ALCATEL LUCENT

Document de référence 2014

Alcatel·Lucent

Document de référence 2014

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'AMF (Autorité des marchés financiers), le 20 mars 2015, conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Sommaire

1 Informations financières sélectionnées 1

1.1 Chiffres clés du Groupe 2
1.2 Comptes de résultat et états de la situation financière consolidés simplifiés 4
1.3 Résultats publiés et ajustés 5

2 Profil des activités 7

2.1 Segment Cœur de Réseaux 8
2.2 Segment Accès 9
2.3 Segment Autres 11

3 Facteurs de risque 13

3.1 Risques liés à l'activité 14
3.2 Risques juridiques 23
3.3 Risques liés à la possession de nos ADS *(American Depositary Shares)* 24

4 Informations concernant le Groupe 27

4.1 Présentation générale 28
4.2 Histoire et évolution du Groupe 28
4.3 Structure des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2014 33
4.4 Immobilier et équipements 34
4.5 Contrats importants 36

5 Description des activités du groupe 37

5.1 Organisation des activités 38
5.2 Segment Cœur de Réseaux 39
5.3 Segment Accès 44
5.4 Segment Autres 47
5.5 Marketing, ventes et distribution de nos produits 48
5.6 Concurrence 48
5.7 Technologie, recherche et développement 49
5.8 Propriété Intellectuelle 51
5.9 Origine et disponibilité des matières premières 52
5.10 Aspects saisonniers 52
5.11 Nos activités dans certains pays 52

6 Examen de la situation financière et tendances 55

6.1 Vue d'ensemble de l'année 2014 60
6.2 Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013 61
6.3 Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2012 67
6.4 Trésorerie et capitaux propres 73
6.5 Obligations contractuelles et engagements hors bilan 79
6.6 Stratégie et perspectives 84
6.7 Risques de marché 85
6.8 Questions juridiques 87
6.9 Dépenses en recherche et développement 89

7 Gouvernement d'entreprise 91

7.1 Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise 92
7.2 Conventions réglementées 127
7.3 Rapport du président du Conseil d'administration – contrôle interne et gestion des risques 130
7.4 Code de bonne conduite Alcatel Lucent 144
7.5 Principales différences entre nos pratiques de gouvernance d'entreprise et celles requises par le NYSE 144

8 Rémunération et avantages à long terme 145

8.1 Les dispositifs de rémunération à long terme 146
8.2 La situation des dirigeants 157

9 Développement durable 173

9.1 Présentation générale 174
9.2 Environnement 176
9.3 Ressources humaines 190
9.4 Engagements sociétaux en matière de développement durable 204
9.5 Avis externe 211
9.6 Tableau de correspondance « Grenelle II » 214

10 Cotation et actionnariat 219

10.1 Renseignements concernant la Société 220
10.2 Le capital 226
10.3 L'actionnariat 236
10.4 Informations boursières 240
10.5 Assemblées Générales 241

11 Contrôle 245

11.1 Mandats des Commissaires aux comptes 246
11.2 Honoraires perçus par les Commissaires aux comptes 246
11.3 Personnes responsables 247
11.4 Documents accessibles au public 248
11.5 Tableau de concordance 249
11.6 Tableaux de passage 255

12 Comptes consolidés du groupe Alcatel-Lucent et de ses filiales au 31 décembre 2014 257

13 Comptes sociaux 365

13.1 Comptes sociaux – Alcatel-Lucent au 31 décembre 2014 366
13.2 Notes annexes aux comptes sociaux 370
13.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 388

Informations financières sélectionnées

1

1.1 Chiffres clés du Groupe 2

1.2 Comptes de résultat et états de la situation financière consolidés simplifiés 4

1.3 Résultats publiés et ajustés 5

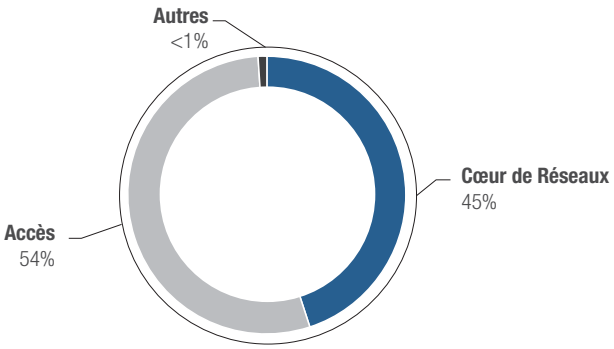
1.1 Chiffres clés du Groupe

Ventilation des revenus 2014 par segment d'activité

En 2014, le Groupe était organisé en trois segments opérationnels : le segment Cœur de Réseaux, le segment Accès et le segment Autres. Le segment Cœur de Réseaux comprend les divisions Routage IP, Transport IP et Plateformes IP. Il a représenté 45 % des revenus du Groupe (6 milliards d'euros) en 2014. Le segment Accès a généré 54 % des revenus du Groupe en 2014 (7,2 milliards d'euros) ; il est composé des activités mobile, réseaux fixes, licences et services gérés. Enfin, le segment Autres était formé par LGS au cours du premier trimestre 2014 et a représenté moins de 1 % des revenus.

En 2014, les revenus d'Alcatel-Lucent se sont élevés à 13,2 milliards d'euros.

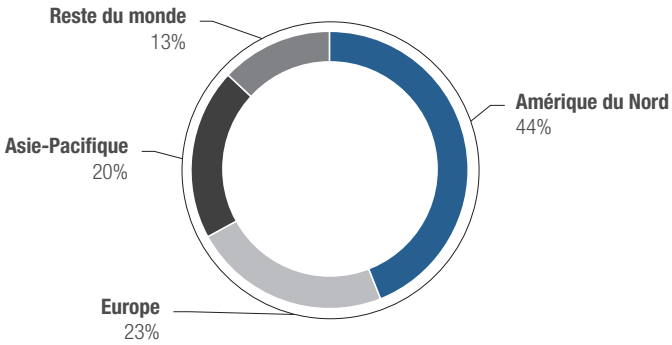
Ventilation des revenus 2014 par segment d'activité



Ventilation des revenus 2014 par zone géographique

En 2014, la part de la région Amérique dans les revenus du Groupe est restée stable par rapport à 2013, alors que la part de l'Asie Pacifique a augmenté et que la part de l'Europe et du reste du monde a diminué. Cette présence géographique équilibrée peut limiter l'exposition du Groupe aux cycles d'investissement de ses clients opérateurs dans une région particulière, sauf si les cycles ont la même synchronisation dans toutes les régions.

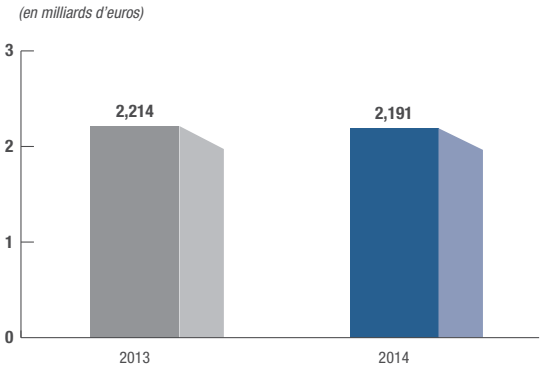
Ventilation des revenus 2014 par zone géographique



Évolution des dépenses de R & D

En 2014, les dépenses de Recherche & Développement (R&D) publiées se sont élevées à 2,215 milliards d'euros, après un impact net de capitalisation négatif de 2 millions d'euros de frais de développement. Les dépenses de R&D ajustées, c'est-à-dire hors impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent, se sont élevées à 2,191 milliards d'euros, soit 16,6 % des revenus du Groupe (après capitalisation des frais de développement et hors 24 millions d'euros d'amortissement de technologies et R&D en cours acquises et remises à leur juste valeur lors du regroupement avec Lucent), ce qui représente une baisse de 1 % par rapport aux 2,214 milliards d'euros de 2013 (ces 2,214 milliards d'euros représentant alors 16 % des revenus de 2013).

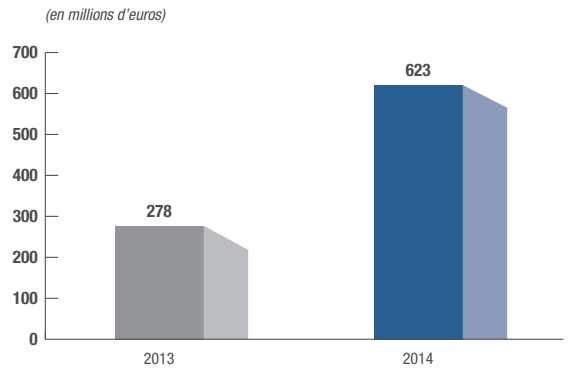
Évolution des dépenses de R & D



Résultat d'exploitation ajusté

Le résultat d'exploitation ajusté, c'est-à-dire le résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, résultat de cession de sociétés consolidées, litiges, perte de valeur sur actifs et modifications de régime d'avantages postérieurs à l'emploi, et hors impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent (sans impact sur la trésorerie), a progressé de 278 millions d'euros en 2013 (soit 2 % des revenus) à un résultat de 623 millions d'euros en 2014 (soit 4,7 % des revenus). Cette hausse reflète nos efforts de réduction des coûts fixes et d'amélioration de la rentabilité globale dans l'ensemble du Groupe.

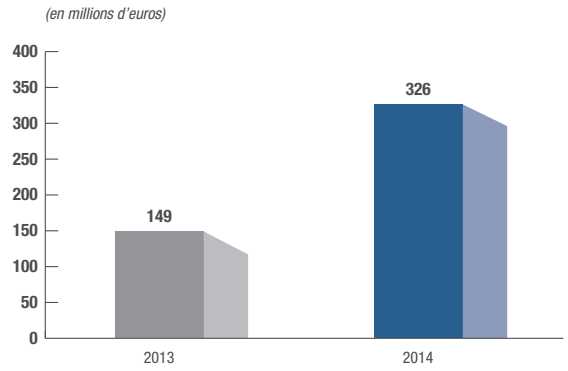
Résultat d'exploitation ajusté



Évolution de la position de trésorerie nette

Au 31 décembre 2014, le Groupe a enregistré une trésorerie nette positive de 326 millions d'euros, en hausse de 177 millions d'euros par rapport à une trésorerie nette positive de 149 millions d'euros enregistrée au 31 décembre 2013. Cette augmentation de notre position nette de trésorerie est principalement due au travail accompli de renforcement de notre bilan, ainsi qu'à l'accroissement des niveaux globaux de nos flux de trésorerie disponible.

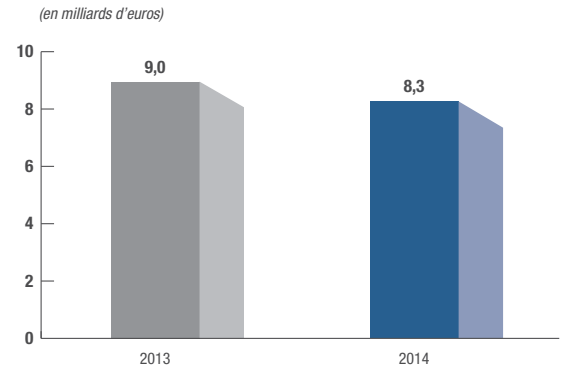
Évolution de la position de trésorerie nette



Évolution de la capitalisation boursière

Après une solide performance en 2013, la capitalisation boursière d'Alcatel Lucent a connu un déclin au cours du premier semestre 2014, celui-ci ayant été partiellement compensé par un rebond du prix de l'action dans la deuxième partie de l'année. Les marchés financiers ont connu des évolutions contrastées en 2014, à l'image du marché américain des actions, qui a enregistré une forte croissance par rapport aux marchés européens, le CAC-40, l'indice composite des 40 premières sociétés cotées sur Euronext en France, ayant conclu l'année sur un léger déclin.

Évolution de la capitalisation boursière



1.2 Comptes de résultat et états de la situation financière consolidés simplifiés

	Exercices clos le 31 décembre					
(En millions, sauf les données par actions)	2014 (1)	2014	2013 (2)	2012 (2)	2011 (2)	2010 (2)
Données du compte de résultat						
Revenus	15 947 $ US	13 178 €	13 813 €	13 764 €	14 637 €	14 943 €
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, résultat de cession de sociétés consolidées, litiges, perte de valeur sur actifs et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	692	572	192	(480)	241	(59)
Coûts de restructuration	(695)	(574)	(518)	(479)	(202)	(360)
Perte de valeur sur actifs	-	-	(548)	(894)	-	-
Résultat de l'activité opérationnelle	166	137	(739)	(1 636)	108	(355)
Résultat net des activités poursuivies	(41)	(34)	(1 269)	(2 727)	287	(699)
Résultat net	(100)	(83)	(1 294)	(2 088)	709	(702)
Résultat net – part du Groupe	(143)	(118)	(1 304)	(2 011)	660	(744)
Résultat par action (3)						
Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe						
• de base (4)	(0,02) $ US	(0,02) €	(0,53) €	(1,11) €	0,10 €	(0,31) €
• dilué (5)	(0,02) $ US	(0,02) €	(0,53) €	(1,11) €	0,09 €	(0,31) €
Dividende par action (6)	-	-	-	-	-	-
Dividende par ADS (6)	-	-	-	-	-	-

	Au 31 décembre					
(En millions)	2014 (1)	2014	2013	2012	2011	2010 (2)
Données de l'état de la situation financière						
Total actifs	**25 969 $ US**	**21 460 €**	**21 896 €**	**21 354 €**	**24 196 €**	**24 870 €**
Valeurs mobilières de placement, trésorerie et équivalent de trésorerie	6 716	5 550	6 355	4 929	4 472	5 688
Emprunts obligataires et autres emprunts – part à long terme	5 899	4 875	4 922	3 954	4 290	4 112
Part à court terme des emprunts	486	402	1 240	851	323	1 262
Capital social	171	141	140	4 653	4 651	4 637
Capitaux propres – part du Groupe après distribution (7)	2 252	1 861	2 933	1 938	3 844	3 534
Intérêts minoritaires	1 008	833	730	745	747	660

(1) Converti pour des raisons de commodité au taux de midi (noon buying rate) au 31 décembre 2014 de 1,00 € = 1,2101 $ US.

(2) Les montants pour 2013, 2012, 2011 et 2010 sont re-présentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9 des comptes consolidés).

(3) À la suite de l'augmentation de capital faite par Alcatel Lucent en 2013, par une offre avec droit préférentiel de souscription aux actionnaires existants, le calcul du résultat par action de base et du résultat par action dilué a été ajusté rétroactivement. Le nombre d'actions ordinaires en circulation a été ajusté pour refléter le changement proportionnel du nombre d'actions.

(4) Établi sur le nombre moyen pondéré d'actions émises déduction faite du nombre moyen pondéré d'actions d'autocontrôle au 31 décembre, sans ajustement sur un quelconque équivalent d'actions :

actions ordinaires : 2 767 026 349 en 2014, 2 431 168 718 en 2013, 2 396 818 408 en 2012, 2 393 578 923 en 2011, 2 388 138 857 en 2010.

(5) Le résultat par action dilué tient compte des équivalents d'action ayant un effet dilutif déduction faite du nombre moyen pondéré d'équivalents actions détenus par des filiales consolidées. Le résultat net est ajusté de la charge d'intérêts après impôts relative aux obligations convertibles. L'effet de dilution des plans de stock-options est calculé en utilisant la méthode du rachat d'actions (treasury stock method). Le nombre d'actions prises en compte est le suivant :

actions ordinaires : 2 767 026 349 en 2014, 2 431 168 718 en 2013, 2 396 818 408 en 2012, 2 701 421 886 en 2011 et 2 388 138 857 en 2010.

(6) Conformément à la réglementation, le paiement des dividendes annuels doit intervenir dans un délai de neuf mois après la fin de l'exercice auquel il se rapporte. Le Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent a annoncé qu'il proposerait à notre Assemblée générale de 2013, qui doit se tenir le 26 mai 2015, de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2014.

(7) Les montants présentés sont après distribution de dividendes. Il n'y a pas de dividende proposé ou distribué aux 31 décembre 2014, 2013, 2012, 2011 et 2010.

1.3 Résultats publiés et ajustés

Résultats publiés : conformément aux obligations réglementaires de publication, les résultats publiés pour les années 2012, 2013 et 2014 tiennent compte de l'impact, sans effet sur la trésorerie, des écritures d'allocation du prix d'acquisition, suite au regroupement avec Lucent.

Résultats ajustés : afin de fournir des informations comparables pertinentes, Alcatel-Lucent fournit, en complément des résultats publiés, et en cohérence avec les publications précédentes, des résultats ajustés qui excluent les principaux impacts, sans effet sur la trésorerie, des écritures de suivi de l'allocation du prix d'acquisition de Lucent. Ces impacts sans effet sur la trésorerie sont significatifs et non récurrents, du fait des durées d'amortissement différentes suivant la nature des ajustements concernés, comme détaillé dans la note 3 des comptes consolidés 2009. Ils rendent les chiffres publiés non comparables avec nos principaux concurrents et de nombreux acteurs du secteur, n'ayant connu aucun regroupement d'entreprises de cette ampleur.

Compte de résultat simplifié pour 2014

(En millions d'euros, sauf les données par action)	Résultats ajustés	Résultats publiés
Revenus	13 178	13 178
Résultat d'exploitation [1]	**623**	**572**
Coûts de restructuration	(574)	(574)
Litiges	7	7
Résultats de cession de sociétés consolidées	20	20
Pertes de valeur sur actifs	-	-
Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	112	112
Résultat de l'activité opérationnelle	188	137
Résultat net (part du Groupe)	**(86)**	**(118)**
Résultat dilué par action *(en euros)*	(0,04)	(0,04)
Résultat dilué par action *(en dollars US)* [2]	(0,05)	(0,05)

(1) Le résultat d'exploitation désigne ici le résultat de l'activité opérationnelle, avant coûts de restructuration, résultat de cession de sociétés consolidées, litiges, pertes de valeur sur actifs et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi.

(2) Le résultat par ADS a été calculé sur la base du cours d'achat euro/dollar US de la Réserve Fédérale de New York au 31 décembre 2014, soit 1,2101 dollar US.

Compte de résultat ajusté simplifié pour 2014 et 2013

(En millions d'euros, sauf les données par action)	2014	2013 [1]
Revenus	13 178	13 813
Résultat d'exploitation [2]	**623**	**278**
Coûts de restructuration	(574)	(518)
Litiges	7	(2)
Résultat de cession de sociétés consolidées	20	2
Pertes de valeur sur actifs	-	(548)
Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	112	135
Résultat de l'activité opérationnelle	188	(653)
Résultat net (part du Groupe)	**(86)**	**(1,250)**
Résultat dilué par action *(en euros)*	(0,04)	(0,51)
Résultat dilué par action *(en dollars US)* [3]	(0,05)	(0,71)

(1) Les montants sont re-présentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9 des comptes consolidés).

(2) Le résultat d'exploitation désigne ici le résultat de l'activité opérationnelle, avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, pertes de valeur sur actifs et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi.

(3) Le résultat par ADS a été calculé sur la base du cours d'achat euro/dollar US de la Réserve Fédérale de New York au 31 décembre 2014, soit 1,2101 dollar US et au 31 décembre 2013, soit 1,3779 dollar US.

Compte de résultat ajusté - 2014

(En millions d'euros, excepté pour le résultat net par action)	1er trimestre 2014			2ème trimestre 2014			3 ème trimestre 2014			4ème trimestre 2014			2014		
(non audité)	Publié	PPA	Ajusté	Publié	PPA	Ajusté	Publié	PPA	Ajusté	Publié	PPA	Ajusté	Publié	PPA	Ajusté
Revenus	2 963	-	2 963	3 279	-	3 279	3 254	-	3 254	3 682	-	3 682	13 178	-	13 178
Coût des ventes	(2 007)	-	(2 007)	(2 211)	-	(2 211)	(2 149)	-	(2 149)	(2 403)	-	(2 403)	(8 770)	-	(8 770)
Marge Brute	**956**	**-**	**956**	**1 068**	**-**	**1 068**	**1 105**	**-**	**1 105**	**1 279**	**-**	**1 279**	**4 408**	**-**	**4 408**
Charges administratives et commerciales [(a)]	(389)	8	(381)	(403)	7	(396)	(408)	8	(400)	(421)	4	(417)	(1 621)	27	(1 594)
Frais de R&D [(b)]	(547)	5	(542)	(543)	7	(536)	(541)	6	(535)	(584)	6	(578)	(2 215)	24	(2 191)
Résultat d'exploitation [(1)]	**20**	**13**	**33**	**122**	**14**	**136**	**156**	**14**	**170**	**274**	**10**	**284**	**572**	**51**	**623**
Coût des restructurations	(67)	-	(67)	(275)	-	(275)	(75)	-	(75)	(157)	-	(157)	(574)	-	(574)
Pertes de valeurs sur actifs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amendements de régimes d'avantages postérieurs à l'emploi	-	-	-	-	-	-	103	-	103	9	-	9	112	-	112
Litiges	4	-	4	-	-	-	1	-	1	2	-	2	7	-	7
Résultat de cession des titres consolidés	(16)	-	(16)	(3)	-	(3)	(1)	-	(1)	40	-	40	20	-	20
Profit ou perte de l'activité opérationnelle	**(59)**	**13**	**(46)**	**(156)**	**14**	**(142)**	**184**	**14**	**198**	**168**	**10**	**178**	**137**	**51**	**188**
Résultat financier net	(82)	-	(82)	(190)	-	(190)	(128)	-	(128)	(102)	-	(102)	(502)	-	(502)
Quote-part de résultat dans les entreprises associées	2	-	2	5	-	5	1	-	1	7	-	7	15	-	15
Impôts [(c)]	55	(5)	50	37	(6)	31	5	(5)	-	219	(3)	216	316	(19)	297
Résultat net des activités	**(84)**	**8**	**(76)**	**(304)**	**8**	**(296)**	**62**	**9**	**71**	**292**	**7**	**299**	**(34)**	**32**	**(2)**
Activités abandonnées	16		16	3	0	3	(66)	-	(66)	(2)	-	(2)	(49)	-	(49)
RÉSULTAT NET TOTAL	**(68)**	**8**	**(60)**	**(301)**	**8**	**(293)**	**(4)**	**9**	**5**	**290**	**7**	**297**	**(83)**	**32**	**(51)**
dont :															
part du Groupe	**(73)**	**8**	**(65)**	**(298)**	**8**	**(290)**	**(18)**	**9**	**(9)**	**271**	**7**	**278**	**(118)**	**32**	**(86)**
part des participations ne donnant pas le contrôle	5	-	5	(3)	-	(3)	14	-	14	19	-	19	35	-	35
Résultat par action : de base	(0,03)	0,00	(0,02)	(0,11)	0,00	(0,11)	(0,01)	0,00	(0,00)	0,10	0,00	0,10	(0,04)	0,00	(0,04)
Résultat par action : dilué	(0,03)	0,00	(0,02)	(0,11)	0,00	(0,1)	(0,01)	0,00	(0,00)	0,08	0,00	0,08	(0,04)	0,00	(0,04)

(1) Le résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, perte de valeur sur actifs, résultat de cession de sociétés consolidées, litiges et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi, correspond à la mesure du résultat d'exploitation par secteur (cf. note 5 des comptes consolidés au 31 décembre 2014).

PPA (« Purchase Price Allocation ») : écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent.

Nature des ajustements PPA : charges d'amortissement sans impact sur la trésorerie, comprises dans les comptes publiés mais exclues des comptes ajustés (cf. Note 5 des Comptes Consolidés au 31 décembre 2014).

Ces impacts sont non récurrents du fait de durées d'amortissement différentes suivant la nature des ajustements, comme indiqué ci- dessous :

(a) Amortissement des immobilisations incorporelles : relations clientèle à long terme (5-8 ans).

(b) Amortissement des immobilisations incorporelles : technologies acquises (5-10 ans) et projets de R&D en cours (5-7 ans).

(c) Impact d'impôt normatif calculé à 38 % sur les ajustements ci-dessus à l'exception de la perte de valeur du goodwill.

Profil des activités

2

2.1 Segment Cœur de réseaux 8

2.2 Segment Accès 9

2.3 Segment Autres 11

Les tableaux ci-dessous présentent les trois segments d'exploitation de notre organisation : Cœur de Réseaux, Accès et Autres. Selon des analystes indépendants de ce secteur, tels que Dell'Oro, Infonetics, Ovum ou d'autres, en 2014, nous avons éte en mesure de maintenir ou d'accroître notre part de marché dans certaines technologies clés de nouvelle génération telles que les routeurs et plus particulièrement les routeurs edge IP/MPLS pour les fournisseurs de services, le DSL, le VDSL2, et l'IP Multimedia Subsystems (IMS).

2.1 Segment Cœur de réseaux

Notre segment Cœur de Réseaux comprend trois divisions : Routage IP, Transport IP et Plateformes IP. En 2014, les revenus de notre activité Cœur de Réseaux étaient de 5,966 milliards d'euros, ce qui a représenté 45 % de nos revenus totaux. Au sein du segment Cœur de Réseaux, les revenus du Routage IP ont été de 2,368 milliards d'euros en 2014, représentant 40 % des revenus du segment, les revenus du Transport IP ont été de 2,114 milliards d'euros, soit 35 % des revenus du segment, et les revenus des Plateformes IP ont été de 1,484 milliard d'euros, soit 25 % des revenus du segment.

Routage IP

Description	Activités	Parts de marché
Leader mondial et partenaire privilégié des fournisseurs de services, des câblo-opérateurs, des grandes entreprises et des entités organisées verticalement, notamment dans les secteurs du transport, de l'énergie, des administrations, pour la transformation de leurs réseaux vers des architectures tout-IP (Protocole Internet).	Notre activité est centrée sur les applications et les infrastructures de routage IP, Carrier Ethernet et NFV/SDN requises pour relever les défis qu'impose la croissance massive du trafic réseau, tout en soutenant le déploiement efficace de services basés sur le cloud pour les entreprises, les particuliers et les abonnés mobiles. Notre technologie permet à nos clients de créer une infrastructure de réseau plus efficace, permettant d'enrichir par de nouveaux services l'expérience des utilisateurs finaux, ce qui crée durablement de la valeur.	• N°2 des routeurs de services IP edge avec 27 % de part de marché sur la base de nos revenus en 2014 (1) • N°2 en routage (dans le monde entier) avec 21 % de part de marché sur la base de nos revenus en 2014 (1) • Plus de 500 000 plateformes de routage de services livrées à plus de 650 clients fournisseurs de services dans 130 pays

(1) Analystes industriels

Transport IP

Description	Activités	Parts de marché
Figurant parmi les leaders des réseaux optiques, nous aidons plus de 1 000 fournisseurs de services, câblo-opérateurs, entreprises et entités organisées verticalement, notamment dans les secteurs du transport, de l'énergie et des administrations, à transformer leur infrastructure de transmission optique. Cela leur permet de transporter les données de manière fiable, de minimiser le coût par bit transporté et de voir ainsi apparaître de nouveaux services et applications générateurs de revenus.	Nous concevons, industrialisons et commercialisons des équipements de réseaux optiques destinés à transporter de l'information au travers de connexions en fibre optique sur de longues distances, que ce soit par voie terrestre ou sous-marine, ou sur de courtes distances pour des zones urbaines ou régionales. Le portefeuille de cette division inclut également des services professionnels associés et des équipements de transmission par faisceaux hertziens.	• N°4 de l'optique terrestre avec 12 % de part de marché sur la base de nos revenus en 2014 (1) • Premier et unique fournisseur de ports 200 G en 2014 (1)

(1) Analystes industriels

Plateformes IP

Description	Activités	Parts de marché
Notre portefeuille de platesformes IP fournit des solutions logicielles et des services qui permettent aux fournisseurs de services (ainsi qu'à certains acteurs du web et à de très grandes entreprises) de fournir, gérer, facturer et optimiser les services de communication voix et données de leurs clients. Nos produits et services ont les capacités inhérentes dont les fournisseurs de services ont besoin pour créer un business lié aux données et qui les aide à répondre de manière rentable à une croissance de la demande, à améliorer et élargir l'expérience de leurs utilisateurs, et à augmenter le rythme d'innovation pour répondre à une croissance future du chiffre d'affaires.	Nous offrons des logiciels et des services pour les fournisseurs de services qui leur permettent de répondre aux besoins d'évolution du marché des réseaux fixes et mobiles. Nos produits et solutions sont axés sur les domaines les plus pertinents pour nos clients : Communications Avancées, Network Function Virtualization (NFV), Expérience Client, Facturation, Intelligence de Réseau, OSS et services professionnels associés.	• Leader du marché de l'IMS avec 115 projets clients IMS, dont 45 avec un trafic commercial en temps réel. Leader du marché de l'IMS VoLTE avec 11 contrats et une présence dans toutes les régions, notamment les 2 plus grands réseaux VoLTE en Amérique du Nord et la part de marché n°1 en matière de licences VoLTE délivrées (1)(2) • Gestion des données des abonnés pour environ 100 déploiements représentant plus d'un milliard d'abonnés (1) • Plus de 600 déploiements de solutions de gestion de l'expérience client Motive dans le monde afin de gérer, d'optimiser et de protéger l'expérience client (1) • La solution CloudBand a été intégrée dans 26 projets clients de virtualisation des fonctions réseau (NFV), comprenant quatre engagements commerciaux (trois auprès de fournisseurs de services et un auprès d'un gouvernement).

(1) Estimation Alcatel-Lucent
(2) Analystes industriels

2.2 Segment Accès

Notre segment Accès comprend quatre divisions : Mobile, Réseaux Fixes, Licences et Services Gérés. En 2014, les revenus de notre segment Accès ont été de 7,157 milliards d'euros, soit 54 % de nos revenus totaux. Au sein du segment Accès, les revenus du Mobile ont été de 4,685 milliards d'euros en 2014, représentant 65 % des revenus du segment, les revenus des Réseaux fixes ont été de 2,048 milliards d'euros, soit 29 % des revenus du segment, les revenus des Services gérés ont été de 369 millions d'euros, représentant 5 % des revenus du segment et les revenus des Licences ont été de 55 millions d'euros, soit 1 % des revenus du segment.

Accès mobile

Description	Activités	Parts de marché
Parmi les principaux fournisseurs mondiaux d'infrastructures de communications mobiles pour toute une gamme de technologies. Notre objectif est de fournir un accès mobile de nouvelle génération de haute capacité pour nos clients afin de leur permettre de capturer rapidement et de manière rentable la demande croissante de service de données mobiles de haut-débit.	Nous avons un portefeuille d'accès mobile le plus approprié pour des opérateurs du monde entier qui passent rapidement et de façon décisive à la 4G/LTE. Ainsi, nos principales activités se concentrent sur des solutions 4G/LTE overlay, des solutions 3G/4G et des petites cellules multi-standards ainsi que des services professionnels associés. Notre portefeuille d'accès mobile inclut aussi les technologies mobiles 2G/3G et des services professionnels associés, ainsi que notre portefeuille RFS (Radio Frequency Systems).	• N°4 du RAN (Radio Access Networks) mobile avec 12 % de part de marché sur la base de nos revenus en 2014 (1) • N°4 du LTE avec 14 % de part de marché sur la base de nos revenus en 2014 (1) • Leader du secteur des petites cellules avec 76 contrats clients à la fin de 2014 (1)

(1) Analystes industriels

Accès fixe

Description	Activités	Parts de marché
Parmi les leaders mondiaux du marché de l'accès fixe haut débit et acteur des plus grands déploiements de services haut débit en vidéo, voix et données. Nous sommes le 1er fournisseur mondial de lignes numériques pour les abonnés (technologie DSL), le 2ème en GPON et un leader en vectorisation VDSL2 (1).	Notre portefeuille de produits d'accès fixes basés sur l'IP et de services professionnels associés, conçus pour le DSL et la fibre, permet aux opérateurs de déployer l'accès haut débit jusque chez l'abonné, indépendamment de la technologie et en combinant paire cuivrée ou fibre, et en FFTx, afin d'obtenir le retour sur investissement et le temps d'accès au marché le plus rapide.	• N°1 de l'accès haut débit, avec 42 % de part de marché en DSL sur la base de nos revenus en 2014 (1) • N°1 sur VDSL2 (Very-high-bit-rate Digital Subscriber Line) avec 45 % de part de marché sur la base du nombre de ports livrés en 2014. Nous avons 28 contrats et plus de 65 réseaux pilotes en vectorisation VDSL2, et avons livré plus de 10 millions de lignes de vectorisation VDSL2 (1)(2) • N°3 du GPON (Gigabit Passive Optical Network) avec 22 % de part de marché sur la base du nombre de ports livrés en 2014 (1)

(1) Analystes industriels
(2) Estimation d'Alcatel-Lucent

Licences

Description	Activités	Parts de marché
Nous sommes un des plus grands propriétaires de brevets dans le secteur des télécommunications. Nos points forts sont dans les segments mobile, optique, et réseaux de données, mais nos brevets couvrent une large gamme de technologies.	L'équipe en charge de la propriété intellectuelle travaille à la monétisation de notre portefeuille via des licences et la vente de brevets tout en suivant et maintenant les droits liés à nos brevets.	• Plus de 33 000 brevets actifs dans le monde • Plus de 3000 brevets nouvellement délivrés en 2014 • Plus de 15 000 demandes de brevet en attente

Services gérés

Description	Activités	Parts de marché
Nous sommes parmi les leaders mondiaux de solutions innovantes de services gérés sur les marchés des opérateurs et des industries stratégiques. Nos solutions aident nos clients en leur offrant des délais de commercialisation accélérés, une amélioration continue de la qualité de service et une réduction durable du coût total des opérations.	Notre portefeuille de Services Gérés inclut trois solutions : Build-Operate-Manage-Transfer (BOMT), Operations Transformation Solutions, et des Services d'Opérations de Réseaux. Ces services peuvent être fournis à travers une large gamme de technologies de réseaux, y compris l'Accès Réseau (FTTx), les nouvelles générations mobiles (LTE, petites cellules, 4G), et les réseaux IP. Nous adaptons également notre portefeuille aux nouvelles orientations de l'évolution technologique, afin de prendre en charge les développements cloud/NFV grâce à nos gammes de produits.	• Contrats de services gérés sur environ 80 réseaux, qui représentent plus de 200 millions d'abonnés [1]

(1) Estimation Alcatel-Lucent

2.3 Segment Autres

Notre segment Autres a inclus nos activités Gouvernement US – qui fournit des solutions de réseaux pour le gouvernement fédéral des États-Unis. Le 31 mars 2014, nous avons conclu la vente de notre filiale LGS Innovation LLC à une société américaine détenue par le groupe Madison Dearborn Partner qui comprend CoVant. Les revenus de notre segment Autres ont été de 41 millions d'euros, soit moins de 1 % de nos revenus totaux.

Facteurs de risque

3

3.1 Risques liés à l'activité 14

3.2 Risques juridiques 23

3.3 Risques liés à la possession de nos ADS *(American Depositary Shares)* 24

Les risques détaillés ci-dessous sont susceptibles d'affecter notre activité, notre situation financière ou nos résultats opérationnels de manière significative. Nous décrivons les risques que nous jugeons significatifs pour notre activité, mais ils ne constituent pas les seuls auxquels nous devons faire face. Nous n'abordons pas ici les risques qui pourraient affecter les entreprises d'autres secteurs industriels du fait de la situation générale de l'économie ou des marchés, ou d'autres facteurs. D'autres risques, dont nous n'avons pas connaissance ou qui, pour le moment, nous apparaissent négligeables, pourraient également affecter nos activités.

3.1 Risques liés à l'activité

Le Plan Shift peut ne pas aboutir aux résultats escomptés, et nous pourrions ne pas être en mesure de nous transformer avec succès en une entreprise génératrice de trésorerie.

Le Plan Shift vise à repositionner Alcatel-Lucent comme spécialiste des réseaux IP, du *cloud* et de l'accès très haut débit, engagé en faveur de l'innovation, de la transformation et de la croissance, afin de devenir un groupe générateur de trésorerie à partir de 2015. Le Plan Shift prévoit entre autres en 2015, par rapport à notre base de coûts 2012 (à taux de change constants), une réduction des coûts fixes de 950 millions d'euros et des flux de trésorerie d'un milliard d'euros entre 2013 et 2015 (cessions), ainsi que des projets de rééchelonnement de la dette à hauteur de 2 milliards d'euros et de réduction de notre dette globale de 2 milliards d'euros. Si nous estimons que la réussite du Plan Shift est essentielle pour notre activité et notre capacité à nous transformer en une entreprise génératrice de trésorerie, notre capacité à réaliser les objectifs établis par le Plan Shift (tel que présenté en section 6.6 « Stratégie et perspectives ») dépend cependant d'un certain nombre de facteurs, dont beaucoup sont indépendants de notre volonté. Ces objectifs sont également fondés sur des hypothèses relatives à l'environnement économique futur et/ou des décisions qui sont susceptibles d'évoluer.

Les facteurs qui peuvent empêcher de réussir la mise en œuvre du Plan Shift et d'atteindre ses objectifs sont les suivants :

- les estimations relatives à la croissance du marché, à la demande client et aux autres tendances du secteur des télécommunications, ainsi que notre capacité à tirer profit de ces tendances, peuvent se révéler inexactes. L'évolution de l'économie mondiale est également susceptible d'avoir un impact sur notre capacité à mettre en œuvre le Plan Shift.
- dans un marché ultra-compétitif, notre capacité à développer avec succès de nouveaux produits, à améliorer les produits existants, à commercialiser nos produits auprès de clients existants ou nouveaux, à pénétrer de nouveaux marchés et, de manière générale, à développer nos activités comme envisagé pourrait se révéler insuffisante pour atteindre les objectifs fixés. Il est possible que nous ne soyons pas en mesure de nous transformer avec succès, ou en totalité, en un spécialiste des réseaux IP, du *cloud* et de l'accès très haut débit dans les délais envisagés par le Plan Shift.
- les changements organisationnels liés à la mise en œuvre du Plan Shift nécessitent l'alignement et l'ajustement des ressources, des systèmes et des outils, qui, s'ils ne sont pas réalisés de manière structurée, pourraient influencer notre capacité à atteindre les objectifs prévus par le Plan Shift.
- les réductions de coûts projetées et notre capacité à réaliser les gains d'efficacité envisagés par le Plan Shift pourraient se révéler insuffisantes pour atteindre les objectifs fixés, voire ne pas se réaliser.
- les coûts de mise en œuvre des initiatives envisagées par le Plan Shift pourraient dépasser nos estimations et nous pourrions ne pas être capables de générer les flux de trésorerie prévus par le Plan Shift. Ce serait également le cas si les cessions à réaliser dans le cadre du Plan Shift ne généraient pas le niveau de recettes attendu.
- Nos initiatives destinées à réduire les coûts, y compris en termes de Recherche et Développement, pourraient avoir un impact négatif sur notre capacité à développer de nouveaux produits, à améliorer nos produits existants et à demeurer compétitifs sur certains marchés. Nous ne pouvons garantir que nous serons toujours en mesure d'innover avec succès ou d'être compétitifs en matière de technologies sur les marchés clés identifiés par le Plan Shift.
- nous pourrions ne pas être en mesure de monétiser avec succès notre portefeuille de brevets, notamment en raison de l'évolution des technologies.
- nous pourrions ne pas être en mesure de tirer bénéfice du Plan Shift d'ici la fin de l'année 2015, ni même d'en tirer bénéfice après 2015.
- nombre d'initiatives envisagées imposent l'information ou la consultation des instances représentatives du personnel. De telles consultations peuvent influer sur le calendrier, les coûts, l'étendue des économies attendues et même la faisabilité de certaines des initiatives prévues par le Plan Shift.
- certains de nos salariés qualifiés pourraient quitter l'entreprise à la suite des initiatives prévues par le Plan Shift. La perte de leur expertise pourrait limiter notre capacité à réaliser les objectifs prévus.

Bien qu'engagés dans le déploiement du Plan Shift, nous ne pouvons garantir le succès de sa mise en œuvre ou la réalisation des bénéfices et autres réductions de coûts escomptés. En outre, il n'est pas certain que le Plan Shift demeure inchangé à l'avenir si l'équipe de direction juge utile de procéder à des modifications. Toute modification du Plan Shift est susceptible

de diminuer notre capacité à obtenir les avantages projetés ou les réductions de coûts prévues par le Plan Shift dans les délais requis.

Si nous ne parvenons pas à atteindre les bénéfices prévus ou à réduire nos coûts comme indiqué dans le Plan Shift, nous devrons nous attendre à un impact négatif sur notre image de marque mais aussi sur nos activités, notre situation financière, nos résultats d'exploitation et nos flux de trésorerie. Les efforts continus exigés par la mise en œuvre du Plan Shift et les initiatives en faveur de la réduction des coûts risquent également de détourner l'attention de notre management des autres activités clés de l'entreprise et d'entraîner des répercussions négatives sur ces activités.

L'activité du secteur des télécommunications est fluctuante. Ce secteur est influencé par de nombreux facteurs : environnement économique, décisions des fournisseurs de services et d'autres clients relatives au déploiement de technologies et au calendrier d'achats et de déploiements, évolution de la demande et du budget consacré par les entreprises et les consommateurs aux services de communication.

En 2014, les tendances relatives à l'investissement dans le secteur mondial des télécommunications ont connu une évolution contrastée : la croissance continue du taux de pénétration des smartphones, des données mobiles et la transformation des réseaux vers le tout-IP a conduit à des investissements accrus dans l'IP et les technologies d'accès haut-débit, dont le développement des technologies mobiles LTE 4G dans certains pays (principalement aux États-Unis et en Chine), tandis que dans d'autres pays ou régions (comme en Europe), les premiers signes d'amélioration ne sont apparus que vers la fin de l'année. Les conditions de marché réelles pourraient se révéler très différentes de ce à quoi nous nous attendons, du fait de l'incertitude planant sur la reprise globale de l'économie. De plus, les conditions de marché peuvent varier d'une région à une autre, d'une technologie à une autre, et fluctuer de manière significative. Les conditions régnant dans les segments industriels spécifiques qui sont les nôtres peuvent être plus défavorables qu'ailleurs. Si tel est le cas, les résultats de nos opérations peuvent en être durement affectés.

Si les investissements des fournisseurs de services et des clients qui achètent nos produits et services sont inférieurs à nos attentes, nos revenus et notre rentabilité risquent d'en subir les conséquences. Le niveau de la demande des fournisseurs de services et des autres clients peut évoluer rapidement et varier sur des périodes brèves, y compris d'un mois à l'autre. Du fait des incertitudes et des fluctuations dans le secteur des télécommunications, il est difficile de prévoir avec précision nos revenus, notre résultat et notre trésorerie.

Notre volume de ventes et notre mix produit et géographie affecteront également notre marge brute. Ainsi, si une baisse de la demande de nos produits se traduit par un volume de ventes inférieur à nos attentes, ou si notre mix produit et géographie n'est pas favorable, nous risquons de ne pas atteindre le taux de marge brute attendu, ce qui générerait une rentabilité inférieure aux prévisions. Ces facteurs peuvent varier d'un trimestre à l'autre.

Notre activité nécessite des liquidités importantes. Nous pourrions avoir besoin de sources de financement supplémentaires si nos liquidités sont indisponibles ou insuffisantes pour financer notre activité.

Notre besoin en fonds de roulement et notre trésorerie ont toujours été, et seront toujours, soumis à des variations trimestrielles et annuelles liées à différents facteurs. Si nous ne sommes pas en mesure de gérer les fluctuations de nos flux de trésorerie, nos activités, notre résultat d'exploitation et notre situation financière risquent d'être affectés de manière significative. Les facteurs susceptibles d'entraîner la fluctuation de nos flux de trésorerie comprennent :

- le niveau des ventes et de la rentabilité ;
- l'efficacité de la gestion des stocks ;
- le recouvrement des créances et les variations des conditions de paiement ;
- le calendrier et le montant des investissements ;
- les coûts liés à d'éventuelles actions de restructuration ; et
- le risque crédit des clients.

Nous dégageons nos liquidités de différentes manières : trésorerie positive générée par l'activité opérationnelle, produit de cession d'actifs, émission de dette et de capital sous des formes diverses, et facilités de crédit (dont le crédit bancaire syndiqué de 504 millions d'euros qui n'était pas utilisé au 31 décembre 2014). Notre capacité à continuer à utiliser ces ressources dépend de plusieurs facteurs, dont la capacité de nos clients à régulariser les dettes qu'ils ont envers nous (des délais de paiement pouvant être demandés en cours d'exercice), la perception qu'ont nos prêteurs et nos investisseurs de notre degré de solvabilité, les conditions générales des marchés de la dette et des actions, et notre conformité aux conditions régissant nos emprunts obligataires. Au vu des conditions actuelles, l'accès aux marchés de la dette et des actions n'est pas assuré à tout moment. Si l'on se base sur l'état actuel de nos activités, de nos sources de capitaux et de l'environnement général du marché, nous estimons être en mesure de financer nos opérations pour les douze prochains mois. Toutefois, si notre environnement économique devait se dégrader de manière substantielle, ou si les marchés du crédit limitaient notre accès aux cautions de soumission et garanties d'exécution, ou si nos clients réduisaient considérablement leurs programmes d'investissement, l'état de nos liquidités pourrait se détériorer. Si nous ne générons pas suffisamment de flux de trésorerie et ne pouvons pas répondre à des besoins excédant nos estimations actuelles, nous devrons trouver d'autres fonds en optimisant notre fonctionnement ou en ayant recours à des sources externes (fonds issus des marchés de capitaux, des cessions d'actifs, financement par des tiers, etc.), pour compléter les fonds déjà obtenus ou prévus par le Plan Shift. Nous ne pouvons garantir qu'un tel financement sera disponible à des conditions satisfaisantes pour nous. Si nous devions supporter des niveaux d'endettement plus élevés, il nous faudrait utiliser une plus grande partie de la trésorerie générée par nos opérations pour payer le capital et les intérêts de notre dette. L'utilisation accrue de notre trésorerie pour faire face à

notre endettement pourrait nous laisser sans les liquidités nécessaires au financement de nos opérations, notamment au financement de nos frais de Recherche et Développement et de nos investissements, ce qui pourrait avoir des répercussions négatives sur notre activité.

Notre capacité à accéder aux marchés de capitaux et nos charges financières dépendent, en partie, de la notation de notre dette et de notre risque de crédit par Standard & Poor, Moody ou d'autres agences similaires et de leurs perspectives quant à notre activité. Les notations de nos dettes à court terme et à long terme, et l'éventuelle dégradation de ces notations, pourraient entraîner l'augmentation de nos coûts de financement et réduire notre accès aux marchés de capitaux. Nous ne pouvons garantir que nos notations demeureront suffisantes pour nous permettre d'accéder aux marchés de capitaux dans des conditions acceptables, ni que ces notations ne seront pas révisées à la baisse par Standard & Poor, Moody ou par d'autres agences similaires.

Les risques liés au crédit et les risques commerciaux pourraient augmenter si la situation financière de nos clients se dégradait.

Une part significative de nos ventes est destinée aux clients du secteur des télécommunications. Certains de ces clients exigent de leurs fournisseurs des délais de paiement allongés, des prêts directs ou d'autres formes de soutien financier comme condition préalable à la conclusion de contrats commerciaux. Nous nous sommes engagés et nous nous attendons à devoir nous engager à fournir de tels financements lorsqu'ils sont nécessaires pour notre activité. Notre capacité à mettre en place ou à fournir des financements à nos clients dépendra de nombreux facteurs, notamment de notre notation, de notre niveau de trésorerie disponible et de notre capacité à nous libérer d'engagements à des conditions acceptables. Plus généralement, nous nous attendons à conclure régulièrement des contrats à long terme prévoyant pour nos clients l'étalement dans le temps du paiement de montants importants. Conformément à ces contrats, nous pourrons être amenés à fournir des produits et services représentant une part importante de la valeur du contrat avant de recevoir un quelconque paiement substantiel de la part de nos clients. En raison des possibilités de financement client et de l'exposition au risque commercial associés à nos contrats à long terme, notre activité pourrait être affectée de manière significative en cas de dégradation de la situation financière de nos clients. Dans le passé, certains de nos clients ont demandé à bénéficier du régime de protection des entreprises en difficulté au titre des lois régissant le droit des procédures collectives, ou ont été confrontés à des difficultés financières. Nous ne pouvons prévoir l'évolution de la situation en 2015, dans la mesure où les conditions économiques demeurent incertaines. En cas de faillite d'un client, nous sommes susceptibles d'enregistrer des pertes liées aux créances et aux prêts consentis à ce client, des pertes liées à notre exposition au risque commercial et la perte des affaires en cours avec ledit client. Si des clients ne respectent pas leurs obligations envers nous, notre trésorerie peut s'en trouver affaiblie et le montant de nos pertes excéder celui de nos provisions, ce qui peut entraîner de graves répercussions sur notre résultat d'exploitation et notre situation financière.

Notre situation financière et nos résultats peuvent être affectés si nous ne réduisons pas efficacement les risques du marché financier, y compris en ayant recours à des instruments financiers dérivés.

Parce qu'Alcatel-Lucent est présent partout dans le monde, une part importante de notre actif, de notre passif, de nos revenus et de nos dépenses est libellée dans des devises autres que l'euro et le dollar américain. Les fluctuations des taux de change par rapport à l'euro (en particulier du dollar américain ou de devises qui lui sont liées) peuvent avoir une incidence significative sur les résultats que nous publions chaque trimestre ou chaque année car nos états financiers sont libellés en euros.

Nous sommes également confrontés à d'autres risques liés aux conditions du marché, comme l'évolution des taux d'intérêts ou du cours des valeurs mobilières de placement de notre portefeuille. Nous pouvons recourir à des instruments financiers dérivés pour limiter certains de ces risques. Toutefois, notre situation financière et nos résultats pourraient pâtir de l'échec des stratégies mises en œuvre dans le but de réduire de tels risques.

Une perte de valeur des immobilisations incorporelles ou du goodwill affecterait de manière défavorable notre situation financière et nos résultats.

Nous disposons d'un montant de goodwill et d'immobilisations incorporelles significatif, comprenant des immobilisations incorporelles acquises, des coûts de développement pour des logiciels à vendre, à céder en licence ou à commercialiser, et des coûts de développement de logiciels à usage interne, notamment à la suite du rapprochement entre Alcatel et Lucent. Le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation chaque année, voire plus souvent, si un événement ou des circonstances particulières suggèrent une perte de valeur potentielle. Les autres immobilisations incorporelles sont généralement amorties linéairement sur leur durée de vie estimée et font l'objet d'un test de dépréciation à chaque fois qu'un événement se produit, tel l'arrêt d'une ligne produit, la fermeture d'un site, la cession d'une activité ou tout autre changement indiquant que la valeur nette comptable n'est plus entièrement récupérable.

Par le passé, nous avons comptabilisé des pertes de valeur significatives pour différentes raisons, dont celles mentionnées ci-dessus, mais aussi pour les raisons suivantes : actions de restructurations telles que le Plan Shift ou conditions de marché dégradées, qu'elles nous soient spécifiques ou spécifiques au marché des télécommunications, ou qu'elles soient de nature plus générale.

Pour en savoir plus sur les charges de dépréciation antérieures, consultez la note 2c de nos états financiers consolidés.

S'il survenait un changement défavorable significatif dans l'une des hypothèses clés utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de nos divisions Produits (comme décrit dans le chapitre 6 « Examen de la situation financière et tendances », rubrique « Principales sources d'incertitudes relatives aux estimations »), nous pourrions enregistrer des charges de

dépréciation supplémentaires, susceptibles d'être importantes et d'avoir des répercussions négatives sur nos résultats d'exploitation ou notre situation financière.

Nous opérons dans un secteur ultra-concurrentiel qui compte de nombreux acteurs. Tout défaut de compétitivité de notre part peut nuire à nos activités de manière significative.

Nous opérons sur des marchés très concurrentiels dans chacun de nos domaines d'activité et sommes en concurrence tant en matière d'offre de produits et de services que de compétences techniques, de qualité et de prix. La concurrence pour remporter des marchés auprès de nouveaux fournisseurs de services et d'entreprises, ou pour déployer de nouvelles infrastructures, est particulièrement féroce et de plus en plus focalisée sur les prix. Outre des prix compétitifs, nous proposons à nos clients et à nos prospects de nombreux avantages, notamment un support performant et des services intégrés pour des produits de qualité et de technologie avancée. Toutefois, dans certaines situations, nous sommes susceptibles d'être moins compétitifs que nos concurrents, par exemple si la décision d'achat repose uniquement sur le critère de prix le plus bas.

Nos concurrents sont nombreux. Certains d'entre eux sont de taille importante, disposent de ressources technologiques et financières substantielles et entretiennent des relations bien établies avec des fournisseurs de services internationaux. Certains de nos concurrents disposent de structures à très faible coût, ce qui leur permet d'être ultra-compétitifs en termes de prix. En outre, de nouveaux concurrents peuvent pénétrer le marché à la suite d'acquisitions ou d'évolutions technologiques. Ces nouveaux concurrents, tout comme nos concurrents déjà existants, peuvent être issus des secteurs des télécommunications, du développement logiciel, des services informatiques et des réseaux de données. Nous ne pouvons pas garantir que nous pourrons concurrencer efficacement toutes ces entreprises. Ces concurrents peuvent être à même d'offrir des prix plus bas, de nouveaux produits ou services, une combinaison de produits ou services plus intéressante, ou encore des services et d'autres avantages que nous ne pouvons ou ne pourrons égaler ou offrir. Ils peuvent être mieux armés pour s'adapter rapidement à l'émergence de technologies nouvelles, mener des campagnes marketing plus ambitieuses, adopter des politiques de prix plus agressives et proposer des offres plus intéressantes à leurs clients, leurs prospects, leurs salariés et leurs partenaires stratégiques.

La technologie est le moteur de développement de nos produits et services. Si nous ne parvenons pas à suivre le rythme des progrès technologiques du secteur ou si nous développons des technologies qui n'emportent pas l'adhésion du marché, les clients risquent de ne pas acheter nos produits ou de ne pas utiliser nos services.

Le secteur des télécommunications utilise des technologies nombreuses et variées, et les principaux fournisseurs de services investissent souvent dans plusieurs d'entre elles, qui se révèlent parfois incompatibles. Le secteur des télécommunications exige en outre des mises à jour technologiques fréquentes et parfois importantes. Nous devons donc mettre au point et entretenir des outils de pointe si nous voulons accroître les revenus que nous tirons de nos services. Or, nous ne disposons pas de ressources suffisantes pour investir dans l'ensemble des technologies existantes et potentielles. Nous concentrons donc nos investissements dans les technologies dont nous pensons qu'elles sont ou seront largement acceptées par nos clients et pour lesquelles nous avons ou aurons l'expertise technique appropriée. Cependant, les produits existants ont souvent des cycles de vie courts caractérisés par une baisse progressive des prix au cours de leur durée de vie. En outre, nos choix en matière de développements technologiques peuvent se révéler inadaptés si nos clients n'adoptent pas les produits que nous développons ou si ces technologies se révèlent non viables. Nos revenus et nos résultats dépendent en grande partie de notre capacité à maintenir un portefeuille de produits et services attractif pour nos clients, à développer notre gamme actuelle de produits, à réussir l'introduction de nouveaux produits sur le marché et, au moment opportun, à développer des produits nouveaux ou à améliorer nos offres de services.

Le développement de nouvelles technologies demeure risqué au vu des efforts que nous devons encore déployer pour garantir la faisabilité technologique, et du fait (comme mentionné ci-dessus) de l'évolution rapide de la demande client et des menaces de la concurrence.

Toute incapacité à commercialiser ces produits à temps pourrait entraîner une perte de part de marché, ou la perte d'opportunités sur les nouveaux marchés des technologies émergentes, et pourrait avoir des répercussions négatives importantes sur notre activité et nos résultats.

Nous nous appuyons sur un nombre limité de fournisseurs, centres de distribution et entités de production internes et externes. Toute incapacité de la part de ces derniers à livrer ou à se conformer à nos exigences est susceptible d'impacter notre propre capacité à livrer nos produits, services et solutions dans les délais et volumes requis, et à respecter nos standards de qualité, de sûreté et de sécurité.

Notre stratégie de production industrielle s'appuie sur deux sources principales : sur nos prestataires industriels externes pour l'essentiel, mais aussi sur nos propres usines de production. Lorsque nous avons recours à une production externe, notre partenaire externe est le principal détenteur des stocks, des équipements standards de production et de tests. Toutefois, dans la plupart des cas, nous possédons les équipements de tests spécifiques client, ce qui nous permet de reconfigurer plus facilement nos activités de production si nécessaire. Les équipements de production, les équipements de tests standards et les équipements de tests spécifiques qui se trouvent sur nos sites de production internes nous appartiennent.

Nos plans de continuité d'activité impliquent également la mise en œuvre d'une stratégie d'approvisionnement régional lorsque cette solution est économiquement envisageable. Notre objectif est de garantir la disponibilité de la chaîne d'approvisionnement afin d'optimiser nos approvisionnements et nos livraisons dans une région donnée. Pour nos sites de production internes et externes, de tels plans permettent le transfert vers d'autres sites de production, en cas de perturbations sur un site donné. Nous réalisons également des audits sur tous les sites internes et

externes afin d'identifier les mesures à prendre pour réduire les risques de perturbations dans l'ensemble de l'activité.

Malgré ces mesures, nous risquons, en cas de perturbation sur nos sites, de ne pas pouvoir tempérer complètement les risques de rupture d'approvisionnement pour tous nos produits. En fonction de la nature d'une telle perturbation, nous pouvons être amenés à privilégier certaines activités de production, ce qui est susceptible d'affecter certains produits plus que d'autres.

Des stratégies d'approvisionnement sont développées et mises à jour chaque année pour identifier les technologies et les sources d'approvisionnement principales utilisées pour la sélection des composants achetés, des produits finis, des services et des solutions. Nous faisons le plus souvent possible appel à des sous-traitants pour de nombreuses familles de composants et de matériels standards dans l'industrie. Pour un certain nombre de composants et de produits finis, nous utilisons différentes sources prédéterminées, ce qui nous permet d'accéder à des stocks supplémentaires en cas de perturbations ou de satisfaire une demande client en hausse. D'autre part, la chaîne d'approvisionnement peut comporter des risques, du fait de composants provenant d'une source unique ou nécessitant un délai d'approvisionnement long (hausse imprévue de la demande, répartition inhabituelle des composants chez les concurrents entraînant une pénurie, cessation d'activité du fournisseur, problèmes de qualité, etc.) et susceptibles d'avoir un impact défavorable sur notre capacité de livraison. En outre, il n'est pas toujours possible d'avoir recours à des sources d'approvisionnement alternatives pour certains composants spécifiques. Outre la stratégie multisource, nous nous efforçons de réduire davantage encore les risques en limitant notre base de fournisseurs pour les nouveaux produits et la production de gros volumes à un groupe constitué, pour l'essentiel, de fournisseurs « préférentiels », qui répondent à nos exigences. Les fournisseurs « préférentiels » font l'objet d'un suivi des performances et de la qualité, sont soumis à des revues périodiques et participent à des réunions de direction à intervalles réguliers.

Malgré les efforts réalisés en termes de stratégies de production et d'approvisionnement, de plans de continuité d'activité et de réseaux logistiques, nous ne pouvons garantir que nous éviterons toutes les perturbations potentielles à chaque étape de la chaîne d'approvisionnement. Toute perturbation survenant à l'une quelconque de ces étapes peut avoir un impact défavorable sur notre capacité à fournir nos produits, services et solutions dans les délais et volumes requis et à respecter l'ensemble des normes de sécurité, de sûreté et de qualité.

Nous avons entamé un processus d'externalisation d'une grande partie de nos services et processus RH et financiers, ce qui nous rend plus dépendants de nos prestataires externes. L'indisponibilité temporaire de ces processus et services essentiels à notre activité pourrait avoir un impact négatif majeur en termes de réactivité et de qualité et affecter notre capacité future à nous adapter à l'évolution des besoins de l'activité.

En raison du caractère sur-mesure des services externalisés dans les domaines RH et financier, toute relation insuffisamment performante avec la société prestataire sélectionnée pourrait conduire à des problèmes opérationnels, voire même à l'interruption de l'activité. De plus, comme le management dans ces domaines passe d'un contrôle opérationnel direct à indirect, il existe un risque que les services fournis soient en deçà des normes de qualité appropriées sans une gestion et un suivi actifs de la relation. L'entreprise prestataire peut également ne pas être à même de fournir le niveau de services requis. Dans ce cas, selon le service concerné, les recours contractuels peuvent ne pas remédier complètement à tous les dommages que nous pourrions subir. C'est particulièrement vrai pour les manquements susceptibles d'avoir un impact sur les exigences de reporting qui nous sont appliquées, en tant qu'entreprise cotée sur NYSE Euronext à Paris et NYSE à New York.

Dans la mise en œuvre de notre stratégie d'externalisation, nous devrons changer nos pratiques et nos processus afin de réaliser des économies d'échelle, d'être performants au niveau opérationnel et de refléter une manière de travailler différente. Les processus qui ont été personnalisés pour certaines unités ou pour le Groupe seront convertis dans un format plus standard. Au cours de la phase de transition, nos salariés devront former le personnel de l'entreprise prestataire, ou se former aux systèmes de cette dernière, ce qui pourrait conduire à une certaine dispersion dans l'activité des salariés. Les ajustements en termes de taille de personnel et le transfert de salariés vers des entreprises prestataires peuvent avoir un impact négatif sur le moral des salariés de l'entreprise et susciter des interrogations complexes relatives au droit du travail, interrogations auxquelles nous nous efforcerions d'apporter des réponses mais qui pourraient impacter négativement le processus d'externalisation. Si elle est gérée de manière inadaptée, la transition peut entraîner le départ de certains de nos salariés les plus qualifiés et les plus rompus à nos différentes pratiques et exigences.

Malgré le système de validation indépendant de nos procédures de contrôle, nous pourrions ne pas être en mesure de déterminer si les contrôles ont été mis en œuvre de manière efficace et si les rapports sur le suivi des performances du prestataire sont exacts. Le fait que des tiers aient accès à des données confidentielles, à des applications technologiques stratégiques, et aux livres de comptes et registres du Groupe peut également susciter des préoccupations.

À long terme, ce type d'organisation crée une dépendance potentielle envers le prestataire. Cette dépendance risque de s'intensifier au fil du temps, à mesure que diminue notre capacité à apprendre des tâches usuelles et de la pratique quotidienne et à nous adapter à l'évolution des besoins.

Bien qu'ayant choisi une entreprise réputée pour l'externalisation des services RH et financiers, et travaillé en étroite collaboration pour identifier les risques et mettre en œuvre des mesures destinées à les réduire, nous ne pouvons garantir que les processus et services dont nous dépendons seront toujours disponibles. En cas d'indisponibilité, nous risquons de graves répercussions sur nos activités, en particulier pendant la phase de transition. Des problèmes de performances récurrents peuvent se traduire par des délais de *reporting* non respectés, des pertes financières, des opportunités manquées et des problèmes d'image de marque. Nous avons réalisé des progrès significatifs dans la transition de ces services et, à la date

d'aujourd'hui, nous n'avons été confrontés à aucun problème de continuité des services.

Les risques liés aux systèmes d'information, à la protection des données, aux cyber-attaques, et à l'espionnage industriel pourraient occasionner des accès non autorisés ou des modifications, des détournements ou des pertes de propriété intellectuelle et d'informations confidentielles qui sont en notre possession ou qui nous ont été confiées par des tiers ; ils pourraient entraîner également des interruptions de la disponibilité de nos systèmes ou des systèmes que nous gérons pour des tiers.

Des éléments de propriété intellectuelle de valeur, essentiels pour nos opérations et notre compétitivité, ainsi que d'autres informations confidentielles et propriétaires (les nôtres, celles de nos clients, de nos fournisseurs, et de tiers y compris les clients utilisateurs finaux de nos clients) sont stockées dans, ou accessibles, à travers nos systèmes d'informations dont une grande partie est gérée par un tiers auquel nous avons externalisé une part significative de nos opérations IT, ainsi qu'au travers des réseaux et systèmes d'information que nous gérons ou vendons à des tiers ou pour lesquels nous serions redevables en termes de sécurité et de fiabilité. Des accès ou des modifications non autorisés, des détournements ou des pertes de telles informations pourraient avoir un impact négatif sur notre activité et les résultats de nos opérations. Alors que nous étendons le recours à des fournisseurs de services *cloud*, la quantité d'informations placées hors de notre contrôle direct augmente, engendrant un risque supplémentaire. De même, le développement d'opérations liées à notre activité, telles que cessions, externalisation et rationalisation, augmente la probabilité que des informations critiques pourraient être compromises par des facteurs externes ou internes.

Des tiers non autorisés ont pris pour cible nos systèmes d'information, utilisant des moyens sophistiqués, telles que les menaces persistantes avancées, le « phishing » et autres types d'attaque. De telles tentatives d'accès à nos systèmes d'information ont réussi une première fois en 2013 et à deux reprises en 2014, le nombre d'attaques se multipliant au niveau mondial et particulièrement dans notre secteur. Nous avons étudié l'impact de ces attaques. Concernant celles de 2013 et 2014, bien que nous n'ayons pas de raison de croire que des informations sensibles aient été compromises, nous ne sommes pas en mesure de le confirmer définitivement, l'enquête ayant révélé que certaines données avaient été extraites. Nous continuons à prendre des mesures correctives qui devraient tempérer substantiellement le risque que de telles attaques puissent impacter notre activité et nos opérations ou celles de nos clients. Cependant, nous ne pouvons pas exclure qu'il y ait eu d'autres cyber-attaques réussies et/ou non détectées. Notre activité est également sensible au vol, à la fraude, aux manœuvres et à toutes autres formes de tromperie, au sabotage, et aux actes intentionnels de vandalisme par des tiers et/ou des salariés.

Des procédures sont en place pour réagir contre des violations de données connues ou suspectées. De plus, des évaluations périodiques sont conduites sur la vulnérabilité de notre système, sur l'efficacité de notre protection et de notre sécurité. Des programmes d'amélioration sur la sécurité de l'information ont ainsi été entrepris et continueront d'être menés par nous-mêmes et en coordination avec nos fournisseurs et nos partenaires. Nous augmentons également les ressources allouées dans ce domaine, toutefois, il n'y a aucune garantie que les procédures existantes ou les programmes d'amélioration soient suffisants pour prévenir de futures violations de la sécurité ou des cyber-attaques. De plus comme nous avons externalisé une part significative de nos opérations de technologies de l'information, nous sommes également vulnérables auprès des tiers. La technologie de l'information évolue rapidement, les techniques pour obtenir des accès non autorisés ou pour saboter les systèmes changent fréquemment, nous pensons que les groupes responsables des cyber-attaques et d'autres méthodes d'espionnage industriel sont bien armés et bien financés, qu'atténuer toutes les vulnérabilités connues au fur et à mesure ou éliminer tous les cyber-risques et les violations des données, n'est pas faisable commercialement et technologiquement. L'accès non autorisé ou la modification, le détournement, ou la perte de notre propriété intellectuelle et d'informations confidentielles pourrait entraîner un litige et, engager notre responsabilité éventuelle envers nos clients, nos fournisseurs, et d'autres partenaires ; cela pourrait nuire à notre position concurrentielle, réduire la valeur de nos investissements en recherche et développement et d'autres initiatives stratégiques, ou endommager notre marque et notre réputation, ce qui pourrait avoir des effets néfastes sur nos activités, nos résultats opérationnels ou notre performance financière. De plus, le coût et les conséquences opérationnelles de l'implantation de mesures supplémentaires de protection des systèmes d'information pourraient être significatifs. Il est possible que nous ne réussissions pas avec succès la mise en œuvre de telles mesures, ce qui aurait pour conséquences des perturbations plus coûteuses, longues et consommatrices de ressources. De telles perturbations pourraient avoir un impact néfaste sur notre activité.

Dans la mesure où nos activités commerciales, y compris celles que nous avons sous-traitées, reposent sur nos systèmes, nos réseaux et nos infrastructures de gestion d'information qui sont complexes, notre dépendance vis-à-vis des précautions prises par des sociétés extérieures au Groupe pour assurer la fiabilité de nos réseaux et services IT, et des leurs, est en augmentation.

Malgré ces précautions, nos activités sont susceptibles d'être interrompues en raison de pannes d'équipement, d'actes de vandalisme, de cyber-attaques, de désastres naturels, de coupures d'électricité ou d'autres types d'événements affectant les systèmes, réseaux et services IT que nous gérons, ainsi que des systèmes tiers. Bien que nous ayons retenu comme prestataires pour ces systèmes et services IT des sociétés réputées, et que nous ayons travaillé de manière très concertée avec elles sur l'identification des risques et la mise en place de contre-mesures et de contrôles, nous ne pouvons pas être certains que des interruptions de la disponibilité de ces systèmes et services IT n'interviendront pas, entraînant par là-même un impact négatif sur nos activités.

Nombre de nos produits actuels et de ceux que nous envisageons pour le futur sont très complexes et peuvent comporter des défauts ou des erreurs qui ne seront détectés qu'après leur déploiement dans les réseaux de télécommunication, ce qui pourrait nuire à notre réputation.

Nos produits sont très complexes et nous ne pouvons garantir que nos nombreuses activités de développement, de fabrication et de tests d'intégration permettent ou permettront de détecter tous les défauts, les erreurs, les défaillances et problèmes de qualité susceptibles d'affecter la satisfaction client ou d'entraîner une action en justice contre nous. Nous pourrions par conséquent devoir remplacer certains composants et/ou prendre des mesures correctives pour répondre à la détection de défauts dans des produits déjà expédiés.

L'apparition de défauts, d'erreurs, de défaillances ou de problèmes qualité est susceptible d'entraîner l'annulation de commandes, le retour de produits, la réallocation de nos ressources, des actions en justice intentées par le client ou l'utilisateur final, et d'autres pertes pour nous, le client ou l'utilisateur final. De tels problèmes peuvent également entraîner le rejet de nos produits par le marché, un retard dans le processus d'acceptation, un manque à gagner, ou la nécessité de constituer des provisions, ce qui est susceptible de nuire à notre activité et d'avoir un impact négatif sur nos revenus et notre rentabilité. Nous avons déjà été confrontés à de telles situations dans le passé.

L'évolution rapide de la réglementation ou des normes techniques en vigueur ou l'application de nouvelles réglementations ou normes techniques à des produits et services qui n'y étaient pas soumis jusque-là pourraient perturber l'activité et se révéler coûteuses en termes de temps et de ressources.

Nous développons la plupart de nos produits et services en nous basant sur les réglementations et les normes techniques en vigueur, sur notre interprétation des normes techniques en cours d'élaboration ou sur l'absence de réglementations ou de normes. Les modifications apportées aux réglementations ou aux normes techniques en vigueur, ou l'application de nouvelles réglementations ou normes techniques à des produits et services qui n'y étaient pas soumis jusque-là, pourraient nuire à nos efforts de développement en augmentant les coûts de mise en conformité et en entraînant des retards. La demande pour ces produits et ces services pourrait également diminuer.

En 2014, nous avons réalisé 54 % de nos revenus avec nos dix clients les plus importants (dont Verizon, AT&T et Sprint, chacun représentant respectivement 14 %, 11 % et 10 % de nos revenus). L'essentiel de ces revenus provient de fournisseurs de services de télécommunications. La perte d'un ou de plusieurs clients clés, la baisse des investissements de ces fournisseurs de services ou notre incapacité à diversifier ou étendre notre base de clients à des entreprises autres que des fournisseurs de services pourraient entraîner une baisse significative de nos revenus, de notre rentabilité et de notre trésorerie.

En 2014, nous avons réalisé 54 % de nos revenus avec nos dix clients les plus importants (dont Verizon, AT&T et Sprint, chacun représentant respectivement 14 %, 11 % et 10 % de nos revenus). Les fournisseurs de services ne cessant de se développer en termes de taille, une part encore plus importante de nos revenus pourrait émaner à l'avenir d'un nombre plus restreint de ces fournisseurs de services. De plus, nos clients actuels ne sont pas tenus de nous acheter un montant fixe de produits ou services sur une période donnée et sont, de manière générale, en droit de réduire, de retarder ou même d'annuler des commandes antérieures, ce qui peut avoir un impact sur nos revenus d'une période de référence à l'autre. C'est pourquoi il nous est difficile de prévoir avec exactitude les revenus futurs émanant de clients existants ou de nouveaux clients potentiels. Bien qu'historiquement nos clients n'aient pas procédé à des changements soudains de fournisseurs, ils pourraient toutefois varier leurs achats d'une période à une autre, de manière éventuellement significative. Ce facteur, qui s'ajoute à notre dépendance vis-à-vis d'un petit nombre de clients clés, pourrait entraîner des répercussions négatives sur nos revenus, notre rentabilité et notre trésorerie. En outre, la concentration de nos activités dans le secteur de la fourniture de services de télécommunications nous rend extrêmement vulnérables en cas de ralentissement ou de retard des investissements. Bien que dans le Plan Shift nous nous attachions à diversifier et étendre notre base de clients aux nouveaux segments clients émergents, tels que les câblo-opérateurs, les grandes entreprises technologiques ou les marchés verticaux, qui investissent également dans des réseaux, de qualité équivalente à celle des opérateurs, nous pourrions ne pas réussir à réaliser une telle diversification et extension.

Nous disposons de contrats de vente à long terme avec un certain nombre de nos clients. Certains de ces contrats pourraient se révéler non rentables compte tenu de l'évolution des coûts et de l'évolution de notre portefeuille de produits au cours de la vie desdits contrats.

Nous avons conclu des contrats de vente à long terme avec un certain nombre de nos clients clés et nous pensons continuer ainsi à l'avenir. Certains des contrats de vente existants nous imposent de vendre des produits et des services à prix fixe durant toute la période de validité. D'autres exigent de nous (ou pourraient à l'avenir exiger de nous) que nous vendions des produits ou des services dont, dans d'autres circonstances, nous cesserions la commercialisation, nous privant ainsi d'une part des ressources nécessaires au développement de produits plus rentables ou plus stratégiques. Le Plan Shift comprenant un ensemble rationalisé d'offres produits, nous serons vraisemblablement tenus de continuer à vendre des produits dont nous aurions autrement cessé la commercialisation. Les coûts supportés au titre de l'exécution de certains de ces contrats de vente pourraient varier dans des proportions significatives par rapport aux estimations initiales. Toute hausse des coûts qui ne saurait être répercutée sur les clients risque d'avoir un impact négatif sur nos résultats.

Nous gérons des activités clés à l'échelle mondiale et une part importante de nos revenus est réalisée dans des zones géographiques et marchés émergents.

Outre les risques liés aux taux de change décrits plus bas dans la présente section, nos activités internationales sont exposées à de nombreux risques liés à l'économie, à la situation politique et aux barrières linguistiques et culturelles dans les pays dans lesquels nous menons ou gérons nos activités. Nous prévoyons de continuer à développer notre présence sur les marchés émergents d'Asie, d'Afrique, du Moyen-Orient ; d'Amérique latine et d'Europe de l'Est. Dans la plupart des pays représentant des marchés émergents, nous pourrions être confrontés à des risques plus importants qu'ailleurs. Ces risques peuvent être de nature différente : certaines économies peuvent dépendre d'un nombre limité de produits et sont, de ce fait, soumises à des fluctuations importantes ; la faiblesse des systèmes juridiques de certains pays peut affecter notre capacité à faire respecter nos droits contractuels ; il peut exister d'éventuels mécanismes de contrôle des changes ou des restrictions des échanges commerciaux internationaux ; les régimes gouvernementaux peuvent se révéler instables ; des politiques de privatisation ou d'autres actions gouvernementales peuvent affecter la circulation des biens et des devises. Il est également possible que les évolutions politiques dans certains pays, comme au Moyen-Orient et en Afrique du Nord et dans d'autres pays, avec un risque accru de conflits plus dangereux et de terrorisme.

Pour cette raison, il se peut que nous ne soyons pas en mesure de conclure, de gérer ou de terminer des contrats dans un pays en particulier ou de travailler dans un pays spécifique pendant un certain temps.

Les plans de retraite américains et autres régimes postérieurs à l'emploi du Groupe sont significatifs et ont des besoins de financement qui évoluent en fonction de l'allocation des actifs, de la performance mondiale des marchés financiers, du niveau des taux d'intérêt, d'hypothèses sur l'espérance de vie des salariés et retraités couverts et sur l'augmentation du coût des frais médicaux, et de l'évolution des contraintes juridiques. Même si ces plans sont complètement financés actuellement, ils sont onéreux et nos efforts pour satisfaire d'autres besoins de financement ou maîtriser ces coûts peuvent s'avérer inefficaces.

Bon nombre d'anciens et actuels salariés, ainsi que retraités du Groupe aux États-Unis bénéficient d'un ou de plusieurs plans à prestations définies de retraite et prévoyance qui fournissent une pension, une couverture médicale et une assurance vie. Ces plans de retraites et de prévoyance ont des besoins de financement basés sur divers critères, dont l'allocation d'actifs, la performance des marchés financiers, les taux d'intérêts, les hypothèses concernant l'espérance de vie, les frais médicaux, et des changements dans les exigences légales. Dans la mesure où les critères mentionnés ci-dessus ou d'autres critères peuvent charger, les besoins de financement de notre principal régime de retraites peuvent augmenter. Nous pourrions ne pas réussir à contrôler les coûts résultant de besoins de financement accrus, et cette incapacité à contrôler les coûts pourrait largement impacter négativement nos résultats d'exploitation ou notre situation financière.

La volatilité des taux d'actualisation et des valeurs de marché des fonds investis affectera la couverture financière de nos plans de retraite.

Pour déterminer les besoins de financement des plans de retraite U.S., le « *U.S. Internal Revenue Code* » (le « code ») propose différentes options pour mesurer la valeur des actifs dédiés de retraite et pour déterminer le taux d'actualisation à appliquer. Pour mesurer la valeur des actifs dédiés de retraite, on peut choisir entre la juste valeur à la date de mesure ou une juste valeur lissée (fondée sur une période passée qui ne peut excéder deux ans, avec pour date de fin la date de mesure). Pour déterminer le taux d'actualisation, on peut choisir entre le taux instantané à la date de mesure (en fait la moyenne des taux journaliers de retour sur investissement pour le mois précédant la date de mesure) ou une moyenne sur vingt-quatre mois des taux de chaque segment de temps (n'importe quelle période de vingt-quatre mois pour autant qu'elle ne se termine pas au-delà de cinq mois avant la date de mesure). Pour mesurer l'évaluation actuarielle en 2013, nous avons choisi la méthode de la juste valeur lissée des actifs, jusqu'à un maximum de deux ans, pour les régimes de retraite américains (cadres et régime professionnel). La loi « *Moving Ahead for Progress in the 21st Century Act* » (MAP-21), signée le 6 juillet 2012 et modifiée par la suite par la loi « *Highway and Transportation Funding Act* » (HATFA), adoptée le 8 août 2014, affecte le calcul des besoins en financement des régimes de retraite dits « *tax-qualified* » qui retiennent l'hypothèse de taux d'actualisation par segment pour déterminer la valeur actuelle des engagements. Pour ces plans, la loi MAP-21, telle que modifiée et étendue par la loi HAFTA, stabilise les taux d'actualisation retenus pour le calcul des besoins en financement, en établissant un corridor autour de la moyenne des taux sur vingt-cinq ans. La loi MAP-21, telle que modifiée et étendue par la loi HAFTA, est applicable au régime de retraite américain des cadres et au régime de retraite des salariés syndiqués en activité pour lesquels les taux d'actualisation par segment sont retenus, elle ne s'applique pas au régime de retraite des membres anciennement syndiqués, pour lequel la courbe de taux d'actualisation est retenue. Pour le régime de retraite américain des cadres et le régime de retraite des salariés syndiqués en activité, la loi MAP-21, telle que modifiée et étendue par la loi HAFTA, se traduit par une augmentation des taux d'actualisation à retenir. Les estimations préliminaires de ces plans suggèrent qu'il n'y aura pas de contribution supplémentaire au financement d'ici 2017 au plus tôt. Même si la loi MAP-21, telle que modifiée et étendue par la loi HAFTA, n'est pas actuellement appliquée au régime de retraite des membres anciennement syndiqués du Groupe, nous n'anticipons pas de contribution pour ce plan au vu du niveau de la juste valeur des fonds.

Les bénéficiaires des plans de retraite et de couverture médicale pourraient vivre plus longtemps que prévu ce qui pourrait conduire à une augmentation de nos engagements.

Pour déterminer l'obligation éventuelle de financement aux plans de retraites, nous retenons la table de mortalité publiée par l'IRS (Internal Revenue Service) qui inclut une augmentation sur 15 ans de l'espérance de vie des bénéficiaires en activité (que ce soit au sein du Groupe ou à l'extérieur) et une augmentation sur 7 ans de l'espérance de vie des bénéficiaires retraités. À des fins

comptables, nous utilisions, jusqu'au 30 septembre 2014, la table de mortalité « *RP-2000 Combined Health* » avec prise en compte des améliorations sur les générations futures issues des données de la « *U.S. Society of Actuaries Scale AA* ». À compter du 31 décembre 2014, nous avons adopté la table de mortalité « *RP-2014 White Collar* » et l'échelle d'amélioration de la mortalité MP-2014 pour les cadres et la table de mortalité « *RP-2014 Blue Collar* » et l'échelle d'amélioration de la mortalité MP-2014 pour les employés. Ces tables permettent de déterminer la durée sur laquelle les bénéficiaires toucheront les prestations. Plus la durée est longue et plus la valeur actuelle de l'engagement et le niveau d'actifs financiers nécessaires pour couvrir cette obligation sont élevés.

Pour déterminer la valeur de l'engagement des plans de couverture médicale, jusqu'au 30 septembre 2014 nous retenions la table de mortalité « *RP-2000 Combined Health* » avec prise en compte des améliorations sur les générations futures issues des données de la « *U.S. Society of Actuaries Scale AA* ». À compter du 31 décembre 2014, nous avons adopté la table de mortalité « RP-2014 White Collar » et l'échelle d'amélioration de la mortalité MP-2014 pour les cadres et la table de mortalité « *RP-2014 Blue Collar* » et l'échelle d'amélioration de la mortalité MP-2014 pour les employés. Tout comme pour les plans de retraite, une hausse de l'espérance de vie des bénéficiaires augmente la valeur actuelle des engagements de nos plans de couverture médicale. Nous ne pouvons être certains que la durée résiduelle de vie de nos bénéficiaires des plans de retraite et de couverture médicale n'excédera pas celle calculée avec les tables de mortalité actuellement retenues, ou que toute future mise à jour de ces tables ne prendra pas en compte une espérance de vie significativement plus longue.

Les nouvelles tables de mortalité « *RP-2014 White Collar* » et « *RP-2014 Blue Collar* » et les nouvelles échelles d'amélioration de la mortalité MP-2014 ont été publiées par la la « *U.S. Society of Actuaries* » le 27 octobre 2014. Comme l'IRS (qui supervise les règles en besoin de financement des plans dits « *tax qualified* » aux États-Unis) a déjà publié les tables de mortalité pour les évaluations de 2015 en besoin de financement, elles devraient être effective au plus tôt pour l'évaluation en besoin de financement de 2016.

Il se peut que nous ne soyons pas capables de financer le régime de remboursement de frais médicaux et d'assurance vie des membres anciennement syndiqués par le surplus de notre plan de retraite des membres anciennement syndiqués, comme permis par la section 420 du code de l'IRS.

Nous finançons actuellement et prévoyons de continuer à financer les régimes de remboursement de frais médicaux et d'assurance vie des retraités anciennement syndiqués du « *Communications Workers of America* » et du « *International Brotherhood of Electrical Workers* » via des transferts à partir de notre plan de retraite des membres anciennement syndiqués – inactifs dans lequel ces retraités sont bénéficiaires. Selon le type de transfert choisi, le surplus d'un plan de retraite tel que défini par la Section 420 du code est la part d'actifs financiers du plan de retraite qui excédent 120 % ou 125 % de la valeur actuelle des engagements calculée selon les règles de financement (sans application des lois MAP-21 ou HATA). Sur la base des hypothèses actuarielles actuelles et du niveau actuel et de la structure des prestations, nous pensons que nous pouvons continuer de financer les régimes de remboursement de frais médicaux et d'assurance vie des retraités anciennement syndiqué du « *Communications Workers of America* » et du « *International Brotherhood of Electrical Workers* » par des transferts de type Section 420 provenant de notre plan de pensions professionnel américain inactif. Cependant, la détérioration du niveau de couverture financière de ce plan pourrait impacter négativement notre capacité à réaliser dans le futur des transferts de type Section 420. Pour le moment, l'expiration de la section 420 est fixée au 31 décembre 2021.

Des hausses de coûts et de demande de remboursement de frais médicaux peuvent significativement augmenter nos engagements de remboursement de frais médicaux.

Nos plans de remboursement de frais médicaux sont plafonnés individuellement pour les bénéficiaires partis en retraite après février 1990 ou qui partiront en retraite, et qui représentent actuellement presque la moitié de nos engagements au titre des régimes de remboursements de frais médicaux. Le Groupe pourrait prendre d'autres dispositions ultérieurement de manière à réduire le coût global de nos plans de prévoyance santé et réduire la partie que nous avons à prendre en charge, en respect des obligations légales et des accords collectifs que nous avons signés. L'augmentation des coûts peut cependant excéder notre capacité à réduire ces coûts. De plus, la réduction ou l'élimination de certaines prestations de remboursement de frais médicaux aux États-Unis par le Groupe a conduit à nous faire assigner en justice. Toute autre initiative que nous sommes susceptibles de prendre pour contrôler ces dépenses pourrait nous conduire à de nouvelles plaintes.

Les activités de notre division Optique incluent l'installation et la maintenance de réseaux de câbles sous-marins. Ces activités sont susceptibles d'occasionner des dommages sur des infrastructures sous-marines existantes, dont nous pourrions être tenus responsables en dernier ressort.

Notre filiale Alcatel-Lucent Submarine Networks figure parmi les leaders des fournisseurs de réseaux câblés sous-marins en fibre optique. Ces câbles relient des continents à des îles, des îles entre elles ou différents points le long d'une côte. Alcatel-Lucent Submarine Networks développe également ses activités dans le domaine des infrastructures haut débit pour les plateformes pétrolières et gazières et autres installations *offshore*. Bien que des études approfondies, des processus d'autorisation et des procédures de sécurité soient mis en œuvre au cours des phases de planification et de déploiement, des infrastructures déjà existantes (telles que des câbles électriques ou des oléoducs) peuvent ne pas être détectées malgré l'ensemble des précautions prises, être endommagées au cours de la procédure de pose des câbles sous-marins. De tels dommages peuvent porter préjudice à des tiers opérant dans la même zone ou polluer accidentellement la zone. Bien que nous disposions de dispositions contractuelles et d'assurances destinées à limiter notre exposition aux risques, nous ne pouvons garantir que de telles protections seront suffisantes pour couvrir intégralement l'ensemble des risques encourus.

3.2 Risques juridiques

Nous sommes impliqués dans des contentieux, qui, dans le cas où ils se concluraient défavorablement, pourraient entraîner le paiement de dommages-intérêts.

Nous sommes en position de défendeur dans des contentieux de natures variées, dont commerciales, sociales, environnementales et relatives à la propriété intellectuelle. Nous ne pouvons prédire dans quelle mesure ces divers contentieux en cours ou à venir seront tranchés en notre faveur, ni si nous serons condamnés à payer des montants significatifs. Toute condamnation à des dommages-intérêts substantiels, relativement à ces contentieux, pourrait avoir un impact négatif sur notre rentabilité et notre trésorerie.

Nous avons été, et continuons d'être, impliqués dans des enquêtes concernant des violations présumées des lois anti-corruption, et nous avons été, et pourrions de nouveau être soumis à des amendes importantes, des pénalités et d'autres sanctions à la suite de ces enquêtes.

Les lois anti-corruption en vigueur dans de nombreux pays interdisent aux entreprises et à leurs intermédiaires de faire des paiements indus à des agents publics dans le but d'obtenir de nouveaux contrats ou l'entretien de relations commerciales existantes. Certaines lois anti-corruption telles que la Loi FCPA (« Foreign Corrupt Practices ») des États-Unis exigent également la tenue des livres et registres adéquats, et la mise en œuvre des contrôles et procédures afin d'assurer que les activités d'une entreprise ne comportent pas de paiements de corruption. Comme nous exerçons nos activités partout dans le monde, et étant donné que certains de nos clients sont des entreprises d'État et que nos projets et contrats exigent souvent des approbations de fonctionnaires, il y a un risque que nos employés, consultants ou agents puissent prendre des mesures qui sont en violation de la politique de notre Groupe et des lois anti-corruption.

Dans le passé, nous avons fait face à des violations, effectives ou présumées, des lois anti-corruption, y compris de la FCPA. En conséquence, nous avons dû payer des montants importants à la SEC (Securities and Exchange Commission des États-Unis) en restitution de profits et d'intérêts, et le DOJ (Département américain de la Justice) des amendes pénales. En 2010, nous avons conclu avec le DOJ un accord de poursuite différée (le « DPA »), selon lequel les poursuites pour violations des contrôles internes et des livres et des registres comptabilisés du FCPA seraient différées pour la durée du DPA. Le DPA prévoyait entre autres la supervision d'un Contrôleur français anti-corruption (le « Contrôleur »).Nous avons travaillé avec le Contrôleur pour mettre en œuvre ses recommandations, dont la plupart étaient axées sur le renforcement des ressources dédiées à l'organisation de la "conformité" de notre Groupe, et sur le renforcement et l'expansion de nos politiques et procédures, notamment celles concernant les tiers (tels que les distributeurs et les fournisseurs).

Le 8 décembre 2014 le Contrôleur a déposé son rapport final et a certifié que le programme de conformité d'Alcatel Lucent, dont ses directives et procédures, était suffisamment complet et appliqué au sein d'Alcatel Lucent de façon à prévenir et détecter la violation des lois anti-corruption tel que défini et exigé par le DPA – voir la section 4.2 « Histoire et évolution du Groupe » – « Principales opérations effectuées en 2014 – Enquêtes FCPA ».

Nous sommes également soumis à d'autres enquêtes et des procédures en cours en France, au Costa Rica et au Nigeria, comme décrit à la section 6.8 « Questions juridiques », ce qui peut entraîner d'autres dommages intérêts, des amendes, des pénalités et d'autres sanctions, et l'interdiction de participer à certains contrats publics dans ces pays.

De plus, nos programmes de formation et de conformité malgré les améliorations faites sur la base des recommandations du Contrôleur, peuvent ne pas être suffisants pour empêcher nos employés, consultants ou représentants de se livrer à des activités pour lesquelles les entités de notre Groupe, ou certains de leurs mandataires sociaux pourraient être tenus responsables en vertu des lois anti-corruption. D'autres infractions ou violations alléguées de ces lois pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la réputation de notre Groupe, ou sur nos activités et notre situation financière.

Si nous ne protégeons pas correctement nos droits de propriété intellectuelle, notre activité et nos perspectives pourraient en pâtir.

Notre activité repose sur nos droits de propriété intellectuelle, notamment nos brevets. Par ailleurs, le développement de technologies et de produits nouveaux dont le caractère est unique est d'une importance capitale pour notre réussite. Nous sommes titulaires de multiples brevets en France, aux États-Unis et partout dans le monde, et de nombreux brevets sont en instance de délivrance. Cependant, nous ne sommes pas en mesure de prévoir si un brevet, délivré ou en instance de délivrance, nous conférera un quelconque avantage concurrentiel ou si celui-ci sera contesté par des tiers. En outre, il est possible que certains de nos concurrents aient déjà déposé des brevets qui, une fois délivrés, pourraient prévaloir sur les droits attachés à nos brevets ou limiter notre capacité à commercialiser nos produits. Nos concurrents peuvent également tenter de reprendre les éléments essentiels de nos brevets ou de les copier, sans néanmoins qu'il s'agisse d'une contrefaçon, ou encore tenter de se procurer, de toute autre manière que ce soit, notre technologie exclusive puis de l'utiliser. En outre, il est possible que les demandes de brevets en cours n'aboutissent pas. Dans cette hypothèse, ou si d'autres problèmes surviennent affectant nos droits de propriété intellectuelle, notre compétitivité pourrait en être gravement compromise, ce qui aurait pour effet de limiter nos revenus et de nuire à nos perspectives.

Nous devons faire face à des procédures judiciaires touchant à la propriété intellectuelle et aux contrefaçons, et ceci pourrait nous amener à engager des dépenses importantes ou nous empêcher de vendre certains produits.

Il arrive que nous recevions des notifications et des réclamations de tiers relatives à des contrefaçons éventuelles de produits ou de logiciels. Ceci peut aussi résulter des licences que nous concédons sur notre propriété intellectuelle à des tiers. Les contentieux en matière de propriété intellectuelle peuvent être longs et onéreux. Ils peuvent accaparer l'attention de la Direction et des collaborateurs-clés au détriment d'autres questions importantes de l'activité du Groupe. La complexité de la technologie concernée et l'incertitude entourant les contentieux de propriété intellectuelle accroissent ces risques. Toute réclamation d'un tiers pour contrefaçon brevet ou d'un autre droit de propriété intellectuelle qui serait couronnée de succès pourrait nous contraindre à conclure des accords de redevance ou de licence onéreux, à payer des dommages-intérêts importants et même à retirer du marché certains de nos produits. En outre, si l'un de nos brevets ou autres droits importants de propriété intellectuelle venait à être invalidé, nous pourrions subir des pertes de redevances et il pourrait nous être interdit d'essayer d'empêcher des tiers, y compris des concurrents, d'utiliser la technologie en question.

Nous avons des participations dans des entreprises communes importantes et devons faire face aux problèmes inhérents à ces entreprises co-gérées.

Nous avons des participations dans des entreprises communes de taille importante. Les accords qui encadrent ces entreprises communes peuvent prévoir la prise de certaines décisions à l'unanimité ou à la majorité qualifiée des actionnaires, ce qui peut ralentir le processus de prise de décision. Notre entreprise commune la plus importante, Alcatel-Lucent Shanghai Bell Co., Ltd, est soumise à ce type d'exigences. Nous détenons 50 % du capital plus une action d'Alcatel-Lucent Shanghai Bell Co., Ltd, le reste étant détenu par l'État chinois.

Nous sommes soumis à des lois sur l'environnement, l'hygiène et la sécurité restreignant nos activités.

Nos activités sont régies par de nombreuses lois sur l'environnement, l'hygiène et la sécurité, y compris des lois portant sur l'utilisation, l'élimination et l'assainissement de substances dangereuses, ainsi que sur l'exposition des personnes à ces substances dangereuses. Aux États-Unis, ces lois imposent souvent aux parties de financer des mesures correctives, et ce, en l'absence de toute faute de leur part. Nous avons la conviction que nos provisions sont suffisantes pour couvrir nos risques environnementaux. Néanmoins, certains facteurs comme la découverte de nouveaux polluants, l'étendue des mesures correctrices nécessaires et l'obligation d'opérations de nettoyage supplémentaires pourraient nous contraindre à des investissements et à des dépenses supplémentaires liés à ces mesures correctives dont le montant est supérieur à celui de nos provisions pour risques environnementaux, et nuire ainsi à nos résultats et à notre trésorerie. Le respect de la législation en vigueur ou future sur l'environnement, l'hygiène et la sécurité est susceptible de nous exposer à des responsabilités ultérieures, d'entraîner la suspension de la production, de restreindre notre capacité à utiliser des installations, de nous obliger à acquérir des équipements de contrôle de pollution coûteux ou à engager d'autres dépenses importantes.

3.3 Risques liés à la possession de nos ADS *(American Depositary Shares)*

Le cours de nos ADS et de tout dividende payé sur nos ADS peut être affecté par des fluctuations du taux de change pour la conversion des euros en dollars américains.

Nos ADS sont cotés en dollars américains et nos actions ordinaires sont cotées en euros. En conséquence, les fluctuations de taux de change pour la conversion des euros en dollars américains peuvent affecter le prix de marché de nos ADS. De plus, dans l'hypothèse où nous verserions des dividendes, les dividendes seraient versés en euros. La somme reçue par les détenteurs de nos ADS, suite à la conversion par le dépositaire de tout dividende en espèce, dépendrait du taux de change entre l'euro et le dollar américain. Par ailleurs, dans la mesure où nous engagerions un processus de fusion, d'offre d'achat ou autre opération similaire, libellée dans une autre devise que le dollar américain, la somme reçue par les détenteurs de nos ADS serait affectée par les fluctuations du taux de change correspondant pour le dollar américain.

Si un détenteur de nos ADS ne se conforme pas aux obligations légales de notification lorsqu'il atteint certains seuils de détention dans le cadre de la législation française ou de nos statuts, le détenteur peut se voir privé de tout ou partie de ses droits de vote et être soumis à une amende.

La législation française et nos statuts exigent que toute personne qui détient des actions ou droits de vote au-delà du nombre spécifié par la loi ou par nos documents de référence nous le notifie par écrit dès que ce seuil est dépassé et dans certaines circonstances notifie par écrit l'instance régulatrice française du marché (Autorité des marchés financiers).

Lorsqu'un actionnaire ne se conforme pas aux exigences de notifications :

- les actions ou droits de vote qu'il détient au-delà du seuil imposant la notification peuvent être privées de droit de vote sur la demande de tout actionnaire ;

- tout ou partie des droits de vote de l'actionnaire peut se trouver suspendu par le tribunal de commerce français compétent pendant une période pouvant aller jusqu'à cinq ans ; et
- l'actionnaire peut se voir infliger une amende.

Les détenteurs de nos ADS auront un recours limité si nous ou le dépositaire ne respectons pas nos obligations dans le cadre du contrat de dépôt entre nous et le dépositaire.

Le contrat de dépôt limite expressément nos obligations et notre responsabilité ainsi que les obligations et les responsabilités du dépositaire.

Ni notre responsabilité ni celle du dépositaire ne sera engagée même si un détenteur d'ADS a subi des pertes si le dépositaire :

- ne peut exécuter une obligation parce qu'il en est empêché par des circonstances indépendantes de notre volonté ;
- exerce ou non les droits dont l'exercice est laissé à sa discrétion dans le cadre du contrat de dépôt ;
- exécute ses obligations sans négligence ni mauvaise foi ;
- s'engage dans une action sur la base de conseils formulés par des conseillers juridiques, comptables, toute personne présentant des actions ordinaires pour dépôt, tout détenteur ou toute autre personne qualifiée ; ou
- s'appuie sur des documents qu'il croit en toute bonne foi, être des documents sincères et correctement établis.

Ceci signifie qu'il pourrait y avoir des cas où le détenteur d'ADS ne serait pas en mesure de recouvrer des pertes subies suite à notre action ou notre inaction ou suite à l'action ou à l'inaction du dépositaire en vertu du contrat de dépôt.

De plus, le dépositaire n'a pas l'obligation de participer aux actions, poursuites judiciaires ou autres procédures relatives à nos ADS sauf si nous l'indemnisons et qu'il juge que cette indemnisation est satisfaisante.

Nous sommes soumis à différentes normes d'entreprise relatives à la publication et susceptibles de limiter les informations mises à la disposition des détenteurs de nos ADS.

En tant qu'émetteur privé et étranger, il ne nous est pas imposé de nous conformer aux exigences de notification et de publication prévues dans le cadre du *Securities Exchange Act* de 1934, tel que modifié, et relatives à la sollicitation de mandataires pour les réunions d'actionnaires. Bien que nous soyons soumis aux exigences de déclaration périodique définies dans l'*Exchange Act*, la publication périodique exigée des émetteurs non américains en vertu de l'*Exchange Act* est plus limitée que la publication périodique exigée des émetteurs américains. Il peut donc y avoir moins d'informations sur nous disponibles publiquement que ce qui est régulièrement publié par les autres sociétés aux États-Unis ou la plupart d'entre elles.

Les jugements des tribunaux américains, y compris ceux fondés sur les dispositions de responsabilité civile des règles boursières fédérales américaines dans les tribunaux français, ne peuvent pas être exécutoires à notre encontre.

Un investisseur, situé aux États-Unis peut trouver difficile :

- d'effectuer une assignation aux États-Unis contre nous et nos dirigeants et cadres non-résidents américains ;
- d'exécuter les jugements de tribunaux américains, sur la base des dispositions de responsabilité civile des règles boursières, à notre encontre et à celle de nos dirigeants et cadres non-résidents américains tant aux États-Unis qu'en France ; et
- d'intenter une action initiale auprès d'un tribunal français pour nous imposer ainsi qu'à nos dirigeants et cadres non-résidents américains le respect d'engagements sur la base des règles boursières fédérales américaines.

Les droits de préemption peuvent ne pas être accessibles aux personnes américaines.

Dans le cadre de la législation française, les actionnaires ont des droits de préemption pour souscrire à l'émission de nouvelles actions ou autres titres donnant des droits pour acquérir des actions supplémentaires au pro rata. Les détenteurs de nos ADS ou d'actions ordinaires peuvent ne pas exercer leurs droits de préemption sauf si un document d'enregistrement en vertu du *Securities Act* de 1933 est applicable.

Nous pouvons, de temps à autre, émettre de nouvelles actions ou autres titres donnant le droit d'acquérir des actions supplémentaires lorsqu'aucun document d'enregistrement n'est effectif et qu'aucune dispense (*Securities Act*) n'est disponible. Dans ce cas, les détenteurs américains de nos ADS ou d'actions ordinaires seront dans l'incapacité d'exercer leurs droits de préemption.

Informations concernant le Groupe

4

4.1 Présentation générale 28

4.2 Histoire et évolution du Groupe 28

4.3 Structure des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2014 33

4.4 Immobilier et équipements 34

4.5 Contrats importants 36

4.1 Présentation générale

Alcatel Lucent est une société anonyme de droit français, fondée en 1898 sous la forme initiale d'une société cotée nommée *Compagnie Générale d'Électricité*. Son existence continuera jusqu'au 30 juin 2086, date pouvant être prorogée par un vote des actionnaires. Elle est soumise à l'intégralité de la législation régissant les entreprises en France, plus précisément aux dispositions du Code du commerce, du Code monétaire et financier.

Le siège social de la Société est transféré au 148/152 route de la Reine, 92100 Boulogne-Billancourt, depuis le 19 mai 2014. Le numéro de téléphone est le + 33 (0)1 55 14 10 10 et l'adresse du site Internet est www.alcatel-lucent.com. Le contenu du site Internet n'est pas incorporé au présent document.

L'adresse de Barbara Larsen, notre représentante habilitée aux États-Unis, est Alcatel-Lucent USA Inc., 600 Mountain Avenue, Murray Hill, New Jersey 07974, États-Unis.

4.2 Histoire et évolution du Groupe

Événements récents

Dividende pour 2014. Notre Conseil d'administration a décidé de ne pas procéder au paiement d'un dividende, basé sur les résultats 2014, sur nos actions ordinaires et sur nos ADS. Notre Conseil d'administration présentera cette proposition à notre Assemblée générale annuelle des actionnaires le 26 mai 2015.

Partenariat avec Louis Dreyfus Armateurs. Le 18 mars 2015, nous avons conclu un nouvel accord de partenariat avec Louis Dreyfus Armateurs pour nos activités de câbles sous-marins. Notre filiale Alcatel-Lucent Submarine Networks a acquis l'intégralité des titres d'ALDA Marine, notre précédente joint-venture avec Louis Dreyfus Armateurs. LDA reste notre partenaire maritime stratégique.

Principales opérations effectuées en 2014

Cessions

Cession des services de sécurité des réseaux. Le 31 décembre 2014, nous avons conclu la cession de nos services et solutions de sécurité des réseaux et de nos activités de sécurité des communications à Thales pour un prix au comptant de 41 millions d'euros.

Cession d'Alcatel-Lucent Enterprise. Le 30 septembre 2014, Alcatel-Lucent a conclu la vente de 85 % de son activité Alcatel-Lucent Enterprise à China Huaxin, pour un prix au comptant de 205 millions, aux termes d'une offre d'achat ferme que nous avions reçue début février 2014.

Cession de LGS. Le 31 mars 2014, nous avons conclu la vente de notre filiale LGS Innovations LLC à une société américaine détenue par le groupe Madison Dearborn Partners qui comprend CoVant, pour un prix au comptant de 110 millions de dollars US (81 millions d'euros) après ajustement du fonds de L'accord prévoit un complément de prix pouvant aller jusqu'à 100 millions de dollars US, déterminé en fonction des résultats opérationnels de LGS sur l'exercice fiscal 2014, pour lequel il n'est pas attendu de recevoir un montant significatif.

Autres événements

Remboursement du crédit garanti de premier rang. Le 19 août 2014, la trésorerie générée pour l'émission des OCEANE 2019 et 2020 (obligations convertibles et/ou échangeables en actions, nouvelles ou existantes, d'Alcatel-Lucent) décrites ci-après nous ont permis avec des liquidités de procéder, pour un montant résiduel de 1 724 millions de dollars US, au remboursement anticipé du crédit garanti de premier rang (*Senior Secured Credit Facility*) à échéance 2019.

Offre de rachat sur l'emprunt obligatoire senior 2016. Le 24 juin 2014, nous avons procédé à une offre d'achat sur les obligations senior Alcatel-Lucent portant intérêt à 8,50 % de 2016. Le 4 juillet 2014, nous avons accepté l'achat d'obligations senior 2016 d'un montant nominal agrégé de 210 millions d'euros pour un montant total de 235 millions d'euros. Les obligations ont été annulées. De plus, durant le deuxième trimestre 2014, nous avons racheté et annulé un montant nominal d'obligations senior 2016 de 19 millions d'euros pour un montant de 22 millions d'euros. De même, durant le quatrième trimestre 2014, nous avons racheté et annulé un montant nominal d'obligations senior 2016 de 3 millions d'euros pour un montant de 3 millions d'euros. En conséquence, le montant nominal agrégé restant des obligations senior 2016 est de 192 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Émission d'OCEANE 2019 et 2020. Le 2 juin 2014, nous avons lancé une émission d'OCEANE. Le 10 juin 2014, nous avons procédé à l'émission d'obligations convertibles/échangeables en deux tranches :

- la première, arrivant à échéance le 30 janvier 2019, pour une valeur nominale de 688 millions d'euros ; le prix de conversion par obligation a été fixé à 4,11 euros, faisant apparaître une prime de conversion d'environ 40 % par rapport au prix de référence de l'action Alcatel-Lucent sur le marché réglementé d'Euronext Paris.
- la seconde, arrivant à échéance le 30 janvier 2020, pour une valeur nominale de 460 millions d'euros ; le prix de conversion par obligation a été fixé à 4,02 euros, faisant apparaître une prime de conversion d'environ 37 % par

rapport au prix de référence de l'action Alcatel-Lucent sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Ces obligations portent un intérêt annuel de 0,00 % et 0,125 % respectivement, payables semestriellement à terme échu le 30 janvier et le 30 juillet, à compter du 30 janvier 2015. Elles peuvent faire l'objet, à notre discrétion, d'un remboursement anticipé dans certaines conditions. La trésorerie générée par ces émissions a été utilisée avec de la trésorerie pour rembourser la tranche restante du Crédit garanti de premier rang de 2013 souscrit par Alcatel-Lucent USA Inc., en tant qu'emprunteur. L'objectif de ces émissions était également d'allonger la maturité de notre dette et de réduire le coût de notre endettement.

Remboursement de l'emprunt obligatoire senior à 6,375 %. Le 7 avril 2014, nous avons remboursé à la date d'échéance les 274 millions d'euros des obligations senior Alcatel-Lucent portant intérêt à 6,375 %.

Remboursement d'emprunt obligataire. Le 13 janvier 2014, nous avons remboursé l'intégralité de l'emprunt obligataire à 7,75 % *Convertible Trust Preferred Securities*, à maturité 2017, pour un montant principal de 931 millions de dollars US.

Révision des notations de nos dettes. Le 17 novembre 2014, Moody's a modifié la perspective sur Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc. de « Stable » à « Positive » et confirmé la note B3.

Le 18 août 2014, Standard & Poor's a relevé ses notations du Groupe Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc. de B- à B. Les obligations non garanties émises par le Groupe ont également été revues à la hausse, de CCC+/B- à B. La perspective est « Stable ».

Enquêtes FCPA. En décembre 2010, nous avons signé des accords transactionnels définitifs avec le DOJ et la SEC (respectivement le ministère de la justice et l'autorité des marchés financiers des États-Unis) concernant des violations et de prétendues violations du FCPA (*Foreign Corrupt Practices Act* - loi contre la corruption). Nous avons signé un accord de poursuite différée (« DPA ») avec le DOJ, en vertu de laquelle l'accusation serait reportée pour une durée de trois ans et sept jours, avec la possibilité d'une prolongation d'un an à la seule discrétion du DOJ. La DPA est entrée en vigueur le 27 Décembre 2010, date à laquelle le DOJ a déposé le document d'inculpation devant le tribunal. Entre autres choses, la DPA contient des dispositions exigeant l'engagement d'un Contrôleur français anti-corruption (le « Contrôleur ») pendant trois ans. En juin 2014, suite aux discussions avec le Contrôleur, le DOJ et la SEC, Alcatel-Lucent a accepté de prolonger de six mois le contrôle interne jusqu'au 31 décembre 2014, pour permettre au Contrôleur de confirmer les améliorations des systèmes de conformité. Le 8 décembre 2014, le Contrôleur a remis son rapport final et certifié que le programme de conformité d'Alcatel-Lucent, y compris ses politiques et procédures, est raisonnablement conçu et mis en œuvre pour prévenir et détecter les violations des lois anti-corruption au sein d'Alcatel-Lucent, conformément aux termes et exigences de la DPA. Suite à la réception du rapport final du Contrôleur, le DOJ a déposé une requête aux fins de rejet définitif des accusations de violation de la FCPA sur lesquelles reposait la DPA, décision prononcée par le tribunal le 9 février 2015.

Accord d'externalisation avec HCL. Le 1er juillet 2014, en lien avec les objectifs de réduction de coûts du Plan Shift, nous avons signé un accord cadre sur sept ans avec HCL Technologies Limited concernant le transfert d'une part de nos activités de recherche et développement pour certaines technologies traditionnelles mobiles. Pour plus de détails, veuillez vous référer à la section 6.5 « Obligations contractuelles et engagements hors bilan - Transactions d'externalisation » et à la note 28 des comptes consolidés.

Accord d'externalisation avec Accenture. Le 28 février 2014, en lien avec les objectifs de réduction de coûts du Plan Shift, nous avons signé un accord sur sept ans avec Accenture de mise en place de services concernant la transformation de notre fonction Finance, incluant l'externalisation de la comptabilité. Cet accord vient compléter deux accords de service similaires avec Accenture concernant les Ressources Humaines et les Technologies de l'information. Pour plus de détails, veuillez vous référer à la section 6.5 « Obligations contractuelles et engagements hors bilan - Transactions d'externalisation » et à la note 28 des comptes consolidés.

Prises de participation significatives. La société Capital Group Companies, Inc, (USA) a notifié, le 21 avril 2014, à l'Autorité des Marchés Financiers et à Alcatel Lucent, suite à une acquisition d'actions Alcatel Lucent sur le marché qu'elle détient un nombre total de 290 280 811 actions Alcatel Lucent, représentant 10,31 % du capital et 10,14 % des droits de vote.

Principales opérations effectuées en 2013

Nomination d'un nouveau Directeur général, d'un nouveau Directeur financier et d'un Vice-président du conseil d'administration. Le 22 février 2013, la Société a annoncé la nomination de M. Michel Combes aux fonctions de Directeur général de notre Société à compter du 1er avril 2013. Il a rejoint notre conseil d'administration, sa nomination en qualité d'administrateur de la société ayant été approuvée par l'Assemblée générale annuelle des actionnaires, le 7 mai 2013. Il a succédé à M. Ben Verwaayen, qui n'a pas souhaité demander le renouvellement de ses mandats d'administrateur et de Directeur général d'Alcatel-Lucent.

Notre conseil d'administration réuni le 22 février 2013 a également décidé la nomination de M. Jean C. Monty en qualité de vice-président du conseil. Cette nomination a pris effet immédiatement.

Le 28 août 2013, nous avons annoncé la nomination de M. Jean Raby comme Directeur financier et juridique à compter du 1er septembre 2013.

Lancement du Plan Shift. Le 19 juin 2013, nous avons annoncé notre nouveau plan stratégique, le *Plan Shift*, conçu pour transformer notre société en un spécialiste des réseaux IP et du *cloud*, et de l'accès très haut débit, recentrant nos activités sur l'innovation, la transformation et la croissance afin de devenir une entreprise génératrice de trésorerie à partir de 2015. Les détails et les objectifs du *Plan Shift* sont décrits dans la section 6.6, « Stratégie et perspectives », du présent Document de Référence.

Conformément au Plan Shift, une nouvelle structure comprenant 3 secteurs opérationnels, Cœur de Réseaux, Accès et Autres, est devenue effective le 1er juillet 2013. Pour plus de détails sur la description de cette nouvelle organisation, veuillez vous référer à la section 5.1 « Organisation des activités - Nouvelle organisation » et à la note 5 des états financiers consolidés.

Conclusion, avenants et remboursements d'accords de financement pluriannuels. Le 30 janvier 2013, nous avons conclu un accord de financement via trois facilités de crédit garanties, de premier rang, pour un montant d'environ 2 milliards d'euros. Dans le cadre de la conclusion de cet accord de financement, la ligne de crédit alors existante a été annulée. Par la suite, nous avons remboursé toutes ces facilités de crédit, comme indiqué dans la section 6.4 « Trésorerie et capitaux propres ».

Augmentation de capital. Dans le cadre du Plan Shift, nous avons procédé en décembre 2013 à une augmentation de capital faisant l'objet d'une garantie par un syndicat bancaire. Cette augmentation de capital a permis de lever 957 millions d'euros (incluant la prime d'émission), entraînant l'émission de 455 568 488 actions ordinaires nouvelles.

Émission d'emprunts obligataires et d'obligations convertibles, et rachats de dettes obligataires et d'obligations convertibles. Le 30 avril 2013, Alcatel-Lucent a procédé à une offre de rachat en numéraire sur les obligations senior portant intérêt à 6,375 % de 2014, les OCEANE 2015 et les obligations senior portant intérêt à 8,50 % de 2016. Au total, en mai et juin 2013, nous avons racheté et annulé des obligations pour un montant nominal agrégé de 446 millions d'euros.

Le 14 mai 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. a annoncé une offre d'achat des obligations convertibles Series B 2,875 % arrivant à échéance en 2025, conformément aux termes de l'acte, en raison de la date optionnelle de remboursement du 15 juin 2013. Le 15 juin 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. a racheté et annulé un montant nominal d'obligations de 764 millions de dollars US, représentant approximativement 99,8 % des obligations en circulation au 31 mars 2013.

Le 26 juin 2013, comme première mesure au titre du Plan Shift et de son objectif de rééchelonnement de notre dette, nous avons lancé une émission d'OCEANE. Les OCEANE, avec une maturité au 1er juillet 2018 portent un intérêt annuel de 4,25 %, et ont un prix de conversion initial de 1,80 euro, faisant apparaître une prime de conversion d'environ 37 % par rapport au prix de référence de l'action Alcatel-Lucent. Le produit de cette émission, le 3 juillet 2013, s'est élevé à environ 621 millions d'euros, correspondant à un montant en valeur nominale de 629 millions d'euros. Nous avons utilisé le produit de cette émission pour racheter et annuler une partie de nos OCEANE 2015 à 5,00 %, pour un montant total d'environ 780 millions d'euros. En décembre 2013, une partie du reliquat des OCEANE 2015 ont été converties à hauteur de 48 millions d'euros en actions ordinaires d'Alcatel-Lucent, et nous avons remboursé le solde des OCEANE 2015 pour 11 millions d'euros. Suite à l'augmentation de capital décrite ci-dessus, et en raison des dispositions anti-dilution des OCEANE 2018, le taux d'échange, qui était de une action Alcatel-Lucent avec un montant nominal de 2 euros pour une OCEANE 2018, a été ajusté à 1,06 action Alcatel-Lucent avec un montant nominal de 5 centimes d'euro pour une OCEANE 2018. Le prix de conversion est resté inchangé à 1,80 euro.

Entre juillet et décembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. a émis les emprunts obligataires suivants : 500 millions de dollars US arrivant à maturité au 1er janvier 2020, portant intérêt à 8,875 % ; 1 milliard de dollars US arrivant à maturité au 15 novembre 2020, portant intérêt à 6,750 % et 650 millions de dollars US arrivant à maturité au 1er juillet 2017, portant intérêt à 4,625 %. La trésorerie générée par ces émissions a été utilisée pour (i) rembourser le crédit dit « *asset sale* » de 500 millions de dollars US ainsi que le montant restant dû des facilités de crédit de 300 millions de dollars US, représentant deux des trois facilités de crédit garanties de premier rang mentionnées plus haut, (ii) rembourser ou racheter des montants restant dus au titre d'obligations convertibles Series A et Series B ou de l'emprunt obligataire *Convertible Trust Preferred Securities*, et (iii) pré-financer le remboursement à échéance en 2014 du montant en principal de 274 millions d'euros des obligations senior Alcatel-Lucent portant intérêt à 6,375 %. Les offres réalisées aux États-Unis ont été réservées aux investisseurs institutionnels qualifiés.

Réduction de capital. En juin 2013, le capital social d'Alcatel Lucent a été ramené à un montant de 116 471 561,65 euros par voie de diminution de la valeur nominale des actions de 2,00 euros à 0,05 euro par action, en vertu de la réduction de capital décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue le 29 mai 2013.

Crédit bancaire syndiqué. Le 17 décembre 2013, Alcatel-Lucent a conclu une ligne de crédit bancaire syndiqué de 504 millions d'euros sur trois ans, avec un syndicat de 12 banques internationales. À ce jour, cette ligne n'a pas été tirée.

Partenariat stratégique avec Qualcomm. Le 30 septembre 2013, nous avons conclu un contrat de partenariat stratégique avec Qualcomm Incorporated pour développer des petites cellules (*small cells*) pour l'accès très haut débit mobile, qui concrétise le projet de collaboration annoncé le 30 juillet 2013. Au titre de son investissement, Qualcomm pourra acquérir sur la période 2013-2016 quatre tranches d'actions Alcatel-Lucent pouvant atteindre chaque année jusqu'à 20 millions de dollars par tranche. Chaque tranche fera l'objet d'un engagement de conservation d'une durée d'au moins 6 mois. Le 30 septembre 2013, Qualcomm Incorporated a acquis environ 6 millions d'actions auto-détenues (soit environ 0,25 % du capital social d'Alcatel Lucent), représentant une première tranche de 20 millions de dollars US.

Fin de la joint-venture avec Bharti Airtel. En février 2013, nous avons décidé de mettre fin à la joint-venture avec Bharti Airtel créée en 2009 pour gérer les services téléphoniques et haut débit panindiens de Bharti Airtel et aider Bharti Airtel à évoluer vers des réseaux de nouvelle génération en Inde. Par conséquent, les opérations de cette joint-venture ont été

absorbées dans une nouvelle entité opérationnelle pilotée par Bharti Airtel.

Fin de l'accord avec RPX. Le 7 mars 2013, nous avons mis fin à notre contrat d'un commun accord avec RPX, ce qui entraîne l'extinction de toutes les obligations de toutes les parties, à l'exception des obligations permanentes en vertu de certaines dispositions de non-divulgation du contrat.

Principales opérations effectuées en 2012

Cessions

Cession de Genesys. Le 1er février 2012, nous avons conclu la vente de notre activité Genesys à une société détenue par les fonds Permira (société européenne de *private equity*) et par Technology Crossover Ventures (une société de *venture capital*), pour un montant de 1,5 milliard de dollars US, aux termes d'une offre d'achat ferme que nous avions reçue le 19 octobre 2011.

Autres événements

Engagements de financement pluriannuels. Le 14 décembre 2012, nous avions annoncé un accord d'engagements avec Crédit Suisse AG et Goldman Sachs Bank USA portant sur trois facilités de crédit de premier rang, garanties, d'un montant de 1,615 milliard d'euros. Alcatel-Lucent USA Inc. était l'emprunteur et Alcatel-Lucent et certaines de ses principales filiales étaient garants. Les facilités de crédit, garanties, de premier rang, ont été libellées en dollars américains et en euros, et avaient des échéances comprises entre trois ans et demi et six ans. Deux de ces facilités ont été remboursées en 2013, la troisième en 2014.

Lancement du Programme Performance. Le 26 juillet 2012, nous avions lancé le Programme Performance avec lequel nous nous attendions à réduire nos coûts de 750 millions d'euros supplémentaires par rapport à ceux annoncés en 2011, soit un total de 1,25 milliard d'euros de réduction de coûts d'ici fin 2013 (en tenant compte de nos économies sur les coûts fixes et variables en 2012 de près de 650 millions d'euros. Dans le contexte du Programme Performance, une nouvelle organisation avait été mise en place le 1er janvier 2013. À compter du 1er juillet 2013, elle a été remplacée par l'organisation mise en place dans le cadre du *Plan Shift*.

Rachat d'obligations convertibles. En février 2012, nous avons racheté et annulé une partie des obligations convertibles de Séries B 2,875 % Alcatel-Lucent USA Inc. en circulation, à échéance en juin 2025, pour un montant de liquidités égal à 110 millions de dollars US, hors intérêts courus, correspondant à une valeur nominale de 116 millions de dollars US. Ceci représentait 13 % de la valeur nominale totale de 881 millions de dollars US de ces obligations au 31 décembre 2011.

Remboursement d'obligations émises en 2010. En février 2012, nous avons remboursé les obligations émises en juillet 2010 et arrivées à maturité en février 2011 (prolongée jusqu'en février 2012), et celles émises en octobre 2010 et arrivées à maturité en février 2012, pour une valeur nominale globale de 50 millions d'euros. En mai 2012, nous avons remboursé les emprunts obligataires émis en juillet 2010 et arrivés à maturité en mai 2011 (prolongés jusqu'en mai 2012) pour une valeur nominale globale de 50 millions d'euros.

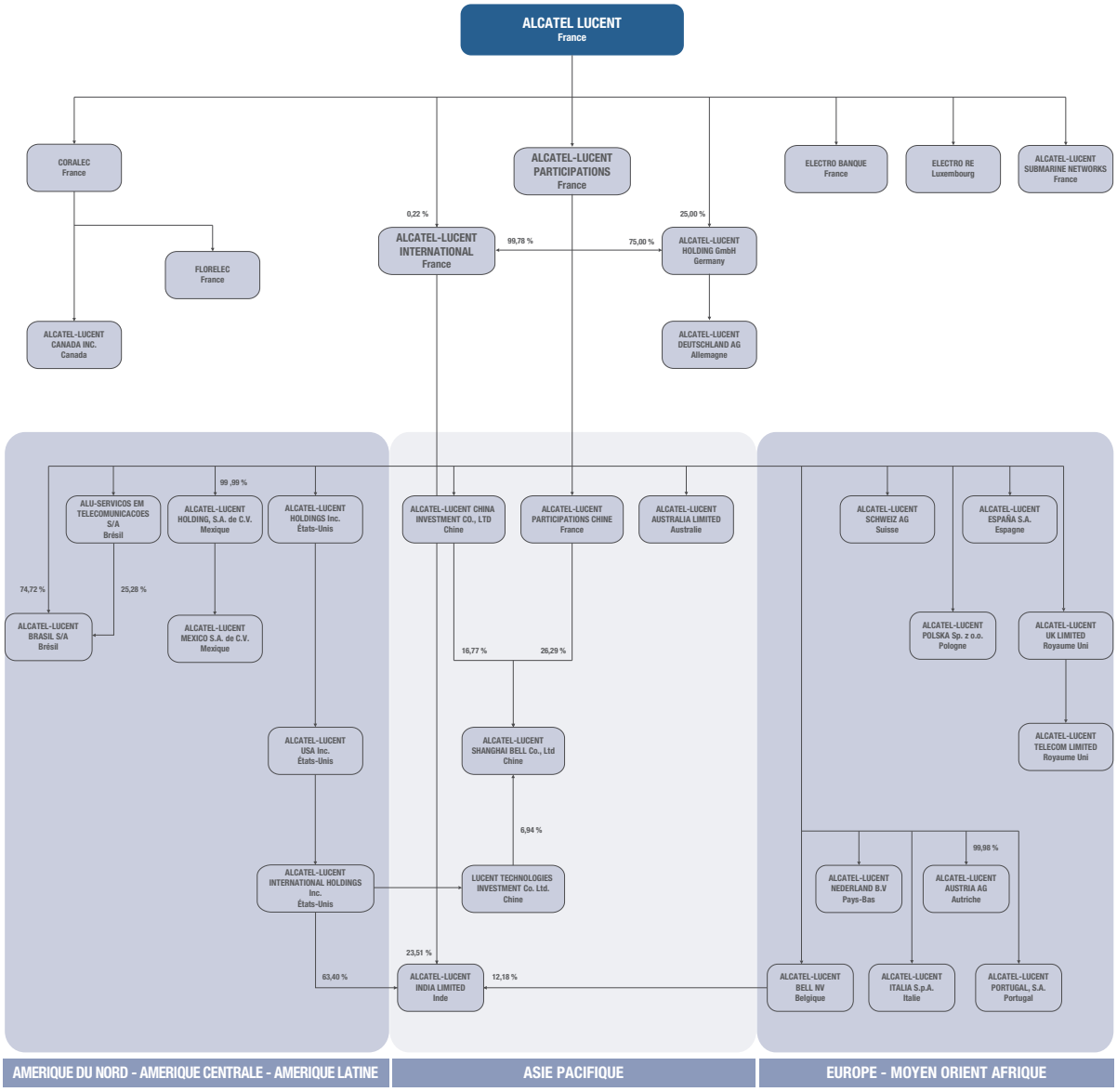
Réalisation d'un accord avec RPX concernant nos brevets. Le 9 février 2012, nous avons signé un accord avec RPX Corporation (« RPX »), un fournisseur leader en matière de solutions de gestion de brevets, aux termes duquel RPX pourrait proposer un accès à notre portefeuille mondial de brevets, au travers de licences non-exclusives entre des membres du réseau de clients de RPX et Alcatel-Lucent.

Un aperçu de certains événements significatifs d'Alcatel-Lucent, depuis la fusion entre Alcatel et Lucent, le 30 novembre 2006, jusqu'à l'année 2011, est présenté ci-dessous :

2006	Le 30 novembre 2006, finalisation du rapprochement entre Alcatel et Lucent Technologies Inc.
	Acquisition de VoiceGenie, un leader des produits de développement d'applications de libre-service vocal pour les entreprises et les opérateurs
	Acquisition de 27,5 % de 2Wire, pionnier des solutions de réseau à haut débit résidentiel
	Rachat de la participation de Fujitsu dans Evolium 3G, notre coentreprise d'infrastructures mobiles
2007	Acquisition d'Informiam, pionnière en matière de logiciels d'optimisation de services client par la gestion des performances métiers en temps réel (intégrée au sein de Genesys)
	Acquisition de NetDevices (technologies de réseau pour entreprises conçues pour faciliter la gestion des réseaux de sites décentralisés)
	Acquisition de Tropic Networks (équipements de réseau optique régional et métropolitain pour les applications de téléphonie, d'échanges de données et de télévision par câble)
	Cession de la participation de 49,9 % dans Draka Comteq à Draka Holding NV, partenaire dans cette coentreprise
	Cession de la participation de 12,4 % dans Avanex à Pirelli, et accords de fourniture avec Pirelli et Avanex sur les composants correspondants
	Cession de notre participation de 67 % dans Alcatel Alenia Space et notre participation de 33 % au capital de Telespazio holding à Thales. Apport à Thales de notre activité de signalisation ferroviaire et de nos activités d'intégration et de services pour systèmes critiques non dédiés aux opérateurs ou fournisseurs de services de télécommunication.
2008	Acquisition de Motive Networks, société basée aux États-Unis, qui développe et vend des solutions logicielles de gestion à distance permettant d'automatiser le déploiement, la configuration et le support des équipements de réseaux domestiques avancés appelés passerelles résidentielles.
2009	Cession de la participation de 20,8 % dans Thales à Dassault Aviation
	Cession de notre activité de moteurs électriques, Dunkermotoren GmbH, à la société Triton
	Alliance globale de co-sourcing avec Hewlett-Packard pour une durée de 10 ans, devant permettre d'améliorer l'efficacité de nos systèmes d'information et d'infrastructure informatique et de télécommunications ainsi que d'avoir une approche innovante d'offres commerciales conjointes
2010	Cession de notre participation de 26,7 % dans 2Wire à Pace plc, fournisseur nord-américain spécialiste des passerelles avancées destinées au marché des fournisseurs de services haut débit résidentiels
	Cession de notre filiale spécialiste des produits et solutions du vide à Pfeiffer Vacuum Technology AG
2011	-

4.3 Structure des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2014

L'organigramme ci-dessous reflète les principales sociétés consolidées du Groupe au 31 décembre 2014, figurant notamment en note 33 des comptes consolidés. Les pourcentages de détention du capital social sont de 100 % sauf indication différente.



4.4 Immobilier et équipements

Nous occupons en qualité de propriétaire ou de locataire un nombre important d'immeubles, de sites de production, de laboratoires et de locaux tertiaires dans le monde. Deux types de sites se distinguent :

- les sites de production et d'assemblage dédiés à nos différents métiers ;
- les sites concentrant les activités de recherche et d'innovation et les fonctions support.

Une partie importante de nos sites se trouvent en Europe, aux Etats-Unis et en Chine.

L'essentiel de notre processus industriel est sous-traité, la partie restante étant traitée sur nos propres sites de production.

Au 31 décembre 2014, notre capacité totale de production était approximativement équivalente à 237 000 m² répartis entre les différentes régions, pour les segments Cœur de Réseaux et Accès, où notre capacité de production est concentrée, telle que présentée dans le tableau ci-dessous.

Nous estimons que ces ensembles immobiliers sont en bon état et répondent aux besoins et exigences de l'activité actuelle et future du Groupe et qu'ils ne présentent pas d'exposition à des risques majeurs liés à l'environnement qui auraient un impact sur les résultats du Groupe.

Les questions environnementales pouvant influencer leur utilisation sont mentionnées à la section 9.1 « Environnement ».

Les sites mentionnés dans les tableaux suivants ont été choisis parmi les 430 sites de notre portefeuille pour illustrer la diversité de l'immobilier que nous utilisons, en appliquant quatre critères principaux : la région, l'activité, le type d'utilisation (production/assemblage, recherche et innovation, fonction support) et la propriété ou la location.

Capacité de production d'Alcatel-Lucent au 31 décembre 2014

(En milliers de m²)	EMEA	Amériques	APAC	Total
Cœur de Réseaux	84	0	5	89
Accès	53	30	65	148
TOTAL	**137**	**30**	**70**	**237**

Sites de production et d' assemblage

Pays	Site	Propriété
Chine	Shanghai Pudong	Pleine propriété
Chine	Shanghai Songjiang	Pleine propriété
France	Calais	Pleine propriété
France	Eu	Pleine propriété
Royaume-Uni	Greenwich	Pleine propriété
États-Unis	Meriden	Pleine propriété

Les caractéristiques de nos principaux sites de production sont les suivantes :

- site de Shanghai Pudong (Chine) : 142 000 m² dont 23 000 m² pour la fabrication de produits pour les activités d'accès fixe et mobile, le reste étant principalement occupé par des bureaux et des activités de laboratoires ;
- site de Shanghai Songjiang (Chine) : 22 340 m² dédiés à la fabrication de produits pour RFS (Radio Frequency Systems) ;
- site de Calais (France) : 79 000 m² dont 48 000 m² pour la fabrication de câbles sous-marins ;
- site d'Eu (France) : 31 000 m² dont 16 000 m² pour la fabrication de cartes électroniques ;
- site de Greenwich (Royaume Uni) : 19 500 m² dédiés à la fabrication de câbles sous-marins ;
- site de Meriden (États-Unis) : 21 000 m² dédiés à la fabrication de produits pour RFS (Radio Frequency Systems).

Centres de recherche et d'innovation et fonctions support

Pays	Site	Propriété
Allemagne	Stuttgart	Location
Allemagne	Nuremberg	Location
Autriche	Vienne	Pleine propriété
Belgique	Anvers	Location
Brésil	São Paulo	Pleine propriété
Canada	Ottawa	Pleine propriété
Chine	Shanghai Pudong	Pleine propriété
Espagne	Madrid	Location
États-Unis	Plano	Pleine propriété
États-Unis	Naperville	Pleine propriété
États-Unis	Murray Hill	Pleine propriété
France	Villarceaux	Location
France	Lannion	Pleine propriété
France	Boulogne-Billancourt (siège social)	Location
France	Orvault	Location
Inde	Bangalore	Location
Inde	Chennai	Location
Italie	Vimercate	Location
Mexique	Cuautitlan Izcalli	Pleine propriété
Pays-Bas	Hoofddorp	Location
Pologne	Bydgoszcz	Pleine propriété
Roumanie	Timisoara	Pleine propriété
Royaume-Uni	Swindon	Location
Singapour	Singapour	Location

Le taux d'utilisation des sites varie de 50 à 100 % (taux moyen de 79 %), les surfaces non utilisées par Alcatel-Lucent étant ou sous-louées à d'autres entreprises ou effectivement vides de toute occupation. Le taux d'utilisation de 79 % est basé sur l'ensemble du portefeuille immobilier Alcatel-Lucent. Les sites présentés correspondent aux plus importants et forment un échantillon représentatif de nos activités.

4.5 Contrats importants

Accord NSA

Le 17 novembre 2006, la Commission sur les investissements étrangers aux États-Unis (*Committee on Foreign Investment in the United States* ou « CFIUS ») a approuvé notre rapprochement avec Lucent. Dans le cadre de la phase finale de ce processus d'approbation, le CFIUS a recommandé au Président des États-Unis de ne pas suspendre ni interdire notre rapprochement avec Lucent, à condition que nous signions un Accord de sécurité nationale (*National Security Agreement*, « NSA ») et un Accord de sécurité spécialisé (*Special Security Agreement*, « SSA ») avec certaines administrations publiques américaines dans un délai spécifié. Dans le cadre de ce processus d'approbation par le CFIUS, nous avons donc signé un accord NSA avec le ministère de la Justice (*Department of Justice*), le ministère de la Sécurité intérieure (*Department of Homeland Security*), le ministère de la Défense (*Department of Defense*) et le ministère du Commerce (*Department of Commerce*) (collectivement nommés ici les « parties publiques américaines ») prenant effet le 30 novembre 2006. Depuis le 20 novembre 2012, le ministère du Commerce a cessé d'être une partie au NSA. L'accord NSA prévoit, entre autres choses, certaines actions liées à nos activités américaines ayant un rapport avec le travail des Bell Labs et avec l'infrastructure de communication aux États-Unis. Dans le cadre de l'accord NSA, au cas où nous manquerions à une quelconque de nos obligations et au cas où ce manquement menacerait la sécurité nationale des États-Unis, les parties signataires sont convenues que le CFIUS, sur demande des parties publiques américaines au niveau du cabinet et du président du CFIUS, pourra réexaminer les conditions du rapprochement avec Lucent et réviser ses recommandations ou proposer de nouvelles recommandations au Président des États-Unis qui pourraient donner lieu à de nouveaux engagements pour Alcatel-Lucent. En outre, nous avons accepté de créer une filiale distincte, LGS Innovations LLC (« LGS »), pour effectuer certains travaux pour le gouvernement américain et gérer les contrats publics et certains actifs sensibles liés aux Bell Labs. L'accord SSA, qui prit effet le 20 décembre 2006 et qui encadre le fonctionnement de cette filiale, contient des clauses liées à la séparation de certains salariés, de certaines opérations, de certaines installations, ainsi que des limitations du contrôle et de l'influence exercés par la société mère, et des restrictions dans les flux de certaines informations.

Cession de LGS. Le 31 mars 2014, Alcatel-Lucent a vendu sa filiale LGS à une société américaine. Alcatel-Lucent travaille avec le gouvernement américain sur les approbations nécessaires à un avenant au NSA qui lui permettrait de continuer à vendre des produits et des services au gouvernement américain via LGS. De plus, Alcatel-Lucent n'est plus partie au SSA référencé ci-dessus suite à la vente de LGS et n'a plus d'administrateurs au conseil d'administration de LGS.

Crédits garantis de premier rang 2013

Le 30 janvier 2013, Alcatel-Lucent USA Inc., en tant qu'emprunteur, et certaines des principales entités du Groupe (en particulier Alcatel-Lucent) en tant que garantes des engagements d'Alcatel-Lucent USA Inc., ont conclu un accord de crédit concernant des crédits garantis de premier rang qui ont été syndiqués en janvier 2013 (« l'Accord de Crédit »). Les crédits sont composés de :

- Un crédit, dit « *asset sale* », d'un montant nominal égal à 500 millions de dollars US ;
- Un crédit d'un montant nominal égal à 1 750 de millions de dollars US ; et
- Un crédit d'un montant nominal égal à 300 millions d'euros.

En conformité avec le *Plan Shift* (voir la section 6.4 « Trésorerie et capitaux propres - Ressources Financières ») :

- Le 7 août 2013, nous avons remboursé le crédit dit « *asset sale* » ;
- Le 6 décembre 2013, nous avons remboursé le montant dû au titre du crédit de 300 millions d'euros ; et
- Le 19 août 2014, nous avons remboursé le montant dû au titre du crédit garanti de premier rang de 1 750 millions de dollars US.

Par conséquent, en août 2014, les crédits garantis de premier rang étaient entièrement remboursés, permettant la levée de l'ensemble des sûretés associées (voir section 6.4 « Trésorerie et capitaux propres - Ressources Financières »).

Description des activités du Groupe

5

5.1 Organisation des activités 38

5.2 Segment Cœur de réseaux 39

5.3 Segment Accès 44

5.4 Segment Autres 47

5.5 Marketing, ventes et distribution de nos produits 48

5.6 Concurrence 48

5.7 Technologie, recherche et développement 49

5.8 Propriété Intellectuelle 51

5.9 Origine et disponibilité des matières premières 52

5.10 Aspects saisonniers 52

5.11 Nos activités dans certains pays 52

5.1 Organisation des activités

Objectif stratégique. Plusieurs grandes tendances à la croisée des réseaux et du *cloud* changent le cours des technologies de l'information et des communications (TIC) et donnent un cadre à la construction de notre avenir stratégique :

- le formidable essor du *cloud* permet l'exploitation de *data centers* plus importants et intensifie les besoins en réseaux IP.
- le haut débit mobile se généralise partout, au bureau, au domicile et en déplacement ;
- la connectivité de plus en plus intelligente de toute sorte d'objets crée le réseau Internet de nouvelle génération - l'Internet des objets ; et
- la disponibilité grandissante des données et la valeur que crée le monde numérique permettent de proposer une expérience client optimisée, de nouveaux modèles économiques et de nouvelles formes de commerce, ainsi qu'une multitude de nouveaux services intelligents.

Grâce à la convergence de ces tendances, qui ont vu le jour il y a plusieurs années, l'industrie des technologies de l'information et des communications connaît une période de croissance importante. Pour la société, cela va se traduire par un changement de paradigme au niveau des interactions, le réseau et le *cloud* devenant des composantes essentielles de ces interactions.

Notre stratégie opérationnelle est construite sur ces tendances et dépend de notre capacité à mener les prochaines évolutions du marché vers les réseaux IP, le *Cloud* ainsi que l'accès haut débit. En Juin 2013, nous avons lancé le Plan Shift, un programme industriel de trois ans qui a déjà permis de repositionner notre société comme spécialiste des réseaux IP, des technologies *cloud* et de l'accès très haut débit, avec une plus grande responsabilité du management au titre des résultats et de la trésorerie, une structure financière stable et durable, et mettant d'avantage l'accent sur l'innovation et les perspectives significatives de croissance. Le Plan Shift a posé les bases qui vont nous permettre d'intégrer ces tendances majeures en recentrant nos activités sur les réseaux IP, les technologies *cloud* et l'accès ultra-haut débit. En tant que spécialiste de ces domaines, nous nous sommes recentrés sur quelques activités stratégiques avec un portefeuille plus serré et plus contrôlé tout en adaptant notre structure de coûts pour renforcer notre positionnement concurrentiel.

Nos forces clés pour réussir à l'intérieur de notre marché sont :

- Notre extension rapide avec des produits ciblés sur la création d'un réseau tout-IP dans le *Cloud*. Notre portefeuille de solutions IP et *cloud* regroupe : le routage IP, Nuage Networks (notre plateforme SDN), le transport IP (dont le WDM), et une sélection de plateformes IP telles que les communications avancées (IMS) et la gestion de l'expérience client, et *Cloud*Band, notre plateforme logicielle virtualisée.
- Notre position de leader sur la conception et l'évolution des réseaux de télécommunications ultra-haut débit. Nous continuerons à investir dans la fibre et dans la technologie LTE, y compris les *small cells*, pour atteindre cet objectif.
- Le maintien d'une stratégie de base et un investissement continu dans la recherche et le développement.

Nous croyons que ces forces, conjuguées au placement de l'IP au centre de notre stratégie, nous conduiront à un avenir couronné de succès, tout en tenant compte de l'impact des technologies *cloud* sur l'avenir de l'industrie des technologies de l'information et des communications. Nous prévoyons que cette nouvelle orientation nous permettra de cibler un plus large éventail de clients au-delà de notre base traditionnelle de grands opérateurs de télécommunications. Notre stratégie commerciale et marketing a été repensée pour tirer parti de la nouvelle orientation du portefeuille, en identifiant de nouveaux segments de marchés rentables où les innovations de pointe en IP et *cloud* vont nous permettre de mieux servir un large éventail de fournisseurs de services. Cela va également nous permettre de bénéficier de la transformation des réseaux vers le tout-IP des câblo-opérateurs (MSO, *Multiple System Operators*), et de répondre aux besoins de télécommunications de clients de type *webscale* et très grandes entreprises. Par ailleurs, nous continuons de travailler avec les industries verticalisées telles que les administrations publiques, les services publics ou le secteur des transport afin de répondre à leurs exigences en matière de réseau et de technologies *cloud*. De plus, en 2014, nous avons annoncé le renforcement du programme Alcatel-Lucent Partner Program qui devrait nous permettre d'étendre notre couverture commerciale afin de servir une clientèle très variée.

Pour atteindre un succès encore plus grand, nous devons développer une stratégie ouverte de partenariats. Nous commençons déjà à récolter les fruits de notre partenariat avec Qualcomm visant à développer des *small cells* pour l'accès très haut débit mobile. De même, nous avons accéléré nos efforts dans la virtualisation de nos portefeuilles dans le cadre de la collaboration mondiale avec Intel Corporation, établie en février 2014. En mai 2014, nous avons noué un partenariat avec Thales qui permettra de proposer les solutions les plus avancées combinant l'expertise unique de Thales en matière de cybersécurité et les savoir-faire technologiques d'Alcatel-Lucent dans le domaine des réseaux sécurisés et des fonctionnalités de sécurité embarquées dans ses produits réseau. Enfin, en septembre 2014, nous avons formé une alliance stratégique avec Accenture pour aider les opérateurs de télécommunications et les grandes entreprises à déployer des solutions intégrées de très haut débit. L'objectif est de répondre aux défis posés par la hausse des coûts et l'augmentation de la consommation de données qu'entraîne la demande exponentielle pour des applications numériques. L'accord entre les deux entreprises donne naissance à l'alliance « *Accenture Alcatel-Lucent Business Group* » qui proposera dans un premier temps des solutions intégrées (*design, build and run*), évolutives

et économiques en matière d'exploitation de réseaux tout-IP, dont l'objectif est d'accroître l'accessibilité des réseaux haut débit mobiles et d'améliorer l'expérience client à l'ère du numérique. Ces partenariats nous aideront à évoluer et à remodeler l'industrie, et à créer des écosystèmes productifs.

Organisation. Les segments opérationnels en vigueur sont les suivants :

- Cœur de réseaux, qui inclut :
  - le routage IP, composé de notre portefeuille de routage IP et de Nuage Networks,
  - le transport IP, composé de l'optique terrestre, de l'optique sous-marine et de la transmission sans fil,
  - les plateformes IP, composées de logiciels et de services.
- Accès, qui inclut :
  - l'accès mobile, avec l'ensemble de nos produits et technologies d'accès radio mobile (LTE, CDMA, W-CDMA, GSM/EDGE, *small cells*),
  - les réseaux fixes, mettant l'accent sur les technologies d'accès cuivre et fibre,
  - les services gérés, qui regroupent les opérations de réseaux et d'autres solutions ciblées pour le marché des opérateurs et des industries stratégiques,
  - les licences, autour de la monétisation de notre portefeuille de brevets.
- Autres, qui incluait nos activités Gouvernement durant le premier trimestre 2014.

En complément, nous avons trois activités avec des objectifs précis :

- **Opérations :** l'organisation des opérations inclut la livraison, les opérations et les fonctions essentielles pour conduire et piloter la mise en œuvre Plan Shift.
- **Ventes :** notre organisation des ventes se concentre sur le pilotage des relations avec les clients et représente l'interface de l'entreprise vis-à-vis des clients.
- **Stratégie et innovation :** responsable de l'élaboration du programme de l'avenir de l'entreprise. Cette organisation supervise les Bell Labs et gère notre propriété intellectuelle.

Nous avons également les fonctions d'entreprise suivantes : Finances et Juridiques, Ressources Humaines, et Marketing.

Pour plus d'informations au sujet du Plan Shift, veuillez consulter la section 6.6 « Stratégie et perspective » du présent document. Pour une information financière par segment opérationnel (également appelé business segment) et par marché géographique, veuillez consulter la note 5 des états financiers consolidés et le chapitre 6 « Examen de la situation financière et tendances ».

5.2 Segment Cœur de réseaux

Vue d'ensemble

Les profonds changements du marché des télécommunications impactent les réseaux des fournisseurs de services. Le trafic de données à haut débit mobile - particulièrement vidéo - continue de croître rapidement grâce à des *smartphones*, tablettes et équipements mobiles meilleur marché, une connectivité sans fil à plus haut débit, et des services, contenus et applications plus attractifs. Les opérateurs mobiles sont également en train de déployer un nombre croissant de sites de *small cells* pour augmenter la capacité et la couverture des réseaux mobiles. De plus, la concurrence accrue et les initiatives autour du haut débit de nouvelle génération continuent d'imposer des exigences aux opérateurs de réseaux fixes. Tous ces différents facteurs indiquent que les fournisseurs de services opérant sur les réseaux fixes ou mobiles doivent continuer à investir dans les infrastructures réseaux et IP pour faire face à la demande de données des utilisateurs, qui veulent plus de débit, des connexions de grande qualité, à tout moment et n'importe où.

Bien que les fournisseurs de services continuent de vendre des services de connectivité au réseau, la concurrence est robuste et les prix restent constamment sous pression. De plus, les fournisseurs de services ont du mal à vendre des services à valeur ajoutée qui génèrent des flux de revenus supplémentaires, tels que les services de communications d'entreprise et des services de divertissement grand public. Les applications et services du Web proposés par des sociétés de l'Internet sont de plus en plus attrayants pour les consommateurs et rentables pour les entreprises. Les entreprises à l'échelle du Web, comme Google et Amazon, mettent à disposition avec succès des applications et des services Internet à partir des grands *data centers* mondiaux et des réseaux qui les interconnectent, qui sont plus simples à utiliser et plus rentables que via les infrastructures traditionnelles des fournisseurs de services.

Pour encourager la croissance de ces applications et services du Web, et pour rendre plus efficace la communication dans et entre les *data centers*, de nouvelles plateformes émergent rapidement. Ces nouvelles plateformes intègrent des réseaux IP pour les télécommunications et des systèmes de *data centers* orientés vers les technologies de l'information (IT), en utilisant une approche de mise en réseau de nouvelle génération baptisée *Software-Defined Networking* (SDN) ou réseaux définis par logiciel. Le SDN vise à rendre la mise en réseau plus facile à déployer, plus adaptable, moins encline à l'erreur et moins coûteuse à exploiter, en automatisant de nombreux processus utilisés pour configurer, gérer et maintenir des réseaux et fournir des services d'aujourd'hui. De plus, une nouvelle approche de virtualisation des fonctions réseau, la *Network Functions Virtualization* (NFV), dans laquelle certaines fonctions réseau sont mises en œuvre dans des logiciels fonctionnant sur des équipements commerciaux standardisés, émerge comme nouveau mode de déploiement d'applications et de services IP.

En plaçant ces plateformes virtualisées dans les *data centers*, la NFV vise à accroître significativement l'efficacité et la souplesse des réseaux des télécommunications pour la diffusion d'applications et de services dans le *cloud*.

En réponse à ces changements dans le marché des télécommunications, nous nous sommes repositionnés comme spécialiste des réseaux IP (*Core IP Networking*) et de l'accès très haut débit, et non plus comme généraliste des télécommunications. Notre segment Cœur de réseaux comprend les activités suivantes : routage IP, transport IP et plateformes IP. En 2014, le segment Cœur de réseaux a continué d'investir dans un portefeuille de produits de nouvelle génération couvrant chaque activité du segment, ainsi que les services professionnels associés. Notre portefeuille de produits de cœur de réseaux de nouvelle génération continue à relever ce défi clé : fournir simultanément des services innovants, générateurs de revenus, et une bande passante évolutive à faible coût. En outre, nous investissons dans notre portefeuille Cœur de réseaux pour aider les fournisseurs de services à évoluer vers une infrastructure réseau basée sur le *cloud* plus efficace, qui comprend les modèles opérationnels SDN et NFV et leur permet de lancer des services plus rapidement, de générer de nouveaux revenus et d'accroître l'efficacité de leurs besoins.

En 2014, le segment Cœur de réseaux a concentré ses efforts en R&D sur :

- les plateformes IP de nouvelle génération pour les routeurs de cœur (*core*) et de périphérie (*edge*) de réseau et les éléments de réseau métropolitain en vue de permettre la transformation vers un réseau tout-IP pour un large éventail d'applications d'infrastructure réseau, d'applications professionnelles, résidentielles et mobiles ;
- l'introduction d'une suite d'applications de routage IP virtualisées, dont les solutions VSR (*Virtualized Service Router*), VMG (*Virtualized Mobile Gateway*) et VMM (*Virtualized Mobility Manager*) optimisées pour un déploiement en environnement NFV, fruit de plus d'une décennie d'investissements consacrés aux logiciels et de notre expérience des déploiements sur le terrain de notre système d'exploitation de routeurs de services (SR OS) ;
- l'évolutivité multidimensionnelle de la plateforme IP (en termes de capacité, de services et de plan de contrôle), utilisant notre propre processeur de réseau FP3 à 400 gigabits par seconde qui permet de multiplier par quatre la performance et la vitesse par rapport à l'état de l'art de l'industrie, tout en réduisant la consommation d'énergie et l'espace nécessaire ;
- la commutation optique et les systèmes et technologies de transport, comprenant la technologie optique cohérente à 100 gigabits par seconde, notre propre solution à 400 gigabits par seconde PSE (*Phototonic Service Engine*) et la première solution DWDM programmable à 100 / 200 gigabits par seconde commercialisée ;
- les plateformes SDN et les solutions qui aident les fournisseurs de services à devenir plus flexibles, ouverts et sensibles aux besoins de mises en réseaux des entreprises, au sein de *data centers*, entre les *data centers*, et au travers du fournisseur de services WAN (*Wide Area Network*) ;
- les applications et solutions IP, collectivement connues comme les plateformes IP, telles que les services de communications IP, *Cloud*/NFV, les solutions de gestion de l'expérience client Motive®, les services de facturation et de conseil.

En 2014, le chiffre d'affaires du segment Cœur de réseaux était de 5,966 milliards d'euros, incluant les revenus intersecteurs, et de 5,959 milliards d'euros, excluant les revenus intersecteurs, soit 45 % de notre chiffre d'affaires total.

Routage IP

Notre division Routage IP a pour mission de fournir l'infrastructure de routage requise pour répondre aux défis que posent la croissance massive du trafic réseau et son maintien tout en permettant la diffusion efficace de services professionnels, mobiles et résidentiels basés dans le *cloud*. Notre portefeuille de solutions de routage IP s'adresse aux fournisseurs de services, aux opérateurs de réseaux mobiles, aux câblo-opérateurs (MSO), aux secteurs des transports, des services aux collectivités ainsi qu'aux grandes entreprises internationales.

Les principales familles de produits présentes dans le portefeuille IP sont :

- **les routeurs *core* et *edge* IP/MPLS (*Internet Protocol/ Multiprotocol Label Switching*).** Ils orientent le trafic au sein et entre les réseaux nationaux et internationaux des opérateurs, permettant ainsi de fournir une large palette de services IP (dont l'accès à Internet, la TV sur IP, la voix sur IP, les réseaux privés virtuels avec des téléphones mobiles, des données et des services gérés), sur une seule et unique infrastructure réseau avec une évolutivité, une performance, une fiabilité et une intelligence applicative accrues ;
- **les commutateurs et routeurs de service Carrier Ethernet (*Carrier Ethernet access and aggregation switch/routers*).** Ils permettent aux opérateurs de fournir des services avancés au grand public et aux professionnels ainsi que du *backhauling* mobile. Ces produits sont principalement utilisés dans les réseaux métropolitains, typiquement une ville ou un grand campus ;
- **les routeurs d'agrégation de services (*Service Aggregation Routers*).** Ces plateformes sont optimisées pour faciliter la transition entre les technologies de réseaux traditionnels et les réseaux de nouvelle génération *Carrier Ethernet*/Paquet. Ils sont largement utilisés pour le *backhauling* mobile, pour des services professionnels et pour l'agrégation de réseaux fixes ;
- **les gestionnaires de services (*Service Aware Management*).** Ces produits aident à gérer toutes les parties d'un réseau IP/MPLS et assistent les fournisseurs de services en leur proposant des procédures simplifiées pour l'offre de

nouveaux services, des systèmes proactifs de résolution de pannes et une intégration rationnalisée dans les réseaux existants ;

- **les modules pour les réseaux de diffusion de contenus numériques (*Content Delivery Network* – CDN).** Ces éléments permettent de distribuer et de stocker du contenu Web et vidéo. Ils permettent de distribuer une large variété de vidéos et de contenus aux professionnels comme aux particuliers, au meilleur coût possible, tout en créant de nouvelles opportunités de partenariats entre fournisseurs de services et fournisseurs de contenus ; et
- **Software-Defined Networking (SDN).** Le SDN permet aux fournisseurs de services, aux opérateurs *webscale* et aux grandes entreprises de construire des *data centers* performants, automatisés, et hautement évolutifs, et des infrastructures de réseaux, qui fournissent les ressources sécurisées de calcul virtuel, de stockage et de réseaux pour plusieurs parties prenantes et groupes d'utilisateurs.

L'applicabilité de notre portefeuille de routage IP continue à se développer pour répondre aux besoins des fournisseurs de services. Les éléments suivants indiquent les domaines clés d'attention et d'investissement en 2014 :

- *Virtualized Services Platform* (VSP). Notre filiale de pleine propriété Nuage Networks propose une solution SDN pour éliminer les principales contraintes d'un réseau de *data centers* qui entravent l'adoption des services *cloud*. La plateforme Nuage Networks VSP permet aux fournisseurs de services *cloud*, aux grandes entreprises et aux fournisseurs de services de virtualiser et d'automatiser le réseau en conformité avec les politiques établies, afin de fournir une connectivité sécurisée et instantanée à plusieurs utilisateurs ; en 2014, nous avons observé une dynamique forte en faveur de la plateforme Nuage VSP auprès de cette clientèle partout dans le monde. Nous avons également amélioré notre offre en introduisant la solution *Virtualized Networks Services* (VNS) qui permet aux entreprises et aux fournisseurs de services d'étendre les avantages du SDN à l'ensemble de leurs succursales ;
- *Virtualized Service Router* (VSR). Nous avons introduit une suite d'applications de routeurs de périphérie de réseau IP virtualisés, ultra-flexible, pour des déploiements en environnement NFV. Le routeur VSR permet de distribuer rapidement des services innovants, d'étendre la portée des services, d'ouvrir de nouveaux marchés et d'accélérer les délais de commercialisation pour les clients ;
- plateforme de routeur de cœur de réseau. Nous avons étendu notre base de clients pour le 7950 XRS (*Extensible Routing System*), une nouvelle génération de routeurs de cœur de réseau IP conçus pour aider les opérateurs à faire face à la croissance rapide du trafic de données dans les cœurs de réseaux. Nous avons également considérablement étendu notre base de clients pour ce produit ;
- fonctionnalités améliorées de routeurs de périphérie IP (*Enhanced IP Edge Routing*). Nous continuons à développer des fonctionnalités élaborées pour les routeurs de périphérie IP, y compris le contrôle des règles pour les services et la gestion des abonnés, l'optimisation de la livraison de vidéo, la technologie *Carrier Wi-Fi*, la sécurité et l'interconnexion des *data centers* ;
- solutions de *backhauling* mobile. Nous avons élargi notre vaste portefeuille de solutions de *backhauling* mobile IP afin de répondre aux défis spécifiques liés au déploiement de cette technologie dans les réseaux *small cells*, tout en assurant une gestion continue du *backhaul* et des opérations sur les réseaux mobiles de niveau supérieur 3G ou 4G/LTE ;
- Cœur de réseau mobile en mode paquet. Notre solution prend en charge le LTE EPC (*Evolved Packet Core*) et les fonctionnalités de cœur de réseau paquet de nouvelle génération 2G/3G/3G+, afin de permettre de gérer tout le trafic mobile entre les différentes technologies mobiles. En 2014, nous avons introduit une gamme de produits EPC virtualisés (vEPC) comprenant la solution VMG (*Virtualized Mobile Gateway*) et la solution VMM (*Virtualized Mobility Manager*).

Nos routeurs de services et nos commutateurs Ethernet partagent un même système de gestion du réseau, ce qui garantit une cohérence des fonctionnalités, de la qualité de service et des capacités d'opération, d'administration et de maintenance – depuis le cœur du réseau jusqu'à l'abonné final. C'est un avantage fondamental à l'heure où les fournisseurs de services transforment leurs réseaux afin de prendre en charge de nouveaux types de services IP. Ces routeurs de services permettent à nos fournisseurs de services d'offrir des services personnalisés aux entreprises, aux particuliers et aux abonnés mobiles, garantissant une capacité élevée, une fiabilité et une qualité de service et d'expérience accrues.

Transport IP

Notre division Transport IP conçoit des équipements permettant de transporter des données à haut débit via des connexions en fibre optique sur de longues distances. La division se concentre sur l'équipement optique terrestre et sous-marin, sur de courtes distances dans les régions métropolitaines et régionales, et pour l'agrégation du trafic des réseaux multi-services fixe et mobile. Notre portefeuille de solutions de transport IP, leader sur le marché, comprend également des équipements de transmission par faisceaux hertziens sans fil.

Optique terrestre

Notre portefeuille d'optique terrestre est conçu pour accompagner la croissance des services depuis l'accès au réseau métropolitain jusqu'au cœur de réseau. Grâce à ces produits, les opérateurs peuvent gérer des formules de trafic voix, données et vidéos, basées sur différentes applications et plateformes. Ils peuvent proposer un vaste choix de services gérés de données, qui incluent des fonctions multiples de qualité de service, des niveaux de services variables et la gestion des points d'encombrement du réseau. Mais surtout, ces produits permettent aux opérateurs d'optimiser leur infrastructure réseau

existante pour offrir de nouveaux services, en particulier des services très haut débit.

Comptant parmi les leaders du marché des réseaux optiques, nous jouons un rôle clé dans la transformation des réseaux de transport optique. Nos produits de multiplexage en longueur d'onde (*Wavelength-Division Multiplexing* – WDM) s'adressent à des marchés divers, celui des entreprises comme celui des communications ultra longues distances, offrant aux fournisseurs de services les réseaux économiques et évolutifs qu'ils demandent pour répondre aux besoins accrus de communication de données. Notre offre de produits WDM repose sur notre approche photonique intelligente qui élimine les besoins récurrents d'intervention et de configuration sur site. Les technologies 100 gigabits par seconde, 200 gigabits par seconde et 400 gigabits par seconde disponibles dans nos produits WDM tout comme les débits 10 gigabits par seconde, 40 gigabits par seconde et 100 gigabits par seconde, permettent aux opérateurs de résoudre les problèmes de saturation de bande passante tout en bénéficiant d'un coût par bit transporté minimal. Cette nouvelle approche facilite la conception et l'installation d'un réseau WDM plus flexible et plus facile à exploiter, gérer et surveiller.

En 2014, la division d'optique terrestre a élargi l'évolutivité, l'agilité, la polyvalence et la performance de son offre photonique, qui permet aux fournisseurs de services de transporter plus efficacement des volumes croissants de trafic de type IP. En 2014, l'activité d'optique terrestre a continué et développé ses efforts R&D sur :

- **le transport de paquets intégré.** Cette fonctionnalité améliore encore notre portefeuille d'optique terrestre en misant sur nos actifs IP pour fournir des capacités de transport de paquets sur le produit 1830 PSS ;
- **les 100 et 200 gigabits par seconde.** Nous continuons à faire des investissements pour permettre une adoption plus large du WDM 100 gigabits par seconde dans le cœur de réseau et dans le réseau métropolitain, avec des utilisations de plus en plus difficiles et complexes. Nous avons été les premiers à proposer une solution de cartes d'interface programmables DWDM à 100/200 gigabits par seconde qui permet aux fournisseurs de services de répondre aux demandes en bande passante et d'accroître leur capacité en cas de besoin sans investissement supplémentaire ;
- **le 400 gigabits par seconde.** Nous avons vu un intérêt grandissant dans le WDM 400 gigabits par seconde, permettant des vitesses sur les réseaux de transport quatre fois plus rapides que le WDM à 100 gigabits par seconde actuel. Un certain nombre de clients ont réalisé avec succès des réseaux pilotes et des déploiements sur des routes clés. Cependant, nous croyons que l'adoption commerciale de grande envergure du WDM 400 gigabits par seconde prendra plusieurs années ;
- **les cartes de liaisons montantes DWDM 10 gigabits par seconde, 40 gigabits par seconde et 100 gigabits par seconde.** Celles-ci permettent de transférer les données de manière économique et de commuter entre des services à faible débit binaire et des services à débit plus élevé, pour une mise en réseau de transport efficace ;
- **un commutateur sélectif de longueurs d'onde (*flexible-grid-ready wavelength selective switch*).** Livré par une mise à jour logicielle, ce produit permet aux longueurs d'ondes d'être mises en paquets avec une plus grande densité, permettant un transport à un coût plus efficace ;
- **l'intégration du trafic IP.** Cette technologie tire parti de nos actifs matériels et logiciels pour offrir un transport Ethernet natif directement sur nos plateformes de réseaux photoniques, en vue d'éliminer la nécessité de plus d'une plateforme sur un site donné, et permettant une réduction du nombre de ports nécessaires sur nos plateformes de réseaux photoniques et nos plateformes de services interconnectés ;
- **un plan de contrôle multicouche.** Ce produit organise le trafic de telle sorte qu'il peut être transporté dans la couche la plus économique en plus de permettre le suivi, le reporting et l'exécution des services.

Ces produits et technologies optiques permettent de fournir des plateformes gérées, rentables, qui prennent en charge différents services et conviennent à des configurations de réseau différentes.

Réseaux sous-marins

Avec plus de 575 000 km de câbles sous-marins déjà installés et 300 000 km de câbles sous-marins faisant l'objet de contrats de maintenance, nous sommes leader sur le secteur des réseaux de câbles de télécommunication sous-marins utilisant la transmission optique. Selon les analystes, nous détenons une part de marché s'élevant à 40 %. Nos réseaux de câbles sous-marins peuvent relier des continents entre eux, des îles aux continents, plusieurs îles entres elles ou différents points du littoral. Le marché est principalement tiré par la demande de capacité en réponse à la très forte croissance du trafic haut débit ainsi que par la demande de connectivité. La concurrence entre fournisseurs de services et le besoin de redondance au niveau des routes sont des facteurs secondaires.

Sur ce marché, les clients sont principalement des fournisseurs de services regroupés en consortiums. Nous observons également un niveau d'investissement de plus en plus élevé de la part des grands fournisseurs de contenus Web (tels que Google ou Microsoft). En tant qu'acteur intégré unique, nous assurons pour nos clients la conception, le développement, la fabrication, les relevés maritimes, les travaux de génie civil, l'installation, la mise en service et la maintenance des réseaux de câbles.

Nos activités de réseaux sous-marins incluent :

- les systèmes de câbles avec répéteurs. Ces systèmes clé en main de plus de 450 km de long utilisent des répéteurs pour amplifier le signal sur des distances transocéaniques ;
- les systèmes de câbles sans répéteur, de moins de 450 km ;
- la mise à niveau des équipements terminaux situés à chaque extrémité des câbles pour augmenter la capacité des systèmes vers le 100G ;

- la maintenance marine, pour réparer les systèmes endommagés le cas échéant, et les services après-vente.

Nous avons également commencé à élargir notre clientèle en proposant nos services sur les marchés pétrolier et gazier. Nous proposons notamment des solutions permettant de relier les plateformes pétrolières et gazières à la côte ainsi que des solutions de contrôle des réservoirs.

Ce marché se caractérise par de gros contrats en nombre limité dont l'exécution demande souvent plus d'une année.

Avec l'amorce d'un cycle haussier, la reprise a été marquée par des projets de télécommunication récents portant essentiellement sur des liaisons entre l'Amérique du Nord et l'Amérique du Sud (tel que Seabras-1), l'Europe et l'Asie via l'Inde et le Moyen-Orient (tel que Sea-Me-We-5) et sur des liaisons en Asie du sud et en Australie.

Sur le marché du pétrole et du gaz, nous avons entamé la construction d'un projet qui doit relier les plateformes off-shore le long de la côte nord-ouest de l'Australie.

Transmission sans fil

Nous commercialisons un large portefeuille de produits sans fil avec des liaisons point à point qui respectent à la fois les normes européennes de télécommunications (ETSI) et les exigences des normes américaines (ANSI). Ces produits incluent des systèmes de transmission par faisceaux hertziens à grande, moyenne et faible capacité pour les applications de *backhauling* mobile, des applications d'accès haut débit fixe, ainsi que des applications destinées à certains marchés privés tels que les diffuseurs de télévision numérique ou les secteurs de la défense et de la sécurité, de l'énergie et des services aux collectivités.

En 2014, l'unité Transmission sans fil a concentré ses efforts de R&D sur:

- le produit *9500 Microwave Packet Radio* (MPR) pour les déploiements de liaisons par faisceaux hertziens longue distance permettant une augmentation de huit fois la capacité grâce à l'utilisation d'un tiers de la base existante des solutions traditionnelles de transmissions par faisceaux hertziens longue distance. La solution *9500 Microwave Packet Radio* (MPR) permet aussi aux gouvernements, aux collectivités et aux entreprises du secteur des transports et de l'énergie d'adapter rapidement et efficacement leurs réseaux de transport classique ou à multiplexage temporel (TDM, *Time Division Multiplexing*) pour la transmission de paquets, plus rapide et très efficace, répondant à la croissance du trafic de données et des services IP.
- notre solution de *backhauling* mobile, où la transmission sans fil par paquets via IP offre aux fournisseurs de services un outil efficace pour faire évoluer leurs réseaux mobiles de 2e génération (2G) vers la 3e ou la 4e génération (3G ou 4G).
- expansion de la gamme de produits 9500 MPR pour fournir des solutions gérées intégrées et de bout en bout pour le backhauling small cell outdoor.

Plateformes IP

Notre portefeuille de plateformes IP fournit des équipements, des plateformes logicielles et des applications qui aident les fournisseurs de services, les très grandes entreprises et les sociétés Internet à fournir des communications IP avancées, à optimiser leurs réseaux et leurs opérations, à améliorer l'expérience du client et à monétiser de nouveaux services. Ces solutions de plateformes IP incluent :

- **les communications IP.** Elles comprennent des produits, des solutions et des services de communication pour aider nos clients – les fournisseurs de services et les très grandes entreprises – à évoluer vers des services de communication de nouvelle génération de voix, vidéo et services de messagerie sur tout type de terminal. Les principaux éléments incluent les solutions *IP Multimedia Subsystem* (IMS) et *Subscriber Data Management*. En 2014, le portefeuille a vu le lancement de solutions VoLTE par AT&T et Verizon, le premier déploiement commercial de l'IMS virtualisé et une augmentation du nombre de contrats VoLTE, de cinq à onze.
- **la virtualisation de fonctions de réseau (*Network Functions Virtualization*, NFV).** S'appuyant sur des solutions *cloud* optimisées pour les fournisseurs de services de communications, notre portefeuille de solutions *Cloud*Band associe la puissance des réseaux de télécommunication avec la flexibilité et les économies de coût des services *cloud* et IT. *Cloud*Band est une plateforme NFV très aboutie du secteur. Sa conception ouverte prend en charge un large éventail de fonctions réseau virtuelles, telles que les solutions sophistiquées *IP Multimedia Subsystem* et *Evolved Packet Core*. Nous avons établi la première communauté ouverte visant à promouvoir l'adoption du NFV via notre programme *CloudBand Ecosystem*. Il regroupe actuellement près de 60 partenaires à tous les niveaux de la chaîne d'approvisionnement et compte plusieurs fournisseurs de services internationaux engagés dans des projets de co-création novateurs. En 2014, nous avons renforcé notre leadership en multipliant par plus de trois les engagements de fournisseurs de services *CloudBand* par rapport à l'année précédente (de 7 à 26), dont 4 contrats de déploiement commercial.
- **les solutions Motive® *Customer Experience Management* (CEM).** Premier en son genre, le portefeuille Motive® CEM regroupe des solutions qui permettent d'automatiser les opérations de service client, réseau et IT grâce à une analyse des données inégalée. Aujourd'hui, plus de 600 déploiements Motive sont en place dans le monde pour garantir, optimiser et protéger l'expérience client.
  - Notre solution *Motive Customer Care* permet aux fournisseurs de services d'offrir, d'activer, de prendre en charge et de gérer une large gamme de services Internet haut débit, voix sur IP (VoIP), vidéo, mobile et convergés. Cette solution logicielle donne aux opérateurs les outils dont ils ont besoin pour aider leurs propres clients à configurer, administrer et mesurer leurs équipements et services. Nos investissements dans cette activité ont consisté à renforcer nos capacités d'analyse pour aider à évaluer l'impact sur le

réseau de bout en bout de cette expérience client, et pour développer notre présence dans les réseaux mobiles et les applications ;

- **Motive Dynamic Operations.** En 2014, nous avons introduit un nouveau portefeuille dynamique de produits et de solutions destiné à répondre aux défis des systèmes de support aux opérations (OSS) très rigides actuellement. Il permet aux fournisseurs de services de rendre leurs processus opérationnels et leurs logiciels aussi agiles que leur réseau et leur *data center* virtualisés, fournissant une vue unifiée de l'infrastructure réseau et *cloud*. Ce portefeuille est novateur de trois points de vue, uniques : il offre une nouvelle base capable d'identifier et de suivre de manière dynamique toutes les ressources réseau, un système OSS programmable qui peut exécuter des commandes et assurer des services, et un environnement doté de fonctions d'auto-rétablissement s'appuyant sur la solution BNA qui permet de passer de la reprise automatique à la gestion prédictive du système. Nous comptons environ 300 relations clients OSS dans plus de 70 pays.
- **Motive Big Network Analytics.** Ce portefeuille permet aux fournisseurs de services de mieux extraire l'intelligence du réseau et de la combiner avec les données clés des clients pour améliorer la prise de décision stratégique, l'efficacité opérationnelle, l'expérience client et la génération de revenus. En 2014, nous avons introduit de nouvelles fonctionnalités d'analyse afin que les fournisseurs de services puissent introduire et exploiter le VoLTE. Nous avons également lancé *Motive Security Guardian*, une solution de sécurité virtualisée qui permet aux fournisseurs de services de protéger leur réseau et leur expérience client des logiciels malveillants.

- **le portefeuille de paiement et de facturation.** Ce portefeuille offre des capacités de facturation en temps réel et de contrôle qui aident nos clients à innover au niveau de leurs plans de données afin de saisir les opportunités générées par le passage d'un modèle traditionnel voix et SMS à un modèle mobile centré sur les données. En 2014, notre premier objectif a été d'améliorer les fonctionnalités de virtualisation de notre contrôleur *5780 Dynamic Services Controller* (DSC) et de nos produits *SurePay*, en répondant aux exigences principales des fournisseurs de services. Nous avons d'ailleurs réalisé le premier déploiement de notre contrôleur DSC virtualisé auprès d'un grand fournisseur de services. De plus, nous avons ajouté des capacités *Diameter Signaling Control* au DSC afin de répondre aux besoins grandissants du marché, ce qui aide les fournisseurs de services à gérer l'augmentation du trafic dans le plan de contrôle. Le nombre de clients qui ont choisi notre contrôleur DSC a ainsi doublé en 2014.
- **Notre service de conseil.** Permet à des clients de répondre à leurs enjeux stratégiques et commerciaux et de transformer et d'exploiter leur réseau comme une plateforme business, ainsi que d'accélérer l'innovation. Notre équipe de consultants expérimentés s'appuie sur notre expertise métier et solutions globales. Nous accompagnons nos clients grâce à une approche globale et concertée vers un changement durable positif, et nous aspirons à être le conseil de confiance de nos clients. Notre service de conseil aide les clients à auditer, optimiser, consolider et faire évoluer l'infrastructure réseau et les opérations pour faire baisser les coûts et s'assurer qu'ils peuvent profiter de nouvelles possibilités. Nous aidons aussi les clients à lancer de nouveaux services d'infrastructure et à entrer dans les marchés de distribution à croissance rapide.

Au titre du Plan Shift, nous avons rationalisé nos activités de paiement et cédé certains de nos portefeuilles Plateformes IP. De plus, nous mettons fin progressivement à nos activités BSS et rationalisons nos activités OSS. Nous assurons également une gestion attentive de nos activités relatives aux réseaux intelligents de prochaine génération et aux services de messagerie afin de garantir leur rentabilité.

5.3 Segment Accès

Vue d'ensemble

Les *smartphones*, les tablettes et autres appareils mobiles intelligents sont de plus en plus omniprésents, reliant les personnes, les entreprises et les sociétés, selon des modes nouveaux et enthousiasmants. Les fournisseurs de services sont mis au défi pour connecter les utilisateurs et leurs appareils aux réseaux, services et applications. La demande de services de réseaux à plus haut débit reflète une situation de marché dans laquelle le trafic est en croissance exponentielle. De plus en plus de données, d'applications et de services se déplacent vers le *cloud*, stockés dans de grands *data centers*. Le réseau d'accès est maintenant un pont essentiel entre les utilisateurs et le *cloud*, ce qui rend le contenu, les services et les applications accessibles sur n'importe quel appareil, à tout moment et depuis n'importe quel endroit. Le rôle du réseau d'accès est en train de changer pour offrir une plus grande capacité à moindre coût sans compromettre la performance et la fonctionnalité.

En réponse à ces changements dans le rôle du réseau d'accès, nous avons repositionné nos portefeuilles d'accès mobile et fixe pour nous concentrer sur l'accès ultra-haut débit, fournissant à nos clients des solutions à haute vitesse, haute capacité, et haute performance. Ces solutions ultra-haut débit tirent parti des dernières innovations en matière de technologies d'accès fixe et mobile et sont construites sur notre position de leader dans les marchés de l'accès fixe et mobile.

En 2014, le segment Accès a concentré ses efforts de R&D sur :

- Les solutions d'accès ultra-haut débit fixe utilisant les technologies cuivre et fibre telles que VDSL2, *vectoring* et *Next-Generation Passive Optical Networks* (NG-PON2) ;

- des solutions mobiles à ultra-haut débit utilisant les technologies mobile telles que le LTE et les *small cells* ; et
- les architectures hautement distribuées pour l'accès fixe (FTTx) et l'accès mobile (*small cells, LTE overlay*) qui ont souvent besoin des approches évolutives pour l'aggrégation et le *backhauling*.

En plus des activités mobile et réseaux fixes décrites ci-dessus, le segment Accès comprend également nos activités Licences et Services Gérés.

En 2014, le chiffre d'affaires du segment Accès était de 7,157 milliards d'euros, incluant les revenus intersecteurs, et de 7,151 milliards d'euros, excluant les revenus intersecteurs, soit 54 % de notre chiffre d'affaires total.

Mobile

Le secteur du mobile reste dynamique et évolue rapidement, et la concurrence entre opérateurs demeure intense. La demande en matière de données mobiles ne cesse de croître tout comme le nombre de déploiements LTE au niveau mondial. Les opérateurs savent que s'ils veulent satisfaire la demande des utilisateurs finaux et gagner un avantage concurrentiel, ils ne peuvent pas faire l'impasse sur le LTE. Nous avons assisté à un changement dans l'approche adoptée par les opérateurs pour construire leurs réseaux. Historiquement, durant la migration de la 2G à la 3G, les opérateurs avaient principalement choisi de construire des réseaux convergents avec un accent sur la réduction des coûts grâce à l'exploitation d'un réseau unique et commun. Toutefois, dans le cas de la technologie LTE nous avons constaté que de nombreux opérateurs choisissent une approche *LTE overlay*, où le LTE est déployé comme un réseau distinct sur les réseaux 2G/3G existants. Ce choix est logique, la technologie *LTE overlay* étant le moyen le plus rapide pour déployer le LTE avec la couverture, la capacité et la performance maximales.

Nous avons également observé une forte dynamique dans les réseaux *small cells* 3G et 4G avec de nombreux opérateurs utilisant cette technologie comme un moyen d'ajouter de la couverture et de la capacité là où elle est nécessaire, rapidement et efficacement en termes de coûts. 2014 a vu le déploiement des *small cells* sur les segments de marché résidentiel, *in-building* et *outdoor*, partout dans le monde. Ces déploiements ont augmenté la demande de produits multistandards et LTE. Nous sommes convaincus que les progrès réalisés pour répondre aux défis associés aux déploiements de *small cells* permettront de déployer cette technologie à grande échelle.

Nos produits et services mobiles permettent aux opérateurs de réseaux mobiles de satisfaire efficacement la demande de capacité de données mobiles en terme de coûts. En 2014, nous avons axé notre portefeuille et nos investissements mobiles sur les technologies LTE et *small cells* et nous poursuivons la baisse des technologies 2G/3G existantes.

Ces domaines d'investissement reflètent les priorités des principaux opérateurs de réseaux mobiles car ils répondent à la demande croissante de services de données mobiles en augmentant la capacité de leurs réseaux mobiles.

LTE (Long-Term Evolution)

Alimenté par la hausse du trafic de données mobiles à haut débit, le marché de la 4G LTE a atteint un seuil de maturité plus rapidement que les précédentes technologies mobiles. En 2014, le marché adressable total du LTE a dépassé le marché adressable total des technologies 2G/3G (Dell Oro, Janvier 2015). De plus, selon la GSA (*GSM Suppliers Association*), il y avait, fin 2014, plus de 360 réseaux LTE commerciaux déployés dans 124 pays prenant en charge plus de 373 millions d'abonnés LTE. La technologie LTE créée un environnement dans lequel les abonnés peuvent utiliser les réseaux mobiles afin d'accéder à un coût optimisé à des contenus qui requièrent beaucoup de bande passante, faisant apparaître une nouvelle génération de services abordables.

L'accent est mis sur des solutions *LTE overlay*, qui constituent une opportunité en forte croissance, un nombre grandissant d'opérateurs reconnaissant la nécessité de passer au LTE. Nous croyons que le déploiement de la technologie *LTE overlay* est plus rapide, plus sûr, et ses ressources dédiées de réseaux donnent de meilleurs résultats. Nos produits et services offrent l'expertise, les outils, les méthodes et l'expérience, qui, selon nous, permettent à nos clients de mettre en œuvre ces services plus rapidement, au travers de phase de tests de bout en bout, grâce à des outils de conception, l'intégration à distance et la résolution de panne proactive.

Small Cells

Les *small cells* permettent d'étendre la couverture et la capacité des réseaux mobiles, à un coût optimisé. Elles améliorent la qualité d'expérience (QoE) des abonnés partout où il y a des *hotspots* de trafic de données et des besoins de couverture.

Notre portefeuille *Small Cells* regroupe des solutions complètes adaptées aux opérateurs qui veulent étendre la couverture de leurs réseaux 3G/4G et augmenter leur capacité en résidentiel, dans les bâtiments ou dans les lieux publics. Notre solution de bout en bout regroupe une suite complète de points d'accès *small cells*, une passerelle multistandard 3G/4G, un système de gestion, d'administration et d'opérations et un ensemble de services mobiles qui répond aux enjeux des opérateurs : accès aux sites, alimentation, *backhauling*, rapidité de la conception du réseau, de l'installation et de la mise en service des points d'accès. Nos solutions *small cell*s permettent aux opérateurs d'étendre leur réseau rapidement et de manière économique afin de garantir à l'utilisateur final une expérience optimisée.

Au second semestre 2014, nous avons annoncé le développement de nos premières solutions *small cells* multistandards (3G/4G/Wi-Fi) pour entreprise qui devraient être commercialisées début 2015. La nouvelle solution 9962 *Multi-Standard Enterprise Cell* permet aux opérateurs de répondre aux besoins des entreprises désireuses d'offrir des services mobiles en intérieur, et d'absorber la croissance constante en matière de trafic de données et de services VoLTE (Voix sur LTE). Il s'agit de la première solution *small cell* de ce type prenant en charge les connectivités 3G et 4G LTE via un seul processeur, avec des fonctions clés telles que l'agrégation des porteuses. Le produit a

été développé dans le cadre d'un partenariat avec Qualcomm annoncée en juillet 2013. Nous avons également étendu le projet pour y inclure des solutions LTE et *small cells* multistandards pour le segment résidentiel.

En 2014, nous avons également annoncé une coopération technologique avec JCDecaux, numéro un mondial de la communication extérieure, dans le développement de mobiliers urbains connectés. L'intégration de nos *small cells* dans ces équipements de mobilier urbain est un parfait exemple de la mise en pratique de notre solution *Metro Cell Express*. Les deux équipes coopèrent pour optimiser l'intégration esthétique des *small cells* dans les équipements de mobilier urbain afin de fournir aux villes et aux opérateurs télécom une solution globale respectueuse de l'environnement urbain.

Enfin, nous avons également annoncé l'ouverture d'un centre d'excellence *Small Cells* au sein de notre Cité de l'innovation en France, où plusieurs projets collaboratifs sont développés avec nos partenaires afin de simplifier l'adoption des *small cells* dans les villes, les bâtiments et les entreprises. Ce centre d'excellence accueillera le personnel R&D travaillant sur les *small cells*, notamment sur les produits métropolitains multistandards et LTE, et sera doté de ressources axées sur le matériel, les logiciels, la conception et les tests.

Nous avons été classés au premier rang de l'industrie des *small cells* par des analystes de renom tels qu'ABI Research, Current Analysis et Infonetics. Nous détenons par ailleurs le plus grand nombre de contrats *small cells* du secteur avec 76 clients dans plus de 50 pays.

Technologies mobiles classiques

Les investissements dans le portefeuille W-CDMA, GSM et CDMA ont été réduits alors que nous concentrons notre R&D sur les activités en croissance du mobile (LTE et *Small Cells*). Conformément à cette stratégie, au second semestre 2014, nous avons signé un accord cadre de service avec la société indienne HCL pour l'externalisation de nos activités de recherche et développement sur les macro-cellules 2G et 3G. Cet accord inclut les services de support technique ainsi que les opérations de conception, de développement et de test. Nous conserverons la propriété des produits et des portefeuilles, ainsi que la gestion de la relation client et continuerons à commercialiser les solutions 2G/3G.

RFS (Radio Frequency Systems)

La division RFS conçoit et commercialise des systèmes de câbles, d'antennes et de tours, de même que les composants électroniques associés, fournissant ainsi une suite complète de produits de radiofréquences. RFS est au service des équipementiers, des distributeurs, des intégrateurs systèmes, des opérateurs réseau et des installateurs dans les secteurs de la diffusion, des communications mobiles, de l'hertzien et de la défense. Les produits RFS s'utilisent plus spécifiquement pour les sites cellulaires, la couverture radio sous les tunnels et à l'intérieur des bâtiments, les liaisons hertziennes, la télévision et la radio.

Accès fixe

Notre division d'accès fixe conçoit et développe des produits d'accès fixe qui permettent aux fournisseurs de services d'offrir une connectivité à haut débit via des connexions en cuivre ou en fibre (DSL). Également appelés équipement FTTx (*fiber-to-the-x*), ces produits fournissent un accès Internet et d'autres services aux clients résidentiels et professionnels à travers le monde. Ces produits permettent aussi de compléter la transformation des réseaux traditionnels vers l'IP en fournissant la connectivité IP sur le dernier kilomètre.

Nous sommes le leader mondial du marché de l'accès haut débit fixe, et contribuons aux plus grands déploiements de masse de services voix, vidéo et données. Selon les études de cabinet d'analystes industriels, nous sommes le fournisseur DSL (*Digital Subscriber Line* ou lignes d'abonnés numériques) le plus important du monde avec 42 % de part de marché, et le troisième plus grand fournisseur du marché GPON (*Gigabit Passive Optical Networking*), avec 22 % de part de marché. Notre base installée compte maintenant plus de 299 millions de lignes DSL et plus de 18 millions de connexions GPON livrées. Nous sommes présents sur les déploiements de fibre optique jusqu'au domicile les plus grands et les plus avancés au monde : plus de 170 déploiements GPON et plus de 20 projets de fibre point à point. Nous sommes leader dans les déploiements VDSL2 avec plus de 90 contrats clients et nous avons déjà décroché 28 contrats avec des clients et plus de 65 réseaux pilotes pour notre nouvelle technologie VDSL2 *Vectoring*, qui fournit des vitesses de 100 Mbps sur l'infrastructure existante en cuivre. Nous avons en outre conclu 30 essais pour notre dernière innovation DSL, la solution G.fast.

Nous sommes devenus l'un des principaux fournisseurs sur le marché chinois, le marché haut débit qui connaît la croissance mondiale la plus rapide. Nous disposons de la plateforme d'accès en fibre ayant la plus haute capacité du marché et des solutions de vectorisation les plus avancées. Notre position solide dans les technologies fibre et DSL est essentielle pour fournir aux fournisseurs de services les solutions dont ils ont besoin pour augmenter leur potentiel de revenus et faire baisser leurs coûts d'exploitation tout en améliorant la qualité et l'expérience pour les clients utilisateurs finaux. Les opérateurs du monde entier se sont penchés sur les modèles mixtes de déploiement cuivre/fibre pour améliorer leur *business model*. Nous avons construit des solutions qui permettent aux opérateurs de combiner efficacement les forces diverses des technologies et des modèles de déploiement (du FTTN avec vectorisation au FTTH via toute étape intermédiaire) pour atteindre le plus rapidement possible un retour sur investissement et un meilleur temps d'accès au marché, et de faire en sorte que plus d'utilisateurs se connectent plus vite.

En 2014, la division Accès fixe a concentré ses efforts en R&D sur :

- Les produits d'accès fixe qui supportent à la fois le cuivre et la fibre optique. L'étendue de la gamme des produits et des technologies pris en charge par notre offre d'accès fixe permet aux fournisseurs de services de déployer une

combinaison des deux technologies (cuivre et fibre), efficace et rentable, quel que soit le modèle de déploiement dont ils ont besoin ;

- un portefeuille de micro-nœuds haut de gamme avec la technologie de vectorisation VDSL2 *Vectoring*. Les nouveaux micro-nœuds donnent aux opérateurs la possibilité d'apporter la fibre plus loin dans le réseau et d'utiliser la vectorisation VDSL2 pour augmenter la vitesse sans avoir à amener la fibre jusqu'au domicile. Le portefeuille est personnalisable pour servir tous les besoins du réseau ;
- l'investissement continu dans la vectorisation VDSL2 qui permet d'augmenter la vitesse des données jusqu'à 100 mégabits par seconde ou plus, et G.Fast qui peut augmenter la vitesse jusqu'à 1 gigabit par seconde sur l'infrastructure en cuivre existante dans les maisons et les entreprises. Nous avons été le premier fournisseur à démontrer la technologie G.Fast sur le terrain avec Telekom Austria et à annoncer un produit ;
- des investissements continus dans le FTTH, centrés sur les technologies qui accélèrent le retour sur investissement dans les réseaux en fibre des fournisseurs de services. Nous avons été les premiers sur le marché à commercialiser des solutions NG-PON2 de nouvelle génération ;
- DPoE (*Docsis Provisioning of EPON*) et 10G EPON sur la plateforme haute capacité 7360 ISAM FX. DPoE est une fonctionnalité très importante pour les câblo-opérateurs car elle rend le réseau de fibre optique transparent dans le système de gestion, tout en apportant des vitesses plus élevées, en particulier dans la liaison montante. Nous avons emporté trois contrats majeurs pour cette solution en Amérique du Nord.

Licences

L'activité Licences poursuit activement une stratégie de licence de brevets pour générer des revenus. Dans le même but, nous octroyons à des tiers des licences sur une sélection de technologies. Des revenus supplémentaires sont également générés grâce à la vente de brevets sélectionnés, quand ceci sert au mieux nos besoins.

Services gérés

Notre activité de services gérés fournit des solutions innovantes destinées aux marchés des opérateurs et des industries stratégiques. Nos solutions permettent aux clients d'accéder plus rapidement aux marchés, de bénéficier d'une amélioration continue de la qualité de service et de réduire de manière soutenable le coût total de leurs opérations. Notre portefeuille de services gérés propose deux solutions ciblées et innovantes, en plus des services d'opérations de réseaux :

- la solution BOMT (*Build-Operate-Manage-Transfer*) avec laquelle nous aidons nos clients à déployer et exploiter de nouveaux produits, technologies et solutions d'Alcatel-Lucent plus rapidement. Nous exploitons et gérons le réseau avec notre modèle *Standard Delivery Blueprint*. Enfin, nous re-transférons la propriété des opérations au client à la fin du contrat, avec des options prévoyant l'octroi, sous licence, de nos droits de propriété intellectuelle.
- la solution *Operations Transformation* où nous passons sous notre contrôle les opérations de réseau, puis transformons les fonctions de gestion du réseau multi-vendeur du client. Nous gérons l'infrastructure existante le cas échéant, et adaptons le rythme de transformation aux contraintes des clients. Enfin, nous re-transférons la propriété des opérations au client à la fin du contrat, avec des options prévoyant l'octroi, sous licence, de nos droits de propriété intellectuelle.
- les services des opérations de réseaux (*Network Operations Services*) avec lesquels nous offrons une approche rentable du contrôle de réseau et de sa surveillance en assurant la gestion des pannes de base et la résolution des problèmes, à partir de nos Centres d'exploitation réseau. Cette offre comprend la gestion de services et la gestion de l'expérience client.

5.4 Segment Autres

Gouvernement

LGS Innovations fournit des réseaux sécurisés, des communications par satellite, de la Voix sur IP, des routeurs optiques et d'autres solutions pour la sécurité nationale américaine, la défense, et les communautés de recherche de pointe ; c'est un solide partenaire de confiance du gouvernement fédéral des États-Unis depuis plus de 60 ans. Le 31 mars 2014, nous avons conclu la vente de notre filiale LGS Innovations LLC à une société américaine détenue par le groupe Madison Dearborn Partners qui comprend CoVant. Pour plus de détails, reportez-vous au Chapitre 4 du présent document.

En 2014, le chiffre d'affaires de notre segment Autres s'élevait à 41 millions d'euros, soit moins d'1 % notre chiffre d'affaires total.

5.5 Marketing, ventes et distribution de nos produits

Nos équipes de vente commercialisent l'ensemble de nos équipements et services auprès des plus grands fournisseurs de services de télécommunication. Dans certains pays, comme la Chine par exemple, nos équipes de vente peuvent opérer en sociétés communes (JV, *joint venture*) avec des partenaires locaux, ou au travers de canaux de distribution indirects. Nous vendons nos produits aux fournisseurs de services plus petits et régionaux à l'aide de nos propres équipes de vente ou de revendeurs à valeur ajoutée. Notre organisation dédiée aux ventes a la responsabilité de toutes les activités touchant les clients, et partage cette responsabilité au même titre que les équipes commerciales en charge des activités intégrées telles que les systèmes sous-marins et les systèmes de fréquences radio. Nous recourons également à des partenariats avec des sociétés telles que HP et Accenture pour vendre divers produits à des fournisseurs de services et à des entreprises présentes sur d'autres segments que celui des télécommunications.

En 2014, nous avons créé l'organisation Direction du Marketing qui regroupe notre expertise de marketing et de communication au sein d'une seule organisation mondiale. De plus, nous renforçons nos capacités de commercialisation afin d'élargir notre présence sur de nouveaux marchés à travers le monde. Pour plus d'informations sur notre nouvelle organisation, veuillez vous référer au chapitre 5.1 « Organisation des activités ».

5.6 Concurrence

Nous gérons l'un des plus importants portefeuilles du marché pour les produits et solutions à destination du marché des équipements de télécommunication et des services associés, que ce soit pour des opérateurs ou non-opérateurs. Le segment de marché auquel nous nous adressons est large et nous comptons parmi nos concurrents de grandes sociétés telles que Cisco Systems, Ericsson, Fujitsu, Huawei, Nokia, Samsung et ZTE, ainsi que des concurrents plus spécialisés tels que Adtran, Calix, Ciena et Juniper. Certains, comme Ericsson et Huawei, nous concurrencent sur un grand nombre de lignes de produits tandis que d'autres, dont quelques entreprises de taille plus modeste, ne rivalisent avec nous que sur un seul segment. Ces dernières années, un mouvement de consolidation a réduit le nombre de fournisseurs d'équipements de télécommunications ; l'environnement extrêmement concurrentiel actuel pourrait bien faire évoluer la liste de nos concurrents.

Nous estimons que les progrès technologiques, la qualité des produits et des services, la fiabilité de la ponctualité des livraisons, les coûts des produits, la flexibilité des capacités de production, la présence locale et les relations de longue date avec les clients constituent les principaux facteurs de différenciation par rapport à nos concurrents sur chacun de leurs segments et marchés respectifs. La capacité et la volonté de proposer une forme quelconque de financement peut également contribuer à différencier les concurrents, notamment sur les marchés émergents.

Nous nous attendons à une concurrence très vive dans l'industrie mondiale des réseaux de télécommunication, et ce pour différentes raisons. Tout d'abord, bien que les regroupements entre équipementiers réduisent le nombre d'acteurs, ils se traduisent par une concurrence plus intense pour accroître les positions établies et les parts de marché, ce qui accentue la pression sur les marges.

Les regroupements permettent également à certains équipementiers de pénétrer de nouveaux marchés grâce à l'acquisition de technologies et de capacités supplémentaires, efficacement soutenues par la taille, les relations commerciales et les ressources des acquéreurs. De plus, le regroupement des opérateurs se poursuit sur les marchés développés comme sur les marchés émergents, provoquant une diminution globale du nombre de clients. Ailleurs, certains fournisseurs de services envisagent de partager les réseaux ou de créer des sociétés communes pour réduire les coûts globaux. Dans les régions où les dépenses d'investissement restent sous pression, les équipementiers doivent faire face à la réduction du nombre de clients. La majorité d'entre eux ciblent les mêmes fournisseurs de services parmi les plus importants du monde car ces derniers représentent la majorité des dépenses en équipements. Par ailleurs, la concurrence s'intensifie dans le domaine des technologies de réseau IP car les opérateurs continuent de plus en plus d'orienter leurs investissements dans les domaines qui supportent la migration vers les réseaux de nouvelle génération. Enfin, des concurrents proposant des produits et services à des prix très compétitifs en provenance d'Asie ont augmenté significativement leurs parts de marché dans le monde entier. Ces acteurs ont progressé tant dans les pays développés que dans les économies émergentes. Celles-ci représentent une part croissante de l'ensemble du marché et une cible bien adaptée aux offres de communications basiques et bon marché de ces équipementiers. En conclusion, nous continuons d'évoluer dans un environnement où les prix font l'objet d'une concurrence intense.

5.7 Technologie, recherche et développement

Nos efforts de recherche et développement (R&D) reposent sur deux piliers principaux : la recherche, menée par les Bell Labs, qui établit les fondements de nouvelles opportunités innovantes pour le marché et le développement des produits, dont le but est à la fois de transformer des concepts en offres pleinement exploitables d'un point de vue commercial et de renforcer des lignes de produits existantes avec des éléments uniques de différenciation, qui permettent de distinguer nos offres de celles de nos concurrents.

En 2014, notre communauté de R&D a étendu son palmarès d'innovations avec des réalisations qui nous permettent de rester à la pointe de la technologie sur des domaines clés de notre marché, du routage, transport et plateformes IP au *cloud* et aux technologies d'accès à très haut débit. Quelques faits marquants pour 2014 sont présentés ci-dessous, avec des produits d'ores et déjà disponibles pour nos clients et des activités de recherche dont l'horizon est plus lointain.

Innovations produits

- Nous avons débuté 2014 en établissant une feuille de route ambitieuse concernant la virtualisation NFV (*Network Functions Virtualization*), et notamment les solutions *virtualized Evolved Packet Core* (vEPC), *virtualized IP Multimedia Subsystem* (vIMS) et *virtualized Radio Access Network* (vRAN), afin de permettre aux opérateurs de réseaux mobiles de devenir plus efficaces, plus réactifs et plus innovants. Nos solutions NFV associent notre savoir-faire technique dans le domaine des réseaux à des capacités *cloud* complètes et tirent parti de la plateforme NFV *Cloud*Band™ 2.0 et des innovations SDN Nuage Networks.
- Nous participons activement au comité consultatif NFV mis en place par l'ETSI (*European Telecommunications Standards Institute*) et collaborons avec les experts du secteur tel qu'Intel et les membres de notre programme *Cloud*Band *Ecosystem*. Ce programme regroupe près de 60 sociétés qui développent des solutions NFV pour les fournisseurs de services. Nous avons présenté nos réalisations NFV lors du *Mobile World Congress* indépendamment et conjointement avec China Mobile. De plus, nous avons annoncé un accord de co-innovation avec Telefónica autour de la virtualisation des fonctions réseau.
- En novembre 2014, Nuage Networks a lancé sa solution de services de réseaux virtualisés (VNS, *Virtualized Network Service*). Cette solution étend les avantages de l'automatisation réseau basée sur des politiques SDN aux filiales ou aux sites distants des entreprises et des fournisseurs de services, ouvrant ainsi la voie à un environnement opérationnel beaucoup plus réactif.
- En novembre 2014, nous avons également présenté le portefeuille le plus complet de fonctions de routage de périphérie virtualisées du secteur. Le routeur de services virtualisé (VSR, *Virtualized Service Router*) est 8 fois plus performant que les solutions de nos concurrents. Peu de temps après, nous avons étendu notre offre matérielle avec le routeur de services 7750 SR-a. Compact et modulaire, ce routeur haute densité ultra-performant assure la fourniture de services de *backhaul* mobile ainsi que des services avancés aux entreprises et aux particuliers. Avec notre portefeuille de solutions de routage, nous offrons aux fournisseurs de services le matériel spécialisé et les logiciels de routage nécessaires pour construire un réseau flexible présentant les performances adéquates et le modèle économique approprié à l'ère du *cloud*.
- Pour permettre aux opérateurs d'anticiper les évolutions de la demande en matière de transport, nous avons commercialisé la première solution DWDM 200G mono-porteuse en avril 2014. Elle permet aux opérateurs de transmettre des données sur des distances pouvant atteindre 4 000 km en mode 100G et 1 000 km en mode 200G. Elle garantit une évolution fluide, modulable, agile, souple et rentable du réseau vers la 400G et au-delà.
- Notre solution *Cloud* DVR a atteint les 28 pétaoctets de capacité installée et a été utilisée par Telefónica pour proposer des services d'enregistrement vidéo numérique en réseau à près d'un million d'abonnés en Espagne. La solution a décroché le prix *TV Connect Industry* 2014, et *l'Emmy Award* que nous avions remporté en 2013 dans la catégorie Technologie et Ingénierie nous a été remis en janvier. En septembre 2014, nous avons lancé une architecture de CDN (*Content Delivery Network*) pour la solution *Cloud* DVR qui permet aux opérateurs aux États-Unis de déployer des services cDVR économiquement et dans le respect total des lois relatives aux droits d'utilisation des contenus.
- Lors du *Broadband World Forum*, nous avons annoncé le lancement de nos premières solutions très haut débit fixe G.fast et TWDM-PON (*Time and Wavelength Division Multiplexed Passive Optical Networks*), la première solution commerciale du secteur. Notre solution G.fast permettra aux opérateurs de déployer la fibre optique au plus près du domicile des abonnés et d'offrir des débits comparables à ceux de la fibre optique, jusqu'à 1 gigabit par seconde, sur les derniers mètres du réseau en cuivre. En octobre 2014, A1, une filiale de Telekom Austria, a annoncé avoir établi la première connexion client très haut débit au moyen de notre solution G.fast. Notre solution fibre TWDM-PON utilise 4 longueurs d'onde par fibre optique, ce qui permet aux opérateurs de proposer différents services sur chaque longueur d'onde, de développer de nouveaux marchés ou de collaborer avec d'autres opérateurs afin de déployer des réseaux en fibre optique plus rapidement et à moindre coût. En enrichissant notre portefeuille de solutions très haut débit fixe, nous permettons aux opérateurs de disposer d'un choix plus vaste et de connecter jusqu'au dernier client de la façon la plus souple et la plus efficace possible.

Activités de recherche

Software-Defined Networks (Network Function Virtualization)

Les Bell Labs ont concentré leurs recherches sur l'efficacité des solutions SDN, leur contrôle et leur mise en œuvre afin de pouvoir appliquer efficacement l'approche SDN (*Software-Defined Networking*, réseaux définis par logiciel) à tous les segments du réseau. Les chercheurs ont également développé des prototypes afin d'étudier l'aspect complémentaire de la solution. Ils ont placé des fonctions réseau dans le *cloud* avec des solutions NFV et ont démontré la supériorité des services virtualisés en termes de performance. Les Bell Labs et l'équipe de direction technique ont lancé une version publique de leur outil (GWATT.NET) permettant d'analyser la consommation d'énergie des réseaux utilisant des technologies telles que le SDN et le NFV.

Analyse de données – Suivi de la relation client

Les Bell Labs établissent des algorithmes et des techniques de visualisation de données qui améliorent la gestion de la relation client des fournisseurs de services. Nos chercheurs ont développé des outils pour identifier les interactions clients qui fonctionnent bien, ainsi que des opportunités d'amélioration de cette relation client. De tels outils aident les fournisseurs de services à analyser leurs données pour largement réduire le coût de ce suivi de leurs clients. Nos équipes travaillent aussi sur une optimisation en temps réel des flux d'information de cette relation client.

Applications réseau

Alors que les applications et les services se multiplient sur le *cloud*, il devient de plus en plus nécessaire de répartir les différents composants des applications sur le réseau mondial afin de réaliser des gains d'efficacité. De nouvelles méthodes de contrôle et de diffusion des applications et services *cloud* permettent de gagner énormément en efficacité, de sorte qu'un dixième seulement des ressources informatiques seront requises pour effectuer les mêmes tâches.

Algorithmes réseau

Les Bell Labs développent des logiciels pour répondre à des demandes continues sur des données en mode *streaming*. De telles requêtes sont au cœur de la gestion des très gros volumes de données qui sont générés en continu (par exemple pour les logs d'appels). Des logiciels convertissent automatiquement une recherche standard dans une base de données en sous-recherches, qui sont alors exécutées sur plusieurs ordinateurs. Ces logiciels veillent aussi à ce que le minimum de bande passante soit utilisé pour le flux de données lui-même, tout en exécutant le plus en parallèle possible ces requêtes d'analyse de données. Ces étapes sont importantes pour rendre la gestion d'analyse de données en mode *streaming* à la fois pratique et économique. Nos équipes de recherche développent des algorithmes réseau plus efficaces afin de traiter et de réagir plus intelligemment à la masse de données en temps réel qui circulent sur les réseaux mobiles, permettant de nouvelles classes d'analyse client et réseau

Services multimédia

La vidéo étant l'élément dominant du trafic dans les réseaux, nos équipes des Bell Labs cherchent à déterminer comment assurer une mise à disposition efficace des services multimédia actuellement utilisés, ou à venir, de la manière suivante :

- Nous avons créé plusieurs technologies nouvelles pour optimiser la mise à disposition de vidéos sur les réseaux mobiles. Nous l'avons démontré avec la solution « *Adaptive Guaranteed Bit Rate* » (Adaptive-GBR) qui permet au réseau d'accès mobile de bien savoir gérer la vidéo. Ce qui veut dire gérer efficacement et résoudre les congestions, utiliser plus efficacement les ressources mobiles qui sont rares, assurer une juste allocation des ressources du réseau mobile entre les abonnés, et améliorer la qualité d'expérience de l'utilisateur final.
- Les Bell Labs ont développé une nouvelle génération de *streaming* adaptatif pour Internet, appelée « *HTTP Layered Streaming* ». Celle-ci combine les concepts des codeurs vidéos ajustables et du streaming adaptatif http, fournissant ainsi un temps de latence de bout en bout plus faible, et une meilleure résistance aux variations de charge sur le réseau. Ceci en combinant les bénéfices du *streaming* en mode « meilleur effort » (*best effort*) et des services gérés. D'autres progrès ont été réalisés pour trouver un mode de diffusion vidéo efficace sur les systèmes de *streaming* adaptatif http, afin de réduire l'impact des variations réseau sur le flux vidéo et d'améliorer la qualité d'expérience perçue par l'utilisateur.

Optique

- Les nouvelles recherches sur le multiplexage spatial se poursuivent afin d'étendre la capacité de la fibre optique au-delà des limites perçues grâce à l'exploitation de plusieurs longueurs d'onde dans la fibre. Nos équipes de recherche étudient également la fiabilité et la sécurité des systèmes SDM.

Haut débit fixe

- Les travaux sur la technologie XG-FAST, une extension de la technologie G.fast, se poursuivent. Les chercheurs des Bell Labs ont établi de nouveaux records de transmission haut débit à 10 Gbit/s sur des lignes DSL. Ces avancées, qui sont en cours de normalisation, offrent aux opérateurs haut débit un moyen abordable d'améliorer leurs services dans les prochaines années.

Small Cells et 5G mobile

- Autre objet de recherche pour les équipes des Bell Labs : la nécessité d'améliorer la capacité, la couverture et la portée des télécommunications dans le paysage extrêmement varié du mobile. Leurs efforts portent plus particulièrement sur les technologies MIMO en zone dense, le nouveau spectre d'ondes millimétriques et la 5G. Ils cherchent également à faire évoluer les réseaux actuels de manière économique.

Initiatives et politiques publiques européennes

- Les Bell Labs participent au consortium de l'industrie des télécommunications dans le cadre du programme Horizon 2020 (H2020) de l'Union européenne. Le programme pour la recherche et l'innovation H2020 rassemble les entreprises et les chercheurs autour de feuilles de route technologiques afin de dynamiser l'innovation et le commerce dans le domaine des réseaux, et d'améliorer les réseaux dans l'Union européenne. Le programme H2020 couvre de nombreux domaines, dont les technologies de l'information et des communications et le développement durable.

Standardisation

Tout au long de l'année 2014, des représentants de notre communauté de recherche et développement ont joué des rôles de pilotes dans les organismes de standardisation des télécommunications, aidant ainsi à favoriser et orienter le développement et l'avancement de technologies clés. Des chercheurs, des ingénieurs et des développeurs des Bell Labs, ainsi que des équipes de développement ont participé à de très nombreuses organisations de standardisation et à un nombre encore plus important de groupes de travail tels que 3GPP, 3GPP2, ATIS, Broadband Forum, CCSA, ETSI, IEEE, IETF, OMA et TIA.

Partenariats et collaborations

Dans le cadre du Plan Shift, nous nous engageons à recentrer et développer l'innovation en redéfinissant et en tirant parti de nos capacités de recherche. Nous avons pour but de mettre en œuvre un nouveau modèle d'engagement pour la recherche des Bell Labs, qui soit plus proche du cycle de vie des portefeuilles de produits. De plus, nous prévoyons de mettre l'accent sur des start-ups internes, ainsi que sur des partenariats, des collaborations et des co-développements avec des clients de premier rang. Pour illustrer ce nouveau modèle, nous avons annoncé les partenariats et collaborations suivants :

- **Avec Qualcomm :** Nous avons annoncé l'élargissement de notre programme de R&D stratégique afin d'inclure le développement de solutions LTE et *small cells* multi-standard pour le segment résidentiel.
- **Avec Intel :** Nous avons annoncé une collaboration qui se concentrera sur trois domaines de R&D du *cloud* en vue d'optimiser l'architecture Intel pour nos plateformes afin d'améliorer leur performance et leur adaptabilité : (i) les réseaux d'accès radio (RAN) virtuels, en développant et en optimisant notre technologie LTE et nos produits mobiles LTE-*Advanced*, (ii) la plateforme *cloud*, en développant et en optimisant notre plateforme *Cloud*Band NFV, et (iii) le traitement de paquets haute performance pour les plateformes et les fonctions avancées IP/MPLS.
- **Avec HP :** Nous avons annoncé le renforcement de notre alliance mondiale afin d'aider les plus grandes entreprises et fournisseurs de services à l'international à concevoir des solutions réseau distribuées dans le *cloud*, à créer de nouvelles opportunités commerciales et à réaliser des gains d'efficacité tout en améliorant les services proposés aux clients. Dans le cadre de ce partenariat, une sélection de produits Alcatel-Lucent dans le domaine du routage IP et de l'optique sera intégrée au sein des portefeuilles de routage et de stockage HP existants, ce qui offre aux deux entreprises la possibilité de capitaliser sur la convergence de l'informatique et des télécommunications, pour réduire la complexité et accroître l'agilité de leurs solutions.
- **Avec Accenture :** Nous avons annoncé la formation d'une alliance stratégique pour aider les opérateurs de télécommunications et les grandes entreprises à déployer des solutions de très haut débit advanced fronthaul.
- **Avec Eblink :** Nous avons signé un partenariat commercial et technique qui devrait nous permettre de bénéficier des solutions sans fil innovantes d'EBlink.
- **Avec JCDecaux :** Nous avons annoncé notre coopération technologique en vue de développer des équipements de mobilier urbain connectés dans lesquels seront intégrées des *small cells* pour améliorer la connectivité en ville.

5.8 Propriété Intellectuelle

En 2014, pour Alcatel-Lucent, plus de 3 000 brevets ont été délivrés dans le monde entier, ce qui porte à plus de 33 000 le nombre de brevets actifs et à plus de 15 000 le nombre de brevets en attente, soit un total d'environ 48 000 brevets actifs et en attente dans le monde couvrant un large éventail de technologies. Nous poursuivons aussi activement une stratégie de concession de licences d'exploitation de certaines technologies pour étendre la portée de celles-ci et générer des revenus à travers nos licences.

Nous nous appuyons sur la législation relative aux brevets, aux marques déposées, aux secrets commerciaux et aux droits d'auteur pour protéger notre technologie et nous-mêmes contre les réclamations des tiers. Ainsi nous pouvons faire valoir nos droits de propriété intellectuelle ou nos droits prévus par des accords de licence pour l'ensemble de nos technologies matérielles.

Nous accordons une attention particulière à la protection des brevets dans le cadre de nos activités en raison de l'importance de la recherche et du développement et du climat de forte concurrence qui règne sur nos marchés.

5.9 Origine et disponibilité des matières premières

Nous effectuons des achats importants de composants électroniques et d'autres matériels auprès de nombreuses sources d'approvisionnement. Malgré les pénuries temporaires de composants et autres fournitures couramment utilisés par l'ensemble de l'industrie, nous avons pu, en règle générale, obtenir ces matériels et composants nécessaires en quantité suffisante pour répondre à nos besoins. Nous continuons à développer et maintenir des sources alternatives d'approvisionnement lorsque cela est techniquement faisable pour les matériels et composants essentiels.

5.10 Aspects saisonniers

Le rythme trimestriel typique de nos revenus – un premier trimestre faible, un quatrième trimestre fort et les résultats du deuxième et du troisième trimestre se situant entre ces deux extrêmes – suit en règle générale le rythme des investissements des opérateurs. En 2014, nos revenus reflétaient ce rythme saisonnier typique. Cette saisonnalité peut varier selon l'évolution des activités pour un trimestre donné.

5.11 Nos activités dans certains pays

Nos opérations s'étendent dans un grand nombre de pays, dont certains ont été accusés de violation des Droits de l'homme, sont soumis à des sanctions économiques du Service du contrôle des actifs étrangers du ministère des Finances américain, ou ont été identifiés par le Département d'État américain comme pays finançant le terrorisme. En 2014, nos revenus nets provenant de Cuba, d'Iran, du Soudan et de Syrie représentaient sensiblement moins d'un pour cent de nos revenus nets totaux. Bien que nous n'ayons pas connaissance d'actionnaires majeurs souhaitant céder leurs actions Alcatel Lucent du fait de nos activités dans ces pays, certains fonds de pension américains et fondations ont par le passé annoncé leur intention de se séparer des titres des sociétés faisant des affaires dans ces pays et certains états et gouvernements locaux ont adopté, ou envisagent d'adopter, des législations qui obligeraient leurs états et fonds de pension locaux à céder les titres qu'ils détiennent dans les sociétés qui font des affaires dans ces pays.

Publication des opérations conformément au Paragraphe 13(r) de la de loi boursière des États-Unis de 1934

Conformément au paragraphe 219 de la Loi sur la réduction de la menace iranienne et les droits civils syriens de 2012, laquelle a ajouté le paragraphe 13(r) à la Loi boursière des États-Unis de 1934, telle que modifiée, nous devons rendre public les opérations ou contrats dans lesquels Alcatel Lucent ou ses sociétés affiliées se seraient sciemment engagées avec l'Iran ou avec des personnes physiques ou morales identifiées par la Loi. Cette obligation de publication est obligatoire même pour des activités qui auraient été menées en dehors des États-Unis par des entités non-américaines, et même si ces activités ont été menées conformément à la loi applicable.

Les informations suivantes sont publiées conformément au paragraphe 13(r). Aucune de ces activités n'implique des sociétés affiliées d'Alcatel Lucent aux États-Unis.

1. Alcatel Lucent a fourni des services de support technique à ou au bénéfice de la compagnie d'infrastructure de télécommunication (« TIC ») de la République islamique d'Iran. Ces services concernent les équipements de réseau de télécommunications vendus dans le passé à des clients en Iran pour être utilisé par la TIC. La TIC, fournisseur d'état d'infrastructure de télécommunication, est l'opérateur interurbain et international de télécommunication en Iran. En 2014, nos revenus bruts provenant de ces activités impliquant la TIC s'élevaient à environ 151 000 euros et nos bénéfices nets à environ 57 000 euros. Le contrat couvrant ces services de support technique a expiré le 30 septembre 2014 et nous comptons le renouveler en 2015.
2. En 2013, Alcatel Lucent Deutschland AG, une filiale d'Alcatel Lucent, est parvenu à un accord à l'amiable avec l'Iranian Telecommunication Manufacturing Company Public Stock Corporation (« ITMC ») concernant les réclamations de l'ITMC en lien avec des contrats achevés avant 2007 portant sur la livraison d'équipements et de services de télécommunications. Dans le cadre de ces contrats, des garanties d'achèvement avaient été fournies entre 2001 et 2006 auprès de la Banque Tejarat, la Banque Saderat et la Banque Mellat, et avaient été appelées par l'ITMC à titre de sécurité concernant ces demandes. La transaction prévoit qu'Alcatel Lucent Deutschland AG devra payer 1,6 million d'euros à l'ITMC à titre de transaction pour les réclamations de l'ITMC et que, en retour, les garanties détenues par l'ITMC seront rendues. En décembre 2014, la Banque Fédérale Allemande a autorisé le paiement du montant dû au titre de l'accord à un tiers désigné par l'ITMC. Aucun paiement au titre de l'accord à l'amiable n'a été effectué en 2014.

3. Alcatel Lucent dispose de deux accords-cadres pour la fourniture des équipements de réseaux de télécommunications et des services annexes à deux clients iraniens, PATSA et Elmatco. L'accord avec PATSA a pour utilisateur final la compagnie des transports ferroviaires urbains de Shiraz (« SURO ») qui exploite le métro de la ville de Shiraz. Nous comprenons que la société SURO est détenue par le gouvernement de la ville de Shiraz. L'accord avec Elmatco a pour utilisateur final un groupe de compagnies régionales d'électricité détenues par l'état, comprenant la compagnie régionale d'électricité d'Ispahan (« EREC »), la compagnie de distribution d'énergie d'Iran (« IPDC ») et la compagnie régionale d'électricité du Gharb (« GHREC »). En 2014, nous n'avons eu aucun revenu ou bénéficie lié à ces accords-cadres. Nous comptons remplir nos obligations contractuelles restantes au titre de ces accords conformément aux lois applicables.
4. Deux filiales non américaines d'Alcatel Lucent ont des succursales en Iran. Les bureaux de ces succursales maintiennent des comptes à la banque Tejarat pour mener les opérations financières se rapportant à leurs activités générales.
5. Alcatel-Lucent étudie d'autres opportunités impliquant l'Iran, dans le respect des lois en vigueur.

Examen de la situation financière et tendances

6

6.1 Vue d'ensemble de l'année 2014 **60**

6.2 Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013 **61**

6.3 Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2012 **67**

6.4 Trésorerie et capitaux propres **73**

6.5 Obligations contractuelles et engagements hors bilan **79**

6.6 Stratégie et perspectives **84**

6.7 Risques de marché **85**

6.8 Questions juridiques **87**

6.9 Dépenses en recherche et développement **89**

Informations incorporées par référence

En application de l'article 28 du règlement CE n° 809/2004 du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 et le rapport des Commissaires aux comptes y afférent figurant aux pages 261 à 392 ainsi que le rapport de gestion figurant aux pages indiquées en pages 259 à 260 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 1er avril 2014 sous le numéro D.14-0264 ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012 et le rapport des Commissaires aux comptes y afférent figurant aux pages 231 à 350 ainsi que le rapport de gestion figurant aux pages indiquées en pages 383 à 384 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 12 mars 2013 sous le numéro D.13-0124.

Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du document de référence.

Informations prospectives

Ce document de référence, comprenant des commentaires sur l'examen et les perspectives opérationnelles et financières, contient des déclarations prospectives fondées sur les convictions de la Direction. Nous usons les expressions comme « nous prévoyons », « nous croyons », « pourrait », « nous escomptons », « devrait », « nous projetons », « nous estimons », nous « prédisons » ou la forme négative de ces expressions et d'autres similaires, pour identifier des déclarations prospectives. Ces déclarations reflètent notre vision actuelle de l'avenir et restent sujettes à des risques et à des incertitudes. Bien des facteurs pourraient entraîner des résultats réels bien différents de ces déclarations prospectives, notamment des évolutions de la conjoncture économique et des marchés sur lesquels nous opérons. De tels facteurs pourraient impacter négativement notre capacité à atteindre les objectifs du Plan Shift à la fin de l'année 2015 y compris le recentrage des efforts d'innovation du Groupe, les revenus ciblés, la marge d'exploitation et d'utilisation des flux de trésorerie, l'ensemble des économies de coûts ciblés et la vente d'actifs. Une description détaillée de tels risques et incertitudes est donnée au chapitre 3 dans ce Document de Référence. Lesdites déclarations prospectives comprennent, sans que cela soit limitatif, les objectifs établis dans le présent document, par exemple les commentaires figurant dans la section 6.6 « Stratégie et perspectives » sur les objectifs : (i) des revenus du segment Coeur de Réseaux supérieurs ou égaux à 7 milliards d'euros et une marge opérationnelle supérieure ou égale à 12,5 %, et (ii) une génération de trésorerie opérationnelle des segments Accès et Autres supérieure ou égale à 200 millions d'euros. Ces déclarations comprennent également des déclarations sur le niveau attendu des frais de restructuration en 2015 qui figurent dans la section 6.4 « Trésorerie et capitaux propres », ainsi que des déclarations sur le montant que nous devrions avoir à engager à l'avenir pour honorer nos obligations contractuelles et nos engagements hors bilan qui figurent dans la section 6.5 « Obligations contractuelles et engagements hors bilan ». Celles-ci sont basées sur les points de vue actuels, les estimations et les hypothèses de la Direction et impliquent des risques connus et inconnus ainsi que des incertitudes qui pourraient conduire à des résultats, des performances ou des événements significativement différents de ceux anticipés dans ces états. Nous mettons en garde les lecteurs de ne pas accorder une importance excessive à ces états, qui sont exacts seulement à la date du présent rapport.

Presentation des informations financières

La présentation suivante sur les conditions financières et les résultats du Groupe doit être lue en regard des comptes consolidés et de leurs annexes présentés par ailleurs dans ce document. Les comptes consolidés du Groupe sont établis suivant les normes comptables internationales : *International Financial Reporting Standards* (IFRS), telles qu'adoptées par l'Union européenne (UE).

Au 31 décembre 2014, toutes les normes IFRS que l'*International Accounting Standards Board* (IASB) a publiées et qui sont obligatoires sont les mêmes que celles adoptées par l'UE et obligatoires dans l'UE, sauf la norme IAS 39 « Instruments Financiers : Comptabilisation et Evaluation (révisée en décembre 2003) », que l'UE n'a que partiellement adoptée. La partie que l'UE n'a pas adoptée est sans effet sur les comptes consolidés d'Alcatel-Lucent.

Par conséquent, les comptes du Groupe sont établis en conformité avec les normes et interprétations IFRS, telles que publiées par l'IASB.

Du fait du traitement comptable du regroupement d'entreprises avec Lucent, tel que requis par les IFRS, les résultats 2014, 2013 et 2012 du Groupe comprennent des impacts négatifs significatifs sans effet sur la trésorerie relatifs aux écritures d'allocation du prix d'acquisition.

Changement de méthodes comptables au 1er janvier 2014

Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB et applicables au Groupe, que l'UE a approuvés et qui sont obligatoires dans l'UE au 1er janvier 2014, et adoptés par le Groupe :

- Amendements aux IFRS 10, IFRS 12 et IAS 27 « Entités d'investissements » (émis en octobre 2012); et
- Interprétation de l'IFRIC 21 « Taxes prélevées par une autorité publique » (émis en mai 2013).

Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB et applicables au Groupe, que l'UE a approuvés et qui sont obligatoires dans l'UE au 1er juillet 2014, et adoptés par le Groupe :

- Améliorations annuelles des IFRS (2010-2012) (émises en décembre 2013) (certaines de ces améliorations ne sont applicables que pour les périodes annuelles commençant au, ou après le 1er juillet 2014.

Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB et applicables au Groupe, que l'UE a approuvés, qui sont obligatoires dans l'UE à partir du 1er janvier 2014, dont le Groupe a anticipé l'application en 2013 :

- Amendements de l'IAS 36 « Informations sur la valeur recouvrable des actifs non financiers » (émis en mai 2013) ;
- Dispositions transitoires (Amendements aux IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12) (émis en juin 2012) ;
- Amendements de l'IAS 32 « Compensation des actifs financiers et des passifs financiers » (émis en décembre 2011) ;
- IFRS 10 « États financiers consolidés » (émis en mai 2011)
- IFRS 11 « Partenariats » (émis en mai 2011) ;
- IFRS 12 « Informations à fournir sur les participations dans les autres entités » (émis en mai 2011) ;
- IAS 27 « États financiers individuels » (émis en mai 2011) ;
- IAS 28 « Participation dans des entreprises associées et coentreprises » (émis en mai 2011).

Ces nouvelles normes IFRS et amendements n'ont pas eu d'impact significatif sur nos comptes consolidés.

Principales sources d'incertitudes relatives aux estimations

Notre examen de la situation financière et des tendances est fondé sur les comptes consolidés qui sont préparés conformément aux normes comptables internationales « IFRS » telles que décrites en note 1 des comptes consolidés. Certains des méthodes et principes comptables utilisés pour préparer ces comptes consolidés, selon les IFRS, sont fondés sur des jugements complexes et subjectifs faits par la Direction ou sur un certain nombre d'estimations étayées par les données historiques et retiennent certaines hypothèses, jugées réalistes et raisonnables au vu des circonstances correspondantes. Les valeurs réelles des actifs du Groupe, des dettes et des capitaux propres pourraient différer des valeurs issues de ces estimations si les circonstances étaient différentes et si ces différences avaient un impact sur les hypothèses retenues.

Le Groupe estime que les principes et méthodes comptables décrits ci-après sont ceux qui sont le plus susceptibles d'être affectés par ces estimations et jugements :

a/ Dépréciation des stocks et en-cours (voir note 18 des comptes consolidés)

Les stocks et en-cours de production industrielle sont évalués au plus bas de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Le calcul de dépréciation des stocks est fondé sur une analyse des changements prévisibles de la demande, des technologies ou du marché afin de déterminer les stocks obsolètes ou en excès.

b/ Dépréciation des créances clients (voir note 19 des comptes consolidés)

Une dépréciation des créances clients est comptabilisée si la valeur actualisée attendue des encaissements futurs est inférieure à la valeur comptable. Le montant de la dépréciation prend en compte la capacité du débiteur à honorer sa dette et l'ancienneté de la créance. Un taux de recouvrabilité plus faible que celui estimé ou la défaillance des principaux clients du Groupe peuvent avoir un impact négatif sur les résultats futurs.

c/ Goodwill, immobilisations incorporelles et frais de développement capitalisés

Goodwill (voir note 11 des comptes consolidés)

Le goodwill net est alloué, le cas échéant, aux unités génératrices de trésorerie (UGT) qui sont équivalentes aux Divisions Produits ou aux groupes de Divisions Produits dans la structure de reporting d'Alcatel-Lucent. Les Divisions Produits sont deux niveaux en dessous de nos trois segments reportables. Comme expliqué en note 1g des comptes consolidés, le goodwill est testé pour dépréciation au moins une fois par an. Pour déterminer si le goodwill doit faire l'objet d'une dépréciation, la valeur nette comptable de chaque unité génératrice de trésorerie est comparée à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est la plus élevée de la valeur d'utilité et de la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

La valeur d'utilité de chaque UGT est fondée sur une projection sur 5 ans des flux de trésorerie estimés actualisés augmentée d'une valeur terminale actualisée qui correspond aux flux de trésorerie prévisionnels normalisés en année 5 auquel est appliqué un taux de croissance à l'infini (également appelée méthode Gordon Shapiro).

La juste valeur moins le coût des ventes de chaque UGT est fondée sur la valeur moyenne pondérée de l'approche Gordon Shapiro décrite ci-dessus et des deux approches suivantes, en plus des hypothèses qu'un acteur du marché utiliserait pour l'évaluation d'un actif :

- projection sur 5 ans des flux de trésorerie actualisés estimés augmentée de la valeur résiduelle terminale calculée avec des Multiples de vente (valeur d'entreprise / chiffres d'affaires) ; et
- projection sur 5 ans des flux de trésorerie actualisés estimés augmentée de la valeur résiduelle terminale calculée avec des Multiples de résultat opérationnel (valeur d'entreprise / résultat avant intérêts financiers, impôts, dépréciation et amortissement « EBITDA »).

Le taux d'actualisation utilisé pour le test de dépréciation annuel est le taux moyen pondéré du capital spécifique au Groupe (*Weighted Average Cost of Capital* – WACC). Un seul taux d'actualisation a été utilisé, dans la mesure où les risques spécifiques à certains produits ou marchés ont été pris en compte dans les flux de trésorerie prévisionnels.

La croissance et le pourcentage de croissance perpétuelle utilisés sont basés sur les tendances attendues du marché.

Autres Immobilisations incorporelles (voir note 12 des comptes consolidés)

Les tests de dépréciation sont réalisés si nous avons des indications de réductions potentielles de la valeur de nos immobilisations incorporelles. Les dépréciations éventuelles résultent d'un calcul de flux de trésorerie futurs actualisés ou de valeurs de marché des actifs concernés.

Frais de développement capitalisés (voir note 12 des comptes consolidés)

Le Groupe doit évaluer la faisabilité commerciale et technique de ses projets, pour lesquels les coûts sont capitalisés, et estimer les durées de vie des produits en résultant. S'il s'avérait qu'un produit n'était pas en mesure de satisfaire aux attentes initiales, le Groupe pourrait être dans l'obligation de déprécier dans le futur tout ou partie des frais capitalisés ou de modifier le plan d'amortissement initial.

d/ Provision pour garantie et autres provisions sur affaires (voir note 25 des comptes consolidés)

Ces provisions sont calculées selon l'historique des taux de rendement et des provisions pour garanties passées en charges ainsi que sur des estimations. Les coûts et pénalités finalement payés peuvent considérablement différer des montants initialement provisionnés, ce qui pourrait avoir un effet significatif sur l'état de la situation financière et le résultat.

e/ Provisions pour litiges (voir notes 25 et 31 des comptes consolidés)

Certaines procédures judiciaires sont en cours et couvrent un large éventail de sujets. En raison de la nature même du litige, le résultat ou les coûts de règlement peuvent significativement différer des estimations.

f/ Impôts différés actifs (voir note 8 des comptes consolidés)

L'évaluation de la capacité du Groupe à utiliser ces pertes fiscales reportables repose sur une part de jugement importante. Le Groupe fait une analyse de certains facteurs économiques qui peuvent affecter notre activité dans un avenir prévisible ainsi que des événements passés lui permettant de conclure ou non à la probabilité d'utilisation dans le futur des déficits fiscaux reportables. Cette analyse est effectuée régulièrement au sein de chaque juridiction fiscale où des impôts différés actifs significatifs, principalement aux États-Unis, sont reconnus.

S'il s'avérait que les résultats fiscaux futurs du Groupe étaient sensiblement différents de ceux prévus pour justifier la comptabilisation des impôts différés actifs, le Groupe serait alors dans l'obligation de revoir à la baisse ou à la hausse le montant des actifs d'impôts différés, ce qui aurait un effet significatif sur nos résultats financiers.

g/ Provision pour retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi (voir note 23 des comptes consolidés)

Hypothèses actuarielles

Le compte de résultat d'Alcatel-Lucent inclut des effets significatifs liés aux régimes de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi. Ces régimes et leurs effets sont mesurés par des évaluations actuarielles et sont basés sur des hypothèses telles que le taux d'actualisation et le taux de participation des retraités aux régimes de remboursement de frais médicaux. Cette hypothèse est mise à jour annuellement en début de période et peut être éventuellement revue tout au long de l'année en cas de changement significatif. Par ailleurs, le taux d'actualisation est revu trimestriellement pour les régimes pour lesquels des modifications des hypothèses peuvent avoir des impacts significatifs sur nos états financiers.

Taux d'actualisation

Les taux d'actualisation pour nos plans aux États-Unis sont déterminés en retenant les valeurs publiées de l'« *Original CitiGroup Pension Discount Curve* » qui est basée sur les taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA. Chaque prestation attendue est actualisée en retenant le taux d'actualisation de la courbe « *CitiGroup* » de la maturité correspondante et pour les années au-delà de la dernière année pour laquelle la courbe « *CitiGroup* » donne une valeur et pour lesquelles des paiements de prestation sont prévus, nous appliquons la valeur de la dernière année présentée dans la courbe. Ensuite, un taux d'actualisation moyen est déterminé de façon à ce que la valeur actualisée de toutes les prestations avec ce taux moyen soit égale à la somme de toutes les prestations actualisées avec la courbe de taux. Jusqu'au 31 décembre 2012, pour les régimes en dehors des États-Unis, Alcatel-Lucent déterminait les taux d'actualisation par référence au taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA donné par Bloomberg. Étant donné que Bloomberg a cessé de publier ces taux de rendement, les taux d'actualisation pour nos régimes en dehors des États-Unis sont déterminés à compter du 1er janvier 2013 par référence au taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA donné par Iboxx.

En figeant toutes les autres hypothèses actuarielles, une hausse de 0,5 % du taux d'actualisation (respectivement une baisse de 0,5 %) aurait eu un effet positif (respectivement négatif) sur le résultat 2014 (déterminé en accord avec la version révisée de l'IAS 19 « Avantages du personnel ») d'approximativement 75 millions d'euros et (34) millions d'euros respectivement.

Évolution des coûts médicaux

En ce qui concerne l'hypothèse d'évolution des coûts médicaux aux États-Unis, notre actuaire revoit annuellement l'évolution des coûts médicaux à partir de différents prestataires médicaux, des nouveaux traitements médicaux, de l'utilisation des services médicaux et des taux de primes pour les retraités éligibles au « *Medicare* » publiés par l'organisme gouvernemental des États-Unis « *Center for Medicare and Medicaid Services* (CMS) » car

ces primes sont remboursées pour certains retraités. Il applique ses conclusions au regard des barèmes de remboursement des plans Alcatel-Lucent aux États-Unis et de notre propre expérience pour préparer ses recommandations. Lors de la détermination de ces hypothèses, nous comparons notre expérience récente avec les recommandations de l'actuaire.

Taux de participation attendus aux régimes de frais médicaux

Les régimes de remboursement de frais médicaux aux États-Unis autorisent les bénéficiaires à sortir de ce régime lors de la période d'inscription annuelle, et pour pratiquement tous les bénéficiaires de s'y réinscrire dans le futur. Une hypothèse est ainsi retenue sur le nombre de retraités qui vont participer dans le futur aux régimes de remboursement de frais médicaux. Notre actuaire développe cette hypothèse en examinant l'augmentation attendue des frais à la charge des retraités américains et l'historique. Nous revoyons cette hypothèse annuellement après que la période d'inscription soit finie et la mettons à jour si nécessaire.

Table de mortalité

Jusqu'au 30 septembre 2014, nous utilisons la table de mortalité « *RP-2000 Combined Health* » avec prise en compte des améliorations sur les générations futures issues des données de la « *U.S. Society of Actuaries Scale AA* ». Le 27 octobre 2014, la « *U.S. Society of Actuaries* » a publié de nouvelles tables de mortalité. A compter du 31 décembre 2014, nous avons changé cette hypothèse et retenons désormais la table de mortalité « RP-2014 White Collar » avec prise en compte de l'amélioration de l'espérance de vie « MP-2014 » pour les bénéficiaires cadres ou anciennement cadres et la table de mortalité « *RP-2014 Blue Collar* » avec prise en compte de l'amélioration de l'espérance de vie « MP-2014 » pour les bénéficiaires non-cadres ou anciennement non-cadres. Suite à ces changements, l'engagement des régimes américains de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi a augmenté de 2,6 milliards de dollars US. Ces effets ont été reconnus dans le résultat global 2014.

Investissement des actifs financiers

Les fonds sont investis dans différents types d'actifs (trésorerie, actions, obligations, immobilier et capital investissement). Lors de la mise à jour trimestrielle de la valeur de marché des fonds, approximativement 84 % des évaluations correspondent à la valeur de marché à la date de clôture et 16 % à des valeurs datant de 1 à 3 mois par rapport à la date de clôture, la valeur de marché des investissements en actifs immobiliers et titres de sociétés non cotées n'étant pas immédiatement disponible. Ceci est une pratique courante. En considérant qu'au 31 décembre 2014, la valeur de marché des investissements en actifs immobiliers et titres de sociétés non cotées était confirmée, après le délai de 1 à 3 mois, de 10 % inférieure à celle comptabilisée au 31 décembre 2014, il en résulterait un impact négatif d'environ 308 millions d'euros sur le résultat global, puisque le plan de retraite « membres de la direction » a une part importante de ces actifs dans cette catégorie et que le plafonnement d'actif n'est pas applicable à ce plan.

Plafonnement d'actif

Pour les retraités anciennement syndiqués du « *Communication Workers of America* » et l'« *International Brotherhood of Electrical Workers* », nous prévoyons de financer l'obligation du régime de remboursement de frais médicaux et l'obligation du régime d'assurance-vie par des transferts de type section 420 (l'*Internal Revenue* Code des États-Unis dans sa Section 420 permet le transfert de certains actifs en surplus des fonds de pension à prestations définies vers les comptes établis pour le paiement des remboursements médicaux) et pour le paiement des prestations d'assurance-vie depuis le régime de retraite des « *formerly represented* ». Ceci est considéré comme un remboursement du régime de retraite lors de l'établissement du plafond d'actifs.

Selon le type de transfert de la section 420, les actifs en excès de 120 % ou de 125 % de l'obligation de financement peuvent être transférés. En utilisant la méthodologie que nous avons sélectionnée pour évaluer les actifs financiers et les obligations de financement (voir note 23), nous avons estimé qu'au 31 décembre 2014, les actifs de retraite qui étaient en excès de 120 % de l'obligation sont de 1,8 milliard de dollars US (1,5 milliard d'euros), et ceux en excès de 125 % étaient de 1,4 milliard de dollars (1,2 milliard d'euros).

h/ Reconnaissance des revenus (voir note 6 des comptes consolidés)

La plupart des revenus du Groupe sont issus de contrats complexes qui requièrent une analyse en termes de reconnaissance des revenus, particulièrement dans le domaine des ventes de biens et équipements associés à des services qui constituent des arrangements prévoyant l'exécution de multiples activités génératrices de produits, des contrats de construction, de l'application des règles spécifiques aux ventes de logiciels et de l'analyse du caractère recouvrable des créances.

Pour les revenus et les résultats relatifs aux contrats de construction, le Groupe applique la méthode du pourcentage d'avancement en application des principes généraux de reconnaissance des revenus, sous réserve de certaines spécificités, telles que le respect de jalons définis contractuellement ou les coûts encourus rapportés aux coûts totaux estimés du contrat. La détermination du pourcentage d'avancement et des revenus à comptabiliser repose sur de nombreuses estimations fondées sur le suivi des coûts ainsi que sur l'expérience acquise. Des ajustements des estimations initiales peuvent cependant intervenir tout au long de la vie du contrat et peuvent avoir des effets significatifs sur la situation financière.

Bien que les estimations inhérentes aux contrats de construction soient soumises à des incertitudes, il existe certaines situations pour lesquelles la Direction n'est pas capable d'estimer de façon fiable le résultat d'un contrat de construction. Ces situations peuvent se produire au début d'un contrat en raison d'un

manque d'expérience ou tout au long de la vie du contrat, du fait d'incertitudes significatives relatives à des coûts supplémentaires, des réclamations et des obligations de performance, particulièrement en cas de contrat relatif à des nouvelles technologies.

Les contrats prévoyant l'exécution de multiples activités génératrices de produits peuvent inclure des biens, des logiciels, des prestations d'installation et d'intégration, des garanties allant au-delà de la période de garantie habituelle, des engagements sur le développement d'un produit par exemple. Le revenu pour chaque activité est comptabilisé lorsqu'il est acquis en fonction de la juste valeur relative de chaque activité, déterminée par des analyses internes ou externes des données de marché. L'exercice du jugement est requis pour allouer la valeur du contrat à chaque activité génératrice de produits et pour déterminer si l'arrangement doit être comptabilisé comme une seule activité ou de multiples activités génératrices de produits. Selon la façon dont ce jugement est exercé, le moment et le montant du revenu à comptabiliser pourrait varier de façon significative.

Pour des arrangements comprenant de multiples activités génératrices de logiciels, il faut exercer son jugement pour déterminer si de tels arrangements doivent être comptabilisés selon IAS 18 ou IAS 11. Les livraisons de logiciels qui nécessitent un processus significatif de production, modification ou de personnalisation sont comptabilisées comme un contrat de construction sous IAS 11. Toute autre livraison de logiciel est comptabilisée selon IAS 18, auquel cas le Groupe requiert l'utilisation de la juste valeur déterminée selon la méthode de la « VSOE » (*Vendor Specific Objective Evidence*), afin de séparer des multiples activités génératrices de logiciels. Ceci nécessite l'exercice du jugement pour choisir la modalité de comptabilisation la plus appropriée dans cet environnement et pour apprécier si la juste valeur déterminée selon la méthode de la « VSOE » existe, afin de séparer les multiples activités génératrices de logiciels.

Pour les ventes de produits faites par l'intermédiaire de distributeurs, les retours estimés conformément aux engagements contractuels et aux statistiques sur les ventes passées sont comptabilisés en déduction des revenus. Là encore, si les retours effectifs s'avéraient sensiblement différents de ceux estimés, il en résulterait un impact qui peut être significatif sur la situation financière.

i/ Coûts de restructuration et impact sur la valeur recouvrable des goodwill (voir note 11 des comptes consolidés)

Le 26 juillet 2012, nous avons annoncé le lancement du « Programme Performance » pour réaliser une réduction supplémentaire des coûts, portant le total des économies de coûts à 1,25 milliard d'euros d'ici la fin 2013. Ce programme comprenait une suppression d'approximativement 5 500 postes à travers le Groupe, et prévoyait des sorties ou restructurations des contrats de Services non rentables avec des réductions d'effectifs associées et des sorties ou restructurations des marchés non rentables.

Le 19 juin 2013, le Groupe a annoncé le lancement du Plan Shift. Grâce à ce plan et au reste du Programme Performance, le Groupe entend (i) réduire ses coûts fixes de 950 millions d'euros en 2015 comparé à la base de coût de 2012 à taux de change constants (en incluant les économies de coûts fixes restant à effectuer dans le cadre du Programme Performance) via l'utilisation de réseaux de distribution directs, la continuation de la consolidation des dépenses administratives et commerciales et le recentrage de sa capacité de R&D, (ii) générer des revenus supérieurs ou égaux à 7 milliards d'euros dans notre segment Cœur de Réseaux avec une marge opérationnelle supérieure ou égale à 12,5 % en 2015 et (iii) générer un cash-flow opérationnel de notre segment Accès supérieur ou égal à 200 millions d'euros.

Nous estimons le coût des restructurations concernant le Plan Shift à 950 millions d'euros pour toutes les actions à venir entre 2013 et 2015. Pour l'exercice clôturant au 31 décembre 2014, nous avons engagé 238 millions d'euros en coûts de restructuration pour ces actions. Le reste des coûts de restructuration concernant le Plan Shift sera provisionné et passé en charge dans les trimestres à venir.

Conformément aux sections 44 et 45 de l'IAS 36 « Dépréciation d'actifs » et considérant que nous ne pensons pas être engagés dans une action de restructuration tant que nous ne sommes pas capables de l'imputer, nous avons exclu les futurs coûts de restructuration (et les économies de coûts correspondantes), s'ils ne sont pas imputés, de la valeur d'utilité déterminée pour le test de dépréciation annuel des goodwill. En revanche, nous avons entièrement pris en compte ces futures sorties et entrées de flux de trésorerie dans l'évaluation de la recouvrabilité de nos actifs d'impôts différés et dans la détermination de la juste valeur moins les coûts des ventes des unités génératrices de trésorerie (UGT), correspondant à la méthodologie décrite en note 2c. Nous arrivons à une juste valeur moins le coût des ventes d'une UGT en la basant sur la moyenne pondérée de trois méthodes d'actualisation des flux de trésorerie (deux de ces trois méthodes utilisant les valeurs résiduelles estimées qui sont basées respectivement sur des multiples de vente et sur un multiple de résultat opérationnel) amenant à une juste valeur qui reflète les hypothèses que les intervenants du marché utiliseraient pour fixer le prix d'une UGT.

6.1 Vue d'ensemble de l'année 2014

En 2014, nous avons pu observer des évolutions contrastées selon les différentes régions sur le marché des télécommunications et des services associés. Les investissements dans l'IP et les technologies d'accès à très haut débit, telles que le routage et LTE, ont été soutenus aux États-Unis, en particulier au premier semestre. La Chine a également bénéficié d'importants

investissements dans les réseaux, à mesure de l'accélération des déploiements TD-LTE tôt dans l'année 2014, et le marché en Europe a continué à présenter des signes d'amélioration.

Au-delà des tendances régionales, des tendances spécifiques du secteur ont aussi eu une influence significative sur le profil du marché des équipements de télécommunication et des services associés en 2014. L'industrie des télécommunications continue à connaître des changements rapides entraînés par l'adoption massive de nouveaux appareils mobiles et de nouveaux services et applications. Nous estimons à environ 3,9 milliards le nombre de personnes qui seront connectées à Internet en 2017 et à plus de 70 milliards le nombre d'appareils connectés en 2020. La croissance du trafic de données a imposé aux fournisseurs de télécommunications une forte pression pour améliorer leurs réseaux en termes de couverture, de capacité et de qualité. Pour répondre à ces besoins, les opérateurs de réseaux continuent leur transition vers une architecture tout-IP, en mettant l'accent sur un accès rapide à leurs réseaux via le cuivre, la fibre, le LTE et de nouveaux services numériques. Nous constatons également des tendances similaires chez les câblo-opérateurs, qui investissent dans le déploiement de réseaux haut débit. De plus, les infrastructures réseaux et cloud s'entrecroisent, permettant d'héberger des applications d'entreprise et grand public. Les entreprises du Web telles qu'Amazon et Google et les grandes entreprises conduisent au développement de grands data centers, en fournissant une interconnexion IP continue et transparente, et des services numériques à grande échelle. De 2012 à 2017, nous nous attendons à un accroissement de 440 % du trafic des data centers. Le routage IP est au cœur de la transformation de l'industrie des télécommunications et des services associés, impactant le haut débit fixe et mobile ainsi que des services de *cloud computing*.

Afin de mieux nous aligner sur ces tendances de l'industrie, nous avons mis en place le Plan Shift le 19 Juin 2013. Il s'agit d'un plan détaillé sur trois ans qui vise à transformer notre entreprise en spécialiste des réseaux IP et cloud ainsi que de l'accès à très haut débit, domaines où se concentrent les équipements et services à forte valeur ajoutée qui sont essentiels aux réseaux ultra-performants.

L'avancement du Plan Shift au 31 décembre 2014 est présenté au chapitre 6.4 « Stratégie et perspectives ».

La conjugaison des tendances régionales et industrielles a conduit en 2014 à des dépenses contrastées sur le marché des équipements de télécommunication et des services associés. Ces tendances, conjointement à d'autres éléments, ont été des facteurs clés de détermination des performances de nos propres activités en 2014, avec un chiffre d'affaires global en baisse de 4,6 % par rapport à 2013, la croissance dans les technologies comme le routage IP et LTE ayant été contrebalancée par les conséquences de la restructuration de nos activités de services gérés. Les performances par segment sont détaillées plus avant au chapitre 6.2 « Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013 ».

6.2 Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013

Ce chapitre présente les résultats 2014 et 2013 sur la base suivante :

- Suite à la cession de 85 % de l'activité Entreprise en 2014, les résultats pour 2014 ont été classés en « activités abandonnées » et ceux de 2013 ont été représentés en conséquence. Les résultats de 2013 ont aussi été représentés pour refléter les ajustements de périmètre non significatifs qui ont suivi la cession de l'activité Entreprise.

Revenus. En 2014, les revenus se sont élevés à 13,178 milliards d'euros, en baisse de 4,6 % par rapport aux 13,813 milliards d'euros enregistrés en 2013. Environ 64 % de nos revenus de 2014 étaient libellés en dollars américains ou en devises liées au dollar américain. Lors de la conversion en euros des revenus exprimés en devises autres que l'euro à des fins comptables, on constate un impact du taux de change lié à la valeur relative de l'euro par rapport à d'autres devises, y compris le dollar américain. À taux de change constants entre 2013 et 2014, nos revenus consolidés auraient baissé d'environ 4,2 % au lieu des 4,6 % constatés. Pour calculer l'impact du taux de change, on applique (i) à nos revenus 2014 en devises autres que l'euro, le taux de change moyen enregistré pour 2013 au lieu du taux de change moyen de 2014, et (ii) à nos exportations de 2014 (principalement à partir de l'Europe) libellées en d'autres devises, pour lesquelles nous avions une couverture de change, les taux moyens de couverture de 2013. Au 4ème trimestre 2014, l'appréciation d'autres devises, dont le dollar américain, vis-à-vis de l'euro, a eu un effet positif sur les revenus constatés. De plus, à taux de change constants entre 2013 et 2014, et à périmètre inchangé, en excluant les revenus liés à LGS Innovations qui a été cédée, nos revenus consolidés auraient baissé d'environ 3,0 % au lieu des 4,6 % constatés. Notre Direction pense qu'en communiquant en interne à nos investisseurs nos revenus de 2014 convertis suivant un taux de change et périmètre constants, il est plus facile de comparer l'évolution de nos revenus avec celle de nos concurrents dans cette industrie.

Le tableau ci-dessous présente les revenus publiés, l'impact de la conversion euro/autres devises, l'impact de la couverture de change et les revenus calculés à taux de change constants :

(En millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2014	Exercice clos le 31 décembre 2013	Variation
Revenus enregistrés	13 178	13 813	-4,6 %
Impact de la conversion euro/autres devises	60		0,5 %
Impact de la couverture euro/autres devises	(1)		0,0 %
Périmètre (LGS)	(41)	(210)	
Revenus en monnaie constante	13 196	13 603	-3,0 %

Revenus par segment et par division

Le tableau suivant présente les revenus par segment et par division :

(En millions d'euros)	2014	2013
Coeur de Réseaux	**5 966**	**6 151**
Routage IP	*2 368*	*2 253*
Transport IP	*2 114*	*2 120*
Plateformes IP	*1 484*	*1 778*
Accès	***7 157***	***7 447***
Mobile	*4 685*	*4 510*
Réseaux fixes	*2 048*	*2 069*
Services gérés	*369*	*791*
Licences	*55*	*77*
Autres	**41**	**210**
Autres et non alloués	**14**	**5**
TOTAL	**13 178**	**13 813**

Segment Cœur de réseaux

Les revenus du segment Cœur de réseaux, qui comprend les divisions Routage IP, Transport IP et Plateformes IP, se sont élevés à 5,966 milliards d'euros en 2014, en baisse de 3,0 % par rapport aux 6,151 milliards d'euros enregistrés en 2013, à taux de change courants. Si l'on convertit ces ventes du segment Cœur de réseaux en euros, à des fins comptables, on constate que les taux de change ont un impact sur les revenus du fait de la valeur relative d'autres devises, dont le dollar américain, par rapport à l'euro. À taux de change constants entre 2013 et 2014, les revenus du segment Cœur de réseau auraient diminué de 2,4 % au lieu des 3,0 % constatés.

Les revenus de la division Routage IP se sont élevés à 2,368 milliards d'euros en 2014, en augmentation de 5,1 % par rapport aux 2,253 milliards d'euros enregistrés en 2013. Cette croissance a été obtenue grâce au succès continu de nos routeurs de services IP/MPLS, les fournisseurs de services investissant pour répondre à la demande croissante de bande passante pour les services tels que la vidéo. En 2014, nous avons enrichi notre offre avec l'introduction du routeur de services virtualisés (VSR), qui permet aux fournisseurs de services et aux grandes entreprises de bâtir des réseaux flexibles et de mettre en œuvre le logiciel des routeurs de services sur des serveurs standards. Notre routeur de cœur de réseau IP (7950 XRS) a continué sur sa lancée tout au long de l'année 2014, avec un total de 36 contrats à fin 2014. Nuage Networks, une filiale dont nous détenons la propriété exclusive dédiée aux solutions SDN (Software defined networking), a continué à tirer le marché en terminant 2014 avec 16 clients. Nuage Networks a également lancé sa solution de virtualisation des services réseau VNS (Virtualized Networks Services) qui permet aux entreprises et aux fournisseurs de services d'étendre les avantages du SDN à leurs sites décentralisés.

Les revenus de la division Transport IP, qui comprend nos activités dans les réseaux optiques terrestres et sous-marins, se sont élevés à 2,114 milliards d'euros en 2014, en baisse de 0,2 % par rapport aux 2,120 milliards d'euros enregistrés en 2013. Dans le domaine du Transport IP, nous avons constaté des tendances contrastées, avec des revenus de l'optique terrestre en croissance en 2014, portés par la robustesse de notre portefeuille WDM. Cette croissance a été contrebalancée par le déclin de nos activités dans les réseaux optiques sous-marins, qui ont montré des signes de reprise de cycle et de construction du carnet de commandes à fin 2014. Dans notre gamme de solutions WDM, le commutateur de services photonique 1830 PSS continue de croître en pourcentage des revenus de l'activité optique globale, atteignant 49 % en 2014 contre 38 % en 2013. La technologie optique cohérente 100 Gbit/s demeure l'un des moteurs de croissance de notre portefeuille WDM, sa part relative dans les livraisons de cartes continuant d'augmenter, de 26 % en 2013 à 34 % en 2014.

Les revenus de la division Plateformes IP, qui comprend les logiciel et les services associés, se sont élevés à 1,484 milliards d'euros en 2014, en baisse de 16,5 % par rapport aux 1,778 milliards d'euros enregistrés en 2013. 2014 a représenté une phase de transition pour les activités relatives aux plateformes IP, reflétant notre stratégie consistant à rationaliser notre portefeuille et à tirer parti des moteurs de croissance que sont les communications IP (y compris IMS et la gestion des données d'abonnés), la solution d'expérience client Motive et la facturation. La baisse des revenus en 2014 découle principalement de la rationalisation de notre portefeuille ainsi que de plus faibles revenus dans les plateformes traditionnelles. Ces tendances ont été en partie contrebalancées par la croissance de notre gamme Motive et la résistance de notre portefeuille IMS qui a subi l'impact des retards de déploiements VoLTE dans la dernière partie de l'année.

Segment Accès

Les revenus du segment Accès (divisions Accès mobile, Accès fixe, Licences, Services gérés) se sont élevés à 7,157 milliards d'euros en 2014, en baisse de 3,9 % par rapport aux 7,447 milliards d'euros enregistrés en 2013, à taux de change courants. Si l'on convertit en euros, à des fins comptables, ces revenus exprimés en devises autres que l'euro, on constate un impact du taux de change lié à la valeur d'autres devises, dont le dollar américain, par rapport à celle de l'euro. À taux de change constants entre 2013 et 2014, les revenus du segment Accès auraient baissé de 3,6 % au lieu de l'augmentation de 3,9 % constatée.

Les revenus de la division Accès mobile se sont élevés à 4,685 milliards d'euros en 2014, en hausse de 3,9 % par rapport aux 4,510 milliards d'euros enregistrés en 2013. Dans ce domaine d'activité, on a observé une forte croissance des revenus LTE en 2014, liée aux investissements significatifs réalisés par les États-Unis au cours de l'année et aux déploiements de solutions TD-LTE en Chine, en particulier au premier semestre, qui a été tempérée par la poursuite du déclin global des technologies traditionnelles. Tout au long de l'année 2014, Alcatel-Lucent a continué à diversifier sa base de clients LTE, qui compte désormais plus de 70 contrats. En 2014, nous avons également mis un accent particulier sur l'adoption des petites cellules, avec un total de 76 clients et l'annonce de notre solution Multi-Standard Enterprise Small Cell, en collaboration avec Qualcomm, qui permettra aux opérateurs d'étendre la connectivité et la couverture 3G, 4G LTE et Wi-Fi jusqu'au bureau pour le déploiement à l'intérieur des bâtiments.

Les revenus de la division Accès fixe se sont élevés à 2,048 milliards d'euros en 2014, en baisse de 1,0 % par rapport aux 2,069 milliards enregistrés en 2013, la croissance dans la vectorisation VDSL2 et la fibre, en particulier en Europe et en Asie-Pacifique, hors Chine, ayant été contrebalancée par le déclin des produits traditionnels et le ralentissement des déploiements client spécifique en Amérique du Nord dans la dernière partie de l'année. En 2014, Alcatel-Lucent a lancé la première solution de réseau optique passif à multiplexage temporel et en longueur d'onde (TWDM-PON) de l'industrie, également connue sous l'appellation NG-PON2, qui est capable de faire converger le trafic résidentiel, d'entreprise et mobile sur un même réseau. Nous avons également présenté notre solution G.fast, qui permet aux opérateurs de disposer les fibres optiques plus près des résidences des abonnés, avec l'installation de 10 réseaux pilotes en 2014.

Les revenus de la division Services gérés se sont élevés à 369 millions d'euros en 2014, en baisse de 53,4 % par rapport aux 791 millions enregistrés en 2013, ces activités continuant à subir l'impact de notre stratégie consistant à mettre fin ou à restructurer les contrats dilutifs en marge.

Les revenus de la division Licences se sont élevés à 55 millions d'euros en 2014, en baisse de 28,6 % par rapport aux 77 millions enregistrés en 2013.

Segment Autres

Les revenus du segment Autres, qui comprenait nos activités Gouvernement au premier trimestre 2014, se sont élevés à 41 millions en 2014, à comparer aux 210 millions enregistrés en 2013 pour l'ensemble de l'année.

Revenus par marché géographique

Le tableau ci-dessous indique les revenus de 2014 et 2013 par marché géographique (calculés suivant la région où se trouvent les clients) :

(En millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Reste de l'Europe	Chine	Autres pays d'Asie Pacifique	États-Unis	Autres pays d'Amérique	Reste du monde	Total consolidé
2014	771	1 929	282	1 342	1 289	5 488	1 009	1 068	13 178
2013	798	2 125	361	1 097	1 230	5 956	1 209	1 007	13 813
Variation 2014 par rapport à 2013	-3 %	-9 %	-22 %	22 %	5 %	-8 %	-17 %	6 %	-4,6 %

En 2014, les États-Unis ont représenté 41,6 % des revenus, contre 43,3 % en 2013. Les revenus ont baissé de 8 % aux États-Unis, les investissements dans le LTE n'ayant pas été suffisants pour compenser le déclin dans les autres technologies, notamment en optique traditionnelle et en réseaux fixes. L'Europe a représenté 22,6 % des revenus en 2014 (5,9 % en France, 14,6 % dans les autres pays de l'Europe de l'Ouest et 2,1 % dans le reste de l'Europe), contre 23,8 % en 2013 (5,8 % en France, 15,4 % dans les autres pays d'Europe de l'ouest et 2,6 % dans le reste de l'Europe). Des tendances encourageantes ont émergé en Europe en 2014 dans le routage IP, le transport IP et les réseaux fixes, tandis que les revenus ont été tempérés par l'impact de la mise en œuvre de notre stratégie dans les services gérés. En Europe, les revenus ont baissé de 3 % en France, de 9 % dans les autres pays d'Europe de l'Ouest et de 22 % dans le reste de l'Europe. L'Asie-Pacifique a représenté 20,0 % des revenus en 2014 (10,2 % en Chine et 9,8 % dans le reste de la région), contre 16,8 % en 2013 (7,9 % en Chine et 8,9 % dans le reste de la région), cette croissance étant principalement imputable à l'augmentation des dépenses en Chine pour le déploiement de LTE dans le pays. Les revenus des autres régions d'Amérique ont été négativement impactés par un ralentissement en Amérique Latine et Centrale, qui a entraîné une baisse de 17 % entre 2013 et 2014. La part de ces revenus dans le revenu global du Groupe est passée de 8,8 % à 7,7 %. La part des revenus du Reste du monde dans le revenu global du Groupe est passée à 8,1 % en 2014 contre 7,3 % en 2013, les revenus de la région ayant augmenté de 6 %.

Marge brute. En 2014, la marge brute a augmenté, en valeur absolue comme en pourcentage des revenus, représentant 33,4 % des revenus, soit 4,408 milliards d'euros, contre 31,2 % des revenus, soit 4,322 milliards d'euros en 2013. La hausse de la marge brute s'explique principalement par un mix produit favorable, des améliorations opérationnelles et une baisse des coûts fixes.

Nous vendons une large gamme de produits sur de nombreux marchés géographiques. La rentabilité par produit peut dépendre de la maturité de ces produits et de notre positionnement concurrentiel global. De plus, la rentabilité peut être impactée selon la zone géographique en fonction du contexte concurrentiel local, de nos parts de marché et des politiques d'achats des opérateurs. En 2014, et comme indiqué ci-dessus, nous avons observé une évolution du mix produit ayant favorablement impacté la marge brute.

Charges administratives et commerciales. En 2014, les charges administratives et commerciales se sont élevées à 1,621 milliards d'euros, soit 12,3 % des revenus, contre 1,862 milliards d'euros, soit 13,4 % des revenus, en 2013. La baisse de 12,9 % des charges administratives et commerciales reflète les progrès réalisés dans la réduction des coûts fixes dans le cadre du Plan Shift lancé en 2013. Sont inclus dans ces charges administratives et commerciales des éléments sans impact sur la trésorerie, résultant des écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent pour 27 millions d'euros en 2014 et 32 millions d'euros en 2013.

Frais de Recherche et Développement. Les frais de Recherche & Développement se sont élevés à 2,215 milliards d'euros en 2014 (soit 16,8 % des revenus), après l'impact net négatif de la capitalisation de 2 millions d'euros relatifs aux frais de développement, soit une baisse de 2,3 % par rapport aux 2,268 milliards d'euros (soit 16,4 % des revenus) comptabilisés à ce titre en 2013, qui comprenaient un impact net négatif de 34 millions d'euros de frais de développement capitalisés. La baisse de 2,3% des frais de R&D reflète une réduction du niveau global des dépenses de R&D, en particulier en ce qui concerne les technologies classiques. La capitalisation de frais de R&D a été négative en 2014 et 2013 étant donné que l'amortissement des dépenses de R&D capitalisées a été plus important que les nouvelles dépenses de R&D capitalisées pendant cette période. Des charges de recherche et développement liées au regroupement avec Lucent, sans impact sur la trésorerie, ont également été comptabilisées dans les frais de recherche et de développement, à hauteur de 24 millions d'euros en 2014 contre 54 millions d'euros pour 2013, cette baisse étant due à la disparition progressive d'amortissements de dépenses de recherche et développement en cours.

Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées et amendement du régime d'avantages postérieurs à l'emploi. En 2014, l'activité opérationnelle a affiché un résultat de 572 millions d'euros avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession des sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi, contre un résultat de 192 millions d'euros en 2013. L'amélioration enregistrée en 2014 reflète une marge brute plus importante ainsi que des frais administratifs et commerciaux et de R&D plus faibles. Des charges sans impact sur la trésorerie, résultant des écritures

d'allocation du prix d'acquisition de Lucent, ont eu un impact négatif de 51 millions d'euros en 2014, un niveau inférieur aux 86 millions d'euros enregistrés en 2013, principalement du fait de la disparition progressive d'amortissements de dépenses de R&D en cours.

Les tableaux ci-dessous présentent nos revenus et le résultat d'exploitation par segment :

(En millions d'euros) **2014**	Cœur de réseaux	Accès	Autres	Total secteurs à présenter	Autres et montants non-alloués	Total
Revenus	**5 966**	**7 157**	**41**	**13 164**	**14**	**13 178**
Résultat par segment d'activité	630	42	-	672	(49)	**623**
Ajustements des écritures d'allocation de prix d'acquisition (hors coûts de restructuration et perte de valeur sur actifs)						**(51)**
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, pertes de valeur sur actifs, résultat de cession de sociétés consolidées et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi						**572**

(En millions d'euros) **2013**	Cœur de réseaux	Accès	Autres	Total secteurs à présenter	Autres et montants non-alloués	Total
Revenus	**6 151**	**7 447**	**210**	**13 808**	**5**	**13 813**
Résultat par segment d'activité	479	(85)	5	399	(121)	**278**
Ajustements des écritures d'allocation de prix d'acquisition (hors coûts de restructuration et perte de valeur sur actifs)						**(86)**
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, pertes de valeur sur actifs, résultat de cession de sociétés consolidées et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi						**192**

En 2014, le résultat d'exploitation de tous les segments d'activité du Groupe s'est élevé à 623 millions d'euros dont 51 millions d'euros d'ajustements des écritures d'allocation de prix d'acquisition, soit un résultat de 572 millions d'euros pour l'activité opérationnelle (avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendement du régime d'avantages postérieurs à l'emploi). En 2013, le résultat d'exploitation de tous les segments du Groupe a atteint 278 millions d'euros dont 86 millions d'euros d'ajustement des écritures d'allocation de prix d'acquisition, soit un résultat de 192 millions d'euros pour l'activité opérationnelle (avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, pertes de valeur sur actifs et amendement du régime d'avantages postérieurs à l'emploi).

Le résultat d'exploitation du segment Cœur de réseaux s'est élevé à 630 millions d'euros, soit 10,6 % des revenus du Groupe en 2014, contre 479 millions d'euros, soit 7,8 % des revenus en 2013. Cette amélioration reflète les efforts réalisés pour optimiser notre structure de coûts, en particulier en matière de charges d'exploitation, ce qui a permis d'augmenter la contribution de certaines divisions au résultat d'exploitation.

Le résultat d'exploitation du segment Accès s'est élevé à 42 millions d'euros en 2014, contre une perte de 85 millions en 2013. Cette amélioration reflète le travail que nous effectuons pour optimiser la structure de coûts et rendre la division Accès mobile rentable dans le cadre du Plan Shift, conjugué à une contribution toujours importante de la division Réseaux fixes.

Le résultat d'exploitation du segment Autres s'est chiffré à 0 million d'euros en 2014, cette activité ayant été vendue au 1er trimestre, comparé à un résultat de 5 millions d'euros, soit 2,4% des revenus en 2013, qui incluait le résultat de l'année entière.

Coûts de restructuration. Les coûts de restructuration se sont élevés à 574 millions d'euros en 2014, contre 518 millions d'euros en 2013. Le coût des nouveaux plans de restructuration a augmenté en 2014 par rapport à 2013 du fait de la mise en œuvre du Plan Shift et principalement en raison des indemnités de licenciement, des coûts de préretraites, des paiements de préavis non effectués, des coûts de formation des personnes devant partir, des coûts liés aux fermetures de sites ou d'arrêt de lignes de produit, et de tout autre coût résultant de programmes modifiant de façon significative le champ d'activité du Groupe.

Litiges. En 2014, nous avons provisionné un gain pour litiges de 7 millions d'euros par rapport à 2013, où nous avons enregistré une charge pour litiges de 2 millions d'euros.

Résultat lié à la cession d'entités consolidées. En 2014, nous avons enregistré un gain de 20 millions d'euros pour la cession d'entités consolidées, provenant essentiellement de la vente pour un montant de 39 millions d'euros de nos activités de services de cyber-sécurité et de nos activités de solutions et de services de communication, en partie contrebalancé par une perte de 11 millions d'euros liée à la vente de LGS Innovations LLC. Par comparaison, en 2013 nous avions enregistré un

résultat de 2 millions d'euros pour la cession d'entités consolidées.

Perte de valeur sur actifs. En 2014, nous n'avons pas enregistré de charge liée à des pertes de valeur sur actifs. En 2013, nous avions enregistré une perte de valeur sur actifs de 548 millions d'euros, principalement liée au goodwill de la division produits Mobile.

Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi. En 2014, nous avons comptabilisé un total de 112 millions d'euros de produit relatif à des modifications de plans d'avantages postérieurs à l'emploi, dont (i) 80 millions de produit liés à l'extension de 3 ans du régime de remboursement de frais médicaux des retraités « fomerly represented » au 31 décembre 2014 en échange d'une réduction de l'engagement du Groupe pour ces retraités soumis à des plafonds annuels de remboursement, (ii) 25 millions d'euros de produit liés à l'arrêt du subventionnement du régime de remboursement des frais médicaux des anciens cadres retraités ayant pris leur retraite après le 1er mars 1990 inclus et qui n'ont pas atteint 65 ans et (iii) 7 millions d'euros de produit liés à un amendement des régimes de retraites pour les salariés hollandais selon lequel le régime de retraites à prestations définies des salariés actuellement actifs est converti en un régime de retraites à cotisation déterminée dans lequel Alcatel-Lucent ne garantit plus d'augmentation des pensions. En 2013, nous avions comptabilisé un produit de 135 millions d'euros dont (i) 55 millions d'euros de produits liés à la modification du régime de remboursement des frais médicaux des retraités « *formerly represented* » résultant de l'extension des prestations jusqu'au 31 décembre 2016, et à la réduction de l'engagement du Groupe pour les retraités soumis à des plafonds annuels de remboursement ; (ii) un produit de 41 millions d'euros relatif à des modifications du plan de retraite français AUXAD, afin de s'aligner sur le régime de l'AGIRC (Association pour le régime de retraite complémentaire des salariés) ; (iii) un produit de 35 millions d'euros relatif à des modifications du plan de retraite allemand, les régimes de retraite traditionnels de la plupart des salariés allemands actifs étant transférés dans un nouveau plan de trésorerie dont les prestations sont inférieures à celles des plans précédents ; et (iv) un produit de 4 millions d'euros relatif à la modification du régime d'invalidité à long terme des États-Unis. Les prestations médicales de longue durée pour les employés handicapés aux États-Unis seront fournies par le régime d'assurance médicale pour les retraités.

Résultat de l'activité opérationnelle. En 2014, l'activité opérationnelle a enregistré un résultat de 137 millions d'euros, comparé à une perte de 739 millions d'euros en 2013. Cette amélioration du résultat de l'activité opérationnelle en 2014 s'explique par l'absence de perte de valeur sur actifs, une hausse de la marge brute, par des charges administratives et commerciales moindres, par des dépenses de R&D en baisse et par un gain lié à la cession d'entité consolidée, partiellement compensées par des coûts de restructuration plus élevés et par une contribution moins importante liée aux amendements de plans d'avantages postérieurs à l'emploi.

Coût de financement. En 2014, les autres charges financières se sont élevées à 291 millions d'euros, en baisse par rapport aux 392 millions d'euros enregistrés en 2013. Cette baisse s'explique essentiellement par la diminution des intérêts payés, passés de 462 millions d'euros en 2013 à 359 millions d'euros en 2014, légèrement contrebalancée par une baisse des intérêts perçus, qui passent de 70 millions d'euros en 2013 à 68 millions d'euros en 2014. La diminution des intérêts payés en 2014 est principalement due aux activités de refinancement et de restructuration du bilan qui ont permis une baisse de notre dette financière brute, en particulier du fait du remboursement anticipé en janvier 2014 des 931 millions de dollars US restants concernant les obligations convertibles à 7,75 %.

Autres produits et charges financiers. Les autres charges financières se sont élevées à 211 millions d'euros en 2014, contre 318 millions d'euros en 2013. En 2014, les autres charges financières ont été constituées essentiellement par (i) une charge de 101 millions d'euros liée à l'impact de la réévaluation de notre crédit garanti de premier rang que nous avons remboursé le 19 août 2014, (ii) une charge de 44 millions d'euros liée à la composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi et (iii) une charge de 30 millions d'euros liée au rachat partiel de notre obligation senior arrivant à échéance en 2016, qui ont été en partie contrebalancées par une reprise de perte de valeur de 15 millions d'euros. En 2013, les autres charges financières étaient constituées principalement par (i) une charge nette de 134 millions d'euros relative aux obligations convertibles et obligations rachetées en 2013, (ii) une charge de 84 millions d'euros relative à la composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi, (iii) une charge de 39 millions d'euros relative à la modification d'estimation des cash flows vis-à-vis de l'engagement irrévocable pris de rembourser les obligations convertibles à 7,75 % en janvier 2014 Lucent Technologie Capital Trust I, (iv) une charge de 24 millions d'euros relative à l'amortissement des coûts exceptionnels liés au remboursement de la facilité de crédit « asset sale » de 500 millions de dollars US d'Alcatel-Lucent USA Inc. établie en 2013, (v) une charge nette de 24 millions d'euros relative aux taux de change et (vi) une charge de 21 millions d'euros relative à l'amortissement accéléré des coûts liés au remboursement de la tranche en euros de la facilité de crédit de premier rang garantie d'Alcatel- Lucent USA Inc., établie en 2013.

Quote-part dans le résultat net des entreprises associées. En 2014, la quote-part du résultat net des entreprises associées s'est élevée à 15 millions d'euros, contre 7 millions d'euros en 2013.

Résultat net avant impôt et activités abandonnées. En 2014, le résultat net avant impôt et activités abandonnées a été une perte de 350 millions d'euros, contre une perte de 1,442 milliard d'euros en 2013.

Impôts. En 2014, nous avons enregistré un produit d'impôt sur les bénéfices de 316 millions d'euros, contre un produit de 173 millions d'euros en 2013. Le produit d'impôt de 2014 s'explique par une charge d'impôt sur les bénéfices de 61 millions d'euros, plus un produit net d'impôt différé de 377 millions d'euros. Le produit net de 377 millions d'euros d'impôt différé comprend : (i) 363 millions d'euros d'actifs d'impôt différé dus à la réévaluation de la recouvrabilité de certains actifs d'impôts différés reconnus aux États-Unis. La charge d'impôt de 2013 se décomposait en une charge d'impôt

sur les bénéfices de 56 millions d'euros, plus un produit d'impôt différé net de 229 millions d'euros. Le produit net de 229 millions d'euros d'impôt différé comprenait : (i) un produit de 85 millions d'euros d'impôt différé dû au régime des avantages postérieurs à l'emploi d'Alcatel-Lucent, (ii) 64 millions d'euros de reprise d'impôts différés principalement liés aux remboursement des obligations convertibles Alcatel-Lucent USA, Inc. Series A et Series B à 2,875 %, au remboursement irrévocable de la dette obligataire convertible Lucent Technologies Capital Trust I 7,75 % et au remboursement des OCEANE 2015, (iii) 58 millions d'euros de produit d'autres impôts différés, nets, liés principalement à l'analyse de la recouvrabilité de certains actifs d'impôts différés reconnus aux États-Unis et (iv) un produit d'impôt différé de 45 millions d'euros provenant de la reprise d'impôts différés comptabilisés dans l'allocation du prix d'acquisition de Lucent. Ces produits ont été partiellement contrebalancés par une charge d'impôt différé de 23 millions d'euros en lien avec le régime d'avantages postérieurs à l'emploi mis en œuvre en 2013.

Résultat net des activités poursuivies. Nous avons enregistré pour les activités poursuivies une perte qui s'élève à 34 millions d'euros en 2014, contre une perte de 1,269 milliard d'euros en 2013.

Résultat net des activités abandonnées. Nous avons enregistré une perte de 49 millions d'euros en 2014 concernant les activités abandonnées, essentiellement liée à la cession de notre activité Entreprise. En 2013, nous avions enregistré une perte de 25 millions d'euros concernant les activités abandonnées, principalement due aux règlements de litiges liés à la cession d'activités précédentes et à l'ajustement du prix d'achat postérieur à la cession du groupe Genesys.

Intérêts ne donnant pas le contrôle dans le résultat net. Les intérêts ne donnant pas le contrôle dans le résultat net se sont élevés à un produit de 35 millions d'euros en 2014, contre un produit de 10 millions d'euros en 2013. Cette hausse provient essentiellement des résultats de nos activités en Chine réalisés par Alcatel-Lucent Shanghai Bell, Co. Ltd. et ses filiales.

Résultat net – part du Groupe. Une perte nette de 118 millions d'euros a été attribuée aux actionnaires de la société mère en 2014, à comparer à une perte nette de 1,304 milliard d'euros enregistrée en 2013.

6.3 Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2012

Ce chapitre présente les résultats 2013 et 2012 sur les bases suivantes :

- Dans le cadre du Plan Shift annoncé le 19 juin 2013, et depuis le 1er juillet 2013, nous avons mis en place une nouvelle organisation composée des trois segments suivants : Cœur de réseaux Accès et Autres. Les résultats d'exploitation pour la période comparable 2012 sont représentés conformément à cette organisation afin de faciliter la comparaison avec 2013.
- Suite à la cession de 85 % de l'activité Entreprise en 2014, les résultats de cette activité pour 2013 et 2012 ont été représentés et reclassés en « activités abandonnées ». Les résultats de 2013 et 2012 ont aussi été représentés pour refléter les ajustements de périmètre non significatifs qui ont suivi la cession de l'activité Entreprise.

Revenus. En 2013, les revenus se sont élevés à 13,813 milliards d'euros, soit une augmentation de 0,4 % par rapport aux 13,764 milliards d'euros enregistrés en 2012. Environ 61 % de nos revenus 2013 étaient libellés en dollars américains ou en devises liées au dollar américain. Lors de la conversion en euros des revenus exprimés en devises autres que l'euro à des fins comptables, on constate un impact du taux de change lié à la valeur relative de l'euro par rapport à d'autres devises, y compris le dollar américain. La dépréciation en 2013 par rapport à 2012 d'autres devises, dont le dollar américain, vis-à-vis de l'euro, a eu un effet négatif sur les revenus constatés. Si les taux de change étaient restés constants entre 2012 et 2013, nos revenus consolidés auraient augmenté d'environ 3,5 % au lieu de 0,4 % comme cela a été le cas. Pour calculer l'impact du taux de change, on applique (i) à nos revenus 2013 en devises autres que l'euro, le taux de change moyen enregistré pour 2012 au lieu du taux de change moyen de 2013, et (ii) à nos exportations de 2013 (principalement à partir de l'Europe) libellées en d'autres devises, pour lesquelles nous avions une couverture de change, les taux moyens de couverture de 2012. Notre Direction pense qu'en communiquant à nos investisseurs nos revenus de 2013 convertis suivant un taux de change constant, il est plus facile de comparer l'évolution de nos revenus à celle de nos concurrents dans cette industrie.

Le tableau ci-dessous présente les revenus publiés, l'impact de la conversion euro/autres devises, l'impact de la couverture de change et les revenus calculés à taux de change constants :

(En millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2013	Exercice clos le 31 décembre 2012	Variation
Revenus enregistrés	13 813	13 764	0,4 %
Impact de la conversion euro/autres devises	442		3,2 %
Impact de la couverture euro/autres devises	(9)		-0,1 %
Revenus en monnaie constante	14 246	13 764	3,5 %

Revenus par segment et par division

Le tableau suivant présente les revenus par segment et par division :

(En millions d'euros)	2013	2012
Coeur de Réseaux	**6 151**	**6 233**
Routage IP	*2 253*	*2 141*
Transport IP	*2 120*	*2 369*
Plateformes IP	*1 778*	*1 723*
Accès	***7 447***	***7 293***
Mobile	*4 510*	*4 151*
Réseaux fixes	*2 069*	*2 030*
Services gérés	*791*	*1 000*
Licences	*77*	*112*
Autres	**210**	**195**
Autres et non alloués	**5**	**43**
TOTAL	**13 813**	**13 764**

Segment Cœur de réseaux

Les revenus du segment Cœur de réseaux, qui comprend les divisions Routage IP, Transport IP et Plateformes IP, se sont élevés à 6,151 milliards d'euros en 2013, soit une baisse de 1,3 % par rapport aux 6,233 milliards d'euros de 2012, à taux de change courants. Lors de la conversion en euros des ventes du segment Cœur de réseaux non libellées en euros, à des fins comptables, on constate que les taux de change ont un impact sur les revenus du fait de la valeur relative de l'euro par rapport aux autres devises, dont le dollar américain. Si l'on compare à 2012, la baisse d'autres devises (dont le dollar américain) par rapport à l'euro en 2013 a eu un impact négatif sur nos revenus constatés. À taux de change constants entre 2012 et 2013, les revenus du segment Cœur de réseaux auraient augmenté d'environ 2,0 %, au lieu de diminuer de 1,3% comme cela a été le cas.

Les revenus de la division Routage IP se sont élevés à 2,253 milliards d'euros en 2013, une augmentation de 5,2 % par rapport aux 2,141 milliards d'euros de 2012. Cette croissance reflète la continuité du succès enregistré en 2012 grâce aux routeurs de services IP/MPLS. Elle est le résultat des investissements réalisés par les fournisseurs de services en vue d'améliorer leur capacité à fournir des services IP aux professionnels et aux particuliers (dont le 100 Gigabit Ethernet) et de renforcer les déploiements de backhauling mobile. Notre routeur de cœur de réseau IP (7950 XRS) a continué sur sa lancée tout au long de l'année 2013. Avec 14 nouveaux contrats conclus en 2013, nous enregistrons 20 contrats au total. En 2013, nous avons étendu notre portefeuille et annoncé le lancement de Nuage Networks, une filiale dont nous détenons la propriété exclusive. Cette filiale, dédiée aux solutions SDN (Software Defined Networking) d'architecture réseau, a développé une solution logicielle ouverte ayant pour but la suppression des principales contraintes des réseaux de data centers limitant l'adoption des services cloud.

Les revenus de la division Transport IP, qui comprend les activités réseaux optiques terrestres et sous-marins, ont atteint 2,120 milliards d'euros en 2013. Ils enregistraient là une baisse de 10,5 % par rapport à 2,369 milliards en 2012, la croissance de l'activité WDM (qui fait partie de l'activité optique terrestre) n'ayant pas suffi à compenser la baisse que nous avons continué à observer dans les activités terrestres classiques SONET/SDH et dans l'activité des réseaux optiques sous-marins. Cette dernière a connu un fort ralentissement au premier semestre 2013 mais elle a montré des signes de reprise au deuxième semestre. Au cours de l'année 2013, les revenus de la division Transport IP se sont stabilisés, la croissance du WDM s'accélérant et l'activité de réseaux optiques sous-marins enregistrant une reprise des commandes. Dans notre gamme de

solutions WDM, le commutateur de services photonique 1830 PSS continue de croître en pourcentage des revenus de l'activité optique globale, atteignant 38 % en 2013 contre 31 % en 2012. La technologie optique cohérente 100 Gbit/s demeure l'un des moteurs de croissance de notre portefeuille WDM, avec une part relative dans les livraisons de cartes qui continue d'augmenter, passant de 12 % en 2012 à 26 % en 2013.

Les revenus de la division Plateformes IP, qui comprend les services logiciels et services associés, ont atteint 1,778 milliard d'euros en 2013, soit une augmentation de 3,2 % par rapport à 1,723 milliard d'euros en 2012. L'introduction des services LTE par les opérateurs et l'explosion des smartphones sont à la base de la croissance enregistrée dans ce domaine d'activité, où nous avons pour points forts un ensemble de solutions d'amélioration de l'expérience client et notre portefeuille de solutions de communications avancées, comprenant les sous-systèmes IMS et la gestion des données d'abonnés. Notre plateforme de virtualisation des fonctions réseau (NFV, *Network Function Virtualization*) a continué à susciter l'intérêt croissant du secteur des télécommunications en 2013, et en fin d'année, nous avons enregistré un total de huit essais de réseaux pilotes, dont certains pour des fournisseurs de services figurant parmi les leaders du marché.

Segment Accès

Les revenus du segment Accès (divisions Accès mobile, Accès fixe, Licences, Services gérés) se sont élevés à 7,447 milliards d'euros en 2013, en hausse de 2,1 % par rapport à 7,293 milliards d'euros de 2012, à taux de change courants. Lors de la conversion en euros des revenus exprimés en devises autres que l'euro à des fins comptables, on constate un impact du taux de change lié à la valeur relative de l'euro par rapport à d'autres devises, y compris le dollar américain. Si l'on compare 2013 et 2012, la baisse de la valeur des devises autres que l'euro (y compris le dollar américain) par rapport à l'euro a eu un effet négatif sur les revenus constatés. Si les taux de change étaient restés constants entre 2012 et 2013, les revenus du segment Accès auraient augmenté de 5,1 % au lieu de 2,1 % comme cela a été le cas.

Les revenus de la division Accès mobile ont atteint 4,510 milliards d'euros en 2013, soit une hausse de 8,6 % par rapport à 4,151 milliards d'euros en 2012. Dans ce domaine d'activité, on a observé une forte croissance des revenus LTE en 2013, liée aux investissements significatifs réalisés par les États-Unis au cours de l'année et aux déploiements de solutions TD-LTE en Chine fin 2013. Cette croissance a été tempérée par le déclin global des revenus issus des technologies 2G et 3G. Cette baisse fait suite à celle déjà constatée en 2012, les fournisseurs de services préférant concentrer leurs investissements dans les technologies de nouvelle génération. En 2013, notre stratégie LTE Overlay a continué de susciter un intérêt croissant et nous avons poursuivi nos efforts en faveur de l'adoption de la technologie des petites cellules (*small cells*).

Les revenus de la division Accès fixe se sont élevés à 2,069 milliards d'euros en 2013, en croissance de 1,9 % par rapport à 2,030 milliards d'euros en 2012. Cette croissance est liée au développement continu, depuis 2012, de nos activités fibre et cuivre, notamment aux États-Unis et en Europe, tandis que les revenus issus de nos produits traditionnels ont poursuivi leur baisse, comme les années précédentes. Les fournisseurs de services continuent de s'intéresser au regain des solutions cuivre, notamment à la technologie de vectorisation VDSL2, qui permet de renforcer les capacités des réseaux d'accès cuivre existants.

Les revenus de la division Services gérés ont atteint 791 millions d'euros en 2013, soit une baisse de 20,9 % par rapport à 1 milliard en 2012. Cette baisse résulte de l'impact de la renégociation ou de la sortie de contrats dilutifs en marge, opérations que nous avons commencées en 2012.

Les revenus de la division Licences ont atteint 77 millions d'euros en 2013, soit une baisse de 31,3 % par rapport à 112 millions d'euros en 2012. Nous poursuivons nos efforts pour relancer cette activité depuis sa réorganisation en 2012. L'accord nous liant à RPX Corporation ayant pris fin, nous avons décidé d'assurer directement la monétisation de notre portefeuille de brevets.

Segment Autres

Les revenus du segment Autres, qui comprend la division Gouvernement, ont atteint 210 millions d'euros en 2013, soit une augmentation de 7,7 % par rapport à 195 millions en 2012.

Revenus par marché géographique

Le tableau ci-dessous indique les revenus de 2013 et 2012 par marché géographique (calculés suivant la région où se trouvent les clients) :

(En millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Reste de l'Europe	Chine	Autres pays d'Asie Pacifique	États-Unis	Autres pays d'Amérique	Reste du monde	Total consolidé
2013	798	2 125	361	1 097	1 230	5 986	1 209	1 007	13 813
2012	669	2 255	429	1 053	1 363	5 339	1 633	1 023	13 764
Variation 2013 par rapport à 2012	19 %	-6 %	-16 %	4 %	-10 %	12 %	-26 %	-2 %	0,4 %

En 2013, les revenus des États-Unis ont augmenté de 12 %, à 43,3 % de nos revenus par rapport à 38,8 % en 2012, la croissance du trafic de données mobiles conduisant à générer des investissements dans des technologies comme le LTE et l'IP. L'Europe a représenté 23,8 % de nos revenus en 2013 (5,8 % en France, 15,4 % dans les autres pays d'Europe occidentale et 2,6 % dans le reste de l'Europe), un résultat en baisse par rapport à 24,4 % en 2012 (4,9 % en France, 16,4 % dans les autres pays d'Europe occidentale et 3,1 % dans le reste de l'Europe), l'amélioration constatée au second semestre n'ayant pas suffi pour compenser la baisse enregistrée au premier semestre. Les tendances de la région Europe ont révélé certains contrastes, avec une croissance de 19 % en France, une baisse de 6 % dans les autres pays d'Europe occidentale et une baisse de 16 % sur le reste de l'Europe. La part de l'Asie Pacifique dans les revenus a atteint 16,8 % en 2013 (7,9 % en Chine et 8,9 % dans les autres pays d'Asie Pacifique), en baisse par rapport à 17,6 % en 2012 (7,7 % en Chine et 9,9 % dans les autres pays d'Asie Pacifique). La baisse du reste de l'Asie-Pacifique est en partie compensée par la croissance de la Chine au second semestre grâce aux déploiements TD-LTE. Les revenus des autres régions d'Amérique ont été négativement impactés par un ralentissement en Amérique latine et centrale, qui a entraîné une baisse de 26 % entre 2012 et 2013. La part de ces revenus dans le revenu global du Groupe est passée de 11,9 % à 8,8 %. La part des revenus du reste du monde est passée de 7,4 % en 2012 à 7,3 % en 2013, les revenus ayant baissé de 2 %.

Marge brute. En 2013, la marge brute a augmenté, en valeur absolue comme en pourcentage des revenus, représentant 31,2 % des revenus, soit 4,322 milliards d'euros, contre 29,1 % des revenus, soit 4,011 milliards d'euros en 2012. La hausse de la marge brute s'explique principalement par un mix produit favorable, des améliorations opérationnelles et une baisse des coûts fixes.

Nous vendons une large gamme de produits sur de nombreux marchés géographiques. La rentabilité par produit peut dépendre de la maturité de ces produits, de l'effort de R&D associé et de notre positionnement concurrentiel global. De plus, la rentabilité peut être impactée selon la zone géographique en fonction du contexte concurrentiel local, de nos parts de marché et des politiques d'achats des opérateurs. En 2013, et comme indiqué ci-dessus, nous avons observé une évolution du mix produit ayant favorablement impacté la marge brute.

Charges administratives et commerciales. En 2013, les charges administratives et commerciales se sont élevées à 1,862 milliard d'euros, soit 13,5 % des revenus. Pour comparaison, ces charges s'élevaient en 2012 à 2,161 milliards d'euros, soit 15,7 % des revenus. La baisse de 13,8 % des charges administratives et commerciales reflète les progrès réalisés dans la réduction des coûts fixes dans le cadre du Programme Performance lancé en 2012 et du Plan Shift lancé en 2013. Sont inclus dans ces charges administratives et commerciales des éléments sans impact sur la trésorerie, résultant des écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent pour 32 millions d'euros en 2013 et 118 millions d'euros en 2012, et la baisse due à l'élimination progressive de l'amortissement de certaines immobilisations incorporelles et à la dépréciation d'autres immobilisations incorporelles, en lien avec le CDMA dans le segment Accès, incluses dans l'allocation du prix d'acquisition de Lucent (PPA), dans le cadre du test de dépréciation annuel du goodwill réalisé en 2012.

Frais de recherche et développement. Les frais de recherche et développement se sont élevés à 2,268 milliards d'euros en 2013 (16,4 % des revenus), après l'impact net négatif de la capitalisation de 34 millions d'euros relatifs aux frais de développement, soit une baisse de 2,7 % par rapport aux 2,330 milliards d'euros (16,9 % des revenus) comptabilisés à ce titre en 2012, qui comprenaient un impact net négatif de 12 millions d'euros de frais de développement capitalisés. La baisse de 2,7 % des frais de R&D reflète une réduction du niveau global des dépenses de R&D, ainsi qu'un impact plus important des frais de développement capitalisés. La capitalisation de frais de R&D a été négative en 2012 et 2013 étant donné que l'amortissement des dépenses de R&D capitalisées a été plus important que les nouvelles dépenses de R&D capitalisées pendant cette période. Des charges de R&D liées au regroupement avec Lucent, sans impact sur la trésorerie, ont également été comptabilisées dans les frais de R&D, à hauteur de 54 millions d'euros en 2013 contre 112 millions d'euros en 2012, cette baisse étant due à la disparition progressive de l'amortissement des dépenses de R&D en cours, ainsi qu'à la dépréciation de certaines immobilisations incorporelles, en lien avec le CDMA dans le segment Accès, incluses dans l'allocation du prix d'acquisition de Lucent (PPA), dans le cadre du test de dépréciation annuel du goodwill réalisé en 2012.

Résultat/perte de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat/perte de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et modifications du régime d'avantages postérieurs à l'emploi.

En 2013, l'activité opérationnelle a affiché un résultat de 192 millions d'euros avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession des sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et modifications du régime d'avantages postérieurs à l'emploi, contre une perte de 480 millions d'euros en 2012. L'amélioration enregistrée en 2013 reflète une marge brute plus importante, ainsi que des frais administratifs et commerciaux et de R&D plus faibles. Des charges sans impact sur la trésorerie, résultant des écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent, ont eu un impact négatif de 86 millions d'euros en 2013, un niveau inférieur aux 230 millions d'euros enregistrés en 2012. Cette baisse est principalement due à la disparition progressive des amortissements des dépenses de R&D en cours, ainsi qu'à la dépréciation de certaines immobilisations incorporelles, en lien avec le CDMA dans le segment Accès, incluses dans l'allocation du prix d'acquisition de Lucent (PPA), dans le cadre du test de dépréciation annuel du goodwill réalisé en 2012.

Les tableaux ci-dessous présentent nos revenus ainsi que nos résultats par segment d'activité pour les exercices clos le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2012.

(En millions d'euros) **2013**	Cœur de réseaux	Accès	Autres	Total secteurs à présenter	Autres et montants non-alloués	Total
Revenus	6 151	7 447	210	13 808	5	13 813
Résultat par segment d'activité	479	(85)	5	399	(121)	278
Ajustements des écritures d'allocation de prix d'acquisition (hors coûts de restructuration et perte de valeur sur actifs)						(86)
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges perte de valeur sur actifs, résultat de cession de sociétés consolidées et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi						192

(En millions d'euros) **2012**	Cœur de réseaux	Accès	Autres	Total secteurs à présenter	Autres et montants non-alloués	Total
Revenus	6 233	7 293	195	13 721	43	13 764
Résultat par segment d'activité	153	(323)	20	(150)	(100)	(250)
Ajustements des écritures d'allocation de prix d'acquisition (hors coûts de restructuration et perte de valeur sur actifs)						(230)
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges perte de valeur sur actifs, résultat de cession de sociétés consolidées et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi						(480)

En 2013, le résultat total de tous les segments d'activité du Groupe a été un produit de 278 millions d'euros avec 86 millions d'euros d'ajustements des écritures d'allocation de prix d'acquisition, soit un résultat de 192 millions d'euros pour l'activité opérationnelle (avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et modifications du régime d'avantages postérieurs à l'emploi). En 2012, la perte d'activité opérationnelle de tous les segments Groupe a atteint 250 millions d'euros avec 230 millions d'euros d'ajustements des écritures d'allocation de prix d'acquisition, soit une perte de 480 millions d'euros pour l'activité opérationnelle (avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et modifications du régime d'avantages postérieurs à l'emploi).

Le résultat d'exploitation du segment Cœur de réseaux a été un produit de 479 millions d'euros, soit 7,8 % des revenus en 2013, à comparer à un résultat d'exploitation de 153 millions d'euros, soit 2,5 % des revenus en 2012. Cette amélioration reflète l'augmentation des contributions au résultat d'exploitation de chaque division (en particulier de la division Transport IP, où la poursuite du basculement vers le WDM a entraîné l'amélioration des marges), et les actions engagées en vue de réduire les coûts fixes.

Le segment Accès a affiché une perte de 85 millions d'euros en 2013, à comparer à une perte de 323 millions d'euros en 2012. Nos divisions Accès fixe et Services gérés ont amélioré leurs contributions au résultat d'exploitation par rapport à l'année précédente, et nous cherchons à améliorer notre structure de coûts pour atteindre la rentabilité dans la division Accès mobile, dans le cadre du Plan Shift.

Le résultat d'exploitation du segment Autres a atteint 5 millions d'euros, soit 2,4 % des revenus en 2013, comparé à un résultat de 20 millions d'euros, soit 10,3 % des revenus en 2012.

Coûts de restructuration. Les coûts de restructuration se sont élevés à 518 millions d'euros en 2013 contre 479 millions en 2012. Cette augmentation est due à l'introduction du Programme Performance, lancé le 26 juillet 2012, et du Plan Shift, lancé le 19 juin 2013, qui a donné lieu à des indemnités de licenciement, des coûts de préretraite, des paiements de préavis non effectués, des coûts de formation des personnes quittant l'entreprise, des coûts liés aux fermetures de sites ou d'arrêt de lignes de produit et des coûts résultant de programmes qui modifient de façon significative soit le champ d'activité du Groupe, soit la manière dont cette activité est gérée.

Litiges. En 2013, nous avons enregistré une charge pour litiges de 2 millions d'euros en lien avec le litige de Fox River et la couverture des coûts associés au règlement du litige FCPA, tandis qu'en 2012, nous avions provisionné un gain pour litiges de 2 millions d'euros correspondant aux litiges FCPA et Fox River.

Résultat lié à la cession d'entités consolidées. En 2013, nous avons comptabilisé un gain de 2 millions d'euros relatif à la cession d'entités consolidées tandis qu'en 2012, nous avions enregistré un gain de 11 millions d'euros, principalement lié à la liquidation d'une holding d'Alcatel-Lucent.

Perte de valeur sur actifs. En 2013, nous avons enregistré une perte de valeur sur actifs de 548 millions d'euros, principalement liée au goodwill de la division produits Mobile. À la suite de la mise en œuvre du Plan Shift, des coûts supplémentaires ont impacté négativement la valeur recouvrable du goodwill de cette activité. En 2012, nous avons provisionné une perte de valeur

sur actifs de 894 millions d'euros, principalement liée (i) à l'ajustement de nos hypothèses concernant la vitesse du développement du WDM (*Wavelength-Division Multiplexing*), qui s'est révélée plus lente qu'anticipé, et la migration des nouvelles technologies dans la division Optique, et (ii) au remplacement plus rapide que prévu des technologies GSM et CDMA par le LTE. Parmi ces 894 millions d'euros de charges en 2012 : (i) 522 millions d'euros ont été associés au goodwill, dont 431 millions d'euros pour l'activité Optique alors existante, (ii) 122 millions d'euros aux coûts de développement capitalisés dans l'activité Mobile, (iii) 191 millions d'euros à d'autres immobilisations incorporelles dans l'activité Mobile et (iv) 59 millions d'euros aux brevets, usines et équipements de l'activité Mobile.

Modifications du régime d'avantages postérieurs à l'emploi. En 2013, nous avons comptabilisé un produit de 135 millions d'euros dont (i) 55 millions d'euros de produit liés à la modification du régime de remboursement des frais médicaux des retraités « *formerly represented* » résultant de l'extension des prestations jusqu'au 31 décembre 2016, et à la réduction de l'engagement du Groupe pour les retraités soumis à des plafonds annuels de remboursement ; (ii) un produit de 41 millions d'euros relatif à des modifications du plan de retraite français AUXAD, afin de s'aligner sur le régime de l'AGIRC (Association pour le régime de retraite complémentaire des salariés) ; (iii) un produit de 35 millions d'euros relatif à des modifications du plan de retraite allemand, les régimes de retraite traditionnels de la plupart des salariés allemands actifs étant transférés dans un nouveau plan de trésorerie dont les prestations sont inférieures à celles des plans précédents ; et (iv) un produit de 4 millions d'euros relatif à la modification du régime d'invalidité à long terme des États-Unis. Les prestations médicales de longue durée pour les employés handicapés aux États-Unis seront fournies par le régime d'assurance médicale pour les retraités. En 2012, nous avons comptabilisé un total de 204 millions d'euros de produits relatifs à des modifications de plans d'avantages postérieurs à l'emploi, dont (i) 60 millions d'euros de produits liés à l'extension du régime de remboursement des frais médicaux des retraités « *formerly represented* » au 31 décembre 2014, et à la réduction de l'engagement du Groupe pour les retraités « *formerly represented* » soumis à des plafonds annuels de remboursement ; (ii) un produit de 135 millions d'euros relatif à l'offre de sortie en capital pour les bénéficiaires des régimes de retraite américains ayant quitté le groupe et non encore retraités ; et (iii) un gain de 9 millions d'euros lié à une modification du régime de retraite en Suisse.

Résultat de l'activité opérationnelle. En 2013, l'activité opérationnelle a enregistré une perte de 739 millions d'euros, comparée à une perte de 1,636 milliard d'euros en 2012. Cette moindre perte d'activité opérationnelle en 2013 s'explique par une hausse de la marge brute, par des charges administratives et commerciales moindres et par des dépenses de R&D en baisse, partiellement compensées par des coûts de restructuration plus élevés et par une contribution moins importante liée aux modifications du régime d'avantages postérieurs à l'emploi.

Coûts de financement. En 2013, les coûts de financement se sont élevés à 392 millions d'euros, en hausse par rapport aux 279 millions d'euros de charge en 2012. Cette hausse s'explique par une augmentation des intérêts payés, passés de 357 millions d'euros en 2012 à 462 millions d'euros en 2013, et par une baisse des intérêts reçus, qui passent de 78 millions d'euros en 2012 à 70 millions d'euros en 2013. L'augmentation des intérêts payés en 2013 s'explique principalement par une augmentation de la dette globale, tandis que la baisse des intérêts reçus est liée à des taux d'intérêt plus faibles (voir section 6.4 Trésorerie et capitaux propres).

Autres produits et charges financiers. En 2013, les autres pertes financières se sont élevées à 318 millions d'euros, par rapport à 394 millions d'euros en 2012. En 2013, ces autres pertes financières se décomposaient majoritairement comme suit : (i) perte de 134 millions d'euros relative aux obligations convertibles et aux obligations rachetées en 2013, (ii) perte de 84 millions d'euros relative à la composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi, (iii) perte de 39 millions d'euros liée à la modification d'estimation des cash flows futurs concernant la dette obligataire convertible Lucent Technologies Capital Trust I 7,75 %, due à notre engagement irrévocable de rembourser la dette en janvier 2014, (iv) perte de 24 millions d'euros relative à l'amortissement des coûts exceptionnels liés au remboursement de la facilité de crédit « asset sale » de 500 millions de dollars d'Alcatel-Lucent USA, Inc. établie en 2013, (v) perte de 24 millions d'euros relative aux taux de change et (vi) perte de 21 millions d'euros relative à l'amortissement des coûts exceptionnels liés au remboursement de la tranche en euros de la facilité de premier rang garantie d'Alcatel-Lucent USA, Inc établie en 2013. En 2012, les autres pertes financières se décomposaient majoritairement comme suit : (i) perte de 178 millions d'euros liée à la modification d'estimation des cash flows futurs concernant la dette obligataire convertible Alcatel-Lucent USA Inc. 2,875 % Series B, dans la mesure où le management a anticipé que tous les détenteurs de cette obligation exerceraient leur droit à être remboursés le 15 juin 2013, date de remboursement optionnel, (ii) perte de 127 millions d'euros relative à la composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi, (iii) perte de 27 millions d'euros relative au rachat de 115,5 millions de dollars américains de valeur nominale de dette obligataire convertible Alcatel-Lucent USA, Inc. 2,875 % Series B, (iv) perte de 28 millions d'euros relative aux dépréciations sur actifs financiers et (v) perte nette (après couverture) de 2 millions d'euros relative aux transactions de taux de change.

Quote-part dans le résultat net des entreprises associées. En 2013, la quote-part dans le résultat net des entreprises associées s'est élevée à 7 millions d'euros, contre 5 millions d'euros en 2012.

Résultat net avant impôt et activités abandonnées. En 2013, le résultat net avant impôt et activités abandonnées a affiché une perte de 1,442 milliard d'euros, par rapport à une perte de 2,304 milliards d'euros en 2012.

Impôts. En 2013, nous avons enregistré un produit d'impôt sur les bénéfices de 173 millions d'euros, contre une charge de 423 millions d'euros en 2012. Le produit d'impôt de 2013 s'explique par une charge d'impôt sur les bénéfices de

56 millions d'euros, plus un produit net d'impôt différé de 229 millions d'euros. Le produit net de 229 millions d'euros d'impôt différé comprend : (i) un produit de 85 millions d'euros d'impôt différé dû au régime des avantages postérieurs à l'emploi d'Alcatel-Lucent USA, Inc., (ii) 64 millions d'euros de reprises d'impôts différés principalement liés au remboursement des obligations convertibles Alcatel-Lucent USA, Inc. 2,875 % Series A et Series B, au remboursement irrévocable de la dette obligataire convertible Lucent Technologies Capital Trust I 7,75 % et au remboursement des OCEANE 2015, (iii) 58 millions d'euros de produit d'autres impôts différés, nets, relatifs à l'analyse de la recouvrabilité de certains actifs d'impôts différés reconnus aux États-Unis et (iv) un produit d'impôt différé de 45 millions d'euros provenant de la reprise d'impôts différés comptabilisés dans l'allocation du prix d'acquisition de Lucent. Ces produits ont été partiellement contrebalancés par une charge d'impôt différé de (23) millions d'euros en lien avec les modifications du régime d'avantages postérieurs à l'emploi mises en œuvre en 2013. La charge d'impôt de 2012 se décomposait entre une charge d'impôt sur les bénéfices de 70 millions d'euros et une charge d'impôt différé net de 353 millions d'euros. Le produit net de 353 millions d'euros d'impôt différé comprend : (i) 560 millions d'euros de charge d'autres impôts différés, nets, relatifs à l'analyse de la recouvrabilité de certains actifs d'impôts différés reconnus aux États-Unis, principalement en relation avec le test annuel de dépréciation de goodwill de 2012 et (ii) une charge d'impôt différé de 51 millions d'euros en lien avec les modifications du régime d'avantages postérieurs à l'emploi mises en œuvre en 2012. Ces charges ont été partiellement compensées par (i) un produit d'impôt différé de 177 millions d'euros lié à la reprise d'impôts différés comptabilisés dans l'allocation du prix d'acquisition de Lucent et (ii) 80 millions d'euros de reprises d'impôts différés principalement liés au remboursement des obligations convertibles Alcatel-Lucent USA, Inc. 2,875 % Series A.

Résultat net des activités poursuivies. Nous avons enregistré pour les activités poursuivies une perte de 1,269 milliards d'euros en 2013, par rapport à une perte de 2,727 milliards d'euros en 2012.

Résultat net des activités abandonnées. Nous avons enregistré pour les activités abandonnées une perte de 25 millions d'euros en 2013, principalement liée au règlement de litiges concernant des activités cédées lors de périodes précédentes et à l'ajustement de prix d'acquisition postérieur à la cession en lien avec la cession du groupe Genesys. Le résultat net généré par les activités abandonnées a été de 639 millions d'euros en 2012, du fait du règlement de litiges concernant des activités cédées lors de périodes précédentes et de la cession du groupe Genesys en 2012, net de charges et de taxes.

Intérêts ne donnant pas le contrôle dans le résultat net. Les intérêts ne donnant pas le contrôle dans le résultat net ont représenté un produit de 10 millions d'euros en 2013, contre une perte de 77 millions d'euros en 2012. Cette hausse par rapport à 2012 reflète essentiellement les progrès liés à nos activités en Chine avec Alcatel-Lucent Shanghai Bell, Co. Ltd. et ses filiales.

Résultat net – part du Groupe. Une perte nette de 1,304 milliard d'euros a été attribuée aux actionnaires de la société mère en 2013 par rapport à une perte nette de 2,011 milliards d'euros enregistrée en 2012.

6.4 Trésorerie et capitaux propres

Liquidités

Flux de trésorerie pour les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2013.

Note d'introduction. Les montants pour 2013 sont représentés pour refléter l'impact de la cession de notre activté Entreprise telle que détaillée sous le titre « Présentation des informations financières ».

Vue d'ensemble. La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont baissé de 218 millions d'euros en 2014 pour atteindre 3 878 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 4 096 millions d'euros au 31 décembre 2013. Cette baisse résulte principalement de la trésoerrie nette générée par nos activités opérationnelles pour 127 millions d'euros et d'investissment pour 235 millions d'euros, et d'un effet négatif net de 1 383 millions d'euros de nos activités de financement avec le remboursement anticipé de notre facilité de crédit sécurisée pour un montant nominal de 1 724 million de dollars US et des obligations convertibles (titres préférentiels) à 7.75 % pour un montnat nominal de 931 millions de dollars US, partiellement compensés par l'émission d'obligations OCEANE (obligations convertibles et/ou échangeables en actions nouvelles ou existantes d'Alcatel Lucent) pour un montant de 1 148 millions d'euros.

Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles. Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles se sont élevés à 127 millions d'euros en 2014 contre des flux de trésorerie utilisés de 221 millions d'euros en 2013. La capacité d'autofinancement a progressé en passant de 185 millions d'euros en 2013 à 609 millions d'euros en 2014. Cette hausse s'explique essentiellement par l'amélioration de notre profitabilité avec une marge brute en amélioration à 33,4 % comparée à 31,3 % en 2013 et les réductions de côuts fixes principalement au niveau des charges administratives et générales.

La variation du besoin en fonds de roulement a eu un effet négatif sur les flux de trésoerrie opérationnels en 2014 de 164 millions d'euros contre 33 millions d'euros en 2013 en raison de plusieurs facteurs. La variation des stocks et des encours a eu un effet moins défavorable de 72 millions d'euros en 2014 par rapport à 2013, où elle était de 216 millions d'euros principalement en raison de l'augmentation des encours dans l'activité Wireless liée à certains contrats majeurs, notamment aux Etats-Unis. La variation des créances d'exploitation en

revanche a généré 18 millions d'euros en 2014 contre 138 millions d'euros en 2013, notamment en raison de l'augmentation des cessions de créances sans recours due à un contrat majeur aux États-Unis. Par ailleurs, en 2014, l'impact des avances et acomptes reçus a été positif de 88 millions d'euros comparé à une contribution négative de 19 millions d'euros en 2013 notamment en raison des avances reçues de contrats clients sous-marins. Les variations des dettes fournisseurs ont été négatives à 167 millions d'euros, suite à un niveau de coûts un peu plus faible en 2014, contre un effet positif de 25 millions d'euros en 2013.

Les intérêts et impôts nets payés se sont élevés à 318 millions d'euros en 2014 contre 373 millions d'euros en 2013. Les intérêts payés ont diminué à 290 millions d'euros en 2014 contre 362 millions d'euros en 2013, essentiellment en raison de la baisse de la dette brute et du refinancement de la facilité de crédit sécurisée par l'émission d'obligations convertibles (OCEANE) aux taux d'intérêts de 0,00 % et 0,125 %.

Flux de trésorerie liés pour les activités d'investissement. Les flux de trésorerie générés par les activités d'investissements se sont élevés à 235 millions d'euros en 2014 contre une utilisation de 1 128 millions d'euros en 2013. Cette variation est princialement due aux cessions de valeurs mobilières de placement s'élevant à 617 millions d'euros en 2014 contre des achats de valeurs mobilières de placement pour 723 millions d'euros en 2013, et à la cession de sociteés consolidées pour 84 millions d'euros en 2014 contre 0 millions d'euros en 2013, Les dépenses d'investissement ont eu l'effet inverse et ont augmenté en 2014 à 556 millions d'euros contre 463 millions d'euros en 2013.

Flux de trésorerie liés aux activités de financement. Les flux de trésorerie utilisés pour les activités de financement se sont élevés à 1 383 millions d'euros en 2014 contre des flux de trésorerie provenant des activités de financement de 2 350 millions d'euros en 2013.

Comme détaillé dans le paragraphe « Ressources Financières » ci-dessous, le Groupe a émis en 2014 des obligations convertibles (OCEANE) pour un montant total de 1 148 millions d'euros (en deux tranches). Le produit de ces émissions a été utilisé au remboursement par anticipation de la facilité de crédit sécurisée de 1 724 millions de dollars US. Le Groupe a également remboursé en 2014 : (i) à maturité, le montant résiduel de 274 millions d'euros de l'emprunt obligataire à 6,375 %, (ii) dans son intégralité et par anticipation, l'emprunt obligataire convertible (titres préférentiels) à 7,75 % d'un montant de 931 millions de dollars US et (iii) un montant total de 232 millions d'euros de l'emprunt obligataire 2016.

En 2013, le Groupe avait émis des obligations et des obligations convertibles (OCEANE) pour un montant total de 2 248 millions d'euros ainsi que trois crédits garantis de premier rang. Le produit de ces émissions a été utilisé, entre autres choses, à rembourser par anticipation des emprunts et autres dettes financières non échus pour un montant de 1 909 millions d'euros. Deux crédits garantis avaient été également remboursés (500 millions de dollars U.S et 300 millions d'euros) dans le courant de l'année. En 2013, Alcatel-Lucent avait également émis 455 millions d'actions nouvelles à l'issue d'une augmentation de capital de 957 millions d'euros.

L'effet net positif des taux de change a été de 633 millions d'euros en 2014 contre un effet net négatif de 292 millions d'euros en 2013.

Activités abandonnées. La trésorerie générée en 2014 par les activités abandonnées relatives à la cession de notre activité Entreprise a été de 170 millions d'euros en 2014 contre une trésorerie négative de 14 millions d'euros en 2013.

Ressources Financières

Ressources. Nous dégageons nos liquidités de plusieurs manières incluant la trésorerie positive générée par l'activité opérationnelle, la vente d'actifs, l'émission d'emprunts et de titres sous différentes formes, et des facilités bancaires, dont un crédit bancaire syndiqué de 504 millions d'euros qui n'était pas utilisé au 31 décembre 2014. La capacité du Groupe à accéder à ces ressources dépend de divers facteurs, dont la capacité des clients à payer les créances dues (des délais de paiement peuvent être demandés en cours d'exercice), la perception de la qualité de notre risque crédit par les bailleurs de fonds et investisseurs, la capacité du Groupe à respecter les engagements au titre des facilités de crédit et des emprunts obligataires et les conditions de marché en général.

Au vu des conditions actuelles, le Groupe ne peut pas compter sur sa capacité à accéder aux marchés de la dette et des actions à tout moment. On notera également l'absence de trésorerie générée par les activités opérationnelles au cours des exercices 2014 et 2013. En revanche, le montant de trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que des valeurs mobilières de placement s'élevait à 5,550 milliards d'euros au 31 décembre 2014. Bien qu'environ 1,207 milliard d'euros de notre trésorerie, équivalents de trésorerie et valeurs mobilières de placement soient sujets à des restrictions liées au contrôle des changes dans certains pays, principalement en Chine, qui peuvent limiter l'usage de ces fonds par ses filiales en-dehors de leurs juridictions, le Groupe ne s'attend pas à ce que ces restrictions aient un impact sur sa capacité à faire face à ses obligations de paiement.

Emprunt obligataire senior à 6,375 % arrivant à échéance le 7 avril 2014.

Le 7 avril 2014, nous avons procédé au remboursement à l'échéance des 274 millions d'euros restants dus au titre de notre emprunt obligataire senior à 6,375 %.

Emprunt obligataire senior à 8,50 % arrivant à échéance le 15 janvier 2016.

Le 24 juin 2014, nous avons procédé à une offre de rachat sur l'emprunt obligataire senior portant intérêt à 8,50 % de 2016. Le 4 juillet 2014, nous avons accepté l'achat d'emprunt obligataire senior 2016 d'un montant nominal agrégé de 210 millions d'euros pour un montant total de 235 millions d'euros. Les obligations ont été annulées. De plus, durant le deuxième trimestre 2014, nous avons racheté et annulé un montant nominal d'emprunt obligataire senior 2016 de 19 millions d'euros pour un montant de 22 millions d'euros. De même, durant le quatrième trimestre 2014, nous avons racheté et annulé un

montant nominal de d'emprunt obligataire senior 2016 de 3 millions d'euros pour un montant de 3 millions d'euros.

En conséquence, le montant nominal agrégé restant des notes obligataires senior 2016 était de 192 millions d'euros au 31 décembre 2014.

OCEANE 2019 et 2020.

Le 10 juin 2014, nous avons procédé à l'émission d'obligations convertibles / échangeables (OCEANE) en deux tranches :

- Tranche 1, arrivant à échéance le 30 janvier 2019, pour une valeur nominale de 688 millions d'euros. Le prix de conversion par obligation a été fixé à 4,11 euros, faisant apparaître une prime de conversion d'environ 40 % par rapport au prix de référence de l'action Alcatel-Lucent sur le marché réglementé d'Euronext Paris.
- Tranche 2, arrivant à échéance le 30 janvier 2020, pour une valeur nominale de 460 millions d'euros. Le prix de conversion par obligation a été fixé à 4,02 euros, faisant apparaître une prime de conversion d'environ 37 % par rapport au prix de référence de l'action Alcatel-Lucent sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Ces obligations portent un intérêt annuel de 0,00 % et 0,125 % respectivement, payables semestriellement à terme échu le 30 janvier et le 30 juillet, à compter du 30 janvier 2015. Elles peuvent faire l'objet, à notre discrétion, d'un remboursement anticipé dans certaines conditions.

La trésorerie générée par ces émissions, complétée par de la trésorerie disponible, a été utilisée pour rembourser les facilités de crédit garanties de premier rang de 2013 (voir ci-dessous). L'objectif de ces émissions était également d'allonger la maturité de notre dette et de réduire le coût de notre endettement.

Crédit bancaire syndiqué 2013.

Le 17 décembre 2013, Alcatel-Lucent a conclu un crédit bancaire « revolving » d'un montant de 504 millions d'euros d'une durée de trois ans avec un syndicat de 12 banques internationales. La disponibilité de ce crédit n'est pas liée aux notations d'Alcatel-Lucent. Elle dépend du respect d'un engagement financier lié à la capacité par Alcatel-Lucent de couvrir la charge des intérêts. Alcatel-Lucent USA Inc. et certaines des filiales du Groupe ont donné une garantie senior non sécurisée au titre des engagements de ce crédit bancaire. À ce jour, cette ligne n'a pas été tirée.

Crédits garantis de premier rang de 2013

Le 30 janvier 2013, Alcatel-Lucent USA Inc., en tant qu'emprunteur, et Alcatel-Lucent ainsi que certaines entités du Groupe en tant que garantes des engagements d'Alcatel-Lucent USA Inc., ont conclu des crédits garantis de premier rang qui ont été syndiqués en janvier 2013 et qui se décomposent comme suit :

- Un crédit, dit « *asset sale* », d'un montant nominal égal à 500 millions de dollars US, servant un coupon égal au plus petit du Libor (avec un taux minimal de 1 %) plus 525 points de base, et de l'*Alternate Base Rate* (« ABR ») (le taux le plus élevé du *Prime Rate* de Crédit Suisse, du *Federal Funds Effective Rate* plus 0,5 % et du Libor un mois après quelques ajustements plus 1 %) plus 425 points de base (choix à faire périodiquement par l'emprunteur), et arrivant à échéance en août 2016 ;
- Un crédit d'un montant nominal égal à 1 750 millions de dollars US, servant un coupon égal au plus petit du Libor (avec un taux minimal de 1 %) plus 625 points de base, et de l'ABR plus 525 points de base (choix à faire périodiquement par l'emprunteur), et arrivant à échéance en janvier 2019, avec un amortissement trimestriel de 0,25 % de la valeur nominale ; et
- Un crédit d'un montant nominal égal à 300 millions d'euros, servant un coupon égal au Libor (avec un taux minimal de 1 %) plus 650 points de base, et arrivant également à échéance en janvier 2019 et également avec un amortissement trimestriel de 0,25 % de la valeur nominale.

Le crédit « *asset sale* » a été complètement remboursé le 7 août 2013.

Le 16 août 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. avait modifié ses facilités de crédit garanties restantes émises le 31 décembre 2013. Les modifications avaient pour effet de modifier certains engagements régissant les facilités de crédit encore en place, et notamment ceux restreignant la vente d'actifs ou concernant le remboursement obligatoire en cas de vente d'actifs, tout en abaissant le spread de crédit de la facilité de 1 750 millions de dollars US due en 2019 de 6,25 % à 4,75 %, et en abaissant le spread de crédit de la facilité de 300 millions d'euros due en 2019 de 6,50 % à 5,25 %.

Le crédit d'un montant nominal de 300 millions d'euros arrivant à maturité en janvier 2019 a été complètement remboursé le 6 décembre 2013.

Le 20 décembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. a conclu un avenant à son accord de Crédit, ayant pour effet d'abaisser le spread de crédit de la facilité de 4,75 % à 3,50 % à partir du 18 février 2014. En outre, selon les termes de cet amendement, si un remboursement volontaire de ce crédit intervenait avant le 18 août 2014 avec de la trésorerie générée par (a) un emprunt ayant pour premier objectif de réduire le coût de la facilité en place, ou (b) l'émission d'obligations ou d'obligations convertibles, un tel remboursement devrait être effectué à 101,0 % de la valeur nominale. Sinon, le crédit garanti de premier rang est remboursable au pair à tout moment.

Le 19 août 2014, les revenus des obligations OCEANE 2019 et 2020, ainsi que de la trésorerie disponible, nous ont permis de procéder, pour un montant résiduel de 1 724 millions de dollars US, au remboursement anticipé du crédit garanti de premier rang d'un montant de 1 750 millions de dollars US à échéance 2019.

Le crédit garanti de premier rang a bénéficié ou bénéficie d'une sûreté de premier rang sur (i) les titres détenus par Alcatel-Lucent USA Inc., Alcatel-Lucent Holdings Inc. et les autres garants dans la majorité de leurs filiales, (ii) la quasi-totalité des brevets et autres droits de propriété intellectuelle d'Alcatel-Lucent USA Inc., d'Alcatel-Lucent et des autres garants, (iii) la

plupart des prêts intragroupe réalisés par Alcatel-Lucent USA Inc., Alcatel-Lucent Holdings Inc. et les autres garants, et (iv) la plupart des actifs matériels et immatériels d'Alcatel-Lucent USA Inc. et des garants U.S. Les crédits garantis de premier rang de 2013 sont entièrement remboursés depuis le 19 août 2014, permettant la levée de l'ensemble des sûretés associées.

Emprunt obligataire senior à 4,625 % arrivant à échéance le 1er juillet 2017.

En décembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. a émis un emprunt obligataire senior arrivant à échéance le 1er juillet 2017, à un taux de 4,625 %, et pour un montant nominal total de 650 millions de dollars US. La trésorerie reçue, complétée par des liquidités disponibles, a été utilisée en janvier 2014 pour le remboursement du montant en principal de 931 millions de dollars US restant dû au titre des 7,75 % *Convertible Trust Preferred Securities* à échéance 2017 émises par Lucent Technologies Capital Trust I. Alcatel-Lucent et certaines des filiales du Groupe ont donné des garanties senior non sécurisées au titre des engagements de cet emprunt. Il pourra faire l'objet d'un remboursement anticipé au gré d'Alcatel-Lucent USA Inc. sous certaines conditions. Il est assorti d'engagements similaires à ceux de l'emprunt obligataire senior à 8,50 % arrivant à échéance le 15 janvier 2016 émis par Alcatel-Lucent. Ces engagements incluent, entre autres, des restrictions sur la capacité du Groupe à : (i) émettre ou garantir des emprunts complémentaires ou émettre des actions préférentielles; (ii) payer des dividendes, rembourser le capital social et investir dans des participations ne donnant pas le contrôle, (iii) accorder ou s'exposer à certaines sûretés réelles ou privilèges et (iv) effectuer une fusion, un regroupement ou une vente d'actifs. Ces engagements, qui sont habituels en cas d'émission d'emprunts à haut rendement (« *high yield bonds* ») font l'objet d'un certain nombre de restrictions et d'exceptions. Ces restrictions et exceptions permettent généralement au Groupe de conduire ses opérations, sa stratégie et son financement sans impact significatif.

Cet emprunt obligataire prévoit également que, si certains changements de contrôle se produisaient, l'émetteur serait amené à proposer de racheter la totalité des obligations à un prix de 101 % de leur montant principal, plus tous les intérêts courus non payés. En outre, ces obligations pourraient être remboursées si certaines modifications de la législation fiscale survenaient, au prix de 100 % de leur montant principal, plus tous les intérêts courus non payés.

Emprunt obligataire senior à 6,75 % arrivant à échéance le 15 novembre 2020.

En novembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. a émis un emprunt obligataire senior arrivant à échéance le 15 novembre 2020, à un taux de 6,75 %, et pour un montant nominal total de 1 milliard de dollars US. La trésorerie reçue a été destinée (i) au remboursement par anticipation du montant en principal cumulé de 96 millions de dollars US restant dû au titre des obligations convertibles Alcatel-Lucent USA Inc. Séries A portant intérêt à 2,875 % et arrivant à échéance en 2023 et des obligations convertibles Alcatel-Lucent USA Inc. Séries B portant intérêt à 2,875 % et arrivant à échéance en 2025, et au remboursement par anticipation du montant en principal de 11 millions d'euros restant dû au titre des OCEANE (obligations convertibles ou échangeables) portant intérêt à 5,00 % arrivant à échéance en 2015, (ii) au remboursement à échéance en avril 2014 du montant en principal de 274 millions d'euros des obligations Senior Alcatel-Lucent portant intérêt à 6,375 %, (iii) au remboursement par anticipation du crédit à terme garanti de premier rang de 300 millions d'euros arrivant à échéance en 2019 (voir « *Crédits garantis de premier rang de 2013* ») et (iv) aux besoins généraux de financement de l'entreprise. Alcatel-Lucent et certaines filiales du Groupe ont donné une garantie senior non sécurisée au titre des engagements de cet emprunt. Il pourra faire l'objet d'un remboursement anticipé au gré d'Alcatel-Lucent USA Inc. sous certaines conditions. Il est assorti d'engagements similaires à ceux de l'emprunt obligataire senior à 8,50 % arrivant à échéance le 15 janvier 2016 (voir « *Emprunt obligataire senior à 4,625 % arrivant à échéance le 1er juillet 2017* » ci-dessus).

Ces obligations prévoient également que, si certains changements de contrôle se produisaient, l'émetteur serait amené à proposer de racheter la totalité des obligations à un prix de 101 % de leur montant principal, plus tous les intérêts courus non payés. En outre, ces obligations pourraient être remboursées si certaines modifications de la législation fiscale survenaient, au prix de 100 % de leur montant principal, plus tous les intérêts courus non payés.

Notations de la dette du Groupe

Au 19 mars 2015, les notations d'Alcatel-Lucent étaient les suivantes :

Agence de notation	Note de la société	Dette à long terme	Dette à court terme	Perspective	Dernière mise à jour de la note Société/Dette	Dernière mise à jour de la perspective
Moody's	B3	B3/Caa1 (1)	Not Prime	Positive	4 déc. 2012/ 19 déc. 2013	17 nov. 2014
Standard & Poor's	B	B	B	Stable	18 août 2014	18 août 2014

(1) Les OCEANE 2018 ainsi que les OCEANE 2019 et 2020 sont notées Caa1 ; le reste de la dette à long terme émise par Alcatel-Lucent est notée B3.

Au 19 mars 2015, les notations d'Alcatel–Lucent USA Inc étaient les suivantes :

Agence de notation	Note de la société	Dette à long terme	Dette à court terme	Perspective	Dernière mise à jour de la note Société/Dette	Dernière mise à jour de la perspective
Moody's	n.a.	B3 (1)	n.a.	Positive	12 déc. 2013	17 nov. 2014
Standard & Poor's	B	B	n.a.	Stable	18 août 2014	18 août 2014

(1) Les emprunts obligataires senior à 8,875 %, à 6,75 % et 4,625 % sont notés B3. Le 20 janvier 2012, la notation des obligations d'Alcatel-Lucent USA Inc. à 6,50 % à échéance en 2028 et à 6,45 % à échéance en 2029 a été arrêtée.

Moody's :

Le 17 novembre 2014, Moody's a revu de Stable à Positive la perspective d'Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc., et confirmé la notation B3.

Le 19 décembre 2013, Moody's a amélioré de Caa1 à B3 la notation de l'emprunt obligataire senior 8,50 % arrivant à maturité en 2016 émis par Alcatel-Lucent.

Le 7 novembre 2013, Moody's a modifié la perspective de la notation B3 de la société Alcatel-Lucent de Négative à Stable, et confirmé les notations existantes de la dette du Groupe.

Le 23 août 2013, Moody's a attribué définitivement la note B3 aux obligations 8,875 % arrivant à échéance en 2020 émises par Alcatel-Lucent USA Inc. et a confirmé la note B3 du Groupe.

Le 26 juin 2013, Moody's a provisoirement attribué la note Caa1 aux OCEANE arrivant à échéance en 2018 émises par Alcatel-Lucent et a rendu définitive la note B1 accordée aux trois crédits garantis de premier rang de 2013 décrits précédemment.

La grille de notation de Moody's va de la notation Aaa, qui est la note la plus élevée, à C, qui est la notation la plus faible. La notation du Groupe, la dette à long terme d'Alcatel-Lucent (exceptées les OCEANE 2018, 2019 et 2020), ainsi que la dette à long terme d'Alcatel-Lucent USA Inc. sont notées B3, dans la catégorie B, qui comprend également les notations B1 et B2.

Moody's donne la définition suivante de cette catégorie B : « les obligations notées B sont considérées comme spéculatives et comportant des risques élevés ».

Les OCEANE 2018, 2019 et 2020 d'Alcatel-Lucent sont notées Caa1, dans la catégorie Caa, définie comme suit par Moody's : « les obligations notées Caa sont jugées spéculatives et comportant des risques très élevés ».

Standard & Poor's :

Le 18 août 2014, Standard & Poor's a relevé ses notations du groupe Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc. de B- à B. Les obligations non garanties émises par le Groupe ont également été revues à la hausse, de CCC+/B- à B. À la même date, et en conséquence de l'amélioration de la note, la perspective a été changée de Positive à Stable.

Le 2 juin 2014, Standard & Poor's a attribué la note B-aux OCEANE 2018 et 2019 en cours d'émission.

Le 7 novembre 2013, Standard & Poor's a revu de Stable à Positive la perspective d'Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc., et confirmé la notation B- sur les deux sociétés.

Le 7 novembre 2013, Standard & Poor's a également confirmé la notation court terme B d'Alcatel-Lucent.

Le 3 septembre 2013, Standard & Poor's a relevé de CCC à CCC+ la note des obligations senior non garanties d'Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc.

Le 26 juin 2013, Standard & Poor's a attribué la notation CCC aux OCEANE 2018 émises par Alcatel-Lucent ce jour-là.

Le 21 juin 2013, Standard & Poor's a abaissé les notations long terme des sociétés Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc. de B à B- avec une perspective stable. Standard & Poor's a confirmé la note B de crédit court terme d'Alcatel-Lucent et abaissé la note attribuée aux facilités de crédit garanties de premier rang de BB- à B+ ainsi que la note de crédit des dettes long terme non garanties du Groupe de CCC+ à CCC. La note des titres préférentiels émis par Lucent Technologies Capital Trust I a été abaissée de CCC à CCC-.

Le 18 février 2013, Standard & Poor's a confirmé les notes de crédit long terme B attribuées à Alcatel-Lucent et à Alcatel-Lucent USA Inc. et les a enlevées de leur mise sous Surveillance avec implication Négative. La perspective était négative. En même temps la note BB- attribuée aux facilités de crédit garanties de premier rang a été confirmée. Les autres notes ont également été confirmées.

La grille de notation de Standard & Poor's va de la notation AAA (la plus élevée) à D (la plus faible).

Les sociétés Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc., ainsi que leur dette à long terme sont notées B, dans la catégorie B.

Standard & Poor's donne la définition suivante de cette catégorie : « Une obligation notée B est plus susceptible d'être en défaut qu'une obligation notée BB, mais l'émetteur a pour le moment la capacité de faire face aux engagements attachés à cette obligation. Des conditions économiques ou financières défavorables réduiraient probablement la capacité, ou la volonté, du débiteur de remplir ses engagements pris au titre de l'obligation ».

Besoins de trésorerie à court terme.

Les besoins de trésorerie à court terme sont principalement liés au financement de nos opérations, y compris les plans de restructuration, les investissements et le remboursement des dettes financières à court terme.

Plan de restructuration.

Grâce à la mise en place du Plan Shift, le Groupe entend réduire ses coûts fixes de 950 millions d'euros en 2015 par rapport à la base de coûts 2012 via l'utilisation de réseaux de distribution directs, la continuation de la consolidation des dépenses administratives et commerciales et le recentrage de sa capacité de R&D. Pour l'exercice clôturant au 31 décembre 2014, nous avons enregistré 238 millions d'euros en coûts de restructuration pour ces actions.

Nous estimons que le montant cumulé des décaissements au titre du *Plan Shift* devrait être d'environ 1,7 milliard d'euros, dont environ 1,5 milliard entre 2013 et 2015, le reste s'effectuant en 2016.

Dette à court terme.

Au 31 décembre 2014, la part à court terme des emprunts est de 402 millions d'euros.

Prévisions de trésorerie.

Nous pensons que notre trésorerie, équivalents de trésorerie et nos valeurs mobilières de placement, y compris les placements à court terme, représentant un montant total de 5,550 milliards d'euros au 31 décembre 2014, sont suffisants pour faire face aux besoins de trésorerie du Groupe dans les 12 prochains mois ainsi que pour poursuivre le programme d'investissements prévu.

Si les conditions du marché venaient à se détériorer significativement, ou si nos clients étaient amenés à réduire significativement leurs prévisions de dépenses, ou bien si les marchés financiers venaient à limiter notre accès aux cautions de soumission et de bonne exécution, notre situation de trésorerie pourrait évoluer défavorablement, et dans ce cas nous devrions réévaluer nos priorités d'investissement en conséquence. Nous serions également contraints à engager de nouveaux efforts de restructuration et à rechercher des sources supplémentaires de capitaux, ce qui pourrait s'avérer difficile dans de telles circonstances.

Dette à long terme et dette financière totale.

Au 31 décembre 2014, la part à long terme des emprunts s'élève à 4,875 milliards d'euros, portant ainsi le montant total de notre dette financière brute à 5,277 milliards d'euros, comparés aux 6,162 milliards d'euros au 31 décembre 2013.

Clauses sur les notations affectant notre dette.

Les emprunts obligataires en cours d'Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc. (ex Lucent) ne contiennent pas de clauses qui pourraient déclencher un remboursement accéléré dans le cas d'une baisse de leurs notations respectives.

6.5 Obligations contractuelles et engagements hors bilan

Obligations contractuelles

Le Groupe a un certain nombre d'obligations contractuelles qui vont au-delà de 2014. Parmi ces dernières, on notera notamment la dette financière à long terme et les intérêts financiers, les crédits baux, les locations simples, les commandes d'immobilisations et autres obligations fermes d'effectuer des paiements. Le total de nos obligations de paiement au 31 décembre 2014 pour ces éléments est présenté ci-dessous, fondé sur les décaissements futurs minimaux à effectuer en fonction de ces engagements fermes. Les montants relatifs à la dette financière, aux locations financières et à la part capitaux propres des emprunts convertibles sont déjà pris en compte dans le bilan consolidé présenté par ailleurs dans ce document.

	Échéance				
Obligations fermes d'effectuer des paiements *(En millions d'euros)*	**Avant le 31 décembre 2015**	**2016-2017**	**2018-2019**	**2020 et suivantes**	**Total**
Dette financière hors crédit bail	397	875	1,143	2,847	**5,262**
Crédit bail	9	9	-	-	**18**
Composante capitaux propres des obligations convertibles	-	-	192	88	**280**
Sous-total - comptabilisé dans l'état de la situation financière	**406**	**884**	**1,335**	**2,935**	**5,560**
Frais financiers sur la dette financière	231	409	339	125	**1,104**
Contrats de location simple	165	237	158	180	**740**
Commandes d'immobilisations	35	-	-	-	**35**
Obligations fermes d'achat (1)	925	731	534	127	**2,317**
Sous-total - engagements	**1,356**	**1,377**	**1,031**	**432**	**4,196**
TOTAL DES OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (2)	**1,762**	**2,261**	**2,366**	**3,367**	**9,756**

(1) Dont 594 millions d'euros relatifs aux engagements pris envers HP dans le cadre de l'accord global de commercialisation et de l'externalisation de l'infrastructure informatique et 635 millions d'euros relatifs aux engagements pris envers Accenture dans le cadre des accords d'externalisation. Voir « Transactions d'externalisation » ci-dessous. Les autres obligations fermes d'achat résultent d'obligations d'achat principalement prises dans le cadre d'accords pluriannuels de fourniture d'équipements conclues lors de la cession d'activités ou de sites à des tiers ou d'accords d'externalisation.

(2) Les engagements au titre des retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi sont exclus de ce tableau (voir note 23 des comptes consolidés).

Engagements hors bilan

Au 31 décembre 2014, les engagements hors bilan s'élevaient à 2 376 millions d'euros, correspondant principalement à 1 637 millions d'euros de garanties sur les contrats à long terme pour la fourniture d'équipements de télécommunication et de services par nos filiales consolidées ou non. En général, le Groupe donne des garanties de bonne exécution aux clients par l'intermédiaire d'institutions financières. Ces garanties de bonne exécution et contre-garanties sont une pratique usuelle dans le secteur et sont fournies de façon habituelle pour les contrats long terme. Si certains événements intervenaient postérieurement à l'inclusion de ces engagements dans nos engagements hors bilan, tels que des retards par rapport aux délais de livraison convenus ou des réclamations au titre de défaillances avérées au titre de l'exécution de ces contrats, ou le défaut de paiement de certains clients, des provisions seraient constituées dans les comptes consolidés pour tenir compte des risques estimés au sein des comptes « Provisions » ou « Montants dus aux/par les clients pour les travaux des contrats de construction » ou dans le compte de provisions sur stocks. N'est pas pris en compte dans le montant ci-dessous de 2 376 millions d'euros un montant de 185 millions d'euros environ au titre des engagements de financement de la clientèle par le Groupe.

Concernant les garanties accordées au titre de la bonne exécution des contrats, seules celles émises par le Groupe pour contre-garantir une garantie accordée par une institution financière sont reprises dans le tableau ci-dessous.

Les engagements hors bilan donnés dans le cadre de l'activité normale sont les suivants :

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Garanties données sur contrats par le Groupe	1 637	1 180	1 217
Effets escomptés non échus et assimilés avec recours (1)	-	-	1
Autres engagements (2)	737	671	716
Sous-total - Engagements conditionnels	**2 374**	**1 851**	**1 934**
Sûretés et autres garanties sur la dette (3)	2	8	4
TOTAL (4)	**2 376**	**1 859**	**1 938**

(1) Les montants reportés sur cette ligne concernent les cessions de créances avec recours. Les montants totaux de cessions de créances sans recours sont donnés en note 20 des comptes consolidés.

(2) À l'exception de la garantie donnée à Louis Dreyfus Armateurs décrite ci-après.

(3) À l'exception des garanties subordonnées décrites ci-après sur les emprunts obligataires convertibles.

(4) Les engagements au titre des retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi sont exclus de ce tableau (Voir note 23 des comptes consolidés pour le résumé des montants estimés de contribution).

Les montants des engagements indiqués dans les tableaux ci-dessus représentent les montants maxima potentiels (non actualisés) que le Groupe serait amené à payer au titre des garanties données. Le montant maximal potentiel reflète la meilleure estimation du montant le plus élevé non actualisé qui pourrait être effectué, même si la probabilité d'occurrence d'un tel paiement est peu probable, et sans tenir compte des sommes que le Groupe pourrait éventuellement recouvrer dans le cadre d'actions de recours ou du fait de contre-garanties reçues. Si la meilleure estimation du montant n'est pas disponible, le montant présenté est le montant maximal que le Groupe pourrait être amené à payer, si toutes les autres caractéristiques restent les mêmes. Par ailleurs, la plupart des garanties données par la maison mère et des garanties de bonne exécution données aux clients du Groupe font l'objet de contrats d'assurance. En conséquence, l'exposition aux risques au titre des garanties pour lesquelles des informations sont fournies dans le tableau précédent devrait être diminuée des montants à recevoir des assurances en cas de réclamation.

Les engagements donnés en matière de garanties sur les produits, de régimes postérieurs à l'emploi et d'indemnités de fin de carrière ne sont pas repris dans le tableau ci-dessus. Les passifs éventuels provenant d'actions en justice et autres litiges ou arbitrages ne sont pas inclus dans les chiffres ci-dessus, à l'exception de ceux liés à des contrats de construction du Groupe. Pour plus de précision sur les litiges, se référer à la note 31.

Les engagements pris au titre de contrats annulés ou interrompus suite à la défaillance du débiteur, en cas notamment de faillite de ce dernier, sont inclus dans les chiffres ci-dessus tant que la mainlevée de la garantie correspondante n'est pas obtenue.

Les garanties données sur des contrats de construction hors Groupe peuvent aboutir à ce que le Groupe soit amené à dédommager le bénéficiaire de la garantie au titre de la défaillance du cocontractant (société non consolidée). La juste valeur de ces engagements, représentative des primes perçues en rémunération de la garantie donnée, est nulle au 31 décembre 2014 (nulle au 31 décembre 2013 et 2012).

Transactions d'externalisation

Transaction avec Accenture

Le 28 février 2014, en lien avec les objectifs de réduction de coûts du Plan Shift, nous avons signé un accord sur sept ans avec Accenture de mise en place de Services concernant la transformation de notre fonction finance, incluant l'externalisation de la comptabilité. Cet accord vient compléter deux accords de service similaires concernant les ressources humaines et les technologies de l'information. Chacune des trois fonctions du Groupe concernées par ces accords avec Acdenture sont appelées « towers ». Ce contrat avec Accenture devrait permettre des économies de coûts sur cette période, et couvre : le traitement de données (back office) en finance, comptabilité et ressources humaines, ainsi que des services IT, support et maintenance d'applications informatiques dans les pays où opère Alcatel-Lucent.

Dans le cadre d'une phase initiale de transition et de transformation de deux ans, Alcatel-Lucent s'est engagé à restructurer chacune de ces trois « towers », dont le coût est estimé à 49 millions d'euros. 38 millions d'euros de ces coûts de restructuration ont été encourus sur 2014.

Dans le cadre de ces contrats, Alcatel-Lucent s'est engagé à acheter au total approximativement 757 millions d'euros de biens et services d'Accenture jusqu'en 2020. Au 31 décembre 2014, le montant total des engagements restants était de 635 millions d'euros.

Cet engagement, pour la part restante au 31 décembre 2014, est compris dans le tableau donnant les obligations fermes d'effectuer des paiements présenté ci-avant dans les chiffres de la ligne « Obligations fermes d'achat ».

Transaction avec HCL Technologies

Le 1er juillet 2014, en lien avec les objectifs de réduction de coûts du Plan Shift, nous avons signé un accord cadre sur sept ans avec HCL Technologies Limited concernant le transfert d'une partie de nos activités de recherche et développement pour certaines technologies traditionnelles. Ce contrat devrait permettre des économies de coûts sur cette période, et couvre :

le développement et la maintenance R&D ainsi que les ressources humaines. Dans le cadre d'une phase initiale de transition et de transformation de deux ans, nous nous sommes engagés à restructurer ces activités, dont le coût est estimé à 40 millions d'euros. Dans le cadre de ce contrat, Alcatel-Lucent s'est engagé à acheter au total approximativement 297 millions d'euros de services à HCL jusqu'en 2021. Au 31 décembre 2014, le montant total des engagements restants s'élevait à 273 millions d'euros.

Cet engagement, pour la part restante au 31 décembre 2014, est compris dans le tableau donnant les obligations fermes d'effectuer des paiements présenté ci-avant dans les chiffres de la ligne « Obligations fermes d'achat ».

Transaction avec Hewlett Packard

Le 29 octobre 2009, Alcatel-Lucent a signé un accord majeur d'externalisation de l'infrastructure informatique avec la société Hewlett Packard (HP) applicable au 1er décembre 2009 et a également signé dans le même temps un accord de coopération sur 10 ans sur les ventes avec HP.

La transaction d'externalisation de l'infrastructure informatique prévoit que HP transforme et gère une grande partie de l'infrastructure informatique d'Alcatel-Lucent. Partie intégrante d'une phase de transition initiale et d'une phase de transformation (appelée « phase T&T ») sur une durée initiale de 18 mois, HP a investi ses propres ressources pour transformer la plateforme informatique globale d'Alcatel-Lucent. En conséquence, Alcatel-Lucent s'engage à restructurer ses opérations informatiques, ce qui est estimé à un coût de 200 millions d'euros sur 10 ans. Ces coûts de restructuration, qui comprennent des coûts de licenciement et des coûts de transfert de certaines entités légales et ressources à HP, sont reconnus lorsqu'encourus, à partir de 2010. 8 millions d'euros de ces coûts de restructuration ont été reconnus au cours de l'année 2014 (94 millions d'euros en 2013 et 31 millions d'euros en 2012). De plus, un amendement a été signé entre HP et Alcatel-Lucent au cours du quatrième trimestre 2011 concernant un montant supplémentaire de coût T&T de 42 millions d'euros. 10 millions d'euros de ces coûts supplémentaires ont été dépensés en 2014 (10 millions d'euros en 2013 et 6 millions d'euros en 2012).

Faisant également partie du transfert de ressources, en 2010 Alcatel-Lucent a vendu à HP des actifs d'infrastructures informatiques dans le cadre d'un accord de cession bail, les obligations de paiements correspondantes étant inclues dans la ligne «Crédit-bail» dans le tableau des obligations fermes (des comptes consolidés) d'effectuer des paiements ci-dessus, représentent un montant total de 3 millions d'euros au 31 décembre 2014 (10 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 10 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Faisant partie de l'ensemble de l'accord avec HP, Alcatel-Lucent s'est également engagé à acheter pour environ 514 millions d'euros de biens et services HP (le montant a augmenté de 62 millions d'euros en 2011 suite à l'augmentation de la durée d'engagement d'une année supplémentaire (jusqu'en 2014)). Au sein de ce montant, 311 millions d'euros sont relatifs à l'engagement pris d'acquérir chaque année sur une période de cinq ans du 1er janvier 2010 jusqu'au 31 décembre 2014 un montant d'environ 62 millions d'euros identique à celui des achats de biens et services à HP effectués du 1er novembre 2008 au 31 octobre 2009 et 202 millions d'engagement d'achats supplémentaires à effectuer sur cette même période de cinq ans de biens et services HP à utiliser dans le cadre des réseaux clients, avec un engagement restant total de 0 million d'euros au 31 décembre 2014 (104 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 226 millions d'euros au 31 décembre 2012). L'obligation au titre des contrats de crédit bail et les obligations fermes d'achat relatives à cet accord sont comprises dans le tableau donnant les obligations fermes d'effectuer des paiements présentées ci-avant dans les chiffres des lignes « Crédit bail » et « Obligations fermes d'achat ».

Les deux engagements suivants font également partie des contrats HP :

- un engagement d'achat minimum relatif aux services de gestion informatique que HP et/ou des sociétés du groupe HP doivent effectuer ou procurer à Alcatel-Lucent sur une durée de 10 ans et pour un montant total de 1 408 millions d'euros (montant qui comprend 120 millions d'euros des 200 millions d'euros de coûts de restructuration mentionnés ci-dessus et avec un engagement restant de 519 millions d'euros au 31 décembre 2014 (644 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 778 millions d'euros au 31 décembre 2012)); et
- un engagement de faire des efforts commerciaux pour développer les ventes dans le cadre de l'accord global de commercialisation avec HP, comprenant l'établissement d'une équipe dédiée, pour un montant total de 298 millions d'euros sur dix ans (avec un engagement restant de 75 millions d'euros au 31 décembre 2014 (90 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 105 millions d'euros au 31 décembre 2012)).

Ces deux engagements, pour la part restante au 31 décembre 2014, sont compris dans le tableau donnant les obligations fermes d'effectuer des paiements présenté ci-avant dans les chiffres de la ligne « Obligations fermes d'achat ».

Autres engagements - Contrats d'approvisionnement/ Fournisseurs de services d'approvisionnement en matériels électroniques (Electronic Manufacturing Services (EMS))

Alcatel-Lucent sous-traite une part significative de ses activités de fabrication à un nombre limité de fournisseurs de services d'approvisionnement en matériel électronique (EMS). Les EMS produisent des produits Alcatel-Lucent en utilisant les spécifications Alcatel-Lucent, des plateformes de test conformes aux programmes d'assurance qualité Alcatel-Lucent, et les normes établies par Alcatel-Lucent. Les EMS doivent se fournir en composants et sous-ensembles qu'ils utilisent ensuite pour produire des produits sur le fondement des prévisions des besoins futurs d'Alcatel-Lucent auprès de fournisseurs agréés par Alcatel-Lucent.

En général, Alcatel-Lucent n'est pas propriétaire des composants et sous-ensembles achetés par les EMS et les titres de propriété de ces produits sont transférés à Alcatel-Lucent par les fournisseurs au moment où les EMS livrent ces produits. Le Groupe enregistre les stocks au moment de leur transfert de propriété des EMS à Alcatel-Lucent. Alcatel-Lucent constitue des provisions pour stock, en excès ou obsolètes déterminées en fonction des tendances historiques de consommation et des estimations des besoins futurs, y compris pour les produits appartenant aux EMS et produits pour le compte d'Alcatel-Lucent, ainsi que sur les commandes irrévocables et non remboursables (« *non-cancellable, non-returnable* »—NCNR) que les sous-traitants EMS ont vis-à-vis de leurs fournisseurs pour des composants et sous-ensembles qui seront intégrés dans des produits Alcatel-Lucent. En 2014, Alcatel-Lucent a enregistré une charge de 32 millions d'euros pour les engagements de stocks excédentaires avec ses fournisseurs EMS, à comparer à une charge de 26 millions d'euros en 2013 (et une charge de 25 millions d'euros en 2012).

En général, Alcatel-Lucent n'a pas d'engagement d'achat minimum dans ses contrats d'approvisionnement avec les EMS, et de ce fait, aucun engagement à ce titre ne figure dans le tableau des « obligations fermes d'effectuer des paiements » présenté ci-dessus.

Lettre de garantie en faveur de Louis Dreyfus Armateurs

Au cours du 1er semestre 2011, Alcatel-Lucent a signé une lettre de garantie (LG) en faveur de Louis Dreyfus Armateurs (LDA), notre ancien co-entrepreneur dans Alda Marine une entité que nous avons contrôlée conjointement avec LDA jusqu'au 18 mars 2015, selon laquelle Alcatel-Lucent s'engage à indemniser toutes pertes provenant de l'exposition des équipes concernées aux radiations émanant de la centrale nucléaire endommagée de Fukushima, Japon, lors des réparations faites au cours du deuxième trimestre 2011 sur un câble sous-marin, qui ont nécessité l'utilisation de navires armés par LDA.

Notre dette potentielle au titre de cette LG ne devrait pas excéder 50 millions d'euros, augmentés annuellement par le taux le plus bas de (i) 5 % et (ii) le pourcentage d'augmentation des salaires des équipages concernés accordé par LDA. Cette LG expire le 15 avril 2081.

Comme le niveau des radiations mesuré durant les réparations est toujours resté sous les seuils critiques tels que définis par l'IRSN (Institut de Radioprotection et de Sûreté Nucléaire), le risque d'avoir à effectuer des paiements au titre de cet engagement est considéré comme faible au 31 décembre 2014.

Engagements spécifiques de la société Alcatel-Lucent USA Inc.

Engagements liés aux cessions d'activités d'Alcatel-Lucent USA Inc.

Alcatel-Lucent USA Inc. est partie prenante de plusieurs accords qui ont été passés en relation avec la cession par Alcatel-Lucent USA Inc. de certaines de ses filiales dont notamment AT&T, Avaya, LSI Corporation (ex-Agere Systems qui a fusionné avec LSI Corporation en avril 2007) et NCR Corporation. Conformément à ces accords, Alcatel-Lucent USA Inc. et ses anciennes filiales ont convenu de répartir certaines des dettes entre chacune des activités et de partager ces dettes sur le fondement de clés d'allocation et de seuils divers. Alcatel-Lucent USA Inc. a une provision de 6 millions de dollars US au 31 décembre 2014 au titre d'une réclamation faite par NCR Corporation concernant ses engagements environnementaux sur la dépollution de la rivière Fox dans le Wisconsin aux États-Unis. Toute évolution relative à la procédure Fox River pourra occasionner des ajustements de la provision actuelle. Alcatel-Lucent USA Inc. n'a pas connaissance de dettes significatives envers ses anciennes filiales, en relation avec ces accords, qui ne seraient pas comprises dans les états financiers consolidés 2014. Il n'en demeure pas moins qu'il reste possible que de telles dettes potentielles soient à honorer par Alcatel-Lucent USA Inc. dans le futur au-delà des montants déjà provisionnés.

Contrats de garantie et d'indemnisation d'Alcatel-Lucent USA Inc.

Alcatel-Lucent USA Inc. s'est séparée de certaines de ses activités au travers d'accords de cession à des tiers ou de scission avec ses actionnaires. En relation avec ces transactions des clauses d'indemnisation ont été mises en place en faveur des acheteurs ou de tiers ayant des opérations avec les activités cédées. Ces clauses incluent des garanties de second rang au titre d'engagements de location de biens immobiliers et d'équipements relatifs aux entités cédées et certaines indemnisations spécifiques au titre de risques juridiques et environnementaux ainsi qu'au titre des engagements de fourniture. La durée de ces engagements varie mais est standard pour ce type de garantie.

Alcatel-Lucent USA Inc. reste potentiellement responsable pour environ 7 millions de dollars US au 31 décembre 2014 (23 millions de dollars US au 31 décembre 2013 et 47 millions de dollars US au 31 décembre 2012) au titre d'engagements de location, qui ont été transférés à Avaya, LSI Corporation et des acheteurs d'autres activités cédées. La durée résiduelle de ces contrats de location transférés et l'étendue des obligations potentielles d'Alcatel-Lucent USA Inc. correspondantes va de 1 mois à 8 ans. Le cessionnaire de ces contrats de location cédés peut restructurer ou résilier ces contrats avant leur échéance initiale et libérer Alcatel-Lucent USA Inc. de sa possible obligation. Alcatel-Lucent USA Inc. a, en général, le droit de recevoir une indemnité ou un remboursement de la part des bénéficiaires et Alcatel-Lucent USA Inc. n'a pas comptabilisé de provision au titre de pertes relatives à ce type d'obligations.

Alcatel-Lucent USA Inc. est partie prenante des accords d'indemnisation au titre d'ajustements des charges fiscales relatives à ses lignes de produits, ainsi qu'à une partie des autres ajustements fiscaux relatifs aux périodes précédant la séparation avec AT&T. Alcatel-Lucent USA Inc. a des accords similaires avec Avaya et LSI Corporation (ex-Agere). Certains ajustements fiscaux ont été proposés ou estimés au titre de ces accords. Le résultat de ces demandes ne devrait pas avoir d'effet négatif

significatif sur le résultat des opérations du Groupe, la position financière consolidée ou la trésorerie à court terme.

Garantie d'Alcatel-Lucent USA Inc. sur les emprunts obligataires cotés et le crédit bancaire syndiqué d'Alcatel-Lucent

La garantie liée à l'emprunt obligataire de 6,375 % a été levée suite au remboursement intégral de ces obligations en avril 2014.

Le 15 novembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc, ainsi que certaines filiales d'Alcatel-Lucent, ont donné une garantie entière et inconditionnelle au titre des Obligations Senior à 8,50 % à échéance 2016 (dont le montant principal était de 192 millions d'euros au 31 décembre 2014). Cette garantie est de premier rang, non assortie de sûretés, et est *pari passu* en paiement avec les autres dettes senior, existantes ou futures, d'Alcatel-Lucent USA Inc., et senior en paiement à ses autres dettes, existantes ou futures, qui sont expressément subordonnées à cette garantie. La garantie sera subordonnée en paiement à la dette sécurisée par des biens d'Alcatel-Lucent USA Inc.

Le 17 décembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc., ainsi que certaines filiales d'Alcatel-Lucent, ont donné une garantie entière et inconditionnelle au titre de la facilité de crédit revolving de 504 millions d'euros d'Alcatel-Lucent (n'ayant fait l'objet d'aucun tirage au 31 décembre 2014). Cette garantie est de premier rang, non assortie de sûretés, et est pari passu en paiement avec les autres dettes senior, existantes ou futures, d'Alcatel-Lucent USA Inc., et senior en paiement à ses autres dettes, existantes ou futures, qui sont expressément subordonnées à cette garantie dans le cas où la facilité de crédit revolving serait utilisée. La garantie sera subordonnée en paiement à la dette sécurisée par des biens d'Alcatel-Lucent USA Inc.

Garanties senior d'Alcatel Lucent sur certains emprunts obligataires senior d'Alcatel-Lucent USA, Inc.

Alcatel-Lucent USA, Inc. a émis (i) en août 2013 des Obligations Senior à 8,875 % à échéance 1er janvier 2020 (dont le montant principal était de 412 millions d'euros au 31 décembre 2014), (ii) en novembre 2013 des Obligations Senior à 6,750 % à échéance 15 novembre 2020 (dont le montant principal était de 824 millions d'euros au 31 décembre 2014) et (iii) en décembre 2013, des Obligations Senior à 4,625 % à échéance 1er juillet 2017 (dont le montant principal était de 535 millions d'euros au 31 décembre 2014). Ces Obligations sont entièrement et inconditionnellement garanties par Alcatel-Lucent et certaines de ses filiales sur la base d'une garantie de premier rang non assortie de sûretés. La garantie d'Alcatel-Lucent est pari passu en paiement avec les autres dettes senior, existantes ou futures, d'Alcatel-Lucent et senior en paiement à ses autres dettes, existantes ou futures, qui sont expressément subordonnées à cette garantie. La garantie sera subordonnée en paiement à la dette sécurisée par des biens d'Alcatel-Lucent.

Financement de la clientèle

Conformément à une pratique courante du domaine d'activité du Groupe, celui-ci est amené à accorder des financements à certains de ses clients par le biais de conditions de paiement étendues, ou l'octroi de prêts ou de garanties vis-à-vis des financements obtenus auprès de tiers. De façon plus générale, le Groupe est amené régulièrement dans le cadre de son activité à signer des contrats long terme incluant des montants significatifs à payer par les clients sur de longues périodes.

Au 31 décembre 2014, le Groupe avait une exposition nette de provisions d'un montant de 79 millions d'euros au titre des financements de la clientèle, représentant environ 72 millions d'euros de paiements différés et de prêts, et 7 millions d'euros de garanties. Par ailleurs, le Groupe avait à cette même date, des engagements à fournir des financements pour un montant de 94 millions d'euros. Il est possible que ces engagements de financement ne soient jamais utilisés par leurs détenteurs et qu'en conséquence aucun financement ne soit accordé par le Groupe avant leur extinction.

Les engagements de financement exercés et non encore tirés sont contrôlés en estimant et en jugeant notamment du risque de liquidité à long et court terme de chaque client, de la performance réelle des clients par rapport aux prévisions, des défis d'exécution auxquels les clients sont susceptibles d'être confrontés, des évolutions du contexte concurrentiel, ainsi que l'expérience du client en termes de gestion. Quand le Groupe met en évidence un problème, il met en place des actions protectrices, qui peuvent inclure l'annulation des engagements non tirés. Bien que de telles actions puissent permettre de limiter l'exposition globale, elles ne pourront cependant pas prévenir le Groupe contre des pertes encourues au titre des engagements déjà exercés et des garanties données.

Investissements

Chaque année, nous encourons un certain niveau d'investissement de renouvellement et dans l'innovation. En 2014, nos investissements se sont élevés à 556 millions d'euros, dont 162 millions d'euros de capitalisation de coûts de développement. Le Groupe considère que la situation actuelle de trésorerie, des flux de trésorerie attendus et des accords de financement existants lui apportent suffisamment de flexibilité pour être en mesure de faire face à ses engagements financiers à court et long terme et à poursuivre son programme prévisionnel d'investissements. Si les conditions du marché venaient à se détériorer significativement, ou si nos clients étaient amenés à réduire significativement leurs prévisions de dépenses, nous devrions réévaluer nos priorités d'investissement en conséquence.

Au 31 décembre 2014, nos engagements contractuels d'investissements s'élevaient à 35 millions d'euros.

6.6 Stratégie et perspectives

Le Plan Shift, annoncé le 19 juin 2013, est un plan détaillé sur trois ans qui vise à transformer Alcatel-Lucent en spécialiste des réseaux IP, du Cloud et de l'accès très haut débit, ces équipements et services à forte valeur ajoutée étant essentiels aux réseaux ultra-performants.

La réussite du Plan Shift renouvellera la confiance de nos clients quant à notre stabilité à long terme, renforcera l'engagement des employés envers le Groupe et améliorera notre capacité à négocier de meilleures conditions lorsque nous levons des fonds sur les marchés de capitaux. Le premier chapitre du Plan Shift était articulé autour de trois priorités : recentrage, restructuration et refinancement. Alcatel-Lucent a ainsi pu se repositionner d'un généraliste en spécialiste des télécommunications, avec une plus grande responsabilité du management au titre des résultats et de la trésorerie, une base financière stable, une attention plus importante à l'innovation et des perspectives solides de croissance. Le deuxième chapitre du Plan Shift s'appuie sur trois nouveaux piliers complémentaires l'innovation, la transformation et la croissance, qui nous devraient nous permettre de saisir de nouvelles opportunités sur les marchés. Notre effort de transformation porte ses fruits sur l'ensemble de notre portefeuille dans des technologies clés telles que le Core Routing, l'optique 100 Gbit/s, le SDN, le NFV, la 4G LTE, les petites cellules et l'accès fixe de nouvelle génération. Cet effort bénéficie déjà :

- d'innovations sur des technologies clés dans un certain nombre de nos activités, y compris le Core Routing et le SDN dans le Routage IP, le 400G dans le Transport IP, la virtualisation dans les plateformes IP, les fonctionnalités carrier aggregation et eMBMS (Multimedia Broadcast Multicast Service) dans le mobile et le G.fast et le NG-PON2 dans l'accès fixe.
- de partenariats technologiques, notamment avec Qualcomm sur les petites cellules, avec Intel sur la virtualisation des fonctions réseau, et avec Accenture sur des opportunités ultra-haut débit.

Le Plan Shift inclut les principaux éléments suivants le 31 décembre 2014 :

- Investissement dans les activités Cœur de réseaux (qui incluent le routage IP, le transport IP, les plateformes IP et les services associés), qui constitueront des moteurs de croissance. Nous avons pour objectif de générer 7 milliards d'euros ou plus dans les activités Cœur de réseaux et de porter la contribution de ces activités à la marge opérationnelle du segment à 12,5 % ou plus en 2015. La marge opérationnelle du segment correspond au résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et modifications du régime d'avantages postérieurs à l'emploi (hors impacts négatifs, sans effet sur la trésorerie, des écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent), divisé par les revenus. En 2014, la marge opérationnelle du segment Cœur de réseaux s'établissait à 10,6 %, en hausse de 280 points de base par rapport à 2013. Nous visons également une augmentation à hauteur de 8 % de notre investissement en recherche et développement dans le cadre de notre activité Cœur de réseaux d'ici fin 2015 par rapport à l'année 2012, ainsi qu'une réduction de nos dépenses administratives et commerciales (SG&A) en vue d'atteindre un ratio de ces dépenses rapportées aux ventes d'environ 13 %. Ce ratio a été de 13 % en 2014, contre 15 % en 2013.
- Augmentation de la contribution des activités Accès au flux de trésorerie d'exploitation (défini comme le résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et modifications du régime d'avantages postérieurs à l'emploi, hors impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent, augmenté de la variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation défini en Note 17 des états financiers consolidés). L'objectif est fixé à 200 millions d'euros ou plus pour 2015 (l'objectif initial était de 250 millions d'euros, qui a été ajusté après les cessions des activités Entreprise et LGS en 2014). En 2014, le flux de trésorerie d'exploitation du segment Accès était de 48 millions d'euros, ce qui représentait une augmentation de 185 millions d'euros par rapport à 2013, principalement due à une meilleure rentabilité et à un meilleur fonds de roulement d'exploitation. Nous gérons ces activités en stabilisant notre activité mobile, en nous appuyant sur notre position de leader dans l'accès fixe, en restructurant notre activité Services gérés et en dégageant de la valeur des licences de brevets. Nous réduisons notre investissement dans la recherche et le développement des activités traditionnelles et rationalisons nos dépenses administratives et commerciales (SG&A) afin de réduire les charges d'exploitation de l'activité Accès de 25 % en 2015 par rapport à 2012.
- **Diversification de marchés :** la réussite du Plan Shift nous permettra d'améliorer notre accès au marché et ainsi de saisir toutes les opportunités en servant de nouveaux clients, notamment les câblo-opérateurs, les opérateurs webscale et les grandes entreprises technologiques. Elle nous permettra également de repenser notre stratégie de vente et de marketing pour tirer profit de notre nouveau portefeuille de produits et de services et d'identifier des segments de marchés nouveaux tels que les data centers. En 2014, environ 8 % de nos revenus provenaient de clients de secteurs autres que les télécommunications.
- **Rationalisation de la structure de coûts :** la réussite du Plan Shift devrait nous permettre de réaliser 950 millions d'euros d'économies sur les coûts fixes en 2015 par rapport à notre base de coûts de 2012, à taux de change constants, (l'objectif initial était de 1 milliard d'euros, qui a été ajusté après les cessions des activités Entreprise et LGS en 2014) en réduisant significativement les dépenses SG&A, en optimisant les investissements consacrés à la recherche et au développement, en recentrant et en soutenant

l'innovation, en améliorant l'efficacité de la distribution et des chaînes d'approvisionnement et de fabrication, ainsi qu'en réduisant la complexité des produits tout en améliorant la qualité. Au 31 décembre 2014, nous avions réalisé 675 millions d'euros d'économie sur les coûts fixes par rapport à notre base de coûts de 2012, dont 340 millions d'euros en 2014 et 335 millions d'euros en 2013.

- **Génération de liquidités supplémentaires par le biais de cessions :** nous visons au moins 1 milliard d'euros de liquidités sur la période 2013-2015 grâce à la cession d'actifs. À ce jour, les cessions d'actifs conclues sont les suivantes :
  - la vente de notre filiale LGS Innovations LLC à une société américaine détenue par le groupe Madison Dearborn Partners qui comprend CoVant, finalisée le 31 mars 2014 ;
  - la cession de 85 % d'Alcatel-Lucent Enterprise à China Huaxin, une société spécialisée dans les investissements en technologie ;
  - la cession de nos activités Services de cyber sécurité et Sécurité des communications à Thales ;

Le 31 juillet 2014, nous avons également annoncé que nous envisagions d'ouvrir le capital de notre filiale Alcatel-Lucent Submarine Networks (ASN) via une introduction en bourse. Le groupe considère que cette opération devrait permettre de financer le renforcement de sa position de leader dans les systèmes de télécommunication sous-marins et sa diversification vers le marché du secteur Pétrole & Gaz, d'accroître sa visibilité et d'optimiser l'allocation du capital. Alcatel-Lucent conservera la majorité du capital. En fonction des conditions de marché, cette ouverture de capital est envisagée au deuxième semestre 2015. Le 18 mars 2015, afin de rationaliser ses opérations, ASN a pris la pleine possession de ses actifs maritimes, qui étaient précédemment partagés en JV avec Louis Dreyfus Armateurs (veuillez vous reporter à la section 4.2, « Événements récents » pour plus de détails).

- **Plan autofinancé et structure financière stable et durable :** l'une des mesures du Plan Shift liées à l'objectif de renforcement de notre bilan entre 2013 et 2015 consiste en un rééchelonnement de la dette à hauteur de 2 milliards d'euros. Le Groupe a pu mener ce processus à bien en profitant de conditions favorables sur les marchés de capitaux, ce qui a permis un allongement de la maturité moyenne de sa dette. Pour ce qui est de l'autre mesure, consistant à réduire notre dette de 2 milliards d'euros, nous avons déjà atteint plus de 50 % de l'objectif grâce à une augmentation de capital de 957 millions d'euros en décembre 2013 et à la conversion des OCEANE 2015 restantes pour un montant de 48 millions d'euros en décembre 2013.

6.7 Risques de marché

Instruments financiers

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés principalement pour gérer et réduire son exposition aux risques de variation des taux d'intérêts et des cours de change. La politique du Groupe n'est pas de prendre des positions spéculatives. Les stratégies pour réduire les risques de change et de taux ont pour objectif de réduire mais pas d'annuler l'impact positif ou négatif des variations de change et de taux.

Les instruments dérivés détenus au 31 décembre 2014 étaient principalement des couvertures de transactions commerciales et financières en cours ou futures ou étaient relatives à des dettes émises.

Les dettes émises par le Groupe sont principalement en euros et en dollars US. Les opérations de dérivés de taux ont principalement pour objet de convertir une partie de notre dette en dollars US à taux fixe en dette euros à taux fixe afin de couvrir le risque de change.

Risque de contrepartie

Le Groupe est exposé au risque de crédit sur les valeurs mobilières de placement, la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les instruments dérivés si une contrepartie fait défaut à ses engagements. Ce risque de crédit est suivi de façon journalière, dans des limites strictes fondées sur le rating des contreparties. Au 31 décembre 2014, toutes les contreparties sont classées dans la catégorie « Investment Grade ». L'exposition par rapport à chaque contrepartie est calculée en prenant en compte la juste valeur des valeurs mobilières de placement, de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des instruments dérivés.

Risque de change

Le Groupe, conduisant son activité commerciale et industrielle dans le monde entier, est exposé à des risques de change. Le Groupe utilise des instruments dérivés pour se protéger contre les fluctuations des devises étrangères et de leur impact potentiel sur les actifs, dettes, revenus et charges.

Les transactions futures sont principalement des contrats commerciaux fermes et des transactions projetées. Les contrats commerciaux entrés en vigueur et les transactions prévues sont couverts au moyen d'opérations de change à terme. Les offres ont généralement une durée n'excédant pas 18 mois.

Risque de taux sur la dette nette

En cas de baisse des taux, la juste valeur de la dette à taux fixe du Groupe augmentera et il deviendra plus coûteux de la racheter (sans prendre en compte le fait qu'une augmentation du risque crédit d'Alcatel-Lucent réduirait la valeur de la dette).

Dans le tableau ci-dessous, la variation potentielle de la juste valeur pour les instruments sensibles aux variations de taux est calculée sur l'hypothèse d'une baisse ou hausse hypothétique et instantanée pour 2014 et 2013 de 1 % des taux d'intérêt pour toutes les maturités et pour toutes les devises. Les instruments sensibles aux variations de taux d'intérêt sont les dettes long terme à taux fixe ou les swaps et les valeurs mobilières de placement.

	31 décembre 2014				31 décembre 2013			
(En millions d'euros)	Valeur comptable	Juste valeur	Variation de la juste valeur si les taux baissent de 1% (1)	Variation de la juste valeur si les taux augmentent de 1%	Valeur comptable	Juste valeur	Variation de la juste valeur si les taux baissent de 1% (1)	Variation de la juste valeur si les taux augmentent de 1%
Actifs								
Valeurs mobilières de placement	1 672	1 672	(2)	2	2 259	2 259	6	(6)
Trésorerie et équivalents de trésorerie (2)	3 878	3 878	-	-	4 096	4 096	-	-
Passifs								
Obligations convertibles	(1 498)	(2 346)	(55)	53	(1 191)	(1 989)	(21)	20
Obligations non convertibles	(3 198)	(3 372)	(229)	205	(4 485)	(4 746)	(269)	244
Autres dettes financières	(581)	(581)	-	-	(486)	(486)	-	-
Dérivé de taux d'intérêt - autres actifs courants et non courants	1	1	37	13	11	11	-	(1)
Dérivé de taux d'intérêt - autres passifs courants et non courants	-	-	-	-	(21)	(21)	(3)	17
Prêts aux membres de coentreprises - actifs financiers	-	-	-	-	7	7	-	-
Trésorerie (dette financière) nette avant instruments dérivés de change	**274**	**(748)**	**(249)**	**273**	**190**	**(867)**	**(287)**	**274**
Instruments dérivés de change sur la dette financière - autres actifs courants et non courants	123	123	-	-	5	5	-	-
Instruments dérivés de change sur la dette financière - autres passifs courants et non courants	(71)	(71)	-	-	(46)	(46)	-	-
TRÉSORERIE (DETTE FINANCIÈRE) NETTE	**326**	**(696)**	**(249)**	**273**	**149**	**(908)**	**(287)**	**274**

(1) Si le taux d'intérêt devient négatif après la baisse de 1 %, la sensibilité est déterminée avec un taux d'intérêt égal à 0 %.

(2) Pour la trésorerie et équivalent de trésorerie, la valeur comptable est considérée comme représentative de la juste valeur.

La juste valeur des instruments présentés dans le tableau ci-dessus est calculée en utilisant des logiciels de calcul financier standards de marché et les paramètres de marché prévalant au 31 décembre 2014.

Couverture de juste valeur et de flux de trésorerie

La part inefficace de la variation des couvertures de juste valeur et de flux de trésorerie était nulle au 31 décembre 2014, comme au 31 décembre 2013.

Couverture d'un investissement net

Aux 31 décembre 2014 et 2013, aucun instrument dérivé n'était qualifié de couverture d'un investissement net.

Risque sur actions

Le Groupe peut être amené à utiliser des dérivés pour gérer les investissements en actions cotées qui pourraient être détenues. Le Groupe peut vendre des options d'achat sur des actions détenues en portefeuille et tout profit serait alors mesuré par différence entre la valeur comptable de ces titres et le prix d'exercice de l'option, augmenté de la prime reçue.

Le Groupe peut également être amené à utiliser des instruments dérivés sur les actions d'autocontrôle. De telles transactions sont autorisées dans le cadre du programme de rachat d'actions approuvé par l'Assemblée générale des actionnaires qui s'est tenue le 28 mai 2014.

Le Groupe n'a mis en place aucun instrument dérivé sur des titres cotés ou sur des actions d'autocontrôle.

Des informations complémentaires relatives aux risques de marché et aux risques de crédit, comprenant des informations sur les instruments de couverture utilisés, sont fournies dans la note 26 des comptes consolidés.

6.8 Questions juridiques

Indépendamment d'un certain nombre de litiges liés à la marche des affaires (dont divers contentieux sociaux collectifs en France et aux États-Unis) et dont la direction pense qu'ils sont convenablement provisionnés (voir note 25e des comptes consolidés) ou qu'ils n'engendreront pas un coût significatif pour le Groupe, Alcatel-Lucent est impliquée dans les litiges ci-après exposés.

a/ Procédures et enquêtes gouvernementales

Procédures costaricaines

Au début d'octobre 2004, Alcatel-Lucent a appris que le Procureur Général du Costa Rica et une commission parlementaire avaient lancé des enquêtes sur des versements effectués par des consultants prétendument pour le compte d'Alcatel CIT, une filiale française renommée Alcatel-Lucent France (CIT) ou d'autres filiales d'Alcatel-Lucent à divers fonctionnaires et deux partis politiques costaricains, ainsi qu'à des représentants de *l'Instituto Costarricense de Electricidad* (ICE), l'opérateur public de télécommunications, en relation avec l'obtention par CIT de plusieurs contrats de fourniture d'équipements et de services auprès de cet organisme. Dès qu'Alcatel-Lucent a appris l'existence de ces allégations, elle a lancé une enquête interne sur cette affaire.

En relation avec les allégations concernant le Costa Rica, le 27 juillet 2007, le bureau du Procureur du Costa Rica a inculpé onze personnes, y compris l'ancien président d'Alcatel de Costa Rica, pour corruption aggravée, enrichissement illégal, dissimulation, fraude et autre. Depuis lors, trois de ces personnes inculpées ont plaidé coupable. Peu après, le Parquet général du Costa Rica et l'ICE, agissant comme victime de cette affaire pénale, ont chacun intenté des actions civiles pour réclamer des dommages et intérêts contre ces onze personnes défenderesses au pénal, ainsi que contre cinq défendeurs civils supplémentaires (une personne et quatre sociétés y compris CIT) pour un montant de 52 millions de dollars US (pour le Parquet Général) et 20 millions de dollars US (pour l'ICE). L'action civile du Parquet Général remplace les deux actions précédentes du 25 novembre 2004 et du 31 août 2006. Le 25 novembre 2004, le Parquet Général a intenté une action civile contre CIT pour obtenir des dommages-intérêts au profit du peuple et du Trésor costaricains en réparation des pratiques alléguées et de la perte de prestige subie par la nation du Costa Rica (dommages sociaux). L'action civile d'ICE, qui se substitue à sa précédente action du 1er février 2005, demande réparation du préjudice causé à ses clients et à elle-même du fait des paiements allégués, et de celui résultant de l'atteinte à sa réputation (dommages moraux) et pour les dommages résultant des surfacturations alléguées qu'elle a été obligée de payer dans le cadre du contrat conclu avec CIT. Au cours des audiences préliminaires à San José, en septembre 2008, ICE a déposé un rapport dans lequel les dommages prétendument causés par CIT sont évalués à 71,6 millions de dollars US.

Alcatel-Lucent est parvenu à un accord de transaction avec le Parquet Général concernant les demandes de dommages sociaux donnant lieu à un paiement par CIT d'environ 10 millions de dollars US. ICE prétend que ses demandes ne sont pas couvertes par cette transaction avec le Parquet Général et les a plaidées avec les plaintes pénales. Le procès au pénal, demandes civiles incluses, a débuté le 14 avril 2010. Le 5 avril 2011, le tribunal a clos le procès. Le tribunal a prononcé son verdict le 27 avril 2011, en refusant de se prononcer sur les demandes civiles pour vice de procédure. Le tribunal a rendu sa décision motivée écrite le 25 mai 2011. La provision d'approximativement 2 millions d'euros comptabilisée précédemment a, par conséquent, été intégralement reprise au cours du deuxième trimestre 2011. En décembre 2012, la Cour d'Appel (qui a acquitté sur des bases procédurales l'ensemble des personnes physiques ayant été accusées) a rejeté la décision du tribunal pénal de ne pas se prononcer sur la demande d'ICE envers Alcatel-Lucent, et a renvoyé cette question au tribunal. Début 2013, ICE a déposé un pourvoi exceptionnel en cassation auprès de la Cour Suprême du Costa Rica afin de confirmer la décision de renvoyer le litige devant un tribunal civil. La Cour Suprême a cassé la décision de la Cour d'Appel rejetant des éléments de preuve contre certaines des personnes physiques accusées, et lui a renvoyé l'affaire pour une nouvelle décision. Le tribunal va statuer sur la demande d'Alcatel-Lucent à être indemnisée par ICE pour ses frais d'avocat.

De plus, en août 2007, ICE a entamé une procédure administrative afin de résilier le contrat de 2001 par lequel CIT devait poser 400 000 lignes GSM portable (le « Contrat 400KL GSM »). Dans le cadre de cette procédure, ICE demande une indemnité de 59,8 millions de dollars US pour dommages et perte de revenus. En mars 2008, CIT et ICE ont mené à terme les négociations d'un projet de transaction d'un « Plan d'Amélioration », visant à régler intégralement et définitivement ce contentieux. Le conseil d'administration d'ICE n'a pas donné son aval à ce projet de transaction ; il a de surcroît adopté une résolution visant à poursuivre la procédure administrative précitée afin de résilier le volant exploitation et maintenance du Contrat 400KL GSM et réclamer des pénalités et dommages d'un montant de 59,8 millions de dollars US, ainsi qu'appeler la garantie de bonne fin. La résiliation par ICE de ce volant du Contrat 400 KL GSM a été notifiée à CIT le 23 juin 2008. ICE a formulé d'autres demandes pour dommages et pénalités en rapport avec le Contrat 400KL GSM qui portent le préjudice éventuel lié à ce contrat à un montant total cumulé de 78,1 millions de dollars US, dont ICE a obtenu 5,9 millions de dollars US.

En juin 2008, CIT a formé un recours administratif contre ladite résiliation. ICE a appelé la garantie de bonne fin en août 2008 et le 16 septembre 2008 une demande de paiement du solde des dommages réclamés soit 44,7 millions de dollars US a été notifiée à CIT, à la requête d'ICE. Le 17 septembre 2008, la Cour Suprême du Costa Rica a statué sur l'appel formé par CIT et a décidé : (i) que la garantie de bonne fin de 15,1 millions de dollars US devait être remboursée à CIT et (ii) de suspendre la demande de 44,7 millions de dollars US jusqu'à la décision finale

du tribunal compétent pour statuer sur l'affaire. Toutefois, suite à une requête d'ICE, la Cour a décidé de mettre la garantie de bonne fin de 15,1 millions de dollars US sous séquestre judiciaire, et ce jusqu'au terme de la procédure. Le 8 octobre 2008, CIT a déposé une demande à l'encontre d'ICE demandant au tribunal d'annuler la résiliation partielle par ICE du Contrat 400KL GSM et réclamant des dommages-intérêts en réparation des dommages causés à CIT. En janvier 2009, ICE rendit sa réponse à la requête déposée par CIT. Lors d'une audience du 25 mars 2009, ICE a refusé toute discussion transactionnelle avec CIT. Le 20 avril 2009, CIT a demandé à la Cour que lui soit rendue la garantie de bonne fin de 15,1 millions de dollars US pour lui substituer une garantie d'exécution de la décision finale de la Cour. CIT a fait appel du rejet par la Cour de cette requête, et a eu gain de cause lors de l'audience du 18 mars 2010. Par conséquent, CIT peut, si elle le souhaite, récupérer ces 15,1 millions de dollars US en échange d'une garantie bancaire du même montant. Des audiences préliminaires ont eu lieu d'octobre 2009 à octobre 2010 sur le fond des demandes de CIT. Le procès devrait se tenir en 2015.

Le 14 octobre 2008, les autorités du Costa Rica ont notifié à CIT l'engagement d'une procédure administrative en vue d'exclure CIT des marchés publics au Costa Rica pour une durée de 5 ans. En mars 2010, en raison de prétendus manquements importants au Contrat 400KL GSM (notamment par rapport à des défauts de qualité et de couverture réseau des routes), CIT a reçu une notification d'une nouvelle procédure administrative par laquelle ICE demande à ce que CIT soit interdite de conclure des contrats de fourniture. Cette procédure administrative a été suspendue le 8 décembre 2009 dans l'attente de la résolution de la procédure pénale décrite ci-dessus.

ICE a déposé le 3 mai 2012 au *Tribunal Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda* du Costa Rica une nouvelle demande à l'encontre d'un certain nombre de sociétés Alcatel-Lucent concernant les faits de corruption qui ont été enquêtés et transigés avec les autorités du Costa Rica et des États-Unis. ICE a amendé sa demande, laquelle s'élève à 18 millions dollars US pour préjudices matériels et un montant indéterminé pour préjudice moral.

Le Tribunal, lors d'une audience du 15 mars 2014, a donné raison à Alcatel-Lucent, confirmant que cette demande avait déjà fait l'objet d'une transaction. Alcatel-Lucent n'avait pas provisionné cette demande. ICE s'est pourvue en cassation auprès de la Cour Suprême. Cette dernière ne s'est pas encore prononcée quant à la recevabilité du pourvoi.

Alcatel-Lucent a généré des revenus d'environ 2 millions d'euros sur des contrats au Costa Rica en 2014. Sur la base du montant de revenus anticipé de ces contrats, Alcatel-Lucent estime que la perte éventuelle du marché costaricain n'aura pas d'effet négatif significatif au niveau du Groupe.

Alcatel-Lucent a comptabilisé une provision relative à ces différentes actions en cours au Costa Rica lorsqu'une estimation fiable du décaissement futur probable était disponible.

Enquêtes et procédures menées en France

Les autorités françaises enquêtent sur certaines opérations de filiales d'Alcatel-Lucent au Nigéria et en Polynésie française.

En ce qui concerne le Nigéria, les autorités françaises ont demandé à Alcatel-Lucent de fournir des documents supplémentaires concernant les paiements faits par ses filiales à certains agents au Nigéria. Alcatel-Lucent a répondu à cette demande et continue à coopérer avec les autorités qui mènent l'enquête.

L'enquête en Polynésie française concerne la filiale d'Alcatel-Lucent travaillant dans le domaine des systèmes de télécommunication sous-marins, Alcatel-Lucent Submarine Networks (ASN), et certains ex-employés d'Alcatel-Lucent, en rapport avec un projet de câble sous-marin de télécommunication entre Tahiti et Hawaï attribué à ASN en 2007 par l'Office des postes et télécommunications de la Polynésie française (OPT). Le 23 septembre 2009, quatre de ces anciens employés ont été mis en examen pour complicité de favoritisme par rapport à l'attribution par OPT de ce marché public. Le 23 novembre 2009, ASN a été mis en examen pour recel de favoritisme. En mars 2011, certains agents publics de Polynésie française, dont certains ne sont plus en fonction, ont été mis en examen pour favoritisme ou complicité de favoritisme. Par décision du 6 février 2014, ASN a été renvoyée en correctionnelle pour prétendu recel de favoritisme.

Si ASN devait être jugée coupable d'infraction pénale, les tribunaux français pourraient, entre autres, imposer une amende à ASN et/ou l'exclure des marchés publics français pour une durée de temps à définir. ASN a généré moins d'un demi-million d'euros de revenus des marchés publics français en 2014. Par conséquent, Alcatel-Lucent estime que la perte de cette activité du fait d'une telle interdiction n'aurait pas un effet significatif sur le Groupe dans son ensemble.

Enquête menée au Nigéria

Le 21 février 2013 nous avons été informés que les autorités nigérianes contre la corruption ont entamé une enquête concernant la mauvaise gestion du National Rural Telephony Project et l'implication d'Alcatel-Lucent Nigeria Ltd (ALU Nigeria) et d'autres équipementiers dans ce projet. Notre entreprise conjointe chinoise, Alcatel-Lucent Shanghai Bell (ASB), s'est engagée dans un contrat avec le gouvernement nigérian pour la Phase I de ce projet le 5 juin 2002. Par avenant en date du 4 avril 2003, le contrat a été cédé à un groupement incluant ASB et une compagnie chinoise d'Etat d'ingénierie nommée China National Machinery and Equipment Import and Export Corporation (CMEC). ALU Nigeria ne fait pas partie du groupement, mais a agi en tant que sous-traitant. La Phase I du projet a été acceptée par le gouvernement nigérian. Le 27 décembre 2006, ASB et CMEC ont signé un contrat avec le gouvernement nigérian pour la Phase II du projet, et par la suite ASB a cédé ses obligations au contrat à CMEC le 1er février 2007. La Phase II du projet n'a jamais été mise en œuvre pour faute de financement. Nous n'avons toujours pas de nouveaux détails concernant la nature de la prétendue mauvaise gestion. Nous coopérons avec les enquêteurs et avons effectué notre enquête interne.

b/ Autres procédures

Procès par le fonds de prévoyance aux Pays-Bas

Lorsque le contrat de gestion du fonds de prévoyance des employés d'Alcatel-Lucent au Pays-Bas a expiré le 31 décembre 2011, son administrateur a assigné notre filiale devant le tribunal du district de la Haye pour un montant de 182 millions d'euros pour compenser les coûts de dissolution qu'il prétendait devoir subir de ce fait. Le 11 octobre 2012, le tribunal a rejeté cette demande dans sa totalité. Le fonds de prévoyance a fait appel de cette décision devant le Cour de Justice de la Haye le 8 janvier 2013, en augmentant sa demande principale à 276 millions d'euros, qu'il a suppléée d'autres demandes basées sur des moyens de substitution pour des montants inférieurs, le plus bas s'élevant à 14 millions d'euros. Le 9 septembre 2014 la Cour de Justice a confirmé la décision du tribunal. Le 9 décembre 2014, le fonds de prévoyance s'est pourvu en cassation (pour faire annuler la décision) auprès du Haut Conseil des Pays-Bas. La décision du Haut Conseil ne devrait pas intervenir avant la fin 2015. Aucune provision n'a été comptabilisée pour cette affaire.

c/ Impact de ces diverses enquêtes et procédures

Les enquêtes administratives et les procédures judiciaires sont soumises à des incertitudes et leur dénouement est difficile à prévoir. En conséquence, Alcatel-Lucent n'est pas en mesure d'estimer le montant total des paiements qu'elle serait amenée à effectuer ou de l'impact financier concernant ces affaires. Du fait des incertitudes des enquêtes administratives et des procédures judiciaires, une ou plusieurs de ces affaires pourraient finalement entraîner une condamnation d'Alcatel-Lucent à des paiements significatifs au-delà de ceux faisant l'objet des transactions décrites dans la note 31 des comptes consolidés.

À l'exception des enquêtes gouvernementales et litiges visés dans cette section et de l'analyse de leurs conséquences possibles qui y figurent, à la date du présent document de référence, la Société n'a pas connaissance, de procédure judiciaire, arbitrale ou gouvernementale (y compris suspendue ou dont la Société serait menacée) à son encontre ou à l'encontre de l'une des sociétés du Groupe susceptibles d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou de celle de l'ensemble du Groupe.

Aucun nouveau litige significatif n'a été commencé depuis le 31 décembre 2014.

6.9 Dépenses en recherche et développement

Dépenses

En 2014, 16,7 % du chiffre d'affaires a été consacré à l'innovation et au support de nos différentes gammes de produits. Ces dépenses se sont élevées à 2 200 millions d'euros avant capitalisation des dépenses de développement et les plus ou moins-values sur cession d'immobilisation, et à l'exclusion de l'impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent, en baisse de 0,2 % par rapport aux 2 205 millions d'euros dépensés en 2013, et en augmentation en pourcentage des revenus (16,0 % en 2013). En 2014, les dépenses en recherche et développement pour les technologies classiques ont représenté 17 % des dépenses de R&D, contre 25 % en 2013, alors que nous travaillons à atteindre notre objectif de 15 % en 2015 dans le cadre du Plan Shift.

Gouvernement d'entreprise

7

7.1 Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise **92**

7.2 Conventions réglementées **127**

7.3 Rapport du Président du Conseil d'administration – Contrôle interne et gestion des risques **130**

7.4 Code de bonne conduite **144**

7.5 Principales différences entre nos pratiques de gouvernance d'entreprise et celles requises par le NYSE **144**

Le rapport du Président du Conseil d'administration, encadré par les dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, rend compte de la composition du Conseil d'administration et des conditions de préparation et d'organisation de ses travaux ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société. Les thèmes suivants devant figurer dans le rapport sont traités au sein du Chapitre 7 « Gouvernement d'entreprise » ou ailleurs, ainsi qu'indiqué ci-après :

- la composition du Conseil d'administration, les limitations de pouvoirs du Directeur Général et les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et des Comités à la Section 7.1 « Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise » ;
- les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, au Chapitre 8 « Rémunération et avantages à long terme » en ce qui concerne la politique de rémunération, les engagements en matière de retraite des mandataires sociaux et les instruments de rémunération à long terme au profit des dirigeants mandataires sociaux ;
- les procédures de contrôle interne et de gestion des risques à la Section 7.3 « Rapport du Président du Conseil d'administration – Contrôle interne et gestion des risques ».
- la participation des actionnaires aux Assemblées et les informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique telles que visées par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, aux Sections 10.1.2 « Dispositions légales et statutaires particulières », 10.1.3 « Principaux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (informations visées par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce) », 10.2 « Le Capital » et 10.5 « Assemblées Générales ».

7.1 Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise

7.1.1 Les organes de direction de la Société

7.1.1.1 Le Conseil d'administration

Alcatel Lucent s'est doté d'un Conseil d'administration qui, au 13 mars 2015, compte onze administrateurs nommés pour trois ans, dont dix sont indépendants selon le Code AFEP-MEDEF. Le Conseil d'administration comprend aussi deux Censeurs.

Philippe Camus
Président du Conseil d'administration et
Administrateur indépendant

Jean C. Monty
Vice-Président du Conseil d'administration et
Administrateur indépendant

Michel Combes
Directeur Général et Administrateur

Francesco Caio
Administrateur indépendant
Directeur Général de la Poste Italiane

Carla Cico
Administrateur indépendant

Stuart E. Eizenstat
Administrateur indépendant
Associé spécialisé en Finance et Commerce international au sein du Cabinet Covington & Burling LLP

Kim Crawford Goodman
Administrateur indépendant

Louis R. Hughes
Administrateur indépendant
Président d'InZero Systems

Véronique Morali
Administrateur indépendant

Olivier Piou
Administrateur indépendant
Directeur Général de Gemalto

Jean-Cyril Spinetta
Administrateur indépendant
Président d'honneur d'Air France-KLM

Bertrand Lapraye
Censeur
Adhérent du FCP 2 AL « Actionnariat Alcatel-Lucent »

Gilles Le Dissez
Censeur
Président du Conseil de Surveillance du FCP 2 AL « Actionnariat Alcatel-Lucent »

Barbara Larsen
Secrétaire du Conseil d'administration
Directeur Juridique

Nathalie Trolez Mazurier
Secrétaire adjoint du Conseil d'administration
Directeur Droit Boursier et Droit des Sociétés

Au 13 mars 2015, notre Conseil d'administration comporte 11 Administrateurs de 4 nationalités différentes, dont 3 femmes, et avec une moyenne d'âge de 60 ans. La durée des mandats est de trois ans et, conformément au Code AFEP-MEDEF de Gouvernement d'entreprise des Sociétés Cotées (ci-après le « Code AFEP-MEDEF » ; cf. Section 7.1.2.3 « Code AFEP-MEDEF » pour plus d'informations), le renouvellement des mandats des Administrateurs est échelonné. Un tiers des mandats des membres du Conseil d'administration est renouvelé chaque année depuis 2013 (Section 7.1.4.2 « Le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations »).

Le Conseil comporte 11 Administrateurs de 4 nationalités différentes dont 3 femmes.

Administrateurs	Mandats	Age	Indépendance(1)	Nationalité	Échéance des mandats	Mandats à renouveler(2)
M. Camus	Président	66	Oui	Française	AG 2016	
M. Monty	Administrateur	67	Oui	Canadienne	AG 2016	
M. Combes	Directeur Général	52	Non	Française	AG 2016	
M. Caio	Administrateur	57	Oui	Italienne	AG 2017	
Mme Cico	Administrateur	54	Oui	Italienne	AG 2016	
M. Eizenstat	Administrateur	72	Oui	Américaine	AG 2015	●
Mme Goodman	Administrateur	49	Oui	Américaine	AG 2017	
M. Hughes	Administrateur	66	Oui	Américaine	AG 2015	●
Mme Morali	Administrateur	56	Oui	Française	AG 2017	
M. Piou	Administrateur	56	Oui	Française	AG 2015	●
M. Spinetta	Administrateur	71	Oui	Française	AG 2017	

(1) Administrateur indépendant en application du Code AFEP-MEDEF.

(2) Le renouvellement sera proposé à l'Assemblée Générale du 26 mai 2015.

7.1.1.2 Les Comités du Conseil d'administration

Notre Conseil compte quatre Comités spécialisés, qui instruisent les affaires entrant dans les attributions du Conseil et lui soumettent leurs avis et propositions. A la suite des nominations par l'Assemblée Générale le 28 mai 2014 de Mme Véronique Morali et M. Francesco Caio en tant qu'Administrateurs, les Comités ont été recomposés comme suit :

Comité de l'Audit et des Finances

Jean C. Monty, Président
Kim Crawford Goodman
Louis R. Hughes
Jean-Cyril Spinetta

Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations

Jean-Cyril Spinetta, Président
Stuart E. Eizenstat
Louis R. Hughes
Jean C. Monty
Olivier Piou

Comité des Rémunérations

Jean-Cyril Spinetta, Président
Stuart E. Eizenstat
Véronique Morali
Olivier Piou

Comité Technologique

Louis R. Hughes, Président
Francesco Caio
Carla Cico
Kim Crawford Goodman
Olivier Piou
Philippe Keryer (membre n'ayant pas la qualité d'administrateur)

Le rôle et le fonctionnement des quatre Comités sont détaillés à la Section 7.1.4 « Compétences et travaux des Comités du Conseil d'administration ».

7.1.1.3 L'Équipe dirigeante et le Comité de direction

L'Equipe dirigeante comprend les responsables des différentes organisations, à savoir les lignes de produits, les fonctions transversales et les fonctions corporate. Au sein de l'Équipe dirigeante les responsables des fonctions transversales et corporate forment, avec le Directeur Général, le Comité de direction composé de 6 membres.

Le Comité de direction est principalement en charge de la stratégie et de l'organisation du Groupe, des politiques à mettre en place, de la planification financière à long terme et de la stratégie en matière de ressources humaines. Il est chargé de veiller à l'exécution des plans et projets du Groupe et au contrôle des performances de chaque segment d'activité et d'allouer les ressources entre ces différents segments.

Michel Combes
Directeur général

FONCTIONS CORPORATE

Nicole Gionet
Ressources humaines

Tim Krause
Marketing

Jean Raby
Finance et Juridique

FONCTIONS TRANSVERSALES

Philippe Guillemot
Opérations

Philippe Keryer
Stratégie & Innovation

Michel Combes
Ventes

LIGNE DE PRODUITS

Basil Alwan
Routage IP & Transport

Bhaskar Gorti
Plateformes IP

Dave Geary
Mobile

Federico Guillén
Réseaux fixes

Prise de fonctions au sein de l'Équipe dirigeante

M. Tim Krause a pris ses fonctions le 1er janvier 2014.

M. Bhaskar Gorti a pris ses fonctions le 12 janvier 2015.

Fin de fonctions au sein de l'Équipe dirigeante

M. Andrew McDonald a occupé ses fonctions jusqu'au 12 janvier 2015.

INFORMATIONS SUR LES ADMINISTRATEURS ET LES CENSEURS EN FONCTION.

Philippe CAMUS

Président du Conseil d'administration - Administrateur indépendant[1]
Né le 28 juin 1948, de nationalité française
Première nomination : 2008 - Echéance du mandat : 2016
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 1 131 352 actions ordinaires

Adresse professionnelle :
Alcatel Lucent
148/152 route de la Reine
92100 Boulogne-Billancourt
France

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Président du Conseil d'administration d'Alcatel Lucent*, Président d'honneur du Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS).
- À l'étranger : Directeur Général de Keynolt Inc., Président du Conseil d'administration d'Aptamir Inc., *Senior Advisor* de Evercore Partners Inc.*, Administrateur de Cellfish Media LLC.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

- En France : Cogérant du Groupe Lagardère*, Membre du Conseil de surveillance de Lagardère Active et de Lagardère Services, Administrateur des Éditions P. Amaury, et du Crédit Agricole* SA, Représentant permanent de la société Lagardère SCA au Conseil d'administration d'Hachette SA, Représentant permanent de la société Hachette SA au Conseil d'administration de Lagardère Services, Vice-Président, Directeur Général Délégué de la société Arjil Commanditée-Arco.
- À l'étranger : Président Directeur Général de Lagardère North America Inc., Administrateur de Schlumberger* et de Lagardère Unlimited Inc.

Carrière

- Phillipe Camus est Président du Conseil d'administration d'Alcatel Lucent depuis 2008 et il est l'un des associés d'Evercore Partners, une banque d'investissements américaine. Philippe Camus a quitté le groupe Lagardère en juin 2012. Il était co-gérant du Groupe Lagardère et Président Directeur Général de Lagardère North America. Il a débuté sa carrière en 1972 au Département de la Gestion Financière de la Caisse des Dépôts et Consignations. Après avoir été analyste financier et gérant de portefeuille, il a été nommé à la tête de la sous-Direction des valeurs à revenu fixe en 1976. Sous sa conduite, la Caisse des Dépôts et Consignations a amélioré l'efficacité de son fonctionnement sur le marché obligataire en générant des profits plus élevés et en modernisant le marché obligataire français. En 1982, il a rejoint la direction générale du Groupe Lagardère en devenant le Président du Comité des Finances du Groupe Matra jusqu'en 1992 et le Président du Conseil de Surveillance de la banque Arjil jusqu'en 1993. Il a été nommé Directeur Général et Président du Comité Financier du Groupe Lagardère en 1993. De 1998 à 2012, il était co-gérant du groupe Lagardère. En tant que Directeur Général de Lagardère, il a conduit la restructuration du groupe Matra, en mettant en place une organisation financière serrée ainsi qu'une structure de reporting et en recentrant, par diverses cessions, le groupe sur ses activités principales. Il a mis en œuvre chaque acquisition, fusion, partenariat ou cession réalisés par Matra entre 1982 et 1998. A partir de 1986, il a réalisé la transformation de Matra et de Hachette en une compagnie intégrée, créant ainsi le Groupe Lagardère. Ce faisant, il a assuré le redressement du groupe Hachette suite à la faillite de la chaîne de télévision « La Cinq ». Son expérience des négociations internationales et du management l'a conduit à entreprendre et à superviser le travail préparatoire à la création de EADS (aujourd'hui Groupe AIRBUS), le deuxième plus grand groupe aérospatiale au monde. Nommé Directeur Général, puis Président du Directoire de l'Aérospatiale–Matra en 1999, Philippe Camus a été Président exécutif de EADS de 2000 à 2005. Philippe Camus a été membre du Conseil de l'Autorité Française des Marchés de 1996 à 2001. Il est administrateur de l'Institut d'Expertise et de Prospective de l'École Normale Supérieure. Il a été président du GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aérospatiales) de 2001 à 2005. Il a été membre du Conseil d'administration du Crédit Agricole de 2005 à 2009 et du Groupe Accor de 2006 à 2008. Il était membre du Conseil d'administration de Schlumberger de janvier 2007 à avril 2012. En juillet 2005, Philippe Camus a été promu Officier de la Légion d'Honneur. En mai 2004, il a reçu la Croix de l'Ordre du Mérite allemand (Verdienstkreuz – 1 Klasse). Ancien élève de l'École Normale Supérieure (Ulm), Philippe Camus est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (section Economie et Finances) et agrégé de Physique et d'Actuariat.
- Domaine d'expertise : 43 ans dans le secteur banque, finance, assurances et 16 ans dans le secteur de l'industrie.

** société cotée*

(1) Selon les règles du Code AFEP-MEDEF.

Jean C. MONTY

Vice-Président du Conseil d'administration - Administrateur indépendant
Né le 26 juin 1947, de nationalité canadienne
Première nomination : 2008 - Echéance du mandat : 2016
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues :
30 001 actions ordinaires, 2 399 997 actions ordinaires via Libermont Inc.
et 2 600 003 American Depositary Shares via Libermont Inc.

Adresse professionnelle :
1485, rue Sherbrooke Ouest, Suite 2B
Montréal (Québec)
Canada

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur indépendant, Vice-Président du Conseil d'administration, Président du Comité de l'Audit et des Finances et Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations d'Alcatel Lucent*.
- À l'étranger : Administrateur, Membre du Comité d'Audit, Président du Comité des Ressources Humaines et de la Rémunération de Bombardier*, Administrateur de Centria Inc. et de Fiera Capital Inc.*, Membre du Conseil consultatif international de l'École des Hautes Études Commerciales.

Carrière

- Licencié ès lettres du Collège Sainte-Marie de Montréal, Jean C. Monty a une maîtrise en économie de l'université de Western Ontario et une maîtrise en gestion commerciale de l'université de Chicago. Jean C. Monty commença sa carrière à Bell Canada en 1974 et occupa de nombreux postes au sein du Groupe BCE. Il rejoint Nortel Networks Corporation en octobre 1992 en qualité de Président et Directeur des Opérations puis devient Président et Directeur Général en mars 1993. Le 24 avril 2002, Jean C. Monty, Président du Conseil et Directeur Général de Bell Canada Entreprises (BCE Inc.) prit sa retraite après une carrière de 28 ans. Jean C. Monty est, depuis 1998, membre du Conseil d'administration de Bombardier Inc., de Centria Inc., et de Fiera Capital Inc. Il est également membre du Conseil consultatif international de l'école des Hautes Études Commerciales. Il a été nommé membre de l'Ordre du Canada pour son engagement dans le domaine des affaires, des questions d'intérêt public et de la vie communautaire. En reconnaissance de ces réalisations, il a été désigné Directeur Géneral canadien de l'année en 1997. En outre, il a été reçu à l'Académie des Grands Montréalais.
- Domaine d'expertise : 34 ans dans le secteur des télécommunications et 10 ans dans le secteur des finances.

* *société cotée*

Michel COMBES

Directeur Général - Administrateur non indépendant
Né le 29 mars 1962, de nationalité française
Première nomination : 2013 - Echéance du mandat : 2016
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 500 actions ordinaires

Adresse professionnelle :
Alcatel Lucent
148/152 route de la Reine
92100 Boulogne-Billancourt
France

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Directeur Général et Administrateur d'Alcatel Lucent*.
- À l'étranger : Administrateur, Membre du Comité d'Audit, Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de MTS OJSC*, Administrateur, Président du Comité d'Audit, Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations d'Altice*.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

- En France : Président du Conseil de surveillance d'Assystem SA*(1), Président du Conseil d'administration d'Atari*.
- À l'étranger : Administrateur de Vodaphone PLC*, Membre du Conseil d'administration d'ISS World Services A/S et ISS A/S.

Carrière

- M. Michel Combes est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications. Il a débuté sa carrière en 1986 à la Direction des Réseaux Extérieurs de France Télécom, puis à la Direction des Affaires Industrielles et Internationales. Après un parcours en cabinet ministériel de 1991 à 1995, il devient de 1995 à 1999 Président-Directeur Général de GlobeCast. De décembre 1999 à fin 2001, Michel Combes occupe les fonctions de Vice-Président exécutif du Groupe Nouvelles Frontières, puis de décembre 2001 à décembre 2002, celles de Directeur Général d'Assystem, société spécialisée dans le domaine de l'ingénierie industrielle. En janvier 2003, il intègre le Groupe France Télécom en tant que Directeur Financier et Directeur Exécutif en charge des Equilibres Financiers et Création de Valeurs NExT et membre du Comité stratégique du Groupe France Télécom jusqu'en 2006. De 2006 à 2008, il est Président-Directeur Général de TDF puis devient Directeur Général de Vodafone Europe et Administrateur de Vodafone PLC.
- Domaine d'expertise : 28 ans dans le secteur des télécommunications.

** société cotée*

(1) Mandat échu en mai 2014

Francesco CAIO

Administrateur indépendant
Né le 23 août 1957, de nationalité italienne
Première nomination : 2014 - Echéance du mandat : 2017
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 2 100 actions ordinaires

Adresse professionnelle :
Poste Italiane
Viale Europa 175
00144 Roma
Italy

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur indépendant et Membre du Comité Technologique d'Alcatel Lucent*.
- À l'étranger : Directeur Général de Poste Italiane(1).

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

- À l'étranger : Membre d'Icann's *High-Level Panel on Global Internet Cooperation and Governance Mechanisms*(2), Administrateur d'Avio Aero(2), Commissaire auprès du Gouvernement italien pour l'"Agenda Digitale", Directeur Général d'AVIO AERO, Directeur Général d'Avio, Vice-Président de Nomura Holdings, Administrateur d'Indesit Company*, Sole 24 ORE* et Invensys Plc*, Président de Caio Digital Partners(2).

Carrière

- Mr. Caio est diplômé en Ingénierie électronique de l'institut Polytechnique de Milan et a obtenu un MBA à l'INSEAD, France. Il a travaillé chez McKinsey & Company à Londres (1986-1991). De 1994 à 1996, il a été Directeur Général d'Omnitel puis Directeur Général d'Olivetti après avoir dirigé les divisions télécommunications et multimédia (1991-1994). Mr. Caio a été Directeur Général de Merloni Electrodomestici (1997-2000), de Netscalibur Limited (2000-2003) et de Cable & Wireless Communications Plc (2003-2006). Il est devenu Vice Président Europe et Président du Conseil consultatif européen de Lehman Brothers Inc. de 2006 à 2008. Il a également été Vice-président Europe de la Banque d'Investissement Nomura Holdings d'octobre 2008 à mars 2011. De 2011 à 2013, il était Directeur Général d'Avio S.p.A. devenue AVIO AERO. Par ailleurs, il a été administrateur d'Equant (1998-2001), Motorola Inc. (2000-2003), Sole 24 ORE S.p.A. (2010-2011), Indesit Company S.p.A (de 1996 à 2004 puis de 2010 à 2013) et d'Invensys Plc (2009-2013). Il a conseillé les gouvernements : du Royaume-Uni en 2008 où il a dirigé une étude indépendante relative aux réseaux haut-débit et d'Italie en 2009 et 2013 dans les domaines d'infrastructures haut-débit et e-government. Il a également été Commissaire auprès du gouvernement italien pour l'"Agenda Digitale".
- Domaine d'expertise : 31 ans en tant que dirigeant exécutif et non exécutif et consultant dans des groupes internationaux dans les secteurs de la Haute Technologie et de l'Industrie tels que les Télécoms, l'Aérospatiale, l'Electronique et les Médias.

** société cotée*

(1) Nomination en mai 2014
(2) Mandat échu en 2014

Carla CICO

Administrateur indépendant
Née le 21 février 1961, de nationalité italienne
Première nomination : 2010 - Echéance du mandat : 2016
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 29 359 actions ordinaires

Adresse professionnelle :
Strada Castellana 30/A
37128 Verona
Italie

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur indépendant et Membre du Comité Technologique d'Alcatel Lucent*
- À l'étranger : Administrateur d'EPTA, Administrateur, Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et du Comité des Transactions entre parties liées de World Duty Free*, Administrateur, Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations d'Allegion*.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

- À l'étranger : Directeur Général de Rivoli S.p.A. (Italie), Directeur Général d'Ambrosetti Consulting (Chine).

Carrière

- Diplômée de la London Business School (MBA), de l'Université de Londres (MSE) et de l'Université de Venise, Italie (langues orientales), Carla Cico a dirigé, de 1987 à 1992, en tant que Déléguée principale à Pékin, le développement de l'équipementier italien Italtel sur le marché chinois. De 1993 à 1994, elle a occupé le poste de Déléguée de l'Institut de reconstruction industrielle italien à Pékin. Puis, de 1995 à 1999, elle a occupé le poste de Directrice des opérations internationales chez Stet International. Carla Cico a été élue une des femmes les plus influentes en Affaires Internationales par Forbes (1994) et Fortune (1995). De 2001 à 2005, elle était Directrice Générale de Brazil Telecom. Carla Cico a reçu le titre du meilleur Directeur Général du secteur des Télécommunications d'Amérique latine par Reuters Institutional Investor Research (2003). De 2007 à 2009, elle a été Directrice Générale de la filiale chinoise d'Ambrosetti Consulting, basée à Pékin. De 2010 à 2012, Carla Cico a été Directrice Générale de Rivoli S.p.A., société d'infrastructure civile ayant des activités en Italie et à l'étranger.
- Domaine d'expertise : 28 ans dans le secteur de l'industrie.

** société cotée*

Stuart E. EIZENSTAT

Administrateur indépendant
Né le 15 janvier 1943, de nationalité américaine
Première nomination : 2008 - Echéance du mandat : 2015
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 29 963 actions ordinaires

Adresse professionnelle :
Covington & Burling LLP
1201 Pennsylvania Avenue, N.W., Suite 1117C
Washington, DC 20004
États-Unis

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur indépendant, Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations et Membre du Comité des Rémunérations d'Alcatel Lucent*.

- À l'étranger : Associé en charge du département Finance et Commerce international du Cabinet Covington & Burling LLP, Administrateur indépendant, Membre du Comité des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise, Membre du Comité des Rémunérations d'United Parcel Service*, Administrateur indépendant de Globe Specialty Metals*, Trustee de BlackRock Funds, Membre du Conseil consultatif international de GML Ltd.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

- À l'étranger : Administrateur indépendant de Chicago Climate Exchange, Membre du Conseil consultatif international de The Coca-Cola Company*.

Carrière

- Stuart E. Eizenstat est diplômé avec les honneurs et le titre de Phi Beta Kappa en sciences politiques de l'université de Caroline du Nord et diplômé en droit de l'université de Harvard. Il a sept doctorats honoris causa reçus de diverses universités et autres établissements et a reçu la Légion d'Honneur française et de hautes distinctions de la part des gouvernements allemand, autrichien, israélien et américain. Il a reçu plus de 50 récompenses. À la suite de l'obtention de son diplôme de droit, il a travaillé en tant qu'assistant à la Maison Blanche sous la présidence de Lyndon Johnson (1967-1968). Il a ensuite été conseiller et directeur exécutif de la politique intérieure à la Maison Blanche sous la présidence de Jimmy Carter (1977-1981). De 1981 à 1993, il a été associé et Vice-Président du cabinet d'avocats Powell, Goldstein, Frazer & Murphy et dans le même temps (1982-1992), il a été maître de conférence auxiliaire à l'université de Harvard (John F. Kennedy School of Government). Stuart E. Eizenstat a été nommé Ambassadeur des États-Unis auprès de l'Union Européenne, poste qu'il occupa de 1993 à 1996. Il a été Sous-Secrétaire d'État au Commerce International (1996-1997), Sous-Secrétaire d'État à l'Économie et aux Affaires agricoles (1997-1999) et Secrétaire Adjoint au Trésor (1999-2001), tout en étant représentant spécial du Président aux questions de l'Holocaust-Era. Sous le gouvernement Clinton, il eut un rôle prépondérant dans le développement d'opérations internationales de tout premier plan impliquant l'Union Européenne. Il est associé spécialisé et dirige le département Finance et Commerce international au sein du cabinet d'avocats Covington & Burling. Il est, en outre, membre des Conseils d'administration d'United Parcel Service, de BlackRock Funds et de Globe Specialty Metals. Stuart E. Eizenstat est l'auteur de « Une justice tardive », qui a été traduit en allemand, français, tchèque et hébreu et de « The Future of the Jews : How Global Forces are Impacting on the Jewish People, Israel, and its Relationship with the United States ». Ses articles ont été publiés dans les grands journaux tels que le Financial Times, le New York Times, le International Herald Tribune et le Washington Post.
- Domaine d'expertise : 34 ans dans le domaine juridique et 18 ans dans le domaine des affaires gouvernementales.

* *société cotée*

Kim CRAWFORD GOODMAN

Administrateur indépendant
Née le 1er mai 1965, de nationalité américaine
Première nomination : 2012 - Echéance du mandat : 2017
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 6 348 actions ordinaires

Adresse professionnelle :
1666 Micanopy Avenue
Miami
Florida 33133
États-Unis

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur indépendant, Membre du Comité Technologique et Membre du Comité de l'Audit et des Finances d'Alcatel Lucent*.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

- À l'étranger : Administrateur d'AutoNation*.

Carrière

- Mme Kim Crawford Goodman est diplômée en sciences politiques (B.A) et en Génie industriel (Master) de l'université de Stanford et titulaire d'un MBA de la Harvard Business School. Elle a commencé sa carrière dans le conseil chez Bain & Company de 1987 à 2000, puis dans l'industrie chez Dell Inc. où elle a exercé différentes fonctions opérationnelles de 2000 à 2007, dont la direction des activités Logiciels et Périphériques. Elle a ensuite intégré, en 2007, American Express où elle a dirigé le Merchant Services Business pour le continent américain pendant quatre ans. Récemment, elle était Président Global de la Division Global Business Travel d'American Express ayant sous sa responsabilité les équipes mondiales Ventes, Services, Relations fournisseurs et Solutions en ligne/mobiles.
- Domaine d'expertise : 8 ans dans le secteur Banque, Finance, Assurance, 8 ans dans le secteur des Technologies et 12 ans dans le conseil en Stratégie.

** société cotée*

Louis R. HUGHES

Administrateur indépendant
Né le 10 février 1949, de nationalité américaine
Première nomination : 2008 - Echéance du mandat : 2015
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 33 926 actions ordinaires

Adresse professionnelle :
InZero Systems
13755 Sunrise Valley Drive, Suite 750
Herndon, VA 20171
États-Unis

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur indépendant, Président du Comité Technologique, Membre du Comité de l'Audit et des Finances et Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations d'Alcatel Lucent*.
- À l'étranger : Président de InZero Systems (anciennement GBS Laboratories) (USA), Administrateur indépendant, Membre du Comité d'Audit d'Akzo Nobel* (Pays-Bas), Administrateur indépendant et Président du Comité d'Audit, Finances et Conformité d'ABB* (Suisse) et associé et conseiller exécutif de Wind Point Partners.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

- À l'étranger : Directeur Général de GBS Laboratories (USA), Membre du Conseil d'administration de Sulzer* (Suisse), Membre du Conseil consultatif de British Telecom Americas (USA).

Carrière

- Louis R. Hughes est diplômé de l'université de Harvard (MBA, 1973) et de Kettering University (anciennement General Motors Institute), B.S. (ingénieur en génie mécanique, 1971). Il est Président du Conseil d'administration de InZero Systems (USA) (anciennement GBS Laboratories LLC). Il a également été Directeur Général de GBS Laboratories LLC de 2005 à 2010. Il est Executive Advisor Partner de Wind Point Partners. En outre, Louis R. Hughes est membre des Conseils d'administration d'ABB (Suisse, depuis 2003) et d'Akzo Nobel (Pays-Bas, depuis 2007). Il a été Directeur Général adjoint de Lockheed Martin Corp. Ses précédentes expériences professionnelles l'ont conduit à occuper les postes de Chief of Staff du Groupe de Reconstruction de l'Afghanistan au Département d'État américain de 2004 à 2005, Vice-Président exécutif de General Motors Corporation de 1992 à 2000, Président des opérations internationales de General Motors de 1994 à 1999, Président de General Motors Europe de 1992 à 1994 et Directeur Général d'Adam Opel AG de 1989 à 1992. Il fut Président non exécutif de Maxager (renommé Outperformance en 2008) de 2000 à 2008. De plus, il a également siégé aux Conseils de Sulzer (Suisse) de 2001 à 2009, British Telecom (Royaume-Uni) de 2000 à 2006, Electrolux AB (Suède) de 1996 à 2008, MTU AeroEngines GmbH (Allemagne) de 2006 à 2008, Deutsche Bank de 1993 à 2000, Saab Automobile AB de 1992 à 2000 et Adam Opel AG de 1989 à 1992. Il a également été membre du Conseil consultatif de British Telecom Americas (USA) de 2006 à 2009.
- Domaine d'expertise : 35 ans dans le secteur de l'industrie, 15 ans dans le secteur des télécommunications et 9 ans dans le domaine de la sécurité informatique.

** société cotée*

Véronique MORALI

Administrateur indépendant
Née le 12 septembre 1958, de nationalité française
Première nomination : 2014 - Echéance du mandat : 2017
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 500 actions ordinaires

Adresse professionnelle :
WEBEDIA
3, avenue Hoche
75008 Paris
France

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur indépendant et Membre du Comité des Rémunérations d'Alcatel Lucent*, Présidente du Directoire de Webedia, Administrateur, Membre du Comité d'Audit d'Edmond de Rothschild SA, Membre du Conseil de surveillance, Membre du Comité d'Audit, Membre du Comité des Rémunérations d'Edmond de Rothschild (France), Administrateur, Membre du Conseil de surveillance de Publicis Group*.
- À l'étranger : Présidente de Fimalac Développement, Vice-Présidente de Fitch Group Inc., Administrateur de Coca-Cola Enterprises Inc.* et de Fitch Inc., Membre du Comité d'Audit d'Edmond de Rothschild Holding SA.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

- En France : Administrateur de Fimalac*(1), Représentant permanent de Fimalac*(1) au Conseil d'administration du Groupe Lucien Barrière SAS, Administrateur de Havas, Membre du Comité stratégique d'Ernst & Young, Présidente de TFco Terrafemina.

Carrière

- Mme Véronique Morali est diplômée de l'IEP Paris, de l'ESCP et titulaire d'une Maitrise Droit des affaires. Ancienne élève de l'Ecole Nationale d'Administration, Mme Véronique Morali entre à l'Inspection générale des Finances en 1986. Elle quitte l'Inspection en 1990 pour rejoindre Fimalac où elle exerce successivement les fonctions de Chargée de mission, de Directeur général adjoint, puis d'administrateur et Directeur Général délégué. Depuis le 1er octobre 2007, elle est Présidente de Fimalac Développement et Vice-Présidente de Fitch Group. Elle a également été Présidente de la Commission du dialogue économique (Medef) de 2000 à 2005.
- Domaine d'expertise : 29 ans dans les secteurs finance, création d'entreprise et digital.

** société cotée*
(1) Mandat échu en avril 2014

Olivier PIOU

Administrateur indépendant[1]
Né le 23 juillet 1958, de nationalité française
Première nomination : 2008 - Echéance du mandat : 2015
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 88 955 actions ordinaires

Adresse professionnelle :
Gemalto
6, rue de la Verrerie
92190 Meudon
France

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur indépendant, Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, Membre du Comité des Rémunérations et Membre du Comité Technologique d'Alcatel Lucent*.
- À l'étranger : Directeur Général et Administrateur de Gemalto* (Pays-Bas).

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

- En France : Administrateur d'INRIA (Institut National de Recherche en Informatique et en Automatique).

Carrière

- Olivier Piou est diplômé de l'École Centrale de Lyon (ECL, 1980). Après son service militaire dans la division alpine, il rejoint Schlumberger en 1981 en tant qu'ingénieur de production, puis occupe au sein de Schlumberger de nombreuses fonctions dans les domaines de la technologie, du marketing et des opérations, en France et aux États-Unis. En 2004 il procède avec succès à l'introduction en bourse d'Axalto, la division carte à puces de Schlumberger dont il est le Directeur Général depuis 1998 et membre du Conseil d'administration. En 2006 il conduit la fusion avec Gemplus qui crée Gemalto, le leader mondial de la sécurité numérique. Il est depuis 2006 Directeur Général et membre du Conseil d'administration de Gemalto. Olivier Piou fut également membre du Conseil d'administration de l'INRIA (l'Institut National français de Recherche en Informatique et en Automatique) et le Président d'Eurosmart, l'association internationale à but non lucratif basée à Bruxelles représentant l'industrie de la carte à puce.
- Domaine d'expertise : 34 ans dans le secteur de l'industrie. 29 ans dans les secteurs informatique, du logiciel, des télécommunications et des paiements et transactions électroniques et 15 ans dans le secteur de l'énergie.

** société cotée*

(1) En application du Code AFEP-MEDEF

Jean-Cyril SPINETTA

Administrateur indépendant
Né le 4 octobre 1943, de nationalité française
Première nomination : 2006 - Echéance du mandat : 2017
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 29 791 actions ordinaires

Adresse professionnelle :
Air France-KLM
2, rue Robert Esnault-Pelterie
75326 Paris Cedex 07
France

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur indépendant, Président du Comité des Rémunérations, Président du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations et Membre du Comité de l'Audit et des Finances d'Alcatel Lucent*, Président d'Honneur d'Air France-KLM*.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

- En France : Président du Conseil d'administration et Directeur Général d'Air France-KLM*, Président d'Air France, Président du Conseil de surveillance d'Areva*, Administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain*, de La Poste et de Gaz de France Suez*. Président du Conseil National Education Economie(1), Membre du Conseil d'orientation de Paris Europlace.
- À l'étranger : Administrateur d'Alitalia CAI(1), Membre du Board of Governors de IATA.

Carrière

- Diplômé d'études supérieures de droit public, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, Jean-Cyril Spinetta a commencé sa carrière comme adjoint d'enseignement puis attaché d'administration centrale (1961-1970). Après son passage à l'École nationale d'administration (promotion Charles de Gaulle, 1970-1972), il a occupé diverses fonctions au ministère de l'Éducation nationale. Il a été à plusieurs reprises détaché auprès d'autres administrations, comme auditeur au Conseil d'État (1976-1978), chargé de mission au Secrétariat général du gouvernement (1978-1981), chef du service d'information de Pierre Mauroy, Premier ministre (1981-1983), Directeur de cabinet de Michel Delebarre lorsque celui-ci était ministre du Travail, ministre des Affaires sociales, ministre des Transports puis ministre de l'Équipement (1984-1986 et 1988-1990), chargé de mission et conseiller industriel à la présidence de la République (1994-1995), préfet (1995), conseiller technique au cabinet d'Édith Cresson, commissaire européen (1996) et expert national détaché auprès de la Commission européenne (1997). Après avoir été Président et Directeur Général de la Compagnie Air Inter (1990-1993), il fut administrateur et Président d'Air France (1997-2008), Président et Directeur Général (2004-2008) puis Président du Conseil d'administration du Groupe Air France-KLM et de nouveau Directeur Général de 2011 à 2013. Il fut également Président du Board of Governors de l'Association Internationale du Transport Aérien (IATA) et Administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain (2005-2013), Administrateur d'Alitalia CAI (2009-2014) et Président du Conseil de surveillance d'Areva (2009-2013).
- Domaine d'expertise : 21 ans dans le secteur du transport aérien et 22 ans dans le service public.

** société cotée*
(1) Mandat échu en 2014

Bertrand LAPRAYE

Censeur
Né le 4 décembre 1963, nationalité française
Première nomination : 2010 - Echéance du mandat : 2015
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 2 694 parts du FCP 2AL

Adresse professionnelle :
Alcatel-Lucent International
Centre de Villarceaux
Route de Villejust
91620 Nozay
France

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Ingénieur, Correspondant à la protection des données personnelles, Censeur au Conseil d'administration d'Alcatel Lucent*, Adhérent du Fonds commun de Placement « Actionnariat Alcatel-Lucent » (FCP 2AL), Administrateur d'Humanis Prévoyance, d'OCIRP Prévoyance et d'Interexpansion / Fongepar SA.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

- En France : Administrateur de l'institution de prévoyance La Boétie Prévoyance, Membre du Conseil de surveillance du Fonds commun de Placement « Actionnariat Alcatel-Lucent » (FCP 2AL).

Carrière

- Bertrand Lapraye est Ingénieur Électricien, diplômé de l'institut National Polytechnique de Grenoble (ENSIEG) France, section automatique-traitement du signal. Ancien élève de l'Institut d'études politiques de Paris. Licencié en droit de l'Université Panthéon Sorbonne Paris 1. Bertrand Lapraye débute sa carrière au sein de la Compagnie Générale d'Électricité (CGEE ALSTHOM) de 1988 à 1990. Il rejoint ensuite une société de services en informatique (SEMA Group) où il intervient pour divers clients (Défense nationale, EDF, Ministère de l'agriculture, Compagnie Générale de Géophysique) comme ingénieur d'études puis chef de projet informatique. En 1997, il rejoint le centre de recherches du Groupe Alcatel pour participer à un programme de plateformes logicielles destinées aux équipements et systèmes de Télécommunications, notamment optiques et IP. Il fut responsable d'équipe architecture (1999), puis consultant (2001) pour des projets de développement distribués (Europe, Canada, Inde, Amérique du Nord). En 2003, il fut membre de l'équipe de recherche sur l'Internet mobile émergent (réseaux ad hoc, WiMAX, Mobile IP). Il est titulaire de 7 brevets relatifs à la gestion de réseaux et aux réseaux mobile IP haute capacité. En 2008, en tant que membre de la Direction Technique du groupe Carrier, il prend part aux projets de rationalisation de l'effort R&D au sein du groupe Alcatel Lucent. En février 2010, il devient consultant sur l'amélioration de l'efficacité et des coûts de R&D en réseaux W-CDMA par la mise en œuvre des méthodes Agile /Lean. Depuis juin 2011 il exerce la mission de Correspondant à la protection des données personnelles (Correspondant Informatique et Libertés) dans certaines filiales du groupe. Il est Administrateur de l'institution de prévoyance Humanis Prévoyance, d'OCIRP Prévoyance et d'Interexpansion / Fongepar SA.
- Domaine d'expertise : 27 ans dans le secteur de l'industrie dont 18 ans dans les Télécoms et 8 dans le secteur de la Prévoyance—Santé.

* *société cotée*

Gilles LE DISSEZ

Censeur
Né le 8 mai 1958, de nationalité française
Première nomination : 2013 - Echéance du mandat : 2016
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 15 actions ordinaires 7 870 parts du FCP 2AL

Adresse professionnelle :
Alcatel-Lucent International
4, rue Louis de Broglie
22304 Lannion
France

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Ingénieur, Censeur au Conseil d'administration d'Alcatel Lucent*, Président du Conseil de surveillance du Fonds commun de Placement « Actionnariat Alcatel-Lucent » (FCP 2AL).

Carrière

- Gilles Le Dissez est diplômé de l'Institut Universitaire de Technologie en Génie Electrique option électronique (1978). Il a rejoint le centre de R&D d'Alcatel-Lucent France à Lannion comme développeur logiciel de 1980 à 1994. Il a travaillé sur le logiciel de traitement d'appel pour la Chine sur les produits E10 et OCB283. Par la suite, il a travaillé sur différents produits de la Société et a occupé une fonction de correspondant Centre Technique à l'étranger (CTE RSA). Depuis 2008, il est ingénieur de gestion de configuration pour l'activité Wireless WCDMA à Lannion et participe à l'intégration continue des produits NodeB. En parallèle de ses fonctions, Gilles Le Dissez assure des activités de représentation du personnel.
- Domaine d'expertise : 35 ans dans le secteur des télécommunications.

* *société cotée*

7.1.2 Principes d'organisation de la Société

7.1.2.1 Principes de gouvernance

Séparation des fonctions et pouvoirs

Alcatel Lucent est organisée selon le mode « moniste », avec un Conseil d'administration. Les fonctions de Président et de Directeur Général sont dissociées. En effet, le Conseil d'administration a estimé que ce mode de gouvernance était le mieux adapté dans le contexte actuel. Les conclusions des évaluations annuelles du Conseil ont conforté ce choix de gouvernance.

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général sont assurées respectivement par M. Philippe Camus, depuis le 1er octobre 2008 et par M. Michel Combes depuis le 1er avril 2013. Dans le cadre de la transformation d'Alcatel Lucent, le Conseil d'administration est particulièrement confiant sur la coopération étroite entre le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général, ce qui confirme le choix de la structure de gouvernance de la Société.

Le Président du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a renouvelé M. Philippe Camus dans ses fonctions de Président du Conseil d'administration à la suite du renouvellement de son mandat d'Administrateur par l'Assemblée Générale du 7 mai 2013 pour une durée de 3 ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

M. Philippe Camus préside le Conseil d'administration et organise et dirige les travaux du Conseil, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes sociaux, particulièrement des Comités du Conseil, et plus généralement à ce que la Société se conforme aux meilleures pratiques en matière de gouvernement d'entreprise. Enfin, il bénéficie d'une délégation de pouvoirs, consentie par le Conseil d'administration, lui permettant de représenter le Groupe dans ses relations de haut niveau, notamment auprès des pouvoirs publics, au plan national et international. Les pouvoirs du Président sont précisés à l'article 8 du Règlement Intérieur (Section 7.1.3.2 « Règlement Intérieur du Conseil d'administration »).

Le Vice-Président du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration du 21 février 2013 a nommé M. Jean C. Monty Vice-Président du Conseil d'administration, afin d'assister le Président du Conseil sur certaines questions, y compris la représentation du Groupe dans ses relations de haut niveau sur le continent américain, suite à une demande spécifique du Conseil d'administration. Cette nomination a été confirmée par le Conseil suite au renouvellement de son mandat d'Administrateur par l'Assemblée Générale du 7 mai 2013 pour une durée de 3 ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Le Directeur Général

A la suite de sa nomination en qualité de Directeur Général par le Conseil d'administration à compter du 1er avril 2013, M. Michel Combes a été nommé Administrateur par l'Assemblée générale du 7 mai 2013 pour une durée de 3 ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Le Règlement Intérieur prévoit des limitations de ses pouvoirs pour certaines décisions qui, en raison de leur objet ou de leur montant, sont soumises à l'approbation préalable du Conseil :

- la mise à jour des plans stratégiques annuels du Groupe et toute opération stratégique significative non prévue par ces plans ;
- le budget annuel du Groupe et le plan annuel d'investissement ;
- les acquisitions ou cessions d'actifs d'un montant unitaire supérieur à 300 millions d'euros (valeur d'entreprise) ;
- les dépenses d'investissements d'un montant unitaire supérieur à 300 millions d'euros ;
- les offres et contrats commerciaux d'importance stratégique d'un montant unitaire supérieur à 1 milliard d'euros ;
- les accords stratégiques d'alliance et de coopération industrielle et financière significatifs, avec des prévisions de revenus annuels supérieures à 200 millions d'euros, particulièrement s'ils impliquent une prise de participation significative dans le capital de la Société de la part d'un tiers ;
- les opérations financières ayant un impact significatif sur les comptes du Groupe, notamment les émissions de valeurs mobilières supérieures à 400 millions d'euros ;
- les modifications éventuelles à l'accord dit « National Security Agreement » (« NSA ») conclu entre Alcatel, Lucent Technologies Inc. et certains organes gouvernementaux des États-Unis.

Composition du Conseil d' administration

Le Conseil s'attache à réunir des compétences diversifiées, susceptibles de lui apporter une expertise des métiers hautement technologiques du Groupe, mais également une expertise dans le secteur des télécommunications, une connaissance des différents marchés géographiques, l'environnement dans lequel la Société opère ainsi qu'une expertise financière suffisante. Ces compétences financières

permettront au Conseil de statuer de manière éclairée et indépendante sur les états financiers et sur le respect des normes comptables. Une attention particulière est également apportée à la qualité et à la complémentarité des parcours professionnels des Administrateurs, à la fois sur le plan de la géographie et sur celui des fonctions exercées et des secteurs d'activité.

Sélection des Administrateurs

Le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations fait un point de situation annuel au Conseil d'administration sur la sélection des futurs Administrateurs de la Société et la composition du Conseil. Le Comité a réalisé ses propres études sur les candidats potentiels dès juillet 2014. Avec le concours d'un conseil externe, il a établi une liste restreinte de candidats potentiels de sexe féminin, ayant un profil technologique et de nationalité américaine afin de favoriser la diversité au sein du Conseil. Les candidates sélectionnées ont été entendues par les membres du Comité ainsi que par le Président du Conseil et le Directeur Général pour évaluer leur intérêt et leur qualification.

Le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations a présenté le résultat de ses travaux lors de la réunion du Conseil d'administration du 5 février 2015 en proposant de soumettre la nomination de Madame Sylvia Summers à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale pour une durée de 3 ans. Sous réserve de la nomination de Mme Sylvia Summers lors de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015, le nombre de femmes sera porté de 3 à 4, soit pour un Conseil composé de 12 membres, 33 % des membres du Conseil d'administration.

Renouvellements de mandats

Le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations se réunit chaque année pour étudier la situation des administrateurs dont le mandat vient à échéance et propose le renouvellement ou non de certains administrateurs en considération de différents critères (notamment compétences, contribution effective aux travaux du Conseil, disponibilité et engagement personnel) et de l'entrée de nouveaux administrateurs.

Au cours de l'exercice 2014, sur recommandation du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, le Conseil d'administration a proposé de soumettre à l'Assemblée Générale qui se tiendra le 26 mai 2015, le renouvellement des mandats d'Administrateur de MM. Stuart E. Eizenstat, Louis R. Hughes et Olivier Piou pour une durée de 3 ans soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Représentation des salariés

En l'absence d'Administrateur salarié, la représentation des salariés au sein du Conseil d'administration est assurée par deux Censeurs. En effet, Alcatel Lucent ne remplit pas les conditions prévues par la loi du 14 juin 2013 et n'est donc pas concernée par les dispositions encadrant la nomination d'un Administrateur salarié.

Les Censeurs sont à la fois salariés de la société Alcatel Lucent, ou d'une société du Groupe et membres du Fonds Commun de Placement Alcatel-Lucent (FCP 2AL) (voir Section 7.1.3.2 « Règlement Intérieur du Conseil d'administration »). Le FCP détient des actions Alcatel Lucent et les salariés ont un intérêt dans le FCP.

Le FCP désigne parmi ses membres un nombre de candidats double de celui de poste(s) de Censeur au Conseil de la Société à pourvoir. Cette liste est adressée au Président du Conseil d'administration de la Société, puis sur recommandation du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale la nomination d'un ou plusieurs Censeurs, selon le cas pour un mandat d'une durée de 3 ans conformément à l'article 14 des Statuts.

Le mandat de M. Bertrand Lapraye arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015, la nomination de M. Laurent du Mouza, ingénieur salarié d'Alcatel-Lucent Submarine Networks, sera soumise à cette Assemblée, pour une durée de 3 ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Indépendance des Administrateurs

Le choix des critères d'indépendance repose sur la combinaison du Code AFEP-MEDEF et des exigences du NYSE.

Selon le Code AFEP-MEDEF, la part des administrateurs indépendants doit représenter la moitié des membres du Conseil d'administration. Selon les exigences du NYSE et en conformité avec les dispositions du « Sarbanes-Oxley Act », le Conseil d'administration d'une société cotée aux Etats-Unis doit être composé d'une majorité de membres indépendants. Le Conseil d'administration détermine si les critères d'indépendance sont remplis.

Revue annuelle pour l'ensemble des Administrateurs

Le 13 mars 2015, notre Conseil d'administration, s'appuyant sur les déclarations et questionnaires complétés par les Administrateurs, a procédé à l'examen annuel de la situation de chaque Administrateur ainsi que des relations potentielles qui peuvent exister entre eux et le Groupe Alcatel Lucent. Il a apprécié la situation au cas par cas en fonction des critères d'indépendance établis par le Code AFEP-MEDEF et des règles du NYSE.

Le Conseil d'administration s'est appuyé sur les critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF :

- Ne pas exercer de fonctions de direction dans la société ou son groupe ou ne pas avoir des liens d'intérêt particuliers avec ses dirigeants mandataires sociaux ;
- Ne pas avoir été salarié, dirigeant mandataire social ou administrateur de la société mère ou d'une société du groupe au cours des 5 dernières années ;
- Ne pas avoir été dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié ou dirigeant mandataire social de la société détient un mandat d'administrateur ;

- Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement (a) significatif de la société ou de son groupe, ou (b) pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

Le Conseil d'administration a constaté que chaque Administrateur (autre que le Directeur Général et le Président du Conseil d'administration) remplissait les critères ci-dessus, et que le Président du Conseil d'administration était également indépendant au regard du Code AFEP-MEDEF (cf. sous-section « Le Président du Conseil d'administration » ci-dessous).

Par ailleurs, le Conseil a conclu qu'aucun des Administrateurs n'avait de lien familial proche avec un mandataire social. Le Conseil a également constaté qu'aucun des Administrateurs n'avait été commissaire aux comptes d'Alcatel Lucent au cours des cinq années précédentes et n'était Administrateur au sein de la Société depuis plus de 12 ans.

Sur recommandation du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, le Conseil a constaté que, sur la base des critères du Code AFEP-MEDEF, Mmes Carla Cico, Kim Crawford Goodman et Véronique Morali, ainsi que MM. Francesco Caio, Stuart E. Eizenstat, Louis R. Hughes, Jean C. Monty, Olivier Piou et Jean-Cyril Spinetta, n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, le Groupe Alcatel Lucent ou sa direction qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement et sont en conséquence indépendants.

En conclusion, 10 membres sur 11 sont indépendants. Par ailleurs, conformément aux dispositions légales et à l'article 5 du Règlement Intérieur du Conseil d'administration, le Conseil compte au moins un administrateur indépendant – en l'occurrence M. Jean C. Monty – doté de compétences reconnues en matières financière et comptable.

Le Président du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration du 19 mars 2014 a examiné la situation de M. Philippe Camus dans le cadre des nouvelles dispositions du Code AFEP-MEDEF qui ouvrent la possibilité de considérer le Président du Conseil d'administration, dirigeant mandataire social, en qualité d'Administrateur indépendant sous réserve du respect des critères d'indépendance énoncés par ledit Code.

Le Conseil a constaté que le Président du Conseil d'administration n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, le Groupe Alcatel Lucent ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

En conséquence, M. Philippe Camus, remplissant les critères du Code AFEP-MEDEF, est considéré comme Administrateur indépendant.

Les Administrateurs nommés en 2014

Le Conseil d'administration du 30 juillet 2014 a constaté que Mme Véronique Morali et M. Francesco Caio, nommés en qualité d'Administrateurs lors de l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, le Groupe Alcatel Lucent ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

En ce qui concerne M. Francesco Caio, Directeur Général de la Poste Italiane, le Conseil a conclu, après avoir considéré l'ensemble des opérations réalisées entre Alcatel Lucent et la Poste Italiane, que les relations commerciales existantes entre elles n'avaient pas un caractère significatif au sens du Code AFEP-MEDEF.

La candidate au poste d'Administrateur en 2015

Le 5 février 2015, le Conseil d'administration a décidé de présenter la nomination de Madame Sylvia Summers à l'Assemblée Générale du 26 mai 2015 pour un mandat de 3 ans.

Mme Sylvia Summers est considérée comme indépendante au vu des éléments portés à la connaissance du Conseil d'administration. En conséquence, 11 membres sur 12 seraient indépendants à l'issue de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015 sur la base des critières du Code AFEP-MEDEF.

Indépendance au sein des Comités

Le Conseil d'administration a constaté que plus des deux tiers des Administrateurs qui composent le Comité de l'Audit et des Finances, le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, le Comité des Rémunérations et le Comité Technologique sont indépendants (voir Section 7.1.2.1 « Principes de gouvernance », sous-section « Indépendance des Administrateurs ») en application des règles qu'il a adoptées. La part des Administrateurs indépendants au sein de chaque Comité va au-delà des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Indépendance selon les règles du NYSE

Selon les règles du NYSE, le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général ayant le statut de dirigeant mandataire social ne peuvent pas être considérés comme Administrateurs indépendants. Toutefois, les règles du NYSE autorisent la Société à suivre les règles du Code AFEP-MEDEF, sauf en ce qui concerne l'exigence d'indépendance des membres du comité d'audit (cf. Section 7.1.4.1 « Le Comité de l'Audit et des Finances », Sous-Section « Missions »).

Les règles du NYSE en matière d'indépendance sont plus restrictives s'agissant des relations avec les commissaires aux comptes de la société, puisqu'elles s'appliquent non seulement à l'administrateur concerné mais également à tout membre de sa famille immédiate. M. Olivier Piou ne peut ainsi être considéré comme indépendant car son frère est associé au sein du cabinet Deloitte & Associés, un des Commissaires aux Comptes de la Société, même si son frère ne travaille pas sur le dossier Alcatel Lucent.

En ce qui concerne M. Francesco Caio, les relations commerciales existantes entre Alcatel Lucent et la Poste Italiane, dont il est le Directeur Général, n'ont pas un caractère significatif au sens de règles du NYSE (c'est-à-dire qu'elles ne représentent pas plus de 2 % du revenu brut consolidé de la Poste Italiane), et

il est en conséquence considéré comme indépendant selon ces règles.

De plus, les règles du NYSE prévoient que les sociétés cotées aux États-Unis doivent être dotées d'un comité d'audit, d'un comité des nominations/gouvernement d'entreprise et d'un comité des rémunérations. Chacun de ces comités doit être composé exclusivement de membres indépendants du Conseil d'administration et doit avoir une charte écrite qui traite de certains sujets spécifiés dans les règles du NYSE.

Dans le cas d'Alcatel Lucent, le Comité de l'Audit et des Finances est composé exclusivement d'Administrateurs indépendants et le Comité du Gouvernement d'Entreprise et le Comité des Rémunérations sont composés de plus de deux tiers d'Administrateurs indépendants. Chacun de ces Comités est doté d'une charte qui définit ses compétences et traite la plupart des sujets précisés dans les règles du NYSE.

Évaluation du Conseil d'administration

Conformément au Code AFEP-MEDEF et au Règlement Intérieur, le Conseil d'administration consacre, chaque année, un point de son ordre du jour à débattre sur son fonctionnement et son organisation. Cela se traduit par une auto-évaluation sur la base de questionnaires individuels et, tous les deux ans, par une évaluation formalisée avec l'aide d'un consultant extérieur.

Le Conseil d'administration a réalisé une évaluation annuelle de son fonctionnement au début de l'année 2014, sous l'autorité du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, avec le support d'un consultant extérieur. Ce dernier a rencontré chaque Administrateur, y compris le Directeur Général, ainsi que le Directeur Financier. Les résultats de cette évaluation ont été examinés par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 19 mars 2014.

Les conclusions ont confirmé que le Conseil d'administration affiche un niveau de diversité satisfaisant, et fonctionne de façon cohérente avec un haut niveau d'engagement. Le Conseil d'administration fonctionne sur le principe de la liberté d'opinion ainsi que sur la volonté de bénéficier le plus possible de la vaste expérience de ses membres. Il existe une forte cohésion des membres du Conseil d'administration autour du Président, lequel participe activement, mettant au défi les participants de façon judicieuse, constructive et avec tact. Cela crée une atmosphère qui favorise les échanges d'idées et facilite la prise de décision. Les sessions du Conseil tenues hors la présence du Directeur Général sont également considérées comme très positives et contribuent à l'amélioration de l'efficacité du Conseil d'administration.

A l'initiative du Président du Conseil d'administration, les suggestions résultant de cette évaluation se sont concrétisées en 2014 de la façon suivante :

- la mise en place d'un programme d'intégration pour les nouveaux membres du Conseil d'administration coordonné par le Secrétaire du Conseil d'administration avec le support de représentants de différentes directions du Groupe. Le programme s'articule en plusieurs sessions qui couvrent notamment la finance, les technologies et la gouvernance permettant de bénéficier d'une information à la fois sur le fonctionnement du Groupe et de ses activités, sur l'entreprise, ses valeurs et son modèle économique ainsi que sur les enjeux et les objectifs. Par ailleurs, une session annuelle consacrée aux nouvelles technologies viendra compléter l'information des membres du Conseil d'administration ;
- la définition d'un modèle d'évaluation du Directeur Général qui repose sur 3 piliers majeurs, à savoir la stratégie, le leadership et l'exécution dans le cadre du Plan Shift ;
- la fixation d'un planning annuel structuré des Ressources Humaines afin de couvrir des sujets importants pour le Groupe tels que les personnes clés et leur plan de succession, la diversité, le renouvellement, la rétention des talents et l'introduction de sessions communes entre le Comité des Rémunérations et le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations sur certains sujets et
- le suivi de l'exécution des décisions du Conseil qui se traduit par un point systématique en début de séance par le Secrétaire du Conseil d'administration.

Le 5 février 2015, conformément au Règlement Intérieur, le Conseil d'administration s'est réuni pour discuter de son fonctionnement et évaluer les résultats des actions prises depuis la dernière auto-évaluation concernant notamment la composition, l'efficacité, et l'organisation du Conseil d'administration et des Comités. Le Conseil d'administration a exprimé une opinion globale très favorable et a constaté des progrès significatifs depuis la dernière auto-évaluation.

Le Conseil d'administration bénéficie d'un niveau satisfaisant de diversité, de compétences et du haut niveau d'expérience de ses membres. L'atmosphère est propice aux débats constructifs et à la communication et les intéractions du Conseil d'administration avec les Comités, son Président ainsi que le Directeur Général sont équilibrées. Le Conseil d'administration reste très impliqué dans la stratégie du Groupe, aussi bien dans son développement que dans le suivi de son exécution. Cette bonne compréhension de la stratégie du Groupe permet aux Administrateurs d'agir dans l'intérêt du Groupe.

Au terme de cette auto-évaluation, le Conseil d'administration a suggéré certaines améliorations, telles qu'un éclairage particulier sur le mode de fonctionnement de l'Equipe dirigeante et le pilotage de ses équipes en termes d'organisation, de ressources, de processus clés et d'interfaces ; une plus grande diversité des informations mises à disposition du Conseil d'administration, tels que les rapports d'analystes de notre industrie, l'organisation d'échanges, lors de sessions dédiées du Conseil, entre les Administrateurs et des analystes du secteur, des clients et des actionnaires significatifs, afin de partager leur point de vue sur la Société et son positionnement ; et enfin la mise à disposition du Conseil d'administration d'informations plus détaillées sur certaines activités du Groupe en fonction de l'agenda du Conseil d'administration.

Déontologie

Chaque Administrateur et Censeur s'engage à respecter les règles déontologiques régies par la **Charte de l'Administrateur**, notamment le respect des règles boursières applicables ainsi que des règles de conduite édictées par Alcatel Lucent afin de prévenir tout délit d'initié (« *Alcatel Lucent Insider Trading Policy* »), qui délimitent les périodes pendant lesquelles il est interdit d'opérer sur les titres de la Société, le nombre minimum d'actions que doit posséder chaque Administrateur, et l'obligation d'informer l'AMF des opérations réalisées sur le titre Alcatel Lucent.

Absence de conflits d'intérêts

À la connaissance du Conseil :

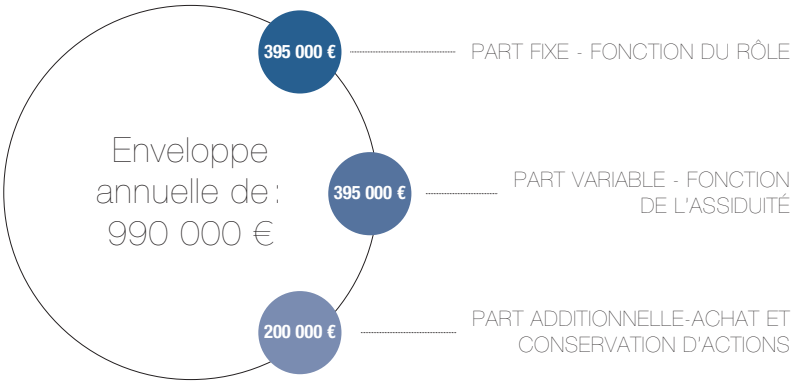
- Aucun Administrateur n'est dans une situation de conflit d'intérêt. Conformément à l'article 3 de la Charte de l'administrateur, « *les administrateurs ont l'obligation de faire part au Président du conseil de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel et, si ce conflit porte sur un sujet particulier, doivent s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante* ».
- il n'existe aucun lien familial entre les membres de notre Conseil d'administration et les autres principaux dirigeants de notre Société ;
- il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel un membre du Conseil d'administration ou du Comité de direction a été nommé en cette qualité ou en tant que Directeur Général ;
- aucun Administrateur n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;
- aucun Administrateur n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ; ou n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;
- aucun Administrateur n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

7.1.2.2 Jetons de présence

Le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général de la Société ne perçoivent pas de jetons de présence. Les autres Administrateurs perçoivent des jetons de présence dont la répartition est fonction, (i) pour une part fixe, de leur fonction au sein du Conseil et, le cas échéant, au sein d'un Comité du Conseil, et (ii) pour une part variable, de leur participation aux différentes réunions, conformément au Code AFEP-MEDEF. A cela s'ajoute une part additionnelle, répartie à parts égales entre les Administrateurs, et conditionnée à l'investissement en actions Alcatel Lucent des sommes allouées au titre de jetons de présence additionnels, après impôts, ainsi qu'à la conservation des actions ainsi acquises pendant toute la durée du mandat d'administrateur.

Les jetons de présence sont versés chaque semestre, la part additionnelle liée à l'engagement d'achat et de conservation de titres étant versée lors du deuxième versement des jetons de présence.

Répartition des jetons de présence



Le montant global des jetons de présence versés aux Administrateurs s'élève à 990 000 euros au titre de l'exercice 2014 soit un montant de 110 000 euros en moyenne par Administrateur :

Part fixe	395 000 euros
Président du Comité de l'Audit et des Finances	*25 000 euros*
Président du Comité des Rémunérations, du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, du Comité Technologique, chacun et membre du Comité de l'Audit et des Finances	*15 000 euros*
Membre de Comité (autre que membre du Comité de l'Audit et des Finances) ayant la qualité d'Administrateur	*10 000 euros*
Répartie également entre les Administrateurs	*solde*
Part variable répartie en fonction de l'assiduité	395 000 euros
Part additionnelle	200 000 euros
TOTAL	**990 000 euros**

La rémunération globale des Censeurs au titre de l'exercice 2014 s'élève à 100 000 euros.

En application de la méthodologie exposée ci-dessus, les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par chaque Administrateur et par chaque Censeur au cours de l'exercice 2014 et le total versé au titre de l'exercice 2014, se sont élevés à :

En euros	2013	2014		
Administrateurs	**Montant total brut**	**Montant total brut**	**Dont la part relative à la qualité de membre d'un Comité**	**Dont la part relative à la qualité de Président de Comité**
M. Bernard	121 044	44 238	7 500	7 500
M. Caio	N/A	52 789	5 000	
Mme Cico	87 254	86 373	10 000	
M. Eizenstat	112 746	110 426	20 000	
Mme Goodman	87 722	97 905	17 500	
M. Hughes	117 638	125 426	20 000	15 000
Lady Jay	110 575	44 576	10 000	
M. Monty	110 935	109 042	5 000	25 000
Mme Morali	N/A	52 789	5 000	
M. Piou	120 575	131 810	30 000	
M. Spinetta	121 511	134 626	15 000	22 500
TOTAL	**990 000**	990 000	**145 000**	**70 000**
Les Censeurs				
M. Lapraye	50 735	50 000		
M. Le Dissez	29 780	50 000		
M. Desbois	19 485			

Les montants indiqués dans le tableau ci-dessus constituent la seule rémunération versée aux Administrateurs par Alcatel Lucent et ses filiales au cours des exercices 2013 et 2014, à l'exception des sommes versées aux dirigeants mandataires sociaux décrites à la Section 8.2 « La situation des dirigeants », ci-après. Les Administrateurs en fonction, à l'exception du Président, ne détiennent pas d'options de souscription d'actions, d'actions de performance ou d'autres instruments financiers donnant accès au capital de la Société.

De plus, il n'y a pas d'autre engagement de la Société à l'égard des Administrateurs, à l'exception du Président et du Directeur Général, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions.

Enfin, les Administrateurs bénéficient au titre de leur fonction de la couverture de l'assurance responsabilité civile applicable à l'ensemble des dirigeants et des mandataires sociaux du Groupe, dite « *Directors & Officers* ».

7.1.2.3 Code AFEP-MEDEF et règles du NYSE

Nous adhérons au Code AFEP-MEDEF (www.medef.fr). Notre Conseil d'administration, lors des séances du 29 octobre et du 11 décembre 2008, a réitéré, et ensuite publié, son adhésion à ces principes, qui gouvernent notamment les modalités de fonctionnement de notre Conseil d'administration et de ses Comités, décrites dans le Règlement Intérieur du Conseil d'administration.

Notre politique en matière de gouvernement d'entreprise reflète les principes du Code AFEP-MEDEF, dans la mesure où ceux-ci sont compatibles avec l'organisation, la situation et les moyens de notre Société. Tel n'est pas le cas des deux points suivants :

Code AFEP-MEDEF	Pratiques d'Alcatel Lucent
Conditions raisonnables d'ancienneté dans l'entreprise d'au minimum deux ans, pour bénéficier des prestations d'un régime de retraite à prestations définies	Le régime de retraite ne comporte pas de disposition relative à l'ancienneté mais les droits sont acquis progressivement par année d'ancienneté (pour M. Michel Combes, la période de référence pour le calcul de son avantage retraite est la durée totale de son ou de ses mandat(s) de Directeur Général) et ne représentent chaque année qu'un pourcentage limité de la rémunération (environ 1 % par an pour une rémunération de 1,2 millions euros par an ; au-delà, cette rente potentielle s'élèverait à environ 1,2 %).
Critère selon lequel le bénéfice d'un régime de retraite supplémentaire doit être conditionné à l'achèvement de la carrière du bénéficiaire dans l'entreprise	Le bénéfice du régime de retraite supplémentaire du Directeur Général est aligné sur celui des autres bénéficiaires de ce régime, et n'est à ce titre pas conditionné à sa présence dans la Société, mais le Conseil d'administration a déterminé des critères de performance à la fois quantitatifs et qualitatifs qui conditionneront les droits du Directeur Général au régime de retraite au terme de son mandat. Le bénéfice de cet engagement est assis sur 3 critères de performance quantitatifs à hauteur de 75 % (chacun comptant pour 25 %) et deux critères qualitatifs à hauteur de 25 % (chacun comptant pour 12,5 %). Sur la période de référence, un taux de performance global sera calculé sur la base du niveau d'atteinte des critères afin de déterminer les droits du Directeur Général au titre de cet engagement de retraite (cf. Section 8.2.3 « Le Directeur Général »).

Du fait de la cotation de nos titres au New York Stock Exchange (ci-après « NYSE »), nous nous efforçons de concilier les principes du Code avec les règles du NYSE sur la gouvernance d'entreprise qui nous sont applicables, ainsi qu'avec les dispositions de la loi américaine « Sarbanes-Oxley Act » entrée en vigueur en 2002. À cet égard, nous précisons, lorsque cela s'applique dans ce chapitre 7, notre situation par rapport à ces dispositions. Les deux critères en matière de gouvernement d'entreprise du Code AFEP-MEDEF évoqués ci-dessus sont absents des exigences du NYSE et des exigences de toute autre règlementation des Etats-Unis applicable à Alcatel Lucent.

7.1.3 Compétences et travaux du Conseil d'administration

7.1.3.1 Le Conseil d'administration

Outre les questions relevant de ses attributions légales ou réglementaires, le Conseil d'administration se prononce régulièrement sur les orientations stratégiques du Groupe et sur les principales décisions affectant son activité. Il analyse également les perspectives ouvertes par les activités de recherche et de développement d'Alcatel Lucent et se prononce sur les grandes options technologiques retenues. Il contrôle en outre la gestion économique et financière du Groupe et autorise les opérations financières ayant un impact significatif sur ses comptes.

Le Règlement Intérieur du Conseil d'administration précise les conditions dans lesquelles s'exercent ces attributions et notamment les seuils au-delà desquels les décisions du Directeur Général sont soumises à l'approbation préalable du Conseil d'administration.

7.1.3.2 Le Règlement Intérieur du Conseil d'administration

Les administrateurs d'Alcatel Lucent (ci-après « la Société ») ont décidé d'édicter les règles de fonctionnement suivantes qui constituent le règlement intérieur du Conseil d'administration, afin de définir ses modalités de fonctionnement et son rôle au regard des règles de gouvernement d'entreprise.

Ce règlement, approuvé par le Conseil d'administration est principalement destiné à :

- préciser le rôle du conseil vis-à-vis de l'Assemblée Générale des actionnaires d'une part et du Directeur Général d'autre part, en explicitant les dispositions légales et statutaires existantes et le statut de ses membres ;

- optimiser l'efficacité des réunions et des débats, notamment en précisant le rôle du Président, et développer le bon fonctionnement des organes d'administration de la Société, dans l'esprit des principes du gouvernement d'entreprise de la Société

Ce règlement purement interne n'a pas pour but de se substituer aux lois applicables à la Société ni aux statuts de la Société mais de les mettre en œuvre de façon pratique. Il ne peut donc être ni opposé à la Société, ni être opposable aux tiers et aux actionnaires.

Il sera porté à la connaissance des actionnaires dans le rapport du Conseil à l'Assemblée Générale des actionnaires.

Retranscription intégrale du Règlement Intérieur de notre Conseil d'administration :

Titre I Le rôle du Conseil

Article 1 Délibérations du Conseil

En sus des questions relevant de ses attributions légales ou réglementaires, le Conseil d'administration se prononce régulièrement sur les orientations stratégiques du groupe et les principales décisions affectant ses activités. Cela concerne particulièrement les projets d'investissements importants de croissance organique et les opérations de restructuration interne, les acquisitions et cessions significatives de participations et d'actifs, les opérations ou engagements susceptibles d'affecter significativement le résultat du groupe ou de modifier de manière importante la structure de son bilan, et les accords stratégiques d'alliance et de coopération financière.

Article 2 Décisions soumises à l'approbation préalable du Conseil

Le Directeur Général doit soumettre à l'approbation préalable du Conseil les décisions suivantes :

- la mise à jour des plans stratégiques annuels du Groupe, et toute opération stratégique significative non prévue par ces plans ;
- le budget annuel du Groupe et le plan annuel d'investissement ;
- les acquisitions ou cessions d'actifs d'un montant unitaire supérieur à 300 millions d'euros (valeur d'entreprise) ;
- les dépenses d'investissements d'un montant unitaire supérieur à 300 millions d'euros ;
- les offres et contrats commerciaux d'importance stratégique d'un montant unitaire supérieur à 1milliard d'euros ;
- les accords stratégiques d'alliance et de coopération industrielle et financière significatifs, avec des prévisions de revenus annuels supérieures à 200 millions d'euros, particulièrement s'ils impliquent une prise de participation significative dans le capital de la société de la part d'un tiers ;
- les opérations financières ayant un impact significatif sur les comptes du groupe, notamment les émissions de valeurs mobilières supérieures à 400 millions d'euros ;
- les modifications éventuelles à l'accord dit « National Security Agreement » (« NSA ») conclu entre Alcatel, Lucent Technologies, Inc. et certains organes gouvernementaux des Etats-Unis.

Article 3 Information du Conseil

Le Conseil d'administration est régulièrement informé, soit par son Président, soit par l'intermédiaire de ses Comités, de tout événement significatif dans la marche des affaires de la Société.

Il peut également avoir connaissance à tout moment, y compris dans l'intervalle qui sépare les réunions portant sur l'examen des comptes, de toute évolution significative de la situation financière et de la situation des liquidités ainsi que des engagements de la Société.

La documentation relative aux réunions du Conseil est mise à la disposition des membres du Conseil en amont de chaque réunion et au plus tard à l'issue de la journée du vendredi précédant chaque réunion du Conseil.

La Direction générale fait un point de situation sur l'exécution des décisions prises antérieurement à l'ouverture de chaque réunion du Conseil.

Titre II Les membres

Article 4 Indépendance

Le Conseil d'administration détermine les critères de définition de l'Administrateur «indépendant» en fonction des principes de gouvernement d'entreprise applicables à la société, et veille à ce que la proportion des Administrateurs répondant à cette définition soit toujours supérieure à la moitié des membres du Conseil ; il pourvoit, le cas échéant, à leur remplacement dans les plus brefs délais.

Par définition, un Administrateur indépendant ne doit avoir aucune relation directe ou indirecte, de quelque nature que ce soit, avec la Société, son Groupe ou sa direction, susceptible d'affecter sa liberté de jugement.

Article 5 Compétences du Conseil

Les membres du Conseil d'administration seront choisis de façon à réunir une diversité de compétences, plus particulièrement dans

les domaines de la technologie, des finances, des ressources humaines, des marchés émergents, ainsi qu'un lien avec les milieux universitaires et ceux des agences gouvernementales (en raison des activités hautement confidentielles de la Société). Au moins un Administrateur «indépendant» devra être doté de compétences en matière financière.

Les membres du Conseil ont, par ailleurs, la possibilité d'assister à des formations sur les spécificités de l'entreprise, ses métiers et son secteur d'activité, organisées ponctuellement par la Société.

Une session consacrée aux nouvelles technologies est inscrite à l'ordre du jour du Conseil d'administration une fois par an.

Les nouveaux membres du Conseil d'administration bénéficient d'un programme dédié comprenant notamment des sessions finance, technologie et gouvernance.

Article 6 Autres Mandats

Afin que les Administrateurs disposent et consacrent le temps et l'attention nécessaires à l'exercice de leurs mandats, le Conseil d'administration doit s'assurer qu'aucun d'entre eux ne contrevient aux dispositions légales applicables en matière de cumul de mandats. Un Administrateur ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au groupe, y compris étrangères.

L'Administrateur doit tenir informé le Conseil des mandats exercés dans d'autres sociétés, y compris sa participation aux comités du Conseil de ces sociétés françaises ou étrangères.

Par exception, le nombre de mandats autres exercés à l'extérieur du Groupe est ramené à 2 pour un dirigeant mandataire social de la Société. Avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée, le dirigeant mandataire social concerné recueille l'avis du Conseil d'administration, qui se prononce sur recommandation du comité du gouvernement d'entreprise et des nominations.

Article 7 Rémunération

Les Administrateurs perçoivent des jetons de présence. Le montant annuel est fixé par l'assemblée générale. Ce montant global comprend les éléments suivants :

(i) Part fixe

La première partie est une partie fixe répartie selon les règles suivantes :

- le Président du Comité de l'Audit et des Finances reçoit un montant annuel de 25 000 € ;
- chacun des autres membres du Comité de l'Audit et des Finances reçoit un montant annuel de 15 000 € ;
- le Président de chacun des trois autres comités reçoit un montant annuel de 15 000 € ;
- chaque autre membre de ces trois autres comités reçoit un montant annuel de 10 000 € ;
- le solde de cette partie fixe est réparti par parts égales entre tous les Administrateurs.

(ii) Part variable

La seconde partie est une partie variable répartie entre les Administrateurs en fonction de leur assiduité aux réunions du Conseil et des comités dont ils sont membres.

(iii) Jetons de présence liés à un engagement d'achat et de conservation de titres de la Société

Le montant de la part additionnelle est réparti par parts égales entre les Administrateurs et son paiement est lié à un engagement d'achat et de conservation de titres de la part de chaque Administrateur bénéficiaire.

Chaque Administrateur doit utiliser le montant qu'il perçoit, après impôt calculé forfaitairement sur la base d'un taux de 40 %, pour l'achat de titres de la Société et doit les conserver jusqu'à la cessation de ses fonctions au sein de la Société.

L'acquisition des titres doit être réalisée dans les plus brefs délais suivant chaque versement, sous réserve des règles de conduite en matière de prévention des délits d'initiés.

Les actions doivent être inscrites sur un compte titres individuel nominatif au nom de l'Administrateur.

Le Secrétaire reçoit du teneur de compte, une copie de l'avis d'opéré de chaque Administrateur indiquant les conditions d'exécution de l'ordre et les modalités de règlement.

Une copie de la déclaration de transaction sur les titres doit être adressée à l'Autorité des marchés financiers (« AMF »), dans les délais légaux. Le Secrétaire procède à la mise en ligne de ladite déclaration sur le site de la Société.

Le règlement des jetons de présence est effectué en deux versements, l'un après l'Assemblée Générale annuelle et l'autre en fin d'année.

Les jetons de présence liés à l'engagement d'achat et de conservation de titres seront versés simultanément au deuxième versement des jetons de présence.

Le Président, le Directeur Général et les Administrateurs exerçant une fonction au sein de la Direction Générale de la Société ne perçoivent pas de jetons de présence.

Censeurs

Les Censeurs reçoivent une rémunération fixée par l'Assemblée générale, répartie entre eux et versée selon les mêmes modalités que les jetons de présence.

Titre III Le Président

Article 8 Rôle du Président et du Vice Président

Le Président du Conseil d'administration (ci-après « le Président ») fixe l'ordre du jour et le calendrier des réunions, demande tout document et/ou information propre à préparer les réunions, et organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille également au bon fonctionnement des organes sociaux et spécialement des Comités du Conseil. Il s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission, notamment au sein des comités aux travaux desquels ils participent.

Il veille à ce que soient établis et mis en œuvre au meilleur niveau les principes du gouvernement d'entreprise.

Le Président est le seul à pouvoir agir et à s'exprimer au nom du Conseil d'administration.

En accord avec le Directeur général, il peut représenter le groupe dans ses relations de haut niveau, notamment avec les pouvoirs publics, aux plans national et international.

Le Président peut être assisté d'un Vice-Président du Conseil d'administration, qui peut exercer les prérogatives mentionnées au présent article dans le cadre des missions qui lui sont confiées par le Conseil d'administration.

Article 9 Information du Président et du Vice Président – collaborateurs du Président

Le Président est tenu régulièrement informé par le Directeur général des événements et situations significatifs relatifs à la vie du groupe ; il reçoit toutes les informations utiles pour l'animation des travaux du Conseil et des Comités et celles requises pour l'établissement du rapport sur le contrôle interne.

Le Président peut entendre les commissaires aux comptes.

Le Président peut assister avec voix consultative à toutes les séances des Comités du Conseil dont il n'est pas membre et peut les consulter sur toute question relevant de leur compétence.

Le Directeur Juridique, dans sa mission de Secrétaire du Conseil d'administration, rend compte au Président. Il assistera le Président dans l'organisation des réunions du Conseil et des Assemblées Générales, et toutes autres tâches liées aux règles de gouvernement d'entreprise applicables à la Société en tant que société de droit français. Le Secrétaire et le secrétaire adjoint du Conseil assistent à toutes les réunions du Conseil d'administration.

Dans le cadre des missions qui lui sont confiées par le Conseil d'administration, le Vice-président du Conseil d'administration exerce les prérogatives mentionnées au présent article.

Titre IV Le fonctionnement du Conseil

Article 10 Réunions

Le Conseil d'administration se réunit sur convocation du Président, au moins une fois par trimestre, au siège social de la Société ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation, en France ou à l'étranger, pour délibérer collégialement sur les sujets qui lui sont soumis.

En principe, le Conseil d'administration se réunira six fois, quatre réunions étant dédiées principalement à la revue des états financiers, une aux sujets relatifs à la stratégie, et une au budget annuel. Régulièrement, le Conseil d'administration se réunira hors la présence des Administrateurs chargés de fonctions exécutives.

Les Censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du Conseil et ils ont, par ailleurs, accès à toutes les séances des Comités.

Les collaborateurs du Directeur général peuvent assister, sur invitation de ce dernier, aux réunions du Conseil d'administration à l'exception de la session dédiée aux comptes rendus des Présidents du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations et du Comité des Rémunérations.

Article 11 Participation

Les Administrateurs peuvent participer aux délibérations du Conseil par des moyens de télécommunication autorisés par les statuts. Ils sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, à l'exception des délibérations portant sur l'établissement des comptes sociaux, des comptes consolidés annuels et du rapport annuel.

Conformément aux dispositions légales, les réunions du Conseil d'administration tenues par visioconférence ou autres moyens de télécommunication doivent reposer sur des moyens techniques assurant l'identité des parties, la confidentialité des débats et garantissant la participation effective et en temps simultané des Administrateurs concernés à la réunion du Conseil dont les délibérations doivent être retransmises de façon continue.

Le Secrétaire du Conseil d'administration émarge le registre de présence en lieu et place des administrateurs assistant aux séances du Conseil par visioconférence ou autres moyens de télécommunication (pour eux et pour ceux qu'ils représentent).

Article 12 Évaluations annuelles

Le Conseil d'administration se réunit une fois par an pour discuter de son fonctionnement, après que chaque membre ait répondu à un questionnaire d'évaluation. Selon la même périodicité, il évalue, hors de la présence des Administrateurs ayant la qualité de dirigeant ou de salarié de la Société, les performances des dirigeants sociaux.

A cet effet, le Président rend compte au Conseil de l'évaluation annuelle du directeur général selon une méthode préalablement définie.

Le Conseil d'administration peut, le cas échéant et au moins tous les deux ans, solliciter un consultant extérieur aux fins d'évaluer ses performances.

Le Conseil d'administration prend connaissance de l'évaluation annuelle des membres de la Direction Générale (« *Leadership team* ») comprenant notamment les plans de succession et l'évolution de leurs rémunérations.

Article 13 Frais

Les membres du Conseil ont le droit de bénéficier du remboursement, sur justificatifs, des frais de voyage et de déplacement ainsi que des autres dépenses engagées par eux dans l'intérêt de la Société, après avoir été signés par le Directeur Financier.

Titre V L'information du Conseil

Article 14 Les Comités

Dans l'exercice de ses différentes missions, le Conseil d'administration constitue des Comités spécialisés, composés d'administrateurs nommés par lui, qui instruisent les affaires entrant dans les attributions du Conseil et lui soumettent leurs avis et propositions en conformité avec les règles de fonctionnement internes de ces Comités. Le Conseil d'administration est assisté des comités suivants : le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, le Comité des Rémunérations, le Comité de l'Audit et des Finances et le Comité Technologique.

Chacun de ces Comités réunit un nombre minimum de trois administrateurs, et est présidé par l'un d'entre eux nommé par le Conseil d'administration.

Chaque comité rend compte de ses travaux au Conseil d'administration qui reste seul compétent pour prendre les décisions sur les sujets qui lui sont ainsi soumis.

Le Président du Conseil et le Directeur Général peuvent assister avec voix consultative à toutes les séances des Comités du Conseil (à l'exception des réunions des Comités consacrées à leur situation personnelle).

Les séances des Comités sont ouvertes aux administrateurs non membres sous réserve d'informer préalablement le Président de chaque comité.

Article 15 Droit à l'information

Afin d'exercer un contrôle efficace de la gestion de la Société, les membres du Conseil peuvent, par l'intermédiaire du Président ou après l'en avoir informé, solliciter des avis sur tous sujets qu'ils jugent opportuns, en s'adressant aux principaux dirigeants du Groupe. Ils peuvent, dans les mêmes conditions, rencontrer ces derniers hors la présence des administrateurs exerçant une fonction de Direction Générale.

Les membres du Conseil sont en droit de demander au Directeur général par l'intermédiaire du Président ou après en avoir informé ce dernier, dans les délais appropriés, les informations indispensables à l'exercice de leur mission.

Afin d'accompagner leur réflexion, les membres du Conseil sont destinataires de toute information pertinente concernant la Société, notamment articles de presse et rapports d'analyse financière.

Article 16 Transparence

Le Conseil d'administration veille à la transparence de ses activités vis-à-vis des actionnaires de la Société en présentant, chaque année, dans le rapport annuel, un exposé sur son activité au cours de l'exercice écoulé ainsi que sur le fonctionnement du Conseil et de ses comités.

Titre VI Rôle et fonctionnement des Comités

Article 17 Le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations

Le comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations a pour mission d'examiner les questions relatives à la composition, à l'organisation et au fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités, d'identifier et de proposer au Conseil des personnes qualifiées pour exercer les fonctions d'Administrateur et siéger aux Comités ; d'élaborer et de recommander au Conseil d'administration un corps de principes de gouvernement d'entreprise applicables à la société ; de surveiller les évaluations du Conseil d'administration et de ses comités ; et d'examiner les plans de succession du Directeur général et des membres de la Direction générale (« *Leadership team* »).

Article 18 Le Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations a pour mission d'examiner et de faire des propositions au Conseil en matière de rémunération des administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux, à savoir le Président, le Vice Président, le Directeur général, d'examiner les politiques de rémunération et d'intéressement à long terme et notamment les attributions d'actions de performance et d'options de souscription d'actions, et d'examiner toute proposition d'augmentation du capital de la société sous la forme d'une offre exclusive aux salariés.

Le Président et la majorité des membres du Comité des Rémunérations sont des Administrateurs indépendants.

Article 19 Le Comité de l'Audit et des Finances

Le Comité de l'Audit et des Finances examine les comptes qui sont soumis au Conseil, intervient dans l'examen des normes comptables et s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables. Il vérifie les procédures de contrôle interne et examine les risques et, notamment, engagements hors bilan significatifs ainsi que toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Directeur général ou le Directeur financier.

Il pilote la procédure de sélection des commissaires aux comptes ou leur renouvellement et statue sur les missions qu'ils peuvent effectuer en dehors de leur mandat de contrôle des comptes de la Société.

Le Comité de l'Audit et des Finances examine également l'endettement de la Société, sa capitalisation et tout changement possible dans cette capitalisation.

Article 20 Le Comité Technologique

Le Comité Technologique a pour mission d'examiner, pour le Conseil d'administration, les grandes orientations technologiques qui sous-tendent la R&D et le lancement de nouveaux produits.

Le Comité Technologique sera tenu informé de l'évolution des projets de coopération scientifique et technique d'Alcatel Lucent avec les centres universitaires et de recherche.

7.1.3.3 L'organisation des séances du Conseil d'administration

Aux termes du Règlement Intérieur qui régit son fonctionnement, le Conseil d'administration est convoqué au moins une fois par trimestre. Toutefois, les réunions du Conseil sont en pratique plus fréquentes, marquant l'engagement de son Président et de ses membres à l'égard de la Société.

Afin de faciliter leur participation, les Administrateurs peuvent assister aux réunions par visioconférence ou un autre moyen de télécommunication et sont compris dans le calcul du quorum et de la majorité, sauf disposition légale contraire (voir Article 11 du Règlement Intérieur du Conseil d'administration à la Section 7.1.3.2).

Si un Administrateur estime être dans une situation de conflit d'intérêt, même potentielle, il doit en informer le Président et s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante.

Participation aux réunions du Conseil et des Comités en 2014

Réunion du Conseil d'administration et des Comités en 2014	Conseil	Comité de l'Audit et des Finances	Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations	Comité des Rémunérations	Comité Technologique
M. Bernard (1)	3	2	2		
M. Caio (2)	5				3
M. Camus	10				
Mme Cico	10				5
M. Combes	10				
M. Eizenstat	10		5	6	
Mme Goodman	10	2			5
M. Hughes	8	5	3		5
Lady Jay (1)	4		2	3	
M. Monty	10	4	2		
Mme Morali (2)	5			3	
M. Piou	10		5	6	5
M. Spinetta	10	5	3	6	
M. Lapraye	10	5	5	6	4
M. Le Dissez	10	5	5	6	5
NOMBRE TOTAL DE RÉUNIONS	**10**	**5**	**5**	**6**	**5**
TAUX GLOBAL DE PARTICIPATION	**96 %**	**90 %**	**96 %**	**100 %**	**100 %**

(1) M. Daniel Bernard et Lady Sylvia Jay étaient membres du Conseil d'administration jusqu'à l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, date à laquelle les fonctions qu'ils occupaient dans les Comités dont ils étaient membres ont également pris fin.

(2) M. Francesco Caio et Mme Véronique Morali sont membres du Conseil d'administration depuis l'Assemblée Générale du 28 mai 2014.

Les réunions du Conseil d'administration se tiennent généralement au siège social du Groupe à Boulogne-Billancourt, ou au siège d'Alcatel Lucent USA Inc., à Murray Hill (New Jersey). Toutefois, des réunions peuvent également avoir lieu de manière régulière dans d'autres sites d'implantation du Groupe afin de faciliter le dialogue entre dirigeants, salariés et Administrateurs et de permettre à ces derniers de mieux appréhender l'activité du Groupe dans toute sa diversité ainsi que les enjeux spécifiques auxquels il est confronté sur ses principaux marchés.

Dans le même esprit, les Administrateurs peuvent solliciter l'avis des dirigeants du Groupe sur tout sujet qu'ils jugent opportun, les rencontrer lors de réunions informelles qui se tiennent le plus souvent avant les réunions du Conseil et sont également amenés à rencontrer de manière régulière des salariés du Groupe, notamment les hauts potentiels. Ils reçoivent les informations indispensables à l'exercice de leur mission ainsi que toute information pertinente concernant la Société, notamment des rapports d'analyse financière. Ces informations sont mises à leur disposition sur un site Intranet sécurisé dédié aux membres du Conseil.

Par ailleurs, les réunions du Conseil d'administration sont généralement précédées d'une réunion d'un ou de plusieurs de ses quatre Comités spécialisés. En particulier, les réunions trimestrielles du Conseil d'administration arrêtant les comptes annuels semestriels ou trimestriels sont systématiquement précédées d'un examen des états financiers par le Comité de l'Audit et des Finances.

Le Comité de l'Audit et des Finances a la possibilité d'entendre le directeur financier du Groupe et ses collaborateurs ainsi que les membres du comité de l'information financière, avec ou hors la présence du Président du Conseil d'administration ou des dirigeants du Groupe. Il entend également à la fin de chaque séance et séparément le responsable de l'audit interne et les commissaires aux comptes hors de la présence des dirigeants du Groupe.

Compte tenu notamment des contraintes d'agenda et de l'éloignement géographique de certains Administrateurs, le Conseil d'administration privilégie les réunions du Comité de l'Audit et des Finances ainsi que celles du Conseil d'administration sur deux jours consécutifs tout en assurant aux Administrateurs un délai suffisant pour examiner les documents et les informations de manière satisfaisante.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, à la fin de la plupart des réunions du Conseil, le Président anime un échange hors la présence du Directeur Général et des dirigeants et collaborateurs salariés invités à participer aux réunions.

À la fin de la plupart des réunions du Conseil, le Président anime un échange hors la présence du Directeur Général et des dirigeants et collaborateurs salariés invités aux réunions

À cet égard, nous sommes également en conformité avec les règles du NYSE selon lesquelles le Conseil d'administration doit se réunir régulièrement hors la présence des membres qui ont une fonction exécutive. En particulier, l'article 12 du Règlement Intérieur prévoit que le Conseil d'administration se réunit hors la présence des Administrateurs ayant la qualité de dirigeant ou de salarié de la Société afin d'évaluer les performances des dirigeants mandataires sociaux.

Participation aux réunions des Comités

Le Président, le Directeur Général et les Administrateurs non membres d'un Comité peuvent assister aux séances avec voix consultative, à l'exception des réunions du Comité des Rémunérations et du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations consacrées, le cas échéant, à leur situation personnelle.

Participation des Censeurs

Conformément à l'article 14 des statuts d'Alcatel Lucent, les Censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du Conseil d'administration. Sur les recommandations du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, le Conseil d'administration a étendu aux Censeurs la participation aux réunions de tous les Comités, y compris aux réunions du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations et du Comité des Rémunérations. Cette participation s'inscrit dans le cadre des dispositions du Code AFEP-MEDEF qui recommande la participation d'un administrateur salarié au comité des rémunérations.

7.1.3.4 Les travaux du Conseil en 2014 et début 2015

Le Conseil d'administration s'est réuni 10 fois au cours de l'exercice 2014, avec un taux d'assiduité moyen de 96 % et 2 fois au début 2015, avec un taux d'assiduité de 96 %. Les travaux du Conseil d'administration ont porté principalement sur les points suivants :

Stratégie et transformation du Groupe

Le Conseil a procédé à l'examen de l'exécution des orientations stratégiques décidées antérieurement, ainsi qu'à celui des orientations sous-tendant les plans d'actions arrêtés par le Groupe pour 2014 et 2015. Ainsi il s'est assuré de la poursuite de la transformation du Groupe conformément au Plan Shift annoncé le 19 juin 2013 et a examiné les principales mesures prises à l'effet d'assurer l'adaptation et la rationalisation de ses structures, de ses procédures et de son outil de production.

Il a aussi suivi le déroulement de la cession de notre filiale LGS Innovations LLC, ainsi que celle d'Alcatel-Lucent Enterprise à China Huaxin (voir Section 4.2 « Histoire et développement du Groupe »). Il a également approuvé des objectifs opérationnels et financiers clairs, tant en termes de résultats que de génération de trésorerie dans le cadre de ce recentrage mis en œuvre par l'Équipe dirigeante (Cf. Section 7.1.1.3 "L'Equipe dirigeante et le Comité de direction").

Par ailleurs, il est tenu régulièrement informé des principaux contrats sur lesquels le Groupe est positionné, ainsi que des opérations en cours.

Comptes et situation financière

Le Conseil d'administration a examiné et arrêté les comptes sociaux et consolidés pour l'exercice 2013, qui ont ensuite été approuvés par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014. Il a également approuvé le budget du Groupe pour 2015. En outre, après avoir pris connaissance des recommandations du Comité de l'Audit et des Finances et en la présence des commissaires aux comptes, le Conseil a approuvé lors de sa réunion du 5 février 2015 les comptes sociaux et consolidés pour l'exercice 2014, qui seront soumis à l'Assemblée Générale lors de sa prochaine réunion, prévue le 26 mai 2015. Le Conseil d'administration a proposé l'affectation des résultats au compte de report à nouveau et le maintien de la suspension de la distribution de dividendes au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Par ailleurs, le Conseil a passé en revue, après en avoir été informé par le Comité de l'Audit et des Finances, la situation de trésorerie, la gestion des fonds de pension et l'ensemble des éléments caractérisant la situation financière du Groupe, ainsi que les perspectives d'évolution de cette situation.

Il a étudié les risques auxquels le Groupe doit faire face et les mesures mises en place dans le cadre du programme de gestion des risques (« *Enterprise Risk Management* »), et a également approuvé les rapports du Président sur le gouvernement d'entreprise et sur le contrôle interne et la gestion des risques établis au titre de 2013 et 2014.

Le Conseil a approuvé le 1er juin 2014 une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes en deux tranches (OCEANE 2019 et 2020).

Cette opération financière, qui a été lancée le même jour par le Directeur Général, s'inscrivait dans le cadre du Plan Shift et visait à permettre le remboursement de tout ou partie du Crédit Garanti d'un montant en principal initialement égal à 1 750 millions de dollars US contracté par Alcatel-Lucent USA Inc le 30 janvier 2013 et assorti de diverses sûretés de premier rang. Le 20 août 2014, Alcatel Lucent a annoncé le remboursement anticipé des 1 724 millions de dollars US restant dus au titre du Crédit Garanti de premier rang et la mainlevée des sûretés s'y rapportant.

Gouvernement d'entreprise

Le Conseil d'administration a continué à veiller au bon fonctionnement des organes sociaux et au respect par la Société des meilleures pratiques en matière de gouvernement d'entreprise. En 2014, il a proposé à l'Assemblée Générale la nomination de deux nouveaux administrateurs : Mme Véronique Morali et M. Francesco Caio. En 2015 le Conseil soumettra la nomination de Mme Sylvia Summers en qualité de nouvel administrateur au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015 et le renouvellement des mandats de trois administrateurs (voir Section 7.1.2.1 « Principes de gouvernance »).

Conformément à notre Règlement Intérieur, le Conseil a procédé à l'évaluation annuelle de son fonctionnement au début de l'année 2015, sous la supervision du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations. Les résultats de cette évaluation ont été examinés par le Conseil du 13 mars 2015 (voir Section 7.1.2.1 « Principes de gouvernance »). Le Conseil a également procédé à une évaluation de son fonctionnement sur la base d'une étude menée par un consultant extérieur au cours de l'année 2014 (voir Section 7.1.2.1 « Principes de gouvernance »).

Le Conseil a aussi mené à bien, conformément au Règlement Intérieur, l'examen de l'indépendance des Administrateurs au regard du Code AFEP-MEDEF et des règles du NYSE (voir Section 7.1.2.1 « Principes de gouvernance »).

Le Conseil d'administration s'est également assuré de la bonne information des actionnaires, en procédant notamment, par la voix de son Président et du Directeur Général, à un exposé détaillé de la situation du Groupe et de sa gouvernance à l'occasion de l'Assemblée générale du 28 mai 2014. Le Conseil a également veillé à la bonne information des investisseurs et du public, conformément aux prescriptions des réglementations boursières française et américaine.

Comme les années précédentes, le Conseil s'est assuré que la Société se conforme aux principes les plus exigeants en matière d'éthique professionnelle et de respect des lois et règlements en vigueur dans les pays dans lesquels elle intervient. A l'initiative du Directeur Général, comme l'année précédente, il a été demandé à l'ensemble des salariés du Groupe de reconnaître individuellement les principes énoncés par le Code de Bonne Conduite du Groupe. Par ailleurs, le Conseil d'administration a entendu le Superviseur, nommé en accord avec les autorités françaises et américaines dans le cadre des accords transactionnels conclus par la Société portant sur la législation américaine relative à la lutte contre la corruption (voir Section 4.2 « Histoire et évolution du Groupe »), qui lui a présenté une mise à jour de sa mission pour l'année 2014. Le Superviseur s'est entretenu individuellement avec la plupart des administrateurs, ainsi qu'avec le Directeur Général et de nombreux autres dirigeants du Groupe à de nombreuses reprises. Il a remis son rapport Année 3 début 2014, qui contenait un certain nombre de recommandations pour améliorer les politiques et procédures de lutte contre la corruption.

L'Equipe dirigeante et le Superviseur ont eu des échanges réguliers tout au long de l'année 2014 concernant la mise en œuvre des recommandations du Superviseur et les progrès positifs de la Société. Le 8 décembre 2014, le Superviseur a soumis son rapport final à la Société et a certifié que le programme conformité Alcatel Lucent, y compris les politiques et procédures spécifiques, était suffisamment établi et mis en place pour éviter les violations des lois anti-corruption ou les détecter comme définies dans le DPA (voir section 3.2 « Risques Juridiques »). A la suite du rapport final soumis par le Superviseur, le DOJ (*Ministère de la Justice aux Etats-Unis*) a procédé à un désistement d'instance et d'action relatif aux accusations de violation du *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA – loi anti-corruption) auquel le tribunal fédéral américain a fait droit.

Ressources humaines et politique de rémunération

Le Conseil a été tenu régulièrement informé des principales orientations de la politique du Groupe en matière de ressources humaines et de rémunération. Il a notamment approuvé les critères de performance gouvernant la détermination de la rémunération variable des salariés et des dirigeants, et a passé en revue les montants attribués à ce titre.

Le Conseil a également procédé à la revue de performance des plans d'actions de performance des salariés et des dirigeants mandataires sociaux et des plans d'options de souscription et a fixé les critères de performance Groupe et les objectifs liés aux critères de performance (voir Chapitre 8 « Rémunération et avantages à long terme »). Dans le cadre de la nouvelle autorisation accordée par l'Assemblée Générale le 28 mai 2014 afin d'attribuer des actions de performance, le Conseil a décidé, lors de sa réunion du 15 septembre 2014, de l'octroi d'un plan d'actions de performance (voir Section 8.1.2 « Actions de performance »).

Par ailleurs, le Conseil a déterminé les éléments composant la rémunération de M. Michel Combes, en sa qualité de Directeur Général. Il a également procédé à une revue de performance relative aux Unités de Performance attribuées en 2013 et 2014 (voir Chapitre 8 « Rémunérations et avantages à long terme »). S'agissant de la rémunération du Président du Conseil d'administration, il a décidé de procéder à un réexamen d'ensemble des éléments de sa rémunération qui était restée inchangée depuis son entrée en fonction le 1er octobre 2008. Le Conseil a fixé en conséquence sa rémunération au titre des exercices 2014 et de 2015.

En outre, il a discuté de la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale homme femme.

7.1.4 Compétences et travaux des comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration compte quatre Comités spécialisés : le Comité de l'Audit et des Finances, le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, le Comité des Rémunérations et le Comité Technologique. Chaque Comité est doté de son propre règlement intérieur approuvé par le Conseil. Il rend compte de ses travaux au Conseil d'administration, seul compétent pour prendre les décisions sur les sujets qui lui sont soumis.

7.1.4.1 Le Comité de l'Audit et des Finances

Le Comité de l'Audit et des Finances s'est réuni 5 fois au cours de l'exercice 2014, avec un taux d'assiduité moyen de 90 %, et 2 fois au début 2015, avec un taux d'assiduité de 100 %.

Composition

Ce Comité est composé de quatre membres au minimum dont un, au moins, doit justifier de compétences financières ou comptables reconnues.

Au-delà des exigences du Code AFEP-MEDEF, le règlement du Comité prévoit que les Administrateurs le composant doivent tous être « indépendants » et que le Comité ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social. De la même manière, les administrateurs exerçant des fonctions exécutives dans la Société ne peuvent pas être membres du Comité.

Ce Comité est composé de M. Jean C. Monty, Mme Kim Crawford Goodman (depuis le 30 juillet 2014), M. Louis R. Hughes et M. Jean-Cyril Spinetta, tous indépendants selon les critères retenus par le Conseil d'administration qui reposent sur une combinaison du Code AFEP-MEDEF et des exigences du NYSE (cf. Section 7.1.2. « Principes d'organisation de la Société »). Jusqu'à l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, M. Daniel Bernard faisait également partie de ce Comité. M. Gilles Le Dissez et M. Bertrand Lapraye, Censeurs, participent également aux travaux du Comité. Le Conseil d'administration a confirmé, le 13 mars 2015, M. Jean C. Monty en qualité d'expert financier au sein du Comité de l'Audit et des Finances.

Missions et fonctionnement

Les principaux domaines d'intervention du Comité concernent :

- les comptes,
- le contrôle interne et la gestion des risques,
- la situation financière ainsi que les relations avec les commissaires aux comptes de la Société.

Il rend compte au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Le rôle et le fonctionnement du Comité de l'Audit et des Finances répondent aux exigences de l'article L. 823-19 du Code de commerce ainsi qu'aux meilleures pratiques recommandées par différents rapports sur la gouvernance d'entreprise.

Les règles du NYSE contiennent des exigences détaillées quant à la composition et au fonctionnement des comités d'audit de sociétés cotées aux États-Unis. Pour les émetteurs étrangers, ces exigences se limitent à la conformité avec les règles relatives aux comités d'audit du U.S. Securities Exchange Act de 1934, tel que modifié (ci-après l' « Exchange Act »). Depuis le 31 juillet 2005, les émetteurs étrangers doivent être dotés d'un comité d'audit qui soit conforme aux exigences de la Règle 10A-3 de l'Exchange Act.

Cette règle prévoit que chaque membre du comité d'audit doit être indépendant conformément aux critères de la SEC. Le Comité de l'Audit et des Finances est actuellement composé de quatre membres tous indépendants conformément à la disposition précitée. De plus, la disposition 10A-3 prévoit que le

comité d'audit doit avoir une responsabilité directe dans la nomination, la rémunération et le choix des commissaires aux comptes, ainsi que sur le contrôle de l'exécution de leur mission, sur le suivi des plaintes formulées et sur la sélection de consultants. Le Groupe considère que son Comité de l'Audit et des Finances est en conformité avec la disposition 10A-3. Il convient toutefois de noter que, selon la loi française, la nomination des commissaires aux comptes relève de la compétence de l'Assemblée Générale des actionnaires. De plus, en droit français, une société cotée doit avoir deux commissaires aux comptes titulaires et deux commissaires aux comptes suppléants, nommés pour une durée de six exercices et qui ne peuvent être révoqués que sur décision de justice pour négligence professionnelle ou incapacité à remplir leur mission. Ces règles sont compatibles avec l'Exchange Act.

Même si Alcatel Lucent n'est pas soumis aux autres règles du NYSE sur les comités d'audit, certaines dispositions des règles du NYSE et la disposition 10A-3 se recoupent et Alcatel Lucent considère que son Comité de l'Audit et des Finances est substantiellement en ligne avec les dispositions du NYSE.

Les comptes

La mission du Comité de l'Audit et des Finances, telle que définie par le Règlement Intérieur du Conseil d'administration, est d'examiner les normes comptables utilisées, les risques et engagements hors bilan significatifs ainsi que toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Directeur Général ou le Directeur Financier.

Le Comité s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés ou sociaux ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe.

Le Comité examine le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses.

Il examine les normes comptables applicables et appliquées par le Groupe, en normes IFRS et selon les principes comptables français s'agissant des comptes d'Alcatel Lucent, ainsi que leurs effets et les différences de traitement qu'elles génèrent.

Il examine les comptes sociaux et consolidés, trimestriels, semestriels et annuels, ainsi que les budgets du Groupe.

Contrôle interne et gestion des risques

Le Comité de l'Audit et des Finances vérifie que sont en place des procédures internes de collecte et de contrôle des informations financières assurant la fiabilité de ces dernières. Le Comité s'assure qu'il existe un processus d'identification et d'analyse des risques notamment ceux susceptibles d'avoir une incidence significative sur l'information comptable et financière. Le responsable de l'audit interne du Groupe lui rapporte périodiquement un état des diligences de ses services. En outre, deux fois par an, il examine le plan d'audit interne du Groupe et le fonctionnement et l'organisation du Département de l'Audit Interne. Le Comité est consulté sur le choix du responsable de l'audit interne et sur son remplacement éventuel.

Le Comité examine toute plainte, alerte ou autre signalement, même anonyme, révélant un dysfonctionnement éventuel dans les processus financiers et de consolidation établis au sein du Groupe.

Le Comité de l'Audit et des Finances rencontre périodiquement le Directeur de la conformité (« Chief Compliance Officer ») pour vérifier l'adéquation des programmes de conformité, les violations significatives éventuelles dont ils ont été l'objet et les mesures correctives qui ont été prises.

L'information financière

Le Comité de l'Audit et des Finances examine également l'endettement du Groupe, sa capitalisation et tout changement possible dans cette capitalisation, ainsi que toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président du Conseil d'administration ou le Directeur Financier (telle que la couverture des risques ou la gestion centralisée de la trésorerie).

Il examine aussi les opérations financières ayant un impact significatif sur les comptes du Groupe, notamment les émissions de valeurs mobilières supérieures à 400 millions d'euros qui doivent être soumises au Conseil d'administration.

Le Commissariat aux comptes

Le Comité de l'Audit et des Finances, conformément au Code AFEP-MEDEF, conduit la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et recommande au Conseil d'administration le choix de ces derniers.

Les missions qui ne relèvent pas du contrôle des comptes, ou n'en sont ni l'accessoire ni le complément direct, sans pour autant être incompatibles avec les fonctions de commissaires aux comptes doivent, le cas échéant, et quelle que soit leur importance, faire l'objet d'une autorisation du Comité de l'Audit et des Finances qui veille à ce que celles-ci ne contreviennent notamment pas aux dispositions de l'article L. 822-11 du Code de commerce.

Le Comité de l'Audit et des Finances examine et vérifie l'indépendance des commissaires aux comptes et formule un avis sur le montant de leurs honoraires au titre de leur mission de contrôle des comptes.

Il définit, en fonction du montant total des honoraires versés au titre du contrôle des comptes au cours d'un même exercice social, le ou les seuils au-delà desquels les missions préalablement autorisées devront faire l'objet d'une autorisation particulière du Comité.

Travaux du Comité en 2014 et début 2015

Lors de chaque réunion le Comité a entendu le Directeur Financier et les commissaires aux comptes et a examiné, en présence de ces derniers, les principaux points discutés avec le Directeur Financier lors de l'établissement des comptes.

Le Comité a procédé à l'examen des comptes sociaux et consolidés des exercices clos en 2013 et 2014, ainsi que des

comptes consolidés semestriels et trimestriels de l'exercice 2014, et a revu de manière plus spécifique certaines notes annexées à ces comptes. Pour préparer cet examen, il s'est appuyé notamment sur les travaux du comité de l'information financière (« *Disclosure Committee* ») mis en place en vue de s'assurer de la fiabilité des informations publiées par le Groupe.

A plusieurs reprises, le Comité s'est penché sur les conséquences des principaux accords et autres engagements du Groupe, ainsi que sur les principaux éléments de sa situation financière, notamment sa capitalisation, son endettement et la situation de ses fonds de pension. A cet effet, le Comité a émis des recommandations au cours de l'année 2014 sur différents projets d'opérations financières par la Société (voir Section 7.1.3.4 « Les travaux du Conseil en 2014 et début 2015 ») ou sa filiale Alcatel-Lucent USA Inc., dans le cadre du Plan Shift et notamment : l'émission d'OCEANE 2019 et 2020 pour un montant de 1 148 millions d'euros, le rachat des OCEANE 2016 et le remboursement anticipé et en totalité du Crédit Garanti de premier rang restant du conclu le 30 janvier 2013.

Par ailleurs, le Comité a examiné le budget du Groupe pour 2015 et les projets de résolutions relatifs aux autorisations financières proposés à l'Assemblée Générale du 26 mai 2015. Il s'est aussi consacré à la revue des sections financières du document de référence et du document 20-F pour 2013 et pour 2014, ainsi que des éléments du rapport du Président du Conseil d'administration sur le contrôle interne et la gestion des risques, notamment ceux relatifs au reporting comptable et financier.

Le Comité s'est assuré de l'efficacité des systèmes de contrôle interne mis en place par le Groupe. A ce titre, il a régulièrement suivi les progrès réalisés dans le cadre de la procédure de certification prévue par l'article 404 du Sarbanes-Oxley Act. Il a également reçu communication du rapport annuel de l'audit interne pour 2013 et pour 2014, ainsi que des plans d'audit interne pour 2014 et 2015. Il a examiné le rapport des auditeurs internes et externes afin de s'assurer de l'efficacité des systèmes de contrôles internes mis en place par le Groupe.

Le Comité a, enfin, examiné les rapports des commissaires aux comptes et est intervenu dans la fixation des honoraires des Commissaires aux Comptes. En outre le Comité a entendu le Directeur de la conformité sur les programmes de conformité pour 2013 et 2014 et sur les objectifs retenus pour 2015. Il a par ailleurs invité le Superviseur à participer à l'une de ses réunions et entendu ses recommandations.

7.1.4.2 Le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations

Le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations s'est réuni 5 fois au cours de l'exercice 2014 avec un taux d'assiduité de 96 %, et 2 fois au début 2015, avec un taux d'assiduité de 90 %.

Composition

Au-delà des exigences du Code AFEP-MEDEF, le règlement du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations prévoit que le Comité est composé de trois membres au minimum, dont au moins les deux tiers doivent être indépendants. Ce Comité est composé de M. Jean-Cyril Spinetta qui en assure la présidence depuis le 30 juillet 2014, M. Stuart E. Eizenstat, M. Louis R. Hughes (depuis le 30 juillet 2014), M. Jean C. Monty (depuis le 30 juillet 2014) et M. Olivier Piou. Tous ont la qualité d'Administrateur indépendant selon les critères applicables en France. Jusqu'à l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, Lady Sylvia Jay et M. Daniel Bernard étaient également membres de ce Comité. Conformément au règlement du Comité, le Président du Conseil et le Directeur Général peuvent assister aux réunions du Comité et participer à ses délibérations avec voix consultative à l'exception des réunions consacrées à leur situation personnelle.

Missions et fonctionnement

La mission du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, telle que définie par le Règlement Intérieur du Conseil d'administration, est :

- d'examiner les questions relatives à la composition, à l'organisation et au fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités ;
- d'identifier et de proposer au Conseil des personnes qualifiées pour exercer les fonctions d'Administrateur et siéger aux Comités ;
- d'élaborer et de recommander au Conseil d'administration un corps de principes de gouvernement d'entreprise applicables à la Société ;
- de surveiller les évaluations du Conseil d'administration et de ses Comités ;
- d'étudier les sujets conformité (*Compliance*) en session commune avec le Comité de l'Audit et des Finances ;
- de revoir les différents volets de la politique des Ressources Humaines et de la politique RSE du Groupe en session commune avec le Comité des Rémunérations ; et
- d'examiner les plans de succession du Directeur Général et des autres dirigeants du Groupe (Équipe dirigeante).

Travaux du Comité en 2014 et début 2015

Conformément à son règlement, le Comité a instruit un certain nombre de dossiers au cours de l'exercice 2014 et début 2015 ayant trait notamment à la composition du Conseil d'administration, à la recomposition des Comités ainsi qu'à l'évaluation annuelle du Conseil.

Dans le cadre du renouvellement de mandats d'Administrateurs, le Comité a étudié la situation de chaque Administrateur dont le mandat était à échéance lors de l'Assemblée du 28 mai 2014 et a proposé en conséquence : (i) le renouvellement des mandats de Mme Kim Crawford Goodman et de M. Jean-Cyril Spinetta et (ii) la nomination de Mme Véronique Morali et de M. Francesco Caio en qualité d'Administrateurs pour une durée de trois ans soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Le Comité a proposé le renouvellement des trois Administrateurs dont les mandats arrivent à échéance lors de l'Assemblée Générale qui se tiendra le 26 mai 2015, à savoir MM Stuart E. Eizenstat, Louis R. Hughes et Olivier Piou. Le Comité a engagé par ailleurs, le processus de sélection d'un nouvel Administrateur (voir Section 7.1.2.1 « Principes de gouvernance »).

Le Comité a également mené à bien l'examen de l'indépendance des Administrateurs au regard du Code AFEP-MEDEF et des règles du NYSE (voir Section 7.1.2.1 « Principes de gouvernance »).

Il a également procédé à la revue des critères de performance des plans d'actions de performance de M. Philippe Camus et formulé ses recommandations au Conseil d'administration (voir Chapitre 8 « Rémunération et avantages à long terme »).

Dans le cadre de ses sessions communes avec le Comité des Rémunérations, il a étudié les questions relatives à la diversité et à la stratégie concernant les talents et le plan de succession des membres de l'Equipe dirigeante.

7.1.4.3 Le Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations s'est réuni 6 fois au cours de l'exercice 2014 avec un taux d'assiduité de 100 % et 2 fois en 2015 avec un taux d'assiduité de 88 %.

Composition

Le Comité des Rémunérations est composé de quatre membres au minimum, dont au moins les deux tiers doivent être indépendants.

Ce Comité est composé de M. Jean-Cyril Spinetta (Président), Mme Véronique Morali (depuis le 30 juillet 2014), M. Stuart E. Eizenstat et M. Olivier Piou. Tous ont la qualité d'Administrateur indépendant selon les critères applicables en France. Jusqu'à l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, Lady Sylvia Jay faisait également partie de ce Comité. Conformément au règlement du Comité, le Président du Conseil et le Directeur Général peuvent assister aux réunions du Comité et participer à ses délibérations avec voix consultative à l'exception des réunions consacrées à leur situation personnelle.

Missions et fonctionnement

Les missions du Comité des Rémunérations, telles que définies par le Règlement Intérieur du Conseil d'administration, sont :

- d'élaborer et de recommander au Conseil d'administration des propositions relatives à la rémunération des administrateurs, du Président, du Directeur Général et des principaux dirigeants et membres du Comité de direction ;
- d'examiner les propositions de la Direction générale concernant la rémunération à long terme comprenant notamment les attributions d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions et autres systèmes d'intéressement liés au cours de l'action en faveur de salariés ou des dirigeants du Groupe ;
- de proposer au Conseil la mise en place des plans et de faire des recommandations sur les conditions de ces instruments de rémunération à long terme (conditions d'acquisition, de présence et de performance) ;
- d'examiner la performance des instruments de rémunération à long terme mis en place et faire un point de situation au Conseil ;
- d'examiner toute proposition d'augmentation du capital de la Société sous la forme d'une offre réservée aux salariés ;
- de revoir les différents volets de la politique des Ressources Humaines et de la politique « RSE » du Groupe en session commune avec le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations.

Travaux du Comité en 2014 et début 2015

Le Comité a examiné les éléments de la politique de rémunération à long terme de l'entreprise qui repose sur l'attribution d'actions de performance et d'options de souscription. A ce titre, il a recommandé de renouveler, lors de l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, les deux autorisations relatives à l'attribution d'actions de performance et d'options de souscription d'actions arrivées à échéance le 1er août 2013. Il a formulé à cet effet un ensemble de recommandations sur les conditions de ces plans et notamment sur la période d'acquisition et les critères de performance conditionnant la totalité des attributions d'actions de performance et la totalité des attributions d'options de souscription à l'Équipe dirigeante. Il a approuvé en septembre 2014 la mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance pour 4641 personnes. Les critères de performance attachés aux plans antérieurs d'actions de performance et d'options de souscription ont fait l'objet d'une revue par le Comité.

Le Comité a approuvé par ailleurs les critères et les objectifs afférant au nouveau plan de rémunération variable de l'entreprise (*Achievement Bonus Plan*—ABP) au titre de l'exercice 2014, tels que définis par la Direction Générale. Il a revu les éléments composant la rémunération du Président du Conseil d'administration et du Directeur général au titre des exercices 2013 et 2014, en particulier en ce qui concerne la rémunération variable du Directeur Général et les critères de performance qui conditionnent l'acquisition de ses Unités de Performance.

Le Comité a procédé à l'examen de certaines questions de ressources humaines au niveau du Groupe telles que la politique de rémunération, et lors de sessions communes avec le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations la politique de développement des personnes clés et la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale.

Enfin, le Comité a examiné les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux et des membres du Comité de direction du Groupe préalablement à la publication de ces informations dans le présent document (Section 8.2 « La situation des dirigeants »).

7.1.4.4 Le Comité Technologique

Le Comité Technologique s'est réuni 5 fois au cours de l'année 2014 avec un taux d'assiduité de 100 % et 1 fois en 2015 avec un taux d'assiduité de 100 % s'agissant des Administrateurs.

Composition

Le Comité Technologique est composé de M. Louis R. Hughes (Président), Mme Carla Cico, Mme Kim Crawford Goodman, M. Francesco Caio (depuis le 30 juillet 2014), M. Olivier Piou et de M. Philippe Keryer (membre non administrateur, chargé de la Stratégie et de l'Innovation du Groupe). MM. Lapraye et Le Dissez participent aux réunions du Comité en tant que Censeurs.

Missions et fonctionnement

Les missions du Comité, telles que définies par le Règlement Intérieur du Conseil d'administration, sont :

- d'examiner les grandes options technologiques qui sont le fondement du travail de recherche et développement (R&D) et le lancement de nouveaux produits.
- d'être tenu informé de l'évolution des projets de coopération scientifique et technique mis en œuvre par Alcatel Lucent avec les milieux académiques et de recherche ;
- d'analyser les dépenses de R&D, les risques liés aux programmes R&D et les projets associés pour atténuer les risques, les actualités technologiques, les menaces et opportunités.
- de prendre des références sur la concurrence pour évaluer l'efficacité et le coût de la R&D.

Le Comité émet des recommandations à l'attention du Conseil d'administration sur les points suivants :

- La stratégie des produits et leur performance (les parts de marché, la qualité des services et le plan d'action) ;
- La gestion des programmes ;
- L'allocation des fonds pour la recherche et le développement
- La stratégie technologique à long terme et les opportunités d'innovations.

Travaux du Comité en 2014 et début 2015

Au cours de ces réunions, le Comité a discuté les enjeux stratégiques à horizon 2020 liés au positionnement technologique du Groupe sur les principaux marchés sur lesquels il est implanté (Vision Stratégique 2020, Tech Symposium). Il a passé en revue le portefeuille produits du Groupe et notamment les portefeuilles produits de certains segments. Une attention particulière a été donnée au repositionnement des activités de recherche des Bell Labs (Future X projects, Bell Labs prize). Le Comité a revu en détail certains projets clé du groupe tels que la stratégie de partenariats, la stratégie 5G, les progrès réalisés dans le domaine du *Cloud* et de la virtualisation des réseaux. Enfin, le Comité a entrepris une série de revues du profil et du positionnement stratégique de certains de nos concurrents.

7.2 Conventions réglementées

7.2.1 Conventions et engagements réglementés – conventions avec parties liées

Les conventions appelées « réglementées » visent les conventions passées entre une société et son directeur général, le cas échéant l'un de ses directeurs généraux délégués, l'un de ses administrateurs ou les actionnaires détenant plus de 10 % des droits de vote qui, tout en étant autorisées par la législation française, ne portent pas sur des opérations courantes conclues à des conditions normales.

Ces conventions, comme par exemple tout nouvel engagement en faveur du Président ou du Directeur Général en cas de cessation de sa fonction, 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.

Les conventions et opérations avec les « parties liées » (au sens de la législation américaine) visent, entre autres, les conventions passées avec les administrateurs et dirigeants de la Société, des actionnaires qui détiennent plus de 5 % du capital de la Société, ou des membres proches de la famille de ces personnes. Elles ne font pas l'objet de la procédure d'autorisation préalable imposée par la législation française, sauf si elles tombent sous l'égide de la réglementation des conventions réglementées.

Engagements en faveur du Directeur Général

Dans le cadre de la nomination de M. Michel Combes en qualité de Directeur Général d'Alcatel Lucent à compter du 1er avril 2013, le Conseil d'administration du 7 mars 2013 a approuvé les engagements suivants en faveur de M. Michel Combes :

(i) le bénéfice du plan de retraite d'entreprise applicable à tous les cadres dirigeants salariés de sociétés du Groupe dont le siège social est en France (plan AUXAD) pour la fraction de leur rémunération qui excède huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale, au delà duquel il n'existe pas de régime légal ou conventionnel de retraite, sous réserve de conditions de performance conformément à la réglementation applicable, et

(ii) une indemnité de cessation des fonctions qui sera égale à un an de rémunération totale (rémunération fixe et variable cible), sous réserve de conditions de performance conformément à la réglementation applicable.

1. L'engagement en matière de retraite susvisé est soumis aux conditions de performance suivantes :

- trois critères quantitatifs, pondérés ensemble à hauteur de 75 % (chacun comptant pour 25 %), comprenant l'évolution (i) du niveau des revenus, (ii) du résultat d'exploitation, (iii) ainsi que l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent par rapport aux exercices précédents en comparaison avec un échantillon représentatif de sociétés du secteur conforme à l'échantillon retenu pour les plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance ;
- deux critères qualitatifs, pondérés ensemble à hauteur de 25 % (chacun comptant pour 12,5 %), comprenant la réalisation du Programme Performance et l'évolution de l'indice de satisfaction des clients.

Sur la période de référence :

- si le taux de performance global obtenu est supérieur à 85 % : 100 % des droits au titre de cet engagement seront acquis au bénéficiaire ;
- si le taux de performance global obtenu se situe entre 50 % et 85 % : 75 % des droits au titre de cet engagement seront acquis au bénéficiaire ;
- si le taux de performance global obtenu se situe entre 25 % et 50 % : 50 % des droits au titre de cet engagement seront acquis au bénéficiaire ;
- et si le taux de performance global obtenu est inférieur à 25 % : aucun droit ne sera acquis au titre de cet engagement.

2. L'indemnité de cessation de fonctions est soumise à une condition de performance en relation avec la situation de la Société, consistant en un flux de trésorerie disponible, ou Free Cash Flow, positif sur au moins un exercice fiscal d'ici la fin du mandat social de M. Michel Combes (flux de trésorerie (« Free Cash Flow ») tel que publié dans les comptes consolidés audités de la Société). La décomposition du flux de trésorerie (« Free Cash Flow ») est présentée dans la note 32-b des comptes consolidés 2013 audités. Il correspond à la trésorerie nette générée (ou utilisée) pour les activités opérationnelles (y compris les montants payés au titre des plans de restructuration et du financement des retraites et des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi) diminuée des investissements corporels et incorporels. Cette condition de performance peut seulement être remplie à 100 % ou non remplie (0 %).

L'indemnité de départ, conformément au Code AFEP-MEDEF, sera versée seulement si les conditions suivantes sont réunies : (a) le Conseil d'administration met fin aux fonctions de Directeur Général de M. Michel Combes dans le cadre d'un changement de contrôle ou de stratégie et (b) la condition de performance présentée ci-dessus, est remplie.

Aucune indemnité ne sera due si M. Michel Combes : (a) commet une faute grave ou une faute lourde, (b) quitte la Société à son initiative, (c) change de fonction au sein du Groupe, ou (d) lors de son départ, a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à brève échéance.

Ces engagements ont fait l'objet d'un rapport spécial des commissaires aux comptes et ont été approuvés par l'Assemblée Générale du 7 mai 2013.

Le Conseil a procédé au réexamen annuel en 2015 des conventions réglementées autorisées et conclues au cours des exercices antérieurs et a constaté que les engagements pris en faveur de M. Michel Combes lors de sa nomination en qualité de Directeur Général demeurent conformes à l'intérêt de la Société et n'appellent pas d'observation particulière.

Conventions et opérations avec les « parties liées »

Aucune convention ne lie la Société à un actionnaire détenant une fraction supérieure à 5 % du capital social de la Société.

Le détail des opérations avec des « parties liées » telles que définies par IAS 24, conclues par les sociétés du Groupe au cours des exercices 2012, 2013 et 2014 figure en note 29 des comptes consolidés pour l'année 2014 intitulée « Transactions avec les parties liées ».

Ces opérations concernent principalement les sociétés consolidées sous contrôle conjoint par intégration proportionnelle et les sociétés consolidées par mise en équivalence.

7.2.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs et sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Engagements de la Société en faveur de son Directeur général, M. Michel Combes

Dans le cadre de la nomination de M. Michel Combes en qualité de Directeur général d'Alcatel Lucent à compter du 1er avril 2013, le Conseil d'administration du 7 mars 2013 a préalablement autorisé et l'Assemblée générale du 7 mai 2013 a approuvé les engagements suivants :

(i) le bénéfice du plan retraite d'entreprise applicable à tous les cadres dirigeants salariés des sociétés du Groupe dont le siège social est en France (plan Auxad) pour la fraction de leur rémunération qui excède huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale, au-delà duquel il n'existe pas de régime légal ou conventionnel de retraite, sous réserve de conditions de performance conformément à la réglementation applicable

(ii) une indemnité de cessation des fonctions qui sera égale à un an de rémunération totale (rémunération fixe et variable cible), sous réserve de conditions de performance conformément à la réglementation applicable.

Le bénéfice de ces engagements est assis sur des critères de performance, déterminés par le Conseil d'administration lors de la réunion du 7 mars 2013 et détaillés dans le rapport de gestion, qui seront appréciés au terme de son mandat social ou de la cessation anticipée de ses fonctions.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIES	Ernst & Young et Autres
Jean-Pierre Agazzi	Jean-François Ginies

7.3 Rapport du Président du Conseil d'administration – contrôle interne et gestion des risques

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, nous vous présentons le rapport du Président du Conseil d'administration pour la partie relative aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Dans ce contexte et afin de répondre aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de Commerce, le Président du Conseil d'administration s'est entouré de la Direction Juridique et de la Direction de l'Audit Interne pour la préparation du rapport qui s'articule autour des thèmes suivants : la gouvernance d'entreprise, le dispositif global de contrôle interne et de gestion des risques et le dispositif relatif au reporting comptable et financier.

Après avoir proposé un cadre général et rappelé l'ensemble de la réglementation en vigueur, la Direction Juridique a assuré la consolidation des informations reçues des différents services impliqués.

Le Comité de l'Audit et des Finances réuni le 12 mars 2015 a eu communication de ce rapport et le Conseil d'administration dans sa séance du 13 mars 2015 en a approuvé les termes.

En matière de contrôle interne et de gestion des risques, les procédures que nous avons mises en place au niveau du Groupe, les responsabilités au sein du Groupe et les normes qui ont été fixées, font l'objet, conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, d'un rapport descriptif du Président du Conseil d'administration repris ci-après.

Le dispositif de contrôle interne relatif au traitement de l'information comptable et financière fait l'objet d'un développement particulier compte tenu de la réglementation dans ce domaine, d'une part, aux États-Unis avec le Sarbanes-Oxley Act, auquel est soumis Alcatel Lucent du fait de sa cotation au New York Stock Exchange, et d'autre part, en France avec la Loi de Sécurité Financière, qui requiert un rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration.

Fin 2014, le groupe Alcatel Lucent a démarré la première année de son partenariat pluriannuel avec Accenture. Sous la responsabilité d'Alcatel-Lucent, Accenture délivre une partie des fonctions ressources humaines et financières ainsi que la gestion des programmes informatiques. Les termes du contrat définissent les engagements et obligations de chacune des parties, le niveau de service et les indicateurs de performances clés ont été définis et font l'objet d'un suivi régulier dans le cadre de la gouvernance établie.

Il est rappelé que le terme Groupe repris dans la présente section est défini comme recouvrant la société Alcatel Lucent ainsi que toutes les sociétés contrôlées entrant dans son périmètre de consolidation.

Les éléments présentés ci-dessous décrivent une situation alignée sur l'exercice comptable, soit arrêtée au 31 décembre 2014.

7.3.1 Le dispositif global de contrôle interne et de gestion des risques

A. Objectifs et référentiel utilisé

Le Groupe utilise un référentiel interne établi en cohérence avec le référentiel COSO 2013 applicable en 2014 (*Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission*), par l'identification de 17 principes détaillant les composants déjà existants, le référentiel COSO 2013 a complété le référentiel COSO 1992 dont l'AMF (l'Autorité des marchés financiers) a repris les principaux éléments dans son Cadre de référence.

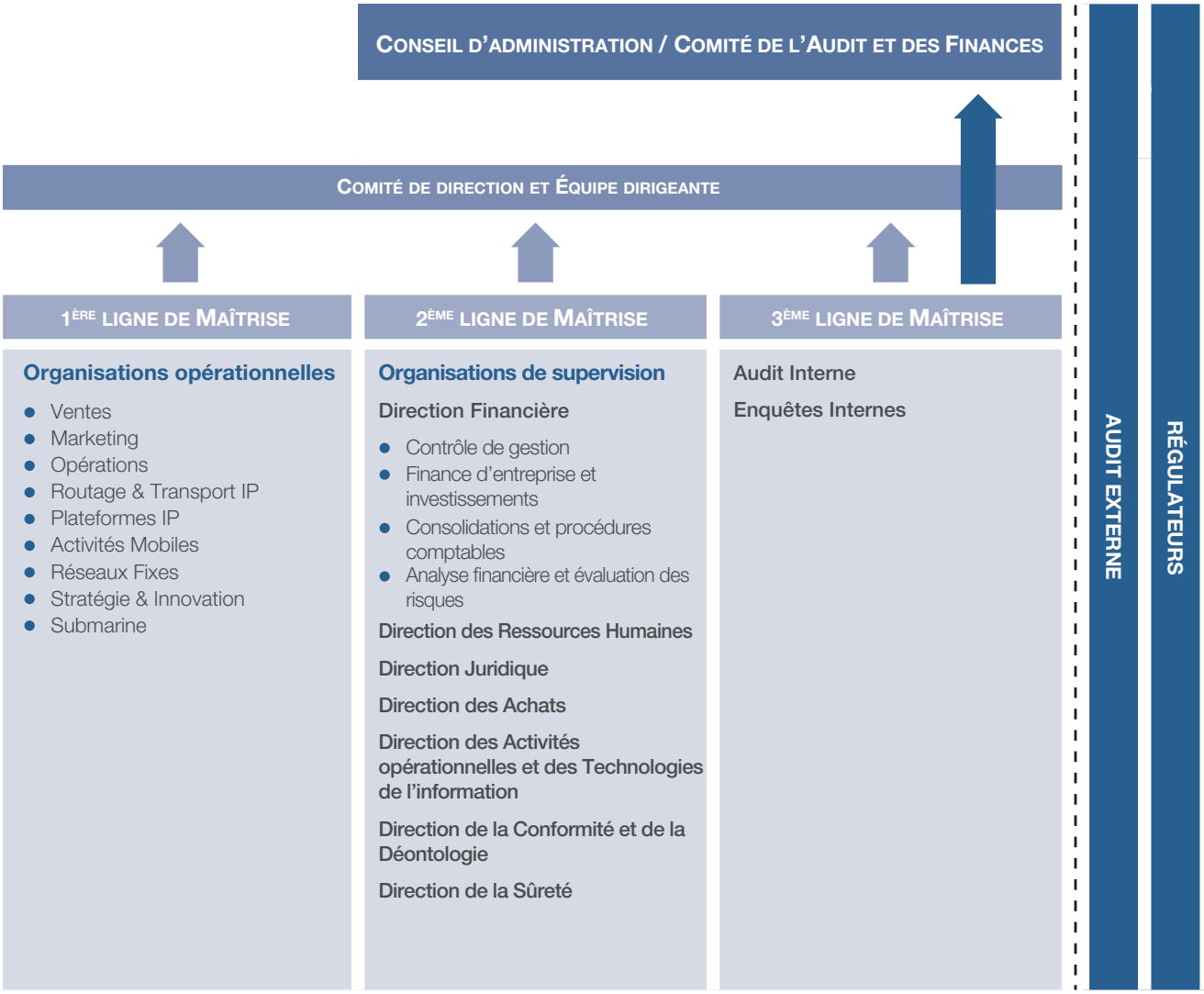
L'un des objectifs de notre système de contrôle interne et de gestion des risques est de prévenir et de maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise ainsi que les risques d'erreurs et de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant donner une garantie absolue que ces risques soient totalement éliminés. Toutefois, il fournit au Conseil d'administration et aux dirigeants les moyens de s'assurer que les objectifs suivants sont atteints :

- l'optimisation des opérations ;
- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur.

Le système repose sur 3 grands principes :

- la responsabilité partagée : le contrôle interne s'appuie sur les ressources des entités et/ou sur la responsabilité de chaque salarié, qui repose sur un système de délégations de pouvoirs permettant la mise en œuvre cohérente des politiques du Groupe. Chaque responsable a le devoir de contrôler efficacement les activités placées sous sa responsabilité ;
- la définition et le respect de normes et de procédures communes : la formalisation des normes et procédures et la communication du référentiel au sein du Groupe est une étape essentielle du processus de contrôle interne ;
- la séparation des tâches : l'architecture générale du dispositif doit refléter la distinction qui existe entre les personnes effectuant des opérations et celles qui les valident et les contrôlent.

Le Schéma ci-dessous, reprend le principe des « 3 lignes de maitrise des activités » recommandé par l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes) et appliqué à Alcatel Lucent. Les différentes composantes sont détaillées dans les sections suivantes.



B. Dispositif de gestion des risques

Organisation et éléments constitutifs

Le pilotage et le contrôle de la gestion globale des risques (ERM) sont de la responsabilité du Comité de direction.

Conformément à la Politique d'Assurances et de Gestion des Risques, la DAGRI (Direction des Assurances et de la gestion des risques), au sein de la Direction de la Trésorerie du Groupe, est en charge de la mise en œuvre de l'ERM, de l'identification, l'évaluation, la surveillance et la communication sur les risques globaux qui comprennent les risques financiers, opérationnels, stratégiques, juridiques et de conformité ainsi que les risques associés aux ressources humaines. Les risques identifiés sont évalués et hiérarchisés selon des échelles homogènes de gravité (qualitative et quantitative, financière et non-financière), probabilité de survenance et niveau de maîtrise.

Chaque risque cle est sous la responsabilité directe d'un responsable qui définit avec les membres du Comité de direction, l'ensemble des actions à mettre en œuvre en vue de limiter l'exposition du Groupe à ce risque et les indicateurs de performance y afférents.

Les actions peuvent être récurrentes ou correctives (« ad hoc »). Les plans d'actions sont suivis trimestriellement au travers d'indicateurs de performance. Le suivi des risques clés et des actions prises pour les réduire est complété, selon leur pertinence, par des présentations sur les risques qui se profilent.

Les actions correctives finalisées sont transformées en activités de contrôle, si besoin, et le niveau de contrôle du risque respectif est réévalué. Le processus d'identification et les risques clés font l'objet d'une présentation régulière auprès des membres du Comité de direction ainsi que du Comité de l'Audit et des Finances. Une communication appropriée sur les risques clés et leurs plans d'actions associés est assurée avec le réseau des responsables des risques et des plans d'actions.

La gestion des Risques Financiers est coordonnée par la Direction de la Trésorerie du Groupe dans le cadre du système ERM. Son but est de gérer les risques de liquidité et de trésorerie, d'actifs des plans de retraite et contributions liées, de change, de crédit et de taux d'intérêts du Groupe.

Cette Direction est appuyée par des procédures dans les domaines :

- du risque de crédit ;
- du financement de projets ;
- du recouvrement ;
- des opérations bancaires ;
- de la gestion de la trésorerie et des investissements ;
- des pensions, des actifs des plans de retraite et de la gouvernance ; et
- du risque de taux d'intérêt.

Ces risques sont discutés chaque trimestre lors de la réunion de Gestion des Risques Financiers à laquelle participent des représentants des Départements de la Trésorerie du Groupe (comprenant Trésorerie, Financement de Projets, Crédit, Salle des Marchés, Gestion des Risques & Assurance/DAGRI), du Contrôle de Gestion, des Procédures Comptables, de la Consolidation, de la Fiscalité et Echanges Commerciaux.

Le processus ERM fait partie intégrante de la politique de gestion des risques (« Insurance and Risk Management Policy ») mise en œuvre par le Groupe qui comprend :

- la Politique d'Assurances et de Gestion des Risques ; et
- les Principes d'Ingénierie des Risques.

Ceux-ci visent à protéger les salariés, les actifs et l'environnement, tout en assurant la continuité et le développement des activités du Groupe et comprennent les éléments suivants :

- une identification et une analyse des risques à travers un processus global et continu d'identification ;
- une évaluation et une hiérarchisation des risques clés ;
- une identification de possibles corrélations des risques entre eux ;
- une politique de prévention et de contrôle des risques, afin de minimiser la fréquence et l'ampleur de ceux qui se matérialisent ;
- des études d'impacts sur les activités du Groupe pour évaluer les impacts d'aléas potentiels affectant ses processus industriels et ses ressources ;
- une gestion de continuité des opérations ;
- une gestion de crise ;
- une approche globale permettant une optimisation du coût de transfert assurable ou de traitement par d'autres méthodes de financement des risques non conservés par le Groupe.

Assurances

La définition des niveaux d'assurance découle de la politique de gestion des risques (« Insurance and Risk Management Policy ») mise en œuvre par le Groupe.

La mise en œuvre coordonnée de l'identification et l'analyse des risques et de la politique de prévention permet :

- de définir le niveau approprié de rétention des sinistres ;
- d'organiser de manière coordonnée et à un coût optimisé le transfert ou la mise en place de couvertures alternatives des risques qui ne sont pas pleinement assumés.

Cependant, il n'est pas possible de garantir qu'aucun sinistre ne pourra excéder les limites de couverture du programme de référence, ni qu'aucun sinistre ne pourra faire l'objet d'exclusion des polices d'assurances, en raison de l'absence ou du manque de couverture à un coût raisonnable.

La DAGRI produit un rapport d'activité interne mettant en exergue les risques clés identifiés et leur traitement.

Processus

L'équipe ERM établit une liste de risques sur la base de deux processus principaux en tenant compte des critères globaux de gestion de risques mis en place par divers organismes en charge d'établir des directives dans cette matière : 1) un processus d'identification au niveau des branches d'activité, régions, fonctions centrales et transversales et 2) des analyses menées avec les membres du Comité de direction ou leurs représentants. L'équipe ERM applique ensuite divers filtres pour déterminer quels risques traiter et adresser au niveau de l'entreprise et la nature des actions et du déploiement des ressources requis pour réduire les risques identifiés.

Des dispositifs spécifiques de surveillance s'appliquent aux risques en lien avec les activités du Groupe. S'agissant par exemple des risques afférents aux technologies du Groupe, nous nous efforçons de réduire les risques associés à nos technologies à travers un programme orienté vers la reconnaissance continue de nouvelles technologies, afin de les détecter en amont, et de prendre les décisions d'investissements appropriées. S'agissant de l'émergence de technologies externes, nous analysons leurs impacts sur nos propres choix technologiques.

Nous nous appuyons également sur une filière interne de création/d'innovation permettant de surveiller et éventuellement d'adopter les nouvelles technologies dont nous pensons qu'elles pourraient avoir un impact sur les nôtres. De plus, nous avons mis en place un système de suivi des nouveaux développements importants dans les technologies, les réseaux et le marché.

S'agissant du recours à des organisations externes de production, des centres de distribution et des fournisseurs, nous surveillons de manière régulière les risques d'approvisionnement afférents aux sources uniques et critiques.

Nous avons développé un ensemble d'alternatives de réduction des risques avec chacun de nos transporteurs et pour chaque site de distribution important dans notre réseau global logistique. Les risques liés au transport international de nos produits sont réduits à travers l'utilisation parallèle de sociétés de transport sur les axes clés, mêlant un large éventail de compagnies aériennes et d'acteurs maritimes, qui à leur tour utilisent à la fois des itinéraires directs et moins directs. Nous avons mis en place un mécanisme

de surveillance pour essayer de réduire les risques d'une interruption majeure, qu'elle soit d'origine naturelle ou humaine.

S'agissant du processus de validation de la solvabilité client, nous pratiquons un contrôle de solvabilité avant de consentir un financement à nos clients ou des garanties aux institutions financières qui les financent. Tout engagement significatif doit être approuvé par les Directions des Financements de Projets et du Crédit et, dans certains cas, être évalué par l'équipe centrale d'Analyse Financière et d'Evaluation des Risques, qui sont des Directions indépendantes de nos départements commerciaux. Nous surveillons et gérons les facilités de crédit que nous avons étendues à nos clients et tentons de limiter les risques d'insolvabilité, dans certains cas, en obtenant des garanties ou en transférant aux banques ou aux agences crédit export une partie des risques associés à ce financement.

Interaction entre la gestion des risques et le contrôle interne

Les résultats de l'ERM sont partagés avec la Direction de l'Audit Interne pour préparer le plan annuel d'audit. Parallèlement, les résultats des travaux d'audit sont pris en compte dans l'évaluation des risques clés du Groupe.

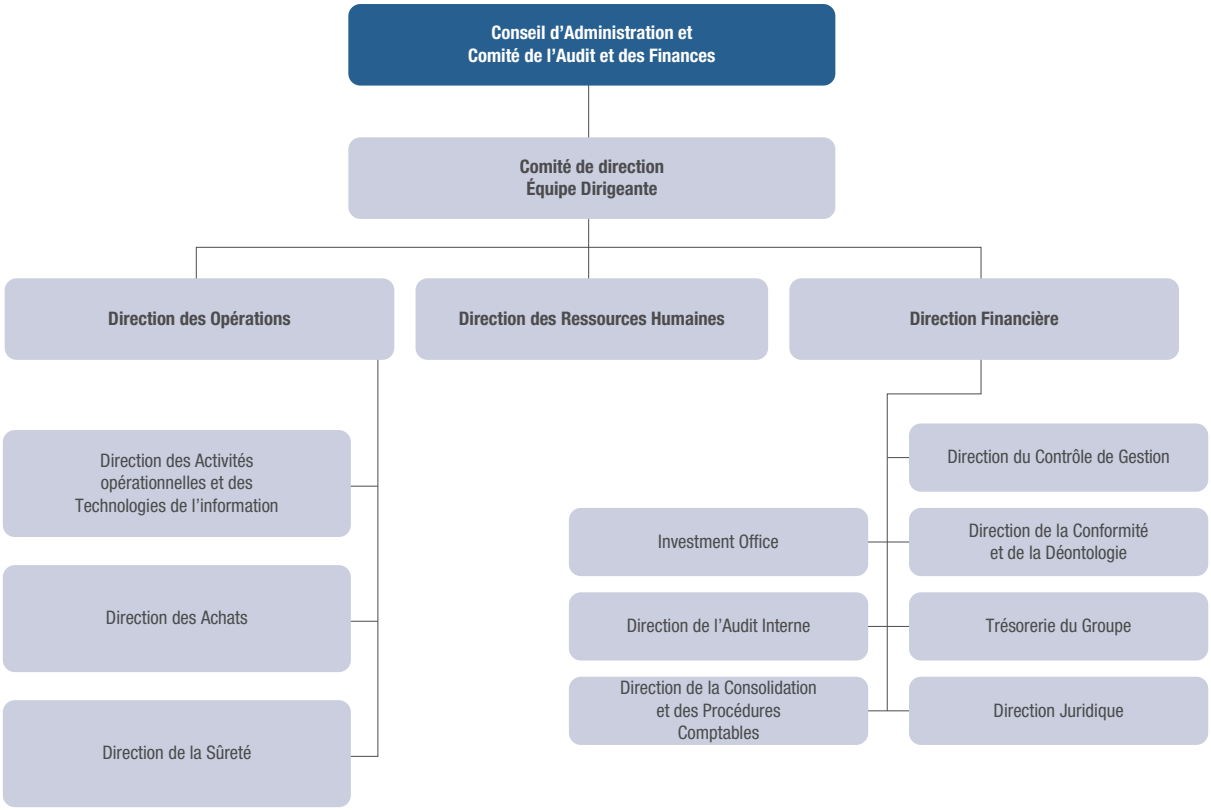
Les actions de réduction des risques récurrentes identifiées pour maîtriser les risques clés dans le cadre de l'ERM sont intégrées dans les activités de contrôle interne. Les contrôles et procédures qui font partie du « contrôle interne financier », en application de l'article 404 du Sarbanes-Oxley Act, qui servent à l'élaboration de l'information comptable et financière du Groupe sont explicitement identifiées.

Les risques clés font l'objet d'une revue par les membres du Comité de direction qui s'assurent du déploiement de plans de réduction des risques spécifiques et de l'adéquation du contrôle interne permettant de compenser ces risques.

C. Les principaux acteurs du contrôle interne et de la gestion des risques

Les développements ci-après reflètent l'organisation de notre Groupe au 31 décembre 2014.

Le schéma ci-dessous représente les Directions associées au contrôle interne et à la gestion des risques. Chaque Direction dispose de ressources, de systèmes d'information et de procédures lui permettant d'exercer le contrôle et la surveillance de son propre système de contrôle interne et de gestion des risques.



Le Conseil d'administration et son Comité de l'Audit et des Finances

Organe de supervision et de contrôle, le Conseil d'administration contribue à assurer l'efficacité du contrôle interne, par la compétence et la responsabilité de ses membres, la clarté et la transparence de ses décisions et la vigilance exercée par son Comité de l'Audit et des Finances.

Conformément à son Règlement Intérieur, le Comité de l'Audit et des Finances joue un rôle prépondérant dans les domaines comptable et financier. Il est en particulier responsable du suivi des problématiques liées à la préparation et au contrôle du reporting financier sous la responsabilité du Conseil d'administration. Plus précisément, il est chargé d'assurer le suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (iii) du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés, et (iv) de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Le Comité de l'Audit et des Finances, comprenant quatre membres du Conseil d'administration, tous indépendants, vérifie, en présence du Directeur Financier et des Commissaires aux comptes, que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations financières sont définies afin d'assurer la fiabilité de ces dernières. Il examine régulièrement le fonctionnement et l'organisation de la Direction de l'Audit Interne, le plan de ses missions et ses principaux rapports. Ce Comité examine également les risques auxquels le Groupe peut être exposé et en apprécie les mesures préventives et le suivi.

Comité de direction et Équipe dirigeante

L'Equipe dirigeante comprend les responsables des différentes organisations, à savoir les lignes de produits (IP Routage & Transport, IP Plateformes, Wireless Access et Fixed Access), les fonctions transversales (Opérations, Stratégie & Innovation, Ventes) et les fonctions corporate (Finance et Juridique, Ressources Humaines et Marketing). Au sein de l'Equipe dirigeante les responsables des fonctions transversales et corporate forment, avec le Directeur Général, le Comité de direction.

Le Comité de direction est principalement en charge de la stratégie et de l'organisation du Groupe, des politiques à mettre en place, de la planification financière à long terme et de la stratégie en matière de ressources humaines. Il est chargé de veiller à l'exécution des plans et projets du Groupe et au contrôle des performances de chaque segment d'activité et d'allouer les ressources entre ces différents segments.

Le Comité de direction est directement responsable du système de contrôle interne et de gestion des risques. Le Directeur Général s'assure à ce titre de l'existence de mesures effectives de contrôle interne et de gestion des risques au sein du Groupe. Il définit les orientations du contrôle interne et supervise la mise en place de l'ensemble des éléments le composant. Au sein de chaque entité du Groupe, cette responsabilité appartient aux dirigeants.

L'Equipe dirigeante est en charge de l'exécution des décisions prises par le Comité de direction, notamment liées à la mise en place du modèle opérationnel défini dans le cadre du Plan Shift, de la gestion quotidienne des affaires et de l'anticipation des besoins des clients en terme de produits.

Direction Financière

a. La Direction de la Conformité et de la Déontologie

Le Groupe a mis en œuvre un programme de conformité et de déontologie encadré par un ensemble de méthodes, de principes et de contrôles assurant, dans la mesure du possible, le respect des législations et réglementations en vigueur ainsi que des directives et politiques du Groupe. Ce programme est régulièrement complété et amélioré. Le Directeur de la Conformité et de la Déontologie du Groupe supervise la mise en œuvre et le développement continu de ce système pour être en constante conformité avec la législation, les normes internationales en vigueur, ainsi qu'avec les règles définies dans le Code de bonne conduite du Groupe.

Le Directeur de la Conformité et de la Déontologie du Groupe rend compte directement au Directeur Juridique et Financier avec un accès direct au Directeur Général et au Comité de l'Audit et des Finances. Le Directeur de la Conformité et de la Déontologie supervise l'organisation Conformité et Déontologie qui a pour mission de renforcer les ressources dédiées existantes et de centraliser les fonctions clés, dont le programme de lutte contre la corruption, la protection de la vie privée et des données personnelles, les responsables régionaux de la Conformité et l'organisation du service des Enquêtes Internes.

La Direction de la Conformité est chargée de coordonner et superviser la mise en œuvre des systèmes de conformité et déontologie dans le Groupe, lesquels sont complètement intégrés dans les activités commerciales et conçus pour éviter, surveiller, détecter et minimiser les risques commerciaux et juridiques. Assurant l'interface avec les salariés du Groupe, le service de l'intégrité et de la conformité opérationnelle les guide dans la conduite éthique des affaires et leur fournit des informations concernant les programmes et politiques de déontologie du Groupe.

Le service des Enquêtes Internes gère la Hotline Conformité et diligente ou facilite des enquêtes, au niveau mondial, faisant suite à des allégations pouvant avoir un impact sur la comptabilité, le contrôle interne et l'audit, les incidents relatifs à la conformité aux règlements et à la sécurité ainsi que les allégations de violations ayant trait au Code de bonne conduite.

Le Comité de la Conformité et de la Déontologie d'Alcatel-Lucent a été créé en février 2007. Il réunit le Directeur de la Conformité et de la Déontologie et des représentants des Directions suivantes : Juridique, Finance, Ressources Humaines, Communication, Opérations, Sûreté, Audit interne, Service des Enquêtes Internes et Service de l'intégrité et de la conformité opérationnelle. Ce Comité se réunit une fois par trimestre pour superviser la conception et la mise en œuvre, à l'échelle du Groupe, d'un dispositif stratégique, centralisé et performant, en matière d'éthique et de conformité.

À un niveau plus opérationnel, le Conseil de la Conformité est responsable du développement, de la mise en œuvre et du suivi

des plans de conformité dans l'ensemble du Groupe. Il est composé des responsables de la conformité issus des segments produits, des Régions et des activités fonctionnelles. Il se réunit une fois par trimestre. Il est chargé de la mise en œuvre des éléments du programme de conformité et de déontologie du Groupe. Le programme 2014 a été axé sur l'amélioration continue du programme d'intégrité, avec une attention particulière portée aux domaines suivants :

- instaurer une culture forte d'intégrité dans le Groupe, grâce à un message fort délivré par la Direction du Groupe, soutenu par le Directeur Général, et au rôle renforcé des managers ;
- renforcer l'engagement des dirigeants aux principes d'intégrité et les responsabiliser quant à la mise en place de programmes et de suivi des résultats ;
- accroître le leadership des régions et l'attention portée aux questions d'éthique et de conformité dans les affaires.

Le Groupe a continué d'appliquer une politique de « tolérance zéro », en conformité avec les procédures régionales et mondiales de résolution des problèmes de conformité.

De plus, le Groupe a maintenu un niveau de priorité élevé s'agissant de la lutte contre la corruption, en sensibilisant les salariés et en s'assurant du respect des politiques internes et des lois applicables, notamment, le traité de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques), la loi pénale française de lutte contre la corruption, la loi *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) aux États-Unis et la réglementation *Bribery Act* au Royaume-Uni.

Le cœur du programme anti-corruption se compose de six politiques :

- la politique générale portant sur l'élimination et l'interdiction des agents commerciaux et des consultants ;
- la politique de gestion des risques, de sélection et de vérification des tiers, ainsi que le processus d'approbation associé ;
- le comité de revue des tiers dans le cadre du processus d'escalade ;
- la politique relative aux paiements de facilitation ;
- la politique relative aux dépenses globales d'hospitalité et le processus d'approbation associé ; et
- la politique relative aux actions caritatives.

Conformément aux règles de contrôle interne standard, ces politiques ont été examinées puis révisées en 2014 afin d'intégrer les évolutions réglementaires et les enseignements des années passées.

Au cours de l'année 2014, le Groupe a rationalisé sa politique anti-corruption relative aux conditions d'hébergement afin de simplifier les règles applicables aux frais d'hébergement. Cette politique révisée ainsi qu'un nouvel outil en ligne utilisé pour permettre à la direction de la Conformité de pré-approuver ces types de dépenses seront déployés début 2015.

Par ailleurs, afin d'être conforme à la politique de supervision des tiers, un programme de gestion des risques spécifique destiné aux principales Organisations opérationnelles travaillant avec des tiers intégrant lors de l'engagement de tiers, a été mis en place intégrant un processus d'approbation et de vérification de la conformité commerciale et financière et des lois contre la corruption.

L'outil en ligne de sélection des tiers a permis au Groupe de disposer d'un registre des tiers existants ainsi que d'un processus standard applicable à travers l'ensemble du Groupe pour la sélection des tiers.

En outre, le Groupe a poursuivi la mise en œuvre et le renforcement de la politique mondiale d'abandon et d'interdiction du recours aux agents commerciaux et consultants, excepté dans les pays qui l'exigent légalement. La mise en place de cette procédure est cohérente avec l'engagement pris par le Groupe de ne plus avoir recours à des agents ou consultants.

En 2014, le Groupe a continué la mise en place de son programme de formation très complet dédié aux questions d'éthique et de conformité, proposant cinq cours spécialisés sur la conformité, obligatoires pour une catégorie de salariés. Les domaines de conformité ciblés portent sur les thèmes suivants : sécurité de l'information, Accord de sécurité nationale (NSA), propriété intellectuelle, R&D, harcèlement et discrimination. Une formation complémentaire recommandée a été déployée dans les domaines suivants : droits de l'Homme, protection de la vie privée (*Privacy By Design*) et veille concurrentielle.

Les sessions de formation anti-corruption sont délivrées au travers d'intranet et de sessions physiques. En 2014, le Groupe a mis à jour l'ensemble des formations anti-corruption afin de refléter les dernières obligations règlementaires et les changements apportés aux politiques, procédures et contrôles internes du Groupe.

Entièrement revisitée, la formation à destination des tiers a été déployée et mise à disposition, dans plusieurs langues, dans l'outil de sélection des tiers. De façon similaire, la formation anti-corruption du Groupe disponible sur intranet ainsi que la formation sur l'éthique et l'intégrité ont été mises à jour et rendues obligatoires pour l'ensemble des salariés et des collaborateurs contractuels non-salariés.

En complément, la Direction de la Conformité et de la Déontologie a mis en œuvre la consultation et la reconnaissance annuelle du Code de bonne conduite pour tous les salariés et collaborateurs contractuels non-salariés.

En 2014, le Groupe a déployé un large programme de communication visant à renforcer une culture d'entreprise de l'Intégrité. Sous l'impulsion de la Direction de la Conformité et de la Déontologie, le Groupe a lancé de nombreuses actions de communication, via divers médias, afin d'instaurer et de renforcer sa culture d'entreprise de l'Intégrité à tous les niveaux et ciblant particulièrement le management intermédiaire. Le Groupe a également été nommé leader du Supersecteur Communication Technology par l'indice de développement durable du Dow Jones, pour la deuxième année consécutive, avec un résultat de 100/100 dans les catégories Codes de bonne conduite, Conformité, Lutte contre la corruption. La banque Société Générale a fait figurer le Groupe parmi les 30

entreprises mondiales les plus performantes (« *Top 30 Best* ») au classement Enterprise Société Générale et l'a classé n°1 du secteur technologique pour la 2ème fois consécutive. La protection de la vie privée et le respect de la conformité sont des critères d'évaluation clés pour ce classement. Le Pacte mondial « *UN Global Compact 100* » a classé Alcatel-Lucent parmi les 100 premières entreprises mondiales du *Global Stock Index* pour la 2nde année consécutive.

Le Groupe a poursuivi la mise en œuvre d'un processus global d'évaluation des risques de non-conformité afin d'identifier les problèmes potentiels dans les domaines couverts par les principaux programmes de Conformité du Groupe. Chaque année, les responsables des programmes couvrant les domaines référencés de la Conformité fournissent aux organisations opérationnelles une première analyse des risques, avec facteurs de risque correspondants, basée sur leurs connaissances de l'activité et sur la nature des risques pour l'entreprise et pour chaque organisation opérationnelle. À partir de ces informations, chacun des centres réalise une évaluation approfondie des risques de non-conformité à travers leur organisation afin de valider voire de compléter l'évaluation initiale. Ces évaluations approfondies servent à identifier les lacunes potentielles des programmes couvrant tous les domaines de la Conformité référencés, ainsi que les risques afférents. En collaboration avec les organisations opérationnelles, chaque responsable de programme est chargé de développer et de mettre en place des plans détaillés d'atténuation des risques pour traiter les problèmes identifiés et combler les lacunes le cas échéant. Pour assurer une parfaite cohérence à travers l'entreprise, chaque évaluation des risques de non-conformité menée au sein des centres de profits est revue, approuvée et signée par les hauts dirigeants d'Alcatel Lucent respectifs.

Alcatel Lucent est membre de la commission « Anti-Corruption » de la Chambre de commerce internationale (ICC).

b. La Direction du Contrôle de Gestion

La Direction du Contrôle de Gestion est en charge de l'établissement du budget, des données financières consolidées mensuelles, trimestrielles et annuelles, ainsi que des données financières prévisionnelles. Elle assure, en liaison avec les directions opérationnelles et financières des régions, des lignes de produits et des filiales, un suivi régulier des opérations réalisées par le Groupe. La Direction du Contrôle de Gestion comprend également :

- La fonction Analyse Financière & Évaluation des Risques qui s'assure que les risques liés aux projets commerciaux du Groupe ont été correctement évalués et intégrés par les Lignes de produits au moment de la prise de décision commerciale, et que les autorisations nécessaires sont obtenues pour les projets stratégiques.

  Lorsqu'un projet sort de la délégation d'une Ligne de produit, le « *Management Committee Deal Review Panel* » (MCDRP constitué du Directeur des Opérations, du Directeur Financier, du Directeur de la Ligne de produits et du Directeur des ventes régional) doit donner son autorisation pour qu'une offre puisse être soumise.

- La fonction Contrôle des Offres qui valide la valorisation financière des offres commerciales du Groupe, et s'assure que les risques qui leur sont liés ont été correctement évalués et intégrés par les directions des Lignes de Produits au moment de la prise de décision commerciale. Cette fonction gère également les critères de délégation et le processus d'approbation des offres et des contrats commerciaux par les directions des Lignes de Produits, pour continuer à renforcer la discipline de mise en œuvre du processus d'approbation.

c. La Direction de la Consolidation et des Procédures Comptables

La Direction de la Consolidation et des Procédures Comptables a notamment pour mission d'élaborer les comptes consolidés publiés et de rédiger et diffuser les procédures comptables applicables au sein du Groupe, de veiller à leur adéquation avec les lois et normes comptables en vigueur relatives à l'établissement et à la publication des comptes, de s'assurer de leur bonne application et de veiller à la publication des comptes sociaux et consolidés d'Alcatel Lucent, société mère du Groupe.

d. La Direction de l'Audit Interne

La Direction de l'Audit Interne a un accès direct au Directeur Général, et l'assiste ainsi que le Comité de direction, dans l'évaluation de l'efficacité des systèmes de gestion des risques, de contrôle interne et de gouvernement d'entreprise. Le Directeur de l'Audit Interne a également un accès direct au Comité de l'Audit et des Finances. Pour accomplir cette évaluation et réaliser ses missions, la Direction a un accès illimité à l'intégralité de l'organisation. Sa mission, assurée par une équipe de 35 collaborateurs complétée éventuellement par des ressources externes selon les besoins. Le plan d'audit interne est défini annuellement avec l'approbation du Directeur Financier et du Comité de l'Audit et des Finances. Le Directeur de l'Audit Interne leur rend compte des travaux effectués et en particulier de l'efficacité du contrôle interne dans les domaines couverts (incluant la conformité à Sarbanes-Oxley), du résultat des audits anti-corruption et de l'adéquation des ressources. Le contenu des rapports d'audit ainsi que la mise en œuvre des recommandations faites par la Direction de l'Audit Interne sont soigneusement étudiés et les résultats sont partagés avec le Comité de l'Audit et des Finances et le Comité de l'Information Financière.

En 2014, la Direction de l'Audit Interne a obtenu le renouvellement de la certification de l'IFACI (branche Française de « *l'Institute of Internal Auditors* » – IIA) confirmant ainsi le professionnalisme de ses équipes. La Certification, confiée à des experts externes, atteste que la fonction est indépendante et objective, compétente et rigoureuse, se concentre sur les domaines d'importance.

e. La Trésorerie du Groupe

La Trésorerie du Groupe est responsable du financement du Groupe, du pilotage de la gestion des risques financiers et de l'optimisation de la gestion de la trésorerie opérationnelle du Groupe. Cette Direction est constituée de la Direction des Assurances et Gestion des Risques (DAGRI), de la Trésorerie Globale, de la salle des Marchés, de la Direction des Financements et de la Direction des Financements de Projets et du Département du Crédit. La Trésorerie Globale et la salle des Marchés gèrent l'ensemble de la trésorerie et des investissements ainsi que les risques de change et de taux.

f. L'Investment Office

L'Investment Office est responsable de la gestion des fonds de pension américains.

g. La Direction Juridique

Dans le cadre général de sa mission, la Direction Juridique, rattachée au Directeur Financier, conseille les entités du Groupe sur les questions juridiques auxquelles elles sont confrontées dans de nombreux domaines et pays. Le support juridique aux différentes entités est fourni par les juristes locaux.

La Direction Juridique a notamment procédé au cours de l'exercice :

- à la revue de la procédure relative à l'établissement, la mise à jour et la conservation de la liste d'initiés destinée à déterminer les personnes qui doivent figurer sur cette liste ainsi que le dispositif en place pour assurer le suivi, la conservation et la communication de la liste, le cas échéant ;
- à la poursuite de l'élaboration, de la mise à jour et de l'amélioration des politiques et procédures de conformité clés et, en particulier, des politiques et procédures relatives à la lutte contre la corruption. Ce programme comprend le développement et le déploiement de modules de formation et de sensibilisation des salariés du Groupe afin de permettre à ces derniers de mieux comprendre les lois et règlements applicables au Groupe. Les politiques et procédures sont généralement traduites dans les langues les plus utilisées par le Groupe, et si besoin, dans certaines autres langues spécifiques pour garantir que tous les salariés en aient une parfaite compréhension ;
- à la revue globale des informations contenues dans la base de données, dénommée « Governis », permettant d'obtenir une situation de l'actionnariat des filiales et participations, des opérations juridiques sur capital et sur titres, des conventions réglementées et des cumuls de mandats. Cette revue a consisté à demander à chaque responsable identifié de confirmer ou mettre à jour les informations enregistrées dans la base de données ;
- à la réorganisation de la gestion des litiges en centralisant notamment la fonction et en améliorant notre système de reporting.

Direction des Opérations

a. La Direction de la Sûreté

La Direction de la Sûreté assure la protection des personnes, des actifs matériels (installations, équipements), des informations, du réseau informatique, des affaires et de l'image — réputation contre les menaces externes et internes incluant le cyber et la prévention des pertes. Elle définit les politiques et procédures de sûreté dans le cadre des voyages, évènements, projets et activités et fournit des outils d'information, de formation et de protection pour les entités et les salariés du Groupe. Elle met en place l'organisation, la formation et les procédures de gestion d'incidents à travers le monde. À cet effet, la Direction de la Sûreté soutient les déplacements professionnels, les projets et les installations afin d'assurer la sûreté des collaborateurs employés, contractuels non-employés et des affaires dans tous les pays et particulièrement dans les pays considérés à haut risque.

b. La Direction des Activités opérationnelles et des Technologies de l'information (B&ITT)

La Direction B&ITT assure la gouvernance efficace et l'exécution de programmes de transformation basés sur des solutions informatiques et des opérations IT. Il y a une composante IT importante pour atteindre les objectifs du Plan Shift et dans le support à la transformation des activités du groupe Alcatel Lucent par la simplification, la globalisation, la modernisation et la standardisation de nos processus opérationnels et des systèmes supportés par l'IT.

L'organisation B&ITT gère et assure aussi un contrat d'externalisation avec HP pour la prise en charge d'une grande partie de l'infrastructure informatique d'Alcatel-Lucent, et de certaines applications clés. Nous veillons à la garantie de services pour toutes les applications informatiques et toute l'infrastructure informatique, gérées ou non par HP. La priorité consiste à assurer la gestion et la réduction des risques en limitant les pannes, à définir et optimiser des procédures de contrôle dans le cadre de la transformation, et à mettre à niveau les applications clés afin de garantir les performances.

Pour évaluer la performance de nos fournisseurs multiples, nous avons un accord contractuel de niveau de services et des indicateurs clés de performance. Tous les mois, sont passés en revue les sujets comme la réalisation, l'opérationnel, le commercial, la qualité et l'atténuation des risques.

Nous travaillons aussi en partenariat avec la Direction de la Sûreté Globale pour garantir et protéger nos systèmes informatiques et nos informations contre l'accroissement continu de cyber-menaces toujours plus sophistiquées. Nous coordonnons et contrôlons la conformité de la réglementation SOX au sein de l'organisation B&ITT et chez nos partenaires d'externalisation, pour assurer les contrôles appropriés, et garantir à l'utilisateur dans le domaine IT, le bon niveau de système de gestion, de séparation des tâches, de sauvegarde et de restauration et des autres zones de contrôle critiques.

c. La Direction des Achats

La fonction des Achats reste régie par un système unique de Qualité et Conformité. Les services Achats disposent dans ce cadre d'un système unique de contrôle interne défini par les politiques suivantes :

- la politique en matière de sous-traitance, qui a pour but d'une part d'assurer que le recours à des sous-traitants ne serve pas à financer ou à soutenir des activités à caractère frauduleux ou illicite et d'autre part de veiller à ce que, conformément aux directives générales du Groupe, tout collaborateur respecte le FCT43, la politique globale relative à l'abandon et à l'interdiction du recours aux agents commerciaux et aux consultants, applicable lorsque leur intervention est légalement obligatoire, ainsi que la politique d'achats d'Alcatel-Lucent, quand il fait appel à des tiers tels que les intérimaires, les prestataires de services, les contractuels, les consultants ou les sous-traitants de tous types (« Sous-traitants »).

- la politique en matière d'appel d'offres, qui couvre le processus de pré-sélection et de sélection des fournisseurs et qui précise que le choix d'un fournisseur doit obéir à des critères objectifs, en adéquation avec le Code de Conduite des fournisseurs du Groupe ainsi qu'avec les Processus Achats.
- la politique sur la maîtrise des risques fournisseurs, qui traite de l'évaluation et du contrôle des risques liés aux fournisseurs, et qui définit les attentes en termes de vérification, d'approbation et d'enregistrement des cas des fournisseurs imposés par les utilisateurs. L'évaluation des risques afférents est effectuée au cours de trois revues indépendantes et complémentaires :
  - Réalisation de contrôles anti-corruption permettant d'évaluer les risques inhérents aux accords commerciaux conclus avec des tiers sur la base des lois anti-corruption, afin d'empêcher les entreprises d'agir, sciemment ou non, de manière préjudiciable ou nuisible, dans les activités commerciales impliquant des tiers,
  - évaluation des risques fournisseurs permettant de contrôler les risques encourus à l'aide de 11 critères opérationnels prédéfinis :
    - santé financière,
    - culture de l'entreprise,
    - prix,
    - gestion des risques,
    - capacité de production et de réactivité,
    - service et assistance,
    - qualité et fiabilité,
    - logistique,
    - développement durable,
    - compatibilité stratégique avec Alcatel-Lucent,
    - innovation.
  - stratégies d'approvisionnement – Document contenant un récapitulatif des fournisseurs préférentiels, autorisés ou interdits pour une technologie, un produit ou un service spécifiques et présentant brièvement les motifs d'utilisation d'un fournisseur en identifiant les changements par rapport à la stratégie d'approvisionnement précédente.
- la politique en matière d'achats durables, qui précise que, en accord avec les engagements du Groupe, avec son Code de Conduite et avec les règles et principes fondamentaux reconnus par l'Organisation Internationale du Travail et par l'ONU, le Groupe s'engage à promouvoir le développement durable dans ses relations avec ses fournisseurs :
  - en s'assurant que tous les documents contractuels signés avec les fournisseurs comportent un engagement de ces derniers à adhérer à la version 4 du Code de Conduite défini par l'EICC (Electronic Industry Citizenship Coalition), aux 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies, et à se conformer aux exigences environnementales, de santé et de sécurité, applicables à l'activité des fournisseurs concernés,
  - en évaluant les pratiques de ses fournisseurs en matière de développement durable,
  - en exigeant des améliorations des fournisseurs qui ne sont pas au niveau attendu, en travaillant à des plans d'amélioration et en partageant nos valeurs et nos principes,
  - en intégrant les pratiques de développement durable dans la sélection des fournisseurs et la gestion de la relation commerciale,
  - La politique sur les minerais provenant de zones géographiques de conflit, qui traduit notre engagement à protéger les Droits de l'Homme et qui définit les mesures à prendre pour éviter tout problème à cet égard. Nous continuons à mettre en place les procédures ad hoc d'analyse des pratiques et des processus permettant d'identifier la source des matières premières contenues dans nos produits,
  - la politique sur le management des fournisseurs, qui permet au Groupe de contrôler effectivement (y compris en fournissant les retours d'expérience nécessaires) ses tierces parties, à partir de critères prédéfinis comme la qualité, ou le développement durable,
  - le Code de Conduite d'Alcatel Lucent en matière d'approvisionnement, instaurant les règles que tout le personnel de la Direction des Achats à travers le monde doit respecter scrupuleusement. Ces règles s'appliquent également aux salariés quittant ou ayant quitté l'organisation des Achats ainsi qu'à tout salarié du Groupe en contact avec des fournisseurs ou qui pourrait être décisionnel sur le choix d'un fournisseur.

Direction des Ressources humaines

La direction des Ressources humaines est chargée de s'assurer qu'Alcatel Lucent recrute, développe, récompense, et retienne les talents nécessaires à ses besoins, au travers des éléments suivants :

- segmentation des talents : en 2014, des segments de talents critiques ont été identifiés, parmi lesquels 1) les 200 plus hauts dirigeants (Top 200) 2) le *Leadership Pipeline* et 3) les Talents critiques, avec un accent mis sur des stratégies de développement par segment, adaptées aux exigences de chaque catégorie, avec pour objectif d'accroître les performances de l'entreprise. Un tournant majeur dans la gestion des talents (*Talent Shift*) a été amorcé afin que les responsables d'activités soient davantage responsables de leurs talents, avec le soutien des RH :
  - top 200 : nouveau segment de talents mis en place, dans le cadre d'une initiative centrale de gestion des talents, afin d'accroître l'efficacité de nos 200 principaux dirigeants, de promouvoir le changement de culture en interne et d'accroître la performance de notre entreprise. Cette initiative comprend : une revue des talents par le Comité de direction, axé sur la performance des Top 200, le potentiel et la succession. Un atelier d'une journée et demie appelé *LeaderSHIFT* a été mis en place pour « reconnecter » les dirigeants avec le fait d'être les « leaders des leaders » et une évaluation quantitative, appelée *Leadership Index,* a été

lancée afin de mesurer l'efficacité du leadership en interne, à travers 12 dimensions de leadership différentes,

– *leadership Pipeline* : renouvelé en 2014 et mis en avant dans le cadre de la revue des talents. Cette revue permet l'identification en amont de talents de leadership divers et futurs à tous les niveaux en interne. L'architecture de ce *pipeline* a été simplifiée et les définitions ont été clarifiées et renforcées pour refléter les évolutions au sein de l'entreprise. Un planning de succession pour les postes du Top 200 a été de nouveau défini pour faire le lien entre les changements liés au *pipeline* et les besoins de succession pour nos différentes activités. Des programmes de développement au niveau central continuent à être proposés et redéfinis pour refléter les changements en cours et les différents niveaux de maturité des futurs dirigeants,

– talents critiques : ce segment a été réintroduit avec une définition claire et mondiale pour mettre en valeur les talents possédant une « performance élevée, une valeur et un impact forts », avec un accent mis sur la rétention des talents.

- changement de culture (*Culture Shift*) : afin d'accompagner la transformation du Groupe, quatre valeurs d'entreprise ont été introduites — rapidité, simplicité, responsabilité et confiance – avec des attentes comportementales liées à chacune de ces valeurs. Celles-ci ont également fait l'objet de mesures dans le cadre du *Leadership Index* pour les dirigeants appartenant au Top 200. La campagne *The Place to Be* a également été lancée par la Communication interne pour promouvoir les raisons pour lesquelles les salariés aiment travailler au sein du Groupe, parmi lesquelles l'innovation, la diversité, la flexibilité, les opportunités de développement, l'espace de travail numérique et la citoyenneté d'entreprise ;
- gestion stratégique du personnel : elle permet l'analyse des tendances en termes de talents et de besoins, en lien avec les directions stratégiques du Groupe, avec le portefeuille de produits et solutions, la diversification et la performance financière ;
- gestion de la performance : un accent continu a été mis sur le dialogue entre les responsables d'équipes et leurs salariés. Ils sont tenus d'échanger régulièrement pour définir les objectifs, évaluer la performance et discuter les forces, les différents domaines de développement et les options de carrière ;
- université Alcatel-Lucent : elle est dotée d'un nouvel objectif conduisant à introduire un changement de culture au sein de l'université, avec le développement de partenariats à l'échelle mondiale, et l'accent mis sur la formation des salariés. Ceci implique d'avoir un personnel flexible et formé sur les attentes des clients pour mieux gérer la complexité de notre activité : volatilité de la demande, mix de technologies, lignes produits, et langues entraînant un milliard d'euros d'économies sur les coûts fixes. La formation des salariés inclut la priorité donnée à la formation pour développer des capacités, piloter une meilleure performance et conduire à un changement de culture. Les formations principalement axées sur la « conformité » font progressivement place à des formations plus simples et pertinentes, avec l'accent mis sur l'efficacité des responsables d'équipes ;
- rémunération & avantages sociaux : un nouveau programme de rémunération variable (*Annual Bonus Program*, ABP) a été lancé en 2014 pour aligner la rémunération variable sur la stratégie d'entreprise et les priorités clés : objectifs liés à l'entreprise (40 %), à l'activité (40 %) et objectifs individuels (20 %), afin d'accroître la responsabilité et la motivation. De plus, un dispositif de rémunération à long terme composé d'actions de performance a été mis en place en 2014 tenant compte des spécificités locales et le niveau des fonctions occupées ;
- acquisition de talents/Mobilité interne : ces deux volets restent essentiels pour la réussite de la transformation du Groupe. Un accent sera mis sur le recrutement de talents, et géré dans le cadre d'une stratégie de transformation, axée sur la centralisation, l'efficacité des fonctions support, l'approvisionnement et les programmes de l'Université Alcatel-Lucent. Le programme *Build Your Future,* dédié à la mobilité interne, est un élément phare de cette stratégie, afin de proposer des opportunités de développement à l'échelle mondiale aux salariés à la recherche de nouveaux défis qui correspondent à leurs souhaits d'évolution de carrière et leur motivation ;
- développement durable : Alcatel-Lucent est un acteur mondial qui rassemble différentes cultures en interne, c'est pourquoi la diversité est un moteur essentiel pour assurer une bonne répartition des talents au sein du Groupe. L'accent a été mis sur la diversité hommes-femmes en 2014, y compris les initiatives de développement de carrière (programme *Top10 Women*) conduites par des dirigeants et les RH afin de mieux promouvoir la diversité dans les postes à responsabilité de l'entreprise ; et
- modernisation RH : dans le but de nous assurer que les RH fournissent un service le plus efficace possible aux responsables d'équipes et salariés, nous continuons à développer notre modèle opérationnel RH, aligné sur la norme dans notre industrie, pour répondre aux exigences mondiales. Cela comprend le développement de services communs, le recentrage des ressources RH sur les activités à valeur ajoutée et l'introduction de nouveaux outils, afin de fournir aux salariés et responsables d'équipes des technologies RH de pointe et sécurisées.

Comité de l'Information Financière

Ce Comité regroupe des représentants de certaines fonctions centrales : le Directeur Financier, le Directeur Juridique, le Directeur du Contrôle de Gestion, le Directeur de la Consolidation et des Procédures Comptables, le Directeur Fiscal et le Directeur de l'Audit Interne. Participent aux réunions du comité : les responsables financiers des Régions et des organisations opérationnelles, le Trésorier du Groupe, le Directeur du Service des Enquêtes Internes ainsi que les Commissaires aux comptes du Groupe.

Ce Comité rassemble et passe en revue les informations sur tout événement significatif du Groupe afin de permettre à ce dernier de publier ses comptes trimestriels, semestriels et annuels incorporant toute information nécessaire au reflet fidèle de sa situation. Le Comité assiste le Directeur Financier dans l'appréciation de l'efficacité du contrôle interne et de son adéquation à l'organisation du Groupe.

En particulier, les principes comptables ayant un impact significatif sur la présentation des états financiers, les principales options comptables et les choix effectués ainsi que les changements de principes comptables envisagés sont présentés dans un memorandum spécifique communiqué au Comité de l'Audit et des Finances et commentés à ses membres le cas échéant.

d. Code de bonne conduite

En 2009, une version révisée du Code de bonne conduite d'Alcatel-Lucent a été publiée, avec l'obligation pour tous les salariés et les membres du Conseil d'administration du Groupe de prendre connaissance de ce document et de confirmer qu'ils en ont une bonne compréhension. Cette nouvelle version établit dans les grandes lignes les normes du Groupe en matière de conduite éthique des affaires et s'impose à tous les salariés dans leurs activités quotidiennes, ainsi que dans nos relations avec nos concurrents, fournisseurs, actionnaires, partenaires et clients. Les normes définies dans le Code de bonne conduite sont fondées non seulement sur les lois et règlements en vigueur, mais aussi sur les concepts d'intégrité, de respect, d'équité, de diversité et d'éthique.

En 2014, afin de poursuivre la sensibilisation des salariés aux normes de conduites internationales, il a été demandé à chaque collaborateur salarié et collaborateur contractuel non salarié de prendre à nouveau connaissance et d'adhérer au Code de bonne conduite du Groupe.

Le Code de bonne conduite est disponible en vingt-deux langues sur le site intranet du Groupe et peut être consulté par des tiers, sur le site Internet d'Alcatel Lucent.

e. Méthodes de signalement de problèmes de conformité (« Compliance Hotline »)

Le service des enquêtes internes a établi une méthodologie de remontée des alertes concernant des violations potentielles ou avérées des politiques et directives du Groupe ainsi que des lois ou réglementations en vigueur, grâce à la mise en œuvre d'un processus de gestion des alertes de non-conformité. Le processus mis en place est conforme avec les lois applicables.

Le processus mis en place permet à toutes les questions ayant trait à la conformité d'être redirigées vers les organisations locales ou régionales qui s'occuperont des investigations et du suivi. La décision finale sur les suites à donner à une alerte est prise d'un commun accord par les responsables locaux, régionaux ou généraux des Ressources Humaines, de la Direction Juridique, de la Direction de la Conformité et de la Déontologie et par la Gestion des lignes produits, sur la base des faits présentés par les représentants chargés des investigations.

Tout signalement de non-conformité reste confidentiel et l'identité des personnes rapportant l'information est protégée conformément aux lois en vigueur et à la politique du Groupe. Conformément à sa politique anti-représailles, le Groupe protège quiconque signale de bonne foi, ce qu'il ou elle croit être une violation de la loi ou des directives du Groupe.

La procédure permet également que les incidents soient rapportés anonymement dans le respect des lois locales. Les tiers ont également la possibilité de signaler de tels incidents.

f. Délégations et subdélégations de pouvoirs

Le dispositif mis en place prend en compte l'organisation structurelle du Groupe et respecte, dans la mesure du possible, les niveaux hiérarchiques.

Le processus d'élaboration consiste, après avoir examiné les besoins et les risques par domaines d'activités, à déterminer les délégataires en s'assurant qu'ils disposent de l'autorité, de la compétence et des moyens nécessaires pour accomplir leur mission.

Au sein d'Alcatel Lucent, chaque délégataire reçoit une délégation de pouvoirs individuelle lui précisant clairement les tâches qui lui sont confiées et les responsabilités attachées ainsi qu'une information générale lui rappelant les principes qu'il faut veiller à respecter. Cette délégation de pouvoirs est accompagnée d'un guide fournissant aux délégataires une information générale permettant de les sensibiliser sur les enjeux liés à la délégation de pouvoirs.

7.3.2 Dispositif relatif au reporting comptable et financier

7.3.2.1 Descriptif du dispositif dans le cadre réglementaire français

Ce dispositif vise plus particulièrement les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration des comptes et au traitement de l'information financière et comptable.

A. Le référentiel comptable

Les procédures et l'organisation comptables du Groupe sont réunies dans une documentation qui permet la compréhension et le contrôle du système de traitement de l'information comptable et financière. Élaborées sous la responsabilité du Directeur Financier, ces procédures sont mises à jour

régulièrement en fonction de l'évolution des normes et règles comptables applicables au Groupe, et font l'objet d'une revue préalable des Commissaires aux comptes avant diffusion. Il en est par ailleurs de même des autres procédures destinées à maîtriser les risques et, notamment, celles relatives aux processus de Risk Assessment conduites au niveau du Siège et des Régions et aux engagements hors bilan.

L'application des normes IFRS (International Financial Reporting Standards) est devenue obligatoire pour les comptes consolidés du Groupe publiés à compter du 1er janvier 2005 du fait de la cotation du Groupe dans un pays de l'Union européenne.

Un effort tout particulier est apporté pour expliquer les options prises, le cas échéant, en termes d'interprétation ou d'application des normes IFRS tant en interne (au travers des procédures comptables disponibles sur le site Intranet du Groupe) qu'en externe (au travers des notes annexes aux comptes consolidés), afin de permettre une application homogène au sein du Groupe et transparente vis-à-vis de tiers de ce référentiel comptable.

B. Le dispositif existant

La Direction Financière est responsable de l'établissement des comptes sociaux et consolidés. Les comptes consolidés sont utilisés en interne pour le suivi et l'analyse des performances des différentes activités du Groupe. L'analyse critique des données financières historiques et prévisionnelles donne lieu à des séances de travail régulières avec les responsables financiers et/ou opérationnels des segments produits et des organisations.

Au cours de ces réunions, les données financières sont examinées et les sujets sensibles font l'objet d'un examen contradictoire. Ce processus est formalisé par des notes de synthèse sur les sujets significatifs. Il est destiné, notamment, à assurer la maîtrise et la fiabilisation de l'information financière en provenance des filiales.

La Direction Consolidation & Procédures Comptables intervient pour veiller à la sincérité des informations figurant dans les comptes sociaux et consolidés et à leur conformité aux règles et procédures du Groupe et de la société mère. Chargée de la publication des comptes consolidés et sociaux, elle veille, lors de chaque arrêté à ce qu'ils soient conformes, le cas échéant, aux règles applicables aux sociétés cotées.

Les travaux de la Direction Financière couvrent, notamment, les transactions courantes (ventes, achats, coûts, capitaux employés, trésorerie, etc.), les processus d'estimation (tests de dépréciation des goodwill, etc.) ainsi que le traitement des opérations ponctuelles (opérations financières, variations de périmètre, etc.). L'analyse assurée par les Directions Contrôle de Gestion et Consolidation & Procédures Comptables permet de renforcer le contrôle interne relatif à l'information financière et comptable destinée aux actionnaires et aux tiers. Ces deux Directions font part des informations significatives au Comité de l'Information Financière lors de chaque clôture trimestrielle.

Les missions d'audit interne liées directement ou indirectement au reporting financier représentent une part importante du plan d'audit interne. Ces missions visent à s'assurer que des contrôles pertinents existent et qu'ils fonctionnent. La mise en œuvre des actions correctives, le cas échéant, sur la base des recommandations émises par les auditeurs à l'issue de leur mission, fait l'objet d'un suivi systématique par ces derniers.

En tant que société cotée aux États-Unis, Alcatel Lucent est soumise aux obligations définies par l'article 404 du Sarbanes-Oxley Act qui imposent au Directeur Général et au Directeur Financier d'évaluer annuellement l'efficacité des contrôles et procédures internes relatifs à l'élaboration de l'information comptable et financière.

Des travaux détaillés ont été menés en étroite relation avec les entités légales du Groupe pour :

- sélectionner et identifier les entités et processus fortement contributifs à l'élaboration de l'information comptable et financière du Groupe ;
- documenter les processus (diagrammes de présentation des flux d'information) retenus comme importants dans l'élaboration des états financiers ;
- recenser les risques associés à ces processus permettant d'améliorer la prévention de la fraude et d'éviter des erreurs potentielles dans les états financiers ;
- définir et documenter l'existence des contrôles clés couvrant ces risques majeurs ;
- évaluer l'efficacité et la mise en œuvre des contrôles par le biais de tests effectués par la Direction de l'Audit Interne.

Ces travaux s'inscrivent dans un processus d'amélioration continue du contrôle interne et incluent l'élaboration de plans d'actions. L'approche a été développée sur 20 entités légales du Groupe. Elle a permis de procéder à une évaluation approfondie du « contrôle interne financier », en application de l'article 404 du Sarbanes-Oxley Act, évaluation qui est présentée de façon synthétique dans le point 7.3.2.2 ci-après.

Une procédure complémentaire sur la description des contrôles relatifs à l'élaboration de l'information comptable et financière a également été développée. Cette procédure repose sur un processus d'auto-évaluation couvrant 83 entités légales du Groupe.

Ce questionnaire d'auto-évaluation comprend 72 points de contrôle, issus des 17 principes sous-jacents aux 5 composantes du référentiel COSO 2013 applicable en 2014 :

- l'environnement de contrôle : la culture de contrôle au sein de l'entreprise ;
- l'évaluation des risques : l'évaluation des facteurs internes et externes susceptibles d'affecter la performance de l'entreprise ;
- les activités de contrôle : les règles et procédures assurant que les actions de gestion des risques établies par la Direction Générale sont appliquées ;
- l'information et la communication : le processus qui assure en temps réel que les informations pertinentes sont identifiées et communiquées ;

- le pilotage : processus visant à s'assurer que le contrôle interne est adéquatement conçu, efficacement appliqué et adapté à l'organisation.

Cette auto-évaluation est menée sous la responsabilité du Directeur Financier de chaque entité légale, qui prend acte et met en œuvre des plans d'actions pour toute faiblesse éventuellement identifiée.

La finalité de ce dispositif, dans le cadre du Comité de l'Information Financière, est d'assurer au Directeur Général et au Directeur Financier d'Alcatel Lucent, que les procédures en vigueur dans le Groupe relatives à la fiabilité de l'information financière sont adaptées et appliquées.

7.3.2.2 Évaluations réalisées dans le cadre du Sarbanes-Oxley Act

En complément du dispositif précédemment décrit et dans le cadre du rapport annuel qui est déposé par Alcatel Lucent auprès de la SEC (« Annual Report on Form 20-F ») et conformément aux dispositions de l'article 302 du Sarbanes-Oxley Act, les cadres dirigeants de la société, et notamment le Directeur Général et le Directeur Financier, procèdent à une évaluation de l'efficacité au 31 décembre 2014 des contrôles et des procédures relatifs aux informations publiées (« disclosure controls and procedures ») tels que définis par la réglementation américaine et concluent à leur efficacité dans les termes contenus dans le Form 20-F.

En application de l'article 404 du Sarbanes-Oxley Act, le Directeur Général et le Directeur Financier ont établi un rapport sur le contrôle interne de l'information financière au sein du Groupe, qui précise que :

- le Directeur Général et le Directeur Financier sont responsables de la mise en place et du maintien d'un processus de contrôle interne de l'information financière adéquat ;
- le Directeur Général et le Directeur Financier ont procédé à une évaluation au 31 décembre 2014 de l'efficacité du contrôle interne de l'information financière au sein du Groupe. Cette évaluation a été réalisée en suivant les critères définis dans le référentiel de contrôle interne retenu par le Groupe, le COSO 2013 ;
- dans le cadre du Sarbanes-Oxley Act, le Directeur Général et le Directeur Financier ont conclu à l'efficacité du contrôle interne de l'information financière au sein du Groupe au 31 décembre 2014 ;
- les Commissaires aux comptes, qui auditent les états financiers au 31 décembre 2014 présentés dans le Form 20-F ont par ailleurs, confirmé l'efficacité du dispositif de contrôle interne de l'information financière au sein du Groupe au 31 décembre 2014.

7.3.3 Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Alcatel Lucent

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Alcatel Lucent 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 2014.

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 à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES	ERNST & YOUNG et Autres
Jean-Pierre Agazzi	Jean-François Ginies

7.4 Code de bonne conduite Alcatel Lucent

Le « Code de Bonne Conduite Alcatel Lucent » définit les principes éthiques applicables chez Alcatel Lucent. Il s'impose à tous les salariés, au niveau mondial, et à la Société dans ses relations avec les concurrents, les fournisseurs, les actionnaires, les partenaires et les clients. Les standards définis dans le Code de Bonne Conduite se fondent sur les lois et réglementations en vigueur, ainsi que sur les notions d'intégrité, de respect, d'équité, de diversité et d'éthique. Le Code de Bonne Conduite est disponible sur notre site intranet en vingt-deux langues, ainsi que sur notre site internet.

En 2014, afin que les salariés continuent d'être vigilants concernant les règles internationales de bonne conduite, il a été demandé à chaque salarié ainsi qu'aux intérimaires, stagiaires et apprentis de se familiariser/refamiliariser avec le Code de Bonne Conduite et de l'approuver.

Au premier trimestre 2015, la Société a mis en place un nouveau programme appelé « Conduire nos activités avec intégrité » qui expose les grandes lignes de conduite et précise l'importance de conduire nos activités avec intégrité. Le programme exige que tous les salariés, intérimaires, stagiaires et apprentis revoient le Code, les lois applicables et les procédures et politiques de la Société afin de remplir leur responsabilité au nom et pour le compte de la Société.

La Charte d'éthique et de bonne conduite pour les Cadres Dirigeants de la Direction Financière » de 2004, applicable à notre Directeur Général, à notre Contrôleur de Gestion et à notre Directeur Financier, peut être également consultée sur notre site internet. Cette Charte complète le Code de Bonne Conduite mentionné ci-dessus, qui s'applique également aux cadres dirigeants de la Direction Financière.

En outre, nous avons mis en place un Programme Éthique et Conformité, qui regroupe une série de processus, de principes et de contrôles pour assurer la conformité avec la législation en vigueur et le respect des directives et politiques de la Société. Le Directeur de la Conformité et de la Déontologie (Chief Compliance Officer) veille à la mise en œuvre et à l'adaptation de ce programme aux évolutions des exigences législatives, des standards internationaux et aux standards de conduite définis dans le Code de Bonne Conduite Alcatel Lucent.

Le Comité de la Conformité et de la Déontologie a été mis en place en février 2007. Il est composé du Directeur de la Conformité et de la Déontologie ainsi que des représentants des départements suivants : Juridique, Audit, Finances, Ressources Humaines et Transformation, Communication, Transformation des activités opérationnelles et des technologies de l'information, Achats, Affaires publiques, Sécurité, Qualité et Livraisons des clients et Direction de la Conformité et de la Déontologie. Ce Comité se réunit tous les trimestres pour superviser la conception et la mise en œuvre, à l'échelle du Groupe, d'un dispositif stratégique, centralisé et performant, en matière d'éthique et de conformité.

À cet égard, nous sommes en conformité avec les règles du NYSE qui exigent que toute société cotée aux États-Unis adopte et mette en œuvre un code de bonne conduite destiné aux mandataires sociaux, dirigeants et salariés. Alors même que cette règle n'est pas obligatoire pour Alcatel Lucent le « Code de Bonne Conduite Alcatel Lucent » couvre tous les sujets visés par les règles du NYSE, à l'exception d'un mécanisme permettant aux mandataires sociaux et dirigeants de demander la renonciation à son application pour certains de ses aspects.

7.5 Principales différences entre nos pratiques de gouvernance d'entreprise et celles requises par le NYSE

Les principaux points de convergence et de divergence de nos pratiques de gouvernement d'entreprise avec les règles de gouvernement d'entreprise applicables aux « émetteurs locaux » cotés au NYSE sont explicités ci-dessus aux Sections 7.1 « Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise » et 7.4 « Code de Bonne Conduite Alcatel Lucent ».

Rémunération et avantages à long terme

8

8.1 Les dispositifs de rémunération à long terme 146

8.2 La situation des dirigeants 157

La Section 8.1 « Les dispositifs de rémunération à long terme » traite des principes généraux régissant les avantages à long terme des salariés et dirigeants du Groupe. La situation des dirigeants et mandataires sociaux, y compris leur rémunération, est plus spécifiquement traitée dans le cadre de la Section 8.2 « La situation des dirigeants ».

8.1 Les dispositifs de rémunération à long terme

8.1.1 Principes généraux

L'objectif de la rémunération et de l'intéressement à long terme au capital de l'entreprise est d'associer les salariés et dirigeants au développement d'Alcatel Lucent, dans l'intérêt du Groupe et de ses actionnaires. Les principaux instruments jusqu'ici mobilisés dans ce cadre sont les attributions d'actions de performance et d'options de souscription d'actions, ainsi que la mise en place en France d'accords d'intéressement et de plans d'épargne d'entreprise.

Politique d'attribution d'actions de performance et d'options de souscription

Les attributions d'actions de performance et d'options de souscription sont décidées chaque année par le Conseil d'administration, sur proposition de la Direction Générale et après examen par le Comité des Rémunérations. Elles s'inscrivent dans le cadre de la politique de rémunération à long terme de l'entreprise, qui répond à plusieurs objectifs : associer les salariés aux résultats du Groupe ; encourager et récompenser la performance individuelle ; attirer et fidéliser les talents dans un secteur particulièrement concurrentiel, où il est fait largement usage de tels instruments de rémunération.

Cette politique de rémunération est définie au niveau mondial, mais elle tient compte des différentes pratiques observées et des particularités de la réglementation applicable dans chaque pays. Compte tenu de l'évolution de la législation française en la matière, le Groupe a été en mesure d'aligner en 2014 les conditions entre la France et les autres pays. Les principales caractéristiques des plans répondent aux exigences accrues du marché.

Conditions de performance

Le Conseil d'administration détermine chaque année les termes et conditions des plans, et notamment les critères de performance attachés aux attributions d'actions de performance et d'options de souscription d'actions.

Le Conseil d'administration a fait le choix de subordonner les attributions d'actions de performance à un critère quantitatif unique. Ce critère est la comparaison entre l'évolution du titre Alcatel Lucent et celle d'un panel représentatif du titre de 10 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunication. S'agissant des attributions d'options de souscription d'actions au bénéfice des dirigeants et mandataires sociaux, un critère de performance unique a également été retenu basé sur le flux de trésorerie disponible, ou « *Free Cash Flow* ».

La nature des critères de performance est inchangée depuis 2011 ; seules les conditions d'acquisition ont été modifiées lors du renouvellement des autorisations de l'Assemblée Générale du 28 mai 2014 permettant d'attribuer aux salariés des actions de performance et des options de souscription d'actions ou d'achat d'actions.

Le tableau ci-dessous reflète les critères de performance actuels applicables aux plans d'actions de performance et d'options de souscription d'actions.

	Les salariés	L'Équipe dirigeante
Actions de performance	Performance du titre sur 100 % des attributions	Performance du titre sur 100 % des attributions
Options de souscription d'actions (1)	Sans condition de performance	Évolution du *Free Cash Flow* sur 100 % des attributions

(1) Pas d'attribution d'options de souscription d'actions en 2014 aux salariés ni à l'Equipe dirigeante en 2013 et 2014.

Acquisition progressive et présence

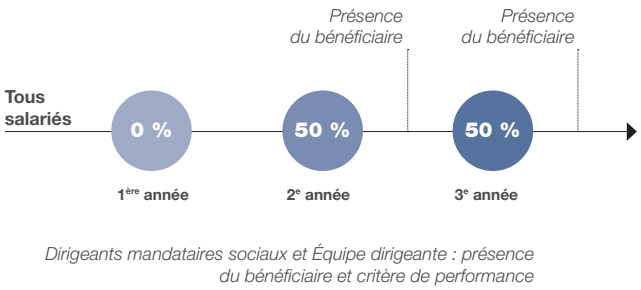
Les conditions d'acquisition des options de souscription d'actions et actions de performance ont été reconsidérées en 2014 afin de répondre aux nouveaux enjeux d'une industrie des Télécoms qui continue d'être particulièrement concurrentielle, notamment aux Etats-Unis où les pratiques de rémunération des entreprises de la Silicon Valley sont particulièrement agressives.

Dans ce contexte, la Société a procédé à deux modifications majeures, d'une part, en harmonisant les conditions entre les salariés français et ceux des autres pays, et d'autre part, en adoptant le principe d'une acquisition partielle des droits à hauteur de 50 % au terme d'une première période de deux ans, afin de renforcer la notion de fidélisation et d'encouragement à long terme.

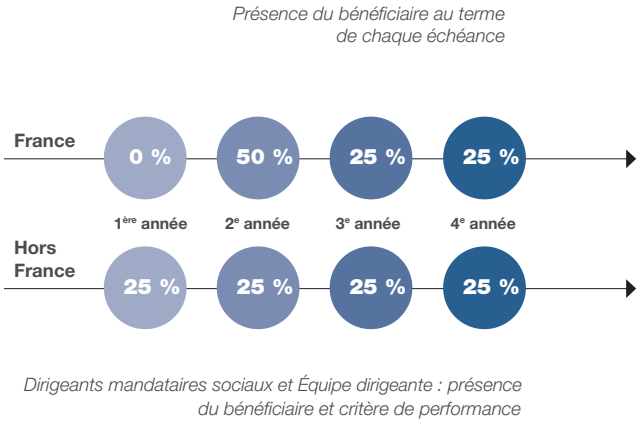
Ainsi, en ce qui concerne les options de souscription d'actions, la période d'acquisition est désormais de 3 ans pour tous les bénéficiaires quelle que soit la société du Groupe dont ils sont salariés (cf. Section 8.1.5 « Options de souscription d'actions ») :

- une première période d'acquisition de 2 ans au terme de laquelle le bénéficiaire acquiert 50 % des droits dès lors qu'il est présent dans la société au terme de ces deux années ;
- suivie d'une deuxième période d'acquisition, correspondant à la troisième année, et au terme de laquelle le bénéficiaire acquiert les 50 % des droits restants dès lors qu'il est présent dans la société au terme de cette troisième année.

Nouveaux plans d'options de souscription



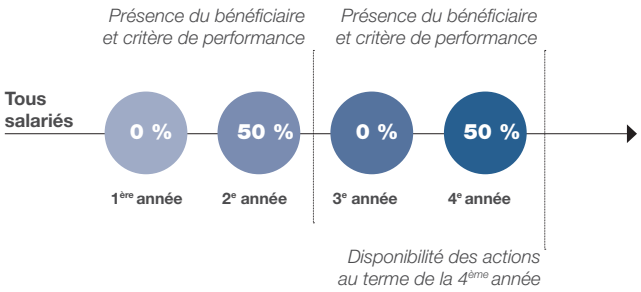
Plans d'options de souscription d'actions antérieurs à 2014



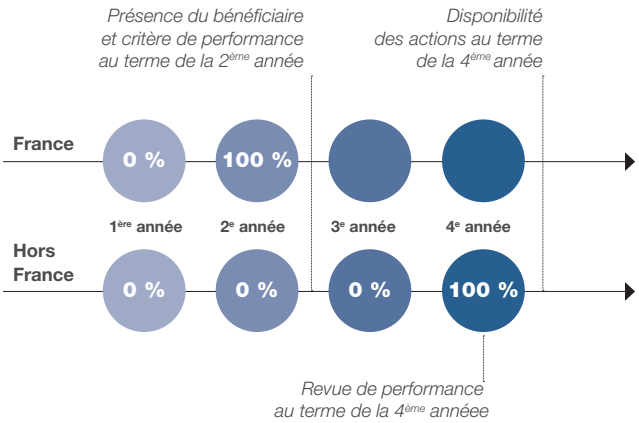
En ce qui concerne les actions de performance, la période d'acquisition est au total de 4 ans pour tous les bénéficiaires quelle que soit la société du Groupe dont ils sont salariés (cf. Section 8.1.2. « Actions de performance ») :

- la réalisation de la condition de présence est évaluée à l'issue d'une première période de 2 ans (années 1 et 2) pour 50 % de l'attribution initiale, et à l'issue d'une deuxième période de 2 ans (années 3 et 4) pour les 50 % restants ;
- la réalisation de la condition de performance est, quant à elle, évaluée à l'issue de la même première période de deux ans ainsi qu'au terme de la période d'acquisition de 4 ans.

Nouveaux plans d'actions de performance



Plans d'actions de performance antérieurs à 2014



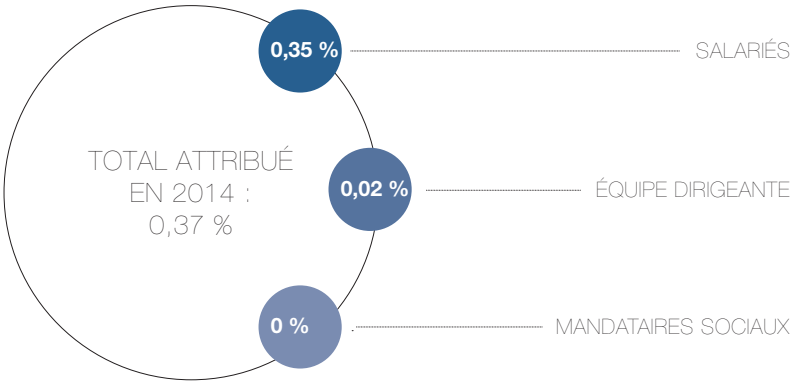
Utilisation des autorisations

Le Conseil d'administration d'Alcatel Lucent dispose de deux autorisations de l'Assemblée Générale du 28 mai 2014 afin d'attribuer des actions de performance et des options de souscription d'actions ou d'achat d'actions pendant une période de 38 mois. Chaque autorisation est limitée à 2 % du capital social, soit 4 % au maximum. Pour les plans mis en œuvre dans le cadre de ces nouvelles autorisations, la totalité des attributions d'actions de performance pour l'ensemble des bénéficiaires sera soumise à des critères de performances ; il en sera de même pour la totalité des options de souscription d'actions attribuées aux membres de l'Equipe dirigeante.

Utilisation : 0,37 % de l'enveloppe globale de 4 % du capital social*

Dans le cadre de ces nouvelles autorisations adoptées par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, seules des actions de performance ont été attribuées au cours de l'exercice 2014, pour un nombre de 10,47 millions. Cela représente 0,37 % du capital social* de la Société, qui se répartit entre 0,35 % attribué aux salariés et 0,02 % attribué à l'Equipe dirigeante.

Répartition des actions de performance attribuées en 2014 en pourcentage du capital social*



** Le capital social de référence est celui existant au 31 décembre 2014.*

Rééquilibrage des attributions et stabilisation des effets de dilution

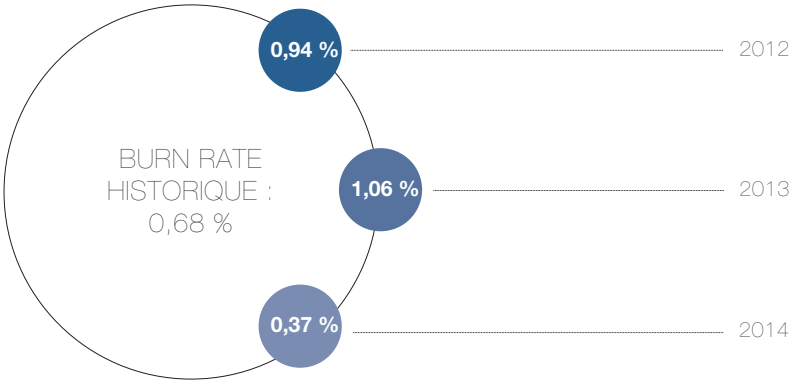
Au cours de ces dernières années, la Société a progressivement privilégié l'attribution d'actions de performance par rapport à celle d'options de souscription d'actions.

Au 31 décembre 2014, le volume des options de souscription d'actions et d'actions de performance en circulation, soit 151,6 millions de titres (après ajustement), représente 4,18 % du capital potentiel d'Alcatel Lucent (cf. Section 10.2 « Le capital ») et 5,38 % de son capital social. Au 28 mars 2015, au terme de la période d'exercice du plan d'options de souscription d'actions du 28 mars 2007 (19,7 millions d'options de souscription d'actions en circulation au 31 décembre 2014, après ajustement), le volume des options de souscription d'actions et des actions de performance en circulation ne représentera plus que 3,64 % du capital potentiel d'Alcatel Lucent et 4,68 % de son capital social.

A la suite de l'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription constatée le 9 décembre 2013, un ajustement des modalités de conversion des titres a été appliqué afin de préserver les droits des bénéficiaires d'options de souscription d'actions et des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société. De ce fait, le présent chapitre rend compte du nombre de titres et du prix d'exercice des options correspondant aux données avant et/ou après ajustement pour les plans antérieurs à cette augmentation de capital.

S'agissant des flux, le volume global des attributions annuelles d'actions de performance et d'options de souscription d'actions a été de : 21,9 millions en 2012, 24,8 millions en 2013 (avant ajustement), et 10,47 millions en 2014. Le taux d'attribution moyen, ou « *burn rate* moyen », correspond à la moyenne des attributions d'actions de performance et d'options de souscription d'actions effectuées sur une année. Le « *burn rate* historique » est calculé sur la moyenne des trois dernières attributions et représente 19,05 millions de titres par an soit environ 0,68 % du capital social au 31 décembre 2014.

Taux d'attribution moyen annuel exprimé en pourcentage du capital social



8.1.2 Actions de Performance

L'acquisition d'actions de performance est soumise pour l'ensemble des bénéficiaires à une condition de présence dans le Groupe et à une condition de performance, sur une période d'acquisition progressive de 4 ans pour l'ensemble des bénéficiaires. Les actions de performance ne sont plus soumises à une durée minimale de conservation.

Caractéristiques des nouvelles attributions

Plan du 15 septembre 2014. Le Conseil d'administration a autorisé l'attribution de 10 466 473 actions de performance au profit de 4 641 salariés et dirigeants du Groupe sous réserve de la réalisation d'une condition de présence et du critère de performance du titre Alcatel Lucent décrit ci-dessous. Ce plan comprend une allocation de 495 000 actions de performance aux membres de l'Equipe dirigeante. Le Directeur Général n'est pas concerné par cette attribution.

Acquisition progressive et présence du bénéficiaire. Les droits des bénéficiaires sont acquis au terme d'une période globale d'acquisition de 4 ans, sous réserve d'une condition de présence et d'une condition de performance :

- la réalisation de la condition de présence est évaluée à l'issue d'une première période de 2 ans (années 1 et 2) pour 50 % de l'attribution initiale, et à l'issue d'une deuxième période de 2 ans (années 3 et 4) pour les 50 % restants ;
- la réalisation de la condition de performance est, quant à elle, évaluée à l'issue de la même première période de deux ans ainsi qu'au terme de la période d'acquisition de 4 ans ; si le niveau de performance au bout des 4 ans est supérieur à celui constaté au terme de la première période de 2 ans, celui-ci sera retenu pour l'ensemble de l'attribution.

Les actions sont disponibles au terme d'une période de 4 ans suivant l'attribution

Critère de performance du titre Alcatel Lucent. L'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent est mesurée par rapport à un panel représentatif de 10 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications. Ce panel est susceptible d'être révisé en fonction des évolutions de ces entreprises, notamment en cas d'opérations structurelles pouvant affecter leur cotation. Depuis le plan du 15 septembre 2014, le panel est composé des sociétés suivantes : Adtran, Amdocs, Arris, Ciena, Cisco, CommScope, Ericsson, Juniper, Nokia et ZTE. Les sociétés Amdocs et CommScope ont remplacé les sociétés F5 Networks et Motorola Solutions Inc., dont les activités sont aujourd'hui plus éloignées de celles du groupe. Le nombre d'actions définitivement acquis est fonction de la performance du titre Alcatel Lucent en comparaison avec celle des autres sociétés composant le panel de référence sur la même période avec une exigence de performance renforcée pour l'Equipe dirigeante.

Détermination du niveau de performance. Au moment de l'attribution, le cours initial de référence d'Alcatel Lucent et de chacune des sociétés du panel est respectivement déterminé comme étant égal à la moyenne des 20 cours d'ouverture précédant la date d'attribution (le « Cours de Référence Initial »). Au terme de chaque période de comparaison, le cours de référence sera déterminé selon les mêmes modalités pour Alcatel Lucent et pour les sociétés du panel, soit la moyenne des 20 cours d'ouverture précédant la date du terme de la période de comparaison (le « Cours de Référence Final »). Pour Alcatel Lucent d'une part, et pour chacune des sociétés composant le panel de référence d'autre part, le ratio permettant l'appréciation de la condition de performance sera calculé en divisant le Cours de Référence Final par le Cours de Référence Initial.

Évaluation de la performance pour les bénéficiaires salariés. La performance est évaluée au terme de chaque période de 2 ans, l'acquisition définitive demeurant soumise à la satisfaction de la condition de présence et à l'évaluation finale au terme de la période d'acquisition de 4 ans mentionnée ci-dessus :

- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent sous-performe celui des sociétés du panel de manière significative (écart de 40 % au moins par rapport à la médiane), aucune action ne sera acquise au titre de la période considérée ;
- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent performe aussi bien que celui des sociétés du panel de comparaison, mesuré sur la base de la médiane, 100 % des actions relatives à la période considérée seront acquises ;
- entre ces deux limites, le nombre d'actions acquises sera linéairement proportionnel.

Évaluation de la performance pour les membres de l'Equipe dirigeante. La performance est évaluée au terme de chaque période de 2 ans, l'acquisition définitive demeurant soumise à la satisfaction de la condition de présence et à l'évaluation finale au terme de la période d'acquisition de 4 ans mentionnée ci-dessus. Les modalités de calcul seront les mêmes que pour les bénéficiaires salariés, mais avec une exigence de performance renforcée :

- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent sous-performe celui des sociétés du panel de comparaison (son évolution est inférieure à celle de la médiane du panel), aucun droit ne sera acquis ;
- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent performe aussi bien que celui des sociétés du panel de comparaison (son évolution est égale à la médiane des évolutions des sociétés du panel), 75 % des droits relatifs à la période considérée seront acquis ;
- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent sur-performe celui des sociétés du panel de 10 % au moins par rapport à la médiane, 100 % des droits attribués au titre de la période considérée seront acquis ;
- entre ces deux limites (médiane et médiane + 10 %), le nombre d'actions acquises sera linéairement proportionnel, de 75 % à 100 %.

Le Conseil d'administration constatera, sur la base d'une analyse validée par un cabinet d'audit mandaté à cet effet, la réalisation ou non des conditions de performance décrites ci-dessus.

Conditions de présence et de performance de 2011 à 2013

L'acquisition dépend de la présence du bénéficiaire en qualité de salarié au terme d'une période de deux ans à compter de la date d'attribution et de la performance du titre Alcatel Lucent, mesurée par rapport à un panel représentatif du titre de 10 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications (Adtran, Arris, Ciena, Cisco, Ericsson, F5 Networks, Juniper, Motorola Solutions Inc., Nokia et ZTE).

La performance du titre Alcatel Lucent est évaluée par rapport à un panel de 10 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications

Pour rappel, la liste initiale des 14 fournisseurs telle que définie en 2009 a été révisée en conséquence d'opérations structurelles ayant mis fin à la cotation des titres des sociétés Nortel courant 2009, ADC Telecom fin 2010, Comverse début 2013, et Tellabs fin 2013. Le cours de référence est calculé, pour le titre Alcatel Lucent, sur la base de la moyenne des premiers cours cotés au marché Euronext Paris pendant les 20 séances de bourse qui précèdent le terme de chaque période d'un an, et, pour les titres des autres émetteurs, sur une base similaire sur leur place de cotation de référence.

Pour tous les salariés bénéficiaires du Groupe – quelle que soit l'entité légale qui les emploie – les actions de performance acquises sont disponibles au terme de la 4e année suivant l'attribution.

Condition de performance. L'évolution du cours de l'action Alcatel Lucent et des autres émetteurs est mesurée au terme de deux premières périodes d'un an pour tous les bénéficiaires (Périodes 1 à 2). Pour les bénéficiaires salariés de sociétés implantées hors de France, une troisième revue de la performance du titre Alcatel Lucent est effectuée à la fin de la 4e année afin de définir si les droits calculés au titre des deux premières années sont définitivement acquis au terme de la période d'acquisition, soit à l'issue de la 4e année. Pour les bénéficiaires salariés de sociétés implantées en France, il n'y a pas d'évaluation additionnelle, mais une période de conservation de 2 ans est imposée, les actions de performance devenant ainsi disponibles à la fin de la 4e année suivant l'attribution, comme pour les bénéficiaires salariés de sociétés implantées hors de France.

Périodes de référence 1 à 2. En fonction du rang du titre Alcatel Lucent par rapport aux titres des autres émetteurs du panel, un coefficient variant de 0 % à 100 % est retenu pour calculer le nombre de droits acquis au titre de la première et de la deuxième période. Le Conseil d'administration constate, sur la base d'une analyse validée chaque année par un cabinet d'audit mandaté à cet effet, le niveau de réalisation de la condition de performance (cf. Section 8.1.3 « Revues de performance des plans d'actions de performance »).

Le coefficient retenu pour la deuxième période est applicable au solde des droits non acquis au titre de la première période. Aucun droit n'est acquis si le titre Alcatel Lucent est en dernière position du classement. À l'issue de la période d'acquisition de 2 ans, le nombre de droits définitivement acquis par les bénéficiaires salariés des sociétés du Groupe en France est égal à la somme des droits acquis au titre de la 1re et de la 2e année.

Périodes de référence 1 à 4. Concernant les bénéficiaires salariés de sociétés du Groupe implantées hors de France, la détermination définitive du nombre de droits acquis s'effectue à la fin de la période d'acquisition de 4 ans ; le cours de référence du titre Alcatel Lucent et des titres des autres émetteurs composant le panel, arrêté à la date d'attribution, est comparé avec la moyenne des cours de référence observés à chaque date anniversaire de l'attribution, afin d'obtenir un classement de la performance du titre Alcatel Lucent et des autres émetteurs. Si le titre Alcatel Lucent n'est pas classé en dernière position, le nombre de droits tels que déterminés au terme des périodes de référence 1 à 2 est définitivement acquis.

Niveaux d'atteinte constatés sur les exercices 2014 et 2015. S'agissant du plan du 16 mars 2011, comprenant 9 939 786 actions de performance (avant ajustement) au profit de 8 177 bénéficiaires, il est rappelé que 816 552 actions Alcatel Lucent (avant ajustement) ont été créées au profit des 956 salariés de sociétés du Groupe implantées en France à la date du second anniversaire du plan sur la base d'un niveau d'atteinte de 50 %. Pour les bénéficiaires salariés de sociétés du Groupe implantées hors de France, l'ultime revue de performance intervient à la date du quatrième anniversaire du plan afin de déterminer si les droits calculés au titre des deux premières années (50 %) sont définitivement acquis au terme de la période d'acquisition.

Le Conseil d'administration du 13 mars 2015, a constaté, conformément aux dispositions rappelées ci-dessus, que le titre Alcatel Lucent se classe au 8ème rang en comparaison avec les titres des autres émetteurs composant le panel, et, qu'en conséquence, le titre Alcatel Lucent n'étant pas classé en dernière position, le niveau d'atteinte de 50 % obtenu à la date du second anniversaire du plan est retenu pour déterminer le nombre de droits des 6 109 bénéficiaires salariés de sociétés du Groupe implantées hors de France, soit un nombre total de 3 771 094 actions de performance définitivement acquises par ces derniers.

S'agissant du plan du 14 mars 2012, comprenant 10 474 215 actions de performance (avant ajustement) au profit de 7 936 bénéficiaires, le rang et le coefficient obtenus au terme de la revue de performance réalisée le 13 mars 2014 sont de 1 et 100 % traduisant un niveau d'atteinte global de 100 % à l'issue de la période d'acquisition de 2 ans pour les bénéficiaires salariés de sociétés du Groupe implantées en France. Le nombre total d'actions créées au profit des 885 bénéficiaires qui étaient salariés de sociétés du Groupe implantées en France et présents à la date du second anniversaire du plan (hors cas de décès ou d'invalidité) s'élève à 1 830 056 actions Alcatel Lucent (après ajustement). Aucun droit n'est acquis avant l'issue de la période d'acquisition de 4 ans (14 mars 2016) pour les bénéficiaires salariés de sociétés du Groupe implantées hors de France.

S'agissant du plan du 12 juillet 2013, comprenant 2 368 500 actions de performance (avant ajustement) au profit de

47 bénéficiaires, le rang et le coefficient obtenus au terme de la revue de performance réalisée le 29 juillet 2014 sont respectivement de 3 et 75 %. Les résultats de la revue de performance 2015 seront connus à la date anniversaire de l'attribution (date postérieure au présent document de référence) et feront l'objet d'une information sur le site internet d'Alcatel Lucent.

Conditions de présence et de performance antérieures à 2011

L'acquisition des actions de performance pour le plan du 17 mars 2010 dépend, d'une part, de la présence du bénéficiaire en qualité de salarié durant une période de 2 ans à compter de la date d'attribution, et d'autre part, de la réalisation des objectifs annuels du Groupe pendant une période de 2 ou 4 ans selon que le bénéficiaire est salarié d'une société du Groupe implantée en France (2 ans) ou hors de France (4 ans).

Condition de performance. Le critère retenu pour la condition de performance du plan du 17 mars 2010 est le même que celui fixé en 2010 pour le Plan Global de Rémunération Variable (AIP), soit le résultat opérationnel du Groupe, avec des niveaux de réalisation précisément établis.

Périodes de référence. La satisfaction de ce critère de performance est appréciée au terme de chaque période correspondant aux exercices comptables successifs. Pour les bénéficiaires salariés de sociétés du groupe implantées en France, le niveau d'atteinte du critère de performance est calculé à l'issue d'une période de 2 ans sur la base des taux de réalisation constatés au titre de chaque exercice comptable (Périodes 1 à 2). Pour les bénéficiaires salariés de sociétés du Groupe implantées hors de France, le niveau d'atteinte est calculé à l'issue d'une période de 4 ans sur la base des taux de réalisation constatés au titre de chaque exercice comptable (Périodes 1 à 4). Les taux de réalisation sont communiqués chaque année dans les revues de performance des plans (cf. Section 8.1.3 « Revues de performance des plans d'actions de performance »).

Niveaux d'atteinte constatés sur l'exercice 2014. Concernant le plan du 17 mars 2010, comprenant 7 114 502 actions de performance (avant ajustement) au profit de 10 952 bénéficiaires, au terme de la revue de performance du 14 mars 2014, le Conseil d'administration du 19 mars 2014 a constaté un niveau d'atteinte de 0 % au titre de l'exercice 2013 soit un niveau d'atteinte global de 41,63 % à l'issue de la période d'acquisition de quatre ans, représentant 2 392 688 actions Alcatel Lucent acquises par les 8 221 bénéficiaires salariés de sociétés du Groupe implantées hors de France et présents à la date du second anniversaire du plan (hors cas de décès ou d'invalidité). Il est rappelé que 975 109 actions Alcatel Lucent ont été créées au profit des 1 399 salariés de sociétés du Groupe implantées en France à la date du second anniversaire du plan sur la base d'un niveau d'atteinte global de 83,25 %.

8.1.3 Revues de performance des plans d'actions de performance

Les plans suivants ont fait l'objet d'une revue de performance au cours de l'exercice 2014 :

			Suivi de la performance				Niveau d'atteinte	
Date du plan	Critère de performance	Pondération	Période 1	Période 2	Période 3	Période 4	Périodes 1 à 2	Périodes 1 à 4
17/03/2010	Résultat opérationnel du Groupe	100 %	84 %	82,50 %	0 %	0 %	83,25 %	41,63 %
16/03/2011	Performance du titre Alcatel Lucent	100 %	0 % *Rang 13*	50 % *Rang 10*	–	50 % *Rang 8*	50 %	50 %
14/03/2012	Performance du titre Alcatel Lucent	100 %	50 % *Rang 9*	100 % *Rang 1*	–		100 %	
12/07/2013	Performance du titre Alcatel Lucent	100 %	75 % *Rang 3*	(1)				

(1) Les résultats de la revue de performance 2015 seront connus à la date anniversaire de l'attribution (date postérieure au présent document de référence) et feront l'objet d'une information sur le site internet d'Alcatel Lucent.

Pour le détail sur le critère de performance, le suivi de la performance et le niveau d'atteinte : cf. Section 8.1.2 « Actions de performance ».

8.1.4 Tableau de synthèse des plans d'actions de performance

Historique des plans d'actions de performance au 31 décembre 2014

	Nombre d'actions de performance										
	Nombre total d'actions		Dont attribuées aux mandataires sociaux		Dont attribuées à l'Equipe dirigeante						
Date du plan	avant ajustement	après ajustement (1)	avant ajustement	après ajustement (1)	avant ajustement	après ajustement (1)	Nombre total de bénéficiaires	Condition de performance	Date d'acquisition des actions (2)	Nombre d'actions acquises ajustées	Date de disponibilité
17/09/2008	100 000		100 000 (Président du Conseil d'administration)				1	2 critères financiers et 1 qualitatif	11/03/2010	100 000	11/03/2012
29/10/2008	250 000		250 000 (Directeur Général)				1	2 critères financiers et 1 qualitatif	10/02/2011	250 000	10/02/2013
18/03/2009	200 000		200 000 (Président du Conseil d'administration)				1	3 critères financiers et 1 qualitatif	18/03/2011	200 000	18/03/2013
18/03/2009	6 782 956	6 795 154			866 658		11 075	3 critères financiers	18/03/2011 ou 18/03/2013	2 198 373	18/03/2013
17/03/2010	200 000		200 000 (Président du Conseil d'administration)				1	1 critère financier et 1 qualitatif	17/03/2012	200 000	17/03/2014
17/03/2010	7 114 502	7 439 815			806 663	835 822	10 952	1 critère financier	17/03/2012 ou 17/03/2014	3 377 414	17/03/2014
16/03/2011	200 000		200 000 (Président du Conseil d'administration)				1	Performance du titre et 1 critière qualitatif	16/03/2013	170 000	16/03/2015
16/03/2011	9 939 786	10 386 596			1 400 000	1 451 112	8 177	Performance du titre Alcatel Lucent	16/03/2013 ou 16/03/2015	827 730	16/03/2015
14/03/2012	200 000	211 352	200 000 (Président du Conseil d'administration)	211 352			1	Performance du titre et 1 critière qualitatif	14/03/2014	211 352	14/03/2016
14/03/2012	10 474 215	11 033 036			1 000 000	1 051 100	7 936	Performance du titre Alcatel Lucent	14/03/2014 ou 14/03/2016	1 842 528	14/03/2016
12/07/2013	2 368 500	2 502 997			966 000	1 020 858	47	Performance du titre Alcatel Lucent	12/07/2015 ou 12/07/2017	(3)	12/07/2017
15/09/2014	-	10 466 473			-	495 000	4 641	Performance du titre Alcatel Lucent	15/09/2016 et 15/09/2018	-	15/09/2018
TOTAL	**37 829 959**	**48 835 423**	**1 150 000**	**1 161 352**	**5 039 321**	**4 853 892**	**42 834**			**9 377 397**	

(1) Dans le cadre de l'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription en date du 9 décembre 2013, les droits des bénéficiaires d'options de souscription d'actions et d'actions de performance ont été préservés par un mécanisme d'ajustement des modalités de conversion. Le principe repose sur l'application du ratio d'ajustement de 1,056756449 (i) au nombre de titres attribués à chaque bénéficiaire, arrondi à l'unité supérieure et (ii) au prix d'exercice des plans d'options de souscription, par division, arrondi à 3 décimales. Selon des contraintes de système propres aux établissements bancaires en charge de la gestion des plans, le nombre de titres attribué initialement est ajusté en considération des titres déjà acquis ou radiés.

(2) L'acquisition pourra avoir lieu au plus tôt à cette date et interviendra le premier jour ouvré suivant la constatation à l'expiration de la période d'acquisition, de la réalisation des conditions de présence et de performance.

(3) Les résultats de la revue de performance 2015 seront connus à la date anniversaire de l'attribution (date postérieure au présent document de référence) et feront l'objet d'une information sur le site internet d'Alcatel Lucent.

8.1.5 Options de souscription d'actions

À l'instar des actions de performance, le dispositif des options de souscription d'actions introduit une acquisition progressive partielle sur deux périodes sucessives. L'acquisition des options de souscription est subordonnée à la présence du bénéficiaire dans le Groupe au terme d'une première période de 2 ans et d'une deuxieme période de 1 an. Une condition de performance s'applique spécifiquement aux dirigeants mandataires sociaux et aux membres de l'Equipe dirigeante.

Nouvelles caractéristiques des attributions

Le Conseil d'administration n'a procédé à aucune attribution d'options de souscription au cours de l'exercice 2014, mais il a déterminé quelles seraient les principales caractéristiques des prochains plans pouvant être mis en place dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée Générale du 28 mai 2014.

Acquisition progressive des droits

Les bénéficiaires acquerraient, progressivement sur 3 ans, des droits aux options de souscription ou d'achat d'actions qui leur seraient attribuées, sous réserve d'une condition de présence à l'issue de chacune des deux périodes d'acquisition :

- une première période d'acquisition de 2 ans, au terme de laquelle les bénéficiaires acquerraient 50 % des droits dès lors qu'ils sont présents dans la société au terme de ces deux années ;
- suivie d'une deuxième période d'acquisition, correspondant à la 3e année, et au terme de laquelle les bénéficiaires acquerraient les 50 % des droits restants dès lors qu'ils sont présents dans la société au terme de la 3e année.

Condition de performance

S'agissant des membres de l'Equipe dirigeante, l'acquisition des droits aux options de souscription d'actions attribuées serait soumise à des principes identiques à ceux applicables à l'ensemble des salariés.

En outre, elle serait soumise, pour la totalité des attributions, à une condition de performance fondée sur l'évolution du flux de trésorerie disponible ou « *Free Cash Flow* ». La réalisation de la condition de performance serait appréciée sur la base d'objectifs de *Free Cash Flow* tels que définis par le Conseil d'administration, au terme de la première période de 2 ans à hauteur de 50 % des droits, et au terme de la troisième année à hauteur des 50 % restants.

Principales caractéristiques des plans annuels du 16 mars 2011 à 2013

Limitation. Le nombre d'options de souscription d'actions pouvant être consenties dans le cadre de l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée Générale de 2010 pour une durée de 38 mois, était limité à 3 % du capital social. La politique du Groupe concernant l'attribution des options de souscription d'actions limitait à 1 % les attributions dans le cadre de chaque plan annuel d'options de souscription d'actions.

Acquisition progressive des droits. Les bénéficiaires acquièrent progressivement des droits sur les options de souscription d'actions qui leur sont consenties, au cours d'une période de 4 ans, sous réserve de leur présence au terme de chaque échéance. Les droits sur les options de souscription d'actions sont acquis à hauteur de 25 % des droits par période annuelle pour les bénéficiaires salariés des sociétés du Groupe implantées hors de France. Pour les bénéficiaires salariés des sociétés du Groupe implantées en France, la période d'acquisition des droits de 4 ans comprend une première période d'acquisition de 2 ans au terme de laquelle le bénéficiaire acquiert 50 % des droits, avec ensuite une acquisition progressive à hauteur de 25 % au terme de la troisième année et de 25 % au terme de la quatrième année.

Exercice des droits. L'exercice des options de souscription d'actions peut intervenir à partir du moment où les droits correspondants auront été définitivement acquis, sous réserve de l'existence d'un délai légal d'indisponibilité dans certains pays. Ainsi, les bénéficiaires salariés des sociétés du Groupe implantées en France ne pourront exercer leurs options de souscription d'actions consenties avant le 28 septembre 2012, avant l'expiration du délai d'indisponibilité soit un délai de 4 ans à compter de la date d'attribution des options de souscription d'actions. Le nouveau régime fiscal français applicable aux options de souscription d'actions consenties à compter du 28 septembre 2012 soumet les plus-values d'acquisition au barème progressif de l'impôt sur le revenu sans avantage lié au délai de conservation. Pour tous les salariés du Groupe – quelle que soit l'entité légale qui les emploie – en raison du principe d'acquisition progressive, la totalité des options de souscription d'actions attribuées ne peut être potentiellement disponible qu'au terme de la quatrième année suivant l'attribution. Les options de souscription d'actions ainsi acquises devront être exercées avant le terme du plan, soit dans un délai de 8 ans suivant l'attribution.

Absence de décote. Le prix d'exercice des options de souscription d'actions ne comporte aucun rabais ni décote et est égal à la moyenne des premiers cours cotés de l'action Alcatel Lucent au marché Euronext Paris pendant les 20 séances de bourse qui précèdent la date de la réunion du Conseil d'administration attribuant les options de souscription d'actions, sans pouvoir être inférieur à la valeur nominale de l'action Alcatel Lucent, soit 0,05 euros depuis juin 2013 (2,00 euros avant cette date).

Conditions de performance pour l'Equipe dirigeante. Les attributions d'options de souscription d'actions pour les dirigeants mandataires sociaux et les membres de l'Equipe dirigeante sont soumises à des principes identiques à ceux applicables à l'ensemble des salariés, avec en plus des critères de performance. Ces critères s'appliquent à 100 % des options de souscription d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux du Groupe, en application des recommandations du Code AFEP-MEDEF, et à 50 % des options de souscription d'actions attribuées aux membres de l'Equipe dirigeante (non compris le Directeur Général). Il n'y a pas eu d'attribution d'options de souscription d'actions aux membres de l'Equipe dirigeante en 2013.

Le critère financier retenu pour les attributions de 2011 et 2012 aux membres de l'Equipe dirigeante est l'évolution du « *Free Cash Flow* ». La performance est constatée au titre de chaque exercice sur une période de 4 ans. Les droits sur les options de souscription d'actions sont acquis à hauteur de 25 % des droits par période annuelle pour les bénéficiaires salariés d'une société du Groupe implantée hors de France et 50 % des droits au terme d'une première période de deux ans puis 25 % des droits au terme de chacune des deux périodes annuelles suivantes pour les bénéficiaires salariés d'une société du Groupe implantée en France.

Selon la performance réalisée, un coefficient de 0 % à 100 % est retenu pour calculer le nombre de droits acquis au titre de chaque période (cf. Section 8.1.6 « Revues de performance des plans d'options de souscription d'actions »).

Equipe dirigeante : le critère de performance est un critère financier, l'évolution du « *Free Cash Flow* »

Niveaux d'atteinte constatés sur les exercices 2014 et 2015. S'agissant du plan du 16 mars 2011 (1 400 000 options de souscription d'actions, avant ajustement), les coefficients obtenus au terme des revues de performance annuelles réalisées le 14 mars 2014 et le 13 mars 2015 sont respectivement de 0 % pour la revue 2014 et de 89 % pour la revue 2015. En conséquence, le niveau d'atteinte global obtenu au terme de la période d'acquisition du plan est de 30,5 %.

S'agissant du plan du 14 mars 2012 (1 100 000 options de souscription d'actions, avant ajustement), les coefficients obtenus au terme des revues de performance annuelles réalisées le 14 mars 2014 et le 13 mars 2015 sont respectivement de 0 % pour la revue 2014 et de 89 % pour la revue 2015.

Principales caractéristiques des plans annuels antérieurs au 16 mars 2011

Acquisition progressive des droits. Pour les plans adoptés jusqu'au plan du 17 mars 2010 les bénéficiaires acquièrent progressivement des droits sur les options de souscription d'actions qui leur sont consenties, sur une période de 4 ans à compter de la date d'attribution sous réserve de leur présence en qualité de salarié au terme de chaque échéance. Les droits sur les options de souscription d'actions sont acquis à hauteur de 25 % des droits au terme de la première année, et à hauteur de 1/48ème des droits au terme de chaque mois qui suit.

Pour les plans adoptés postérieurement au 17 mars 2010 et antérieurement au 16 mars 2011, l'acquisition progressive a lieu selon les mêmes modalités que pour les plans annuels du 16 mars 2011 à 2013 précédemment décrits.

Exercice des droits et absence de décote. L'exercice des droits et l'absence de décote sont les mêmes que pour les plans annuels du 16 mars 2011 à 2013 précédemment décrits.

Conditions de performance pour l'Equipe dirigeante. La performance du titre Alcatel Lucent est le critère de performance retenu pour les attributions d'options de souscription d'actions aux dirigeants décidées du 17 septembre 2008 au 1er mars 2011. Ce critère s'applique à 50 % des options de souscription d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux du Groupe et aux membres de l'Equipe dirigeante. L'acquisition progressive des droits dépend de la présence du bénéficiaire en qualité de salarié au terme de chaque échéance et de la performance du titre Alcatel Lucent, mesurée par rapport à un échantillon représentatif du titre de 10 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications (Adtran, Arris, Ciena, Cisco, Ericsson, F5 Networks, Juniper, Motorola Solutions Inc., Nokia et ZTE).

Equipe dirigeante : le critère de performance est l'évolution du titre Alcatel Lucent

Cet échantillon est susceptible d'être révisé en fonction des évolutions de ces entreprises, notamment en cas d'opérations structurelles pouvant affecter leur cotation. Le cours de référence sera calculé, pour le titre Alcatel Lucent, sur la base de la moyenne des premiers cours cotés au marché Euronext Paris pendant les 20 séances de bourse qui précèdent le terme de chaque période d'un an, et pour les titres des autres émetteurs, sur une base similaire sur leur place de cotation de référence.

L'évolution du cours du titre Alcatel Lucent et des autres émetteurs est mesurée sur une période de 4 ans :

- au terme de chaque période d'un an, correspondant à 25 % des droits chacune, afin de mesurer la performance chaque année ;
- et au terme de la 4e période pour la détermination définitive du nombre de droits à l'échéance de la période d'acquisition, afin de mesurer la performance du titre Alcatel Lucent entre la date d'attribution et le terme de la 4e période (cf. Section 8.1.6 « Revues de performance des plans de souscription d'actions »).

Selon la performance boursière de l'action Alcatel Lucent, un coefficient variant de 0 % à 100 % est retenu pour calculer le nombre de droits acquis au titre de chaque période. Aucun droit n'est acquis si le titre Alcatel Lucent est en dernière position du classement. Le Conseil d'administration constate, sur la base d'une analyse validée chaque année par un cabinet d'audit mandaté à cet effet, la réalisation ou non de la condition de performance.

Pour la détermination définitive du nombre de droits à l'échéance de la période d'acquisition de 4 ans, la performance du titre Alcatel Lucent et de celui des émetteurs composant le panel est mesurée entre la date d'attribution et le terme de la 4e période et un nouveau classement est alors obtenu. En fonction de ce classement, un nouveau coefficient est retenu, le cas échéant, pour le calcul de l'acquisition totale des droits du bénéficiaire s'il se révèle plus favorable que celui constaté à chaque date anniversaire. Le montant des droits acquis au titre de la dernière période est alors ajusté en conséquence.

Niveaux d'atteinte constatés sur l'exercice 2014. S'agissant du plan du 1er octobre 2010 (400 000 options de souscription d'actions, avant ajustement), le niveau d'atteinte global, calculé au terme de la Période 3 en raison des départs des bénéficiaires, est de 50 %.

S'agissant du plan du 1er mars 2011 (400 000 options de souscription d'actions, avant ajustement), le niveau d'atteinte global, calculé au terme de la Période 2 en raison des départs des bénéficiaires, est de 31,25 %.

S'agissant du plan du 17 mars 2010 (1 980 000 options de souscription d'actions, avant ajustement), le rang et le coefficient obtenus au terme des revues de performance annuelles réalisées le 15 mars 2013 et le 14 mars 2014 sont respectivement de 10 et 50 % pour la revue 2013 et de 1 et 100 % pour la revue 2014. A l'issue de la période d'acquisition, le rang et le coefficient obtenus pour cette revue finale sont respectivement de 5 et 100 %. En conséquence, le niveau d'atteinte global obtenu au terme de la période d'acquisition du plan est de 100 %.

8.1.6 Revues de performance des plans d'options de souscription d'actions

Les plans suivants ont fait l'objet d'une revue de performance au cours des exercices 2013 et/ou 2014.

	Nombre d'options attribuées		Prix d'exercice en euros				Suivi de la performance				
Date du plan	avant ajustement	après ajustement	avant ajustement	après ajustement	Période d'exercice	Condition de performance	Période 1	Période 2	Période 3	Période 4	Niveau d'atteinte global
31/12/2008	1 700 000	1 758 199	2,00	1,893	31/12/2009 au 30/12/2016	Performance du titre sur 50 % de l'attribution	50 % *Rang 10*	50 % *Rang 10*	0 % *Rang 12*	50 % *Rang 9*	68,75 %
18/03/2009	2 600 000	2 715 420	2,00	1,893	18/03/2010 au 17/03/2017	Performance du titre sur 50 % de l'attribution	100 % *Rang 4*	100 % *Rang 4*	0 % *Rang 13*	50 % *Rang 10*	81,25 %
17/03/2010	1 980 000	2 087 320	2,40	2,271	17/03/2011 au 16/03/2018	Performance du titre sur 50 % de l'attribution	100 % *Rang 4*	0 % *Rang 13*	50 % *Rang 10*	100 % *Rang 1*	100,00 %
01/07/2010	400 000	408 514	2,20	2,082	01/07/2011 au 30/06/2018	Performance du titre sur 50 % de l'attribution	100 % *Rang 1*	0 % *Rang 13*	_	_	37,5 %*
01/10/2010	400 000	422 703	2,30	2,176	01/10/2011 au 30/09/2018	Performance du titre sur 50 % de l'attribution	_	0 % *Rang 11*	100 % *Rang 1*	_	50 %**
01/03/2011	400 000	422 720	3,20	3,028	01/03/2012 au 28/02/2019	Performance du titre sur 50 % de l'attribution	0 % *Rang 11*	50 % *Rang 9*	_	_	31,25 %*
16/03/2011	1 400 000	1 472 625	3,70	3,501	16/03/2012 au 15/03/2019	Critère de performance financier sur 50 % de l'attribution	33 %	0 %	0 %	89 %	30,5 %
14/03/2012	1 100 000	1 157 486	2,00	1,893	14/03/2013 au 13/03/2020	Critère de performance financier sur 50 % de l'attribution	0 %	0 %	89 %		

** Le niveau d'atteinte a été calculé sur 2 ans étant donné qu'il n'y a plus de bénéficiaires au-delà de la période 2.*

*** Le niveau d'atteinte a été calculé sur 3 ans étant donné qu'il n'y a plus de bénéficiaires au-delà de la période 3.*

Pour le détail sur les conditions de performance, le suivi de la performance et le niveau d'atteinte : cf. Section 8.1.5 « Options de souscription d'actions ».

8.1.7 Tableaux de synthèse des plans d'options de souscription d'actions

Tableau AMF N°9 : informations concernant les plus fortes attributions ou levées sur l'exercice 2014

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-184 du Code de Commerce, le tableau ci-après rend compte au titre de l'exercice 2014 des informations relatives aux 10 premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires ou ayant exercé le plus d'options :

	Nombre total d'options attribuées	Prix moyen pondéré	Plans
Options attribuées aux 10 premiers salariés	Pas d'attribution au titre de l'exercice 2014		
Options levées par les 10 premiers salariés	1 656 487	2,83 €	Plan du 31 décembre 2008 Plan du 18 mars 2009 Plan du 17 mars 2010 Plan du 1er juillet 2010 Plan du 14 mars 2012

Historique des plans d'options de souscription d'actions Alcatel Lucent au 31 décembre 2014

Date du Conseil d'administration	Nombre total d'actions pouvant être souscrites [4]						Nombre total de bénéficiaires	Période d'exercice des options		Nombre d'options exercées ajusté	Nombre d'options radiées ajusté	Options restant à lever au 31/12/2014 ajusté
	Prix d'exercice (en euros)		Nombre total d'options attribuées		Dont mandataires sociaux [2]	Dont Équipe dirigeante [3]						
	avant ajustement	après ajustement [1]	avant ajustement	après ajustement [1]		avant ajustement		Du	Au			
2006												
08/03/2006	11,70	11,072	17 009 320	17 726 571	390 400	1 318 822	8 001	08/03/2007-08/03/2010	07/03/2014	-	17 726 571	-
15/05/2006	12,00	11,356	122 850	129 364			53	15/05/2007	14/05/2014	-	129 364	-
16/08/2006	9,30	8,801	337 200	354 131			217	16/08/2007-16/08/2010	15/08/2014	-	354 131	-
08/11/2006	10,40	9,841	121 100	125 716			26	08/11/2007-08/11/2010	07/11/2014	-	125 716	-
2007												
01/03/2007	10,00	9,463	204 584	216 078			42	01/03/2008-01/03/2011	28/02/2015	-	119 590	96 488
28/03/2007	9,10	8,611	40 078 421	42 039 910	800 000	2 130 000	15 779	28/03/2008-28/03/2011	27/03/2015	-	22 352 173	19 687 806
16/08/2007	9,00	8,517	339 570	357 285			119	16/08/2008-16/08/2011	15/08/2015	-	230 943	126 342
15/11/2007	6,30	5,962	294 300	306 308		210 000	33	15/11/2008-15/11/2011	14/11/2015	-	270 688	35 620
2008												
25/03/2008	3,80	3,596	47 987 716	50 294 368		2 050 000	14 414	25/03/2009-25/03/2012	24/03/2016	1 429 745	23 157 670	25 706 953
04/04/2008	3,80	3,596	800 000	800 000	800 000		1	04/04/2009-04/04/2012	03/04/2016	-	800 000	-
01/07/2008	4,40	4,164	223 700	235 935			64	01/07/2009-01/07/2012	30/06/2016	-	139 385	96 550
17/09/2008[3]	3,90	3,691	250 000	258 869	250 000		1	17/09/2009-17/09/2012	16/09/2016	-	258 869	-
31/12/2008[3]	2,00	1,893	2 052 400	2 128 464		1 700 000	88	31/12/2009-31/12/2012	30/12/2016	1 336 786	686 624	105 054
2009												
18/03/2009	2,00	1,893	30 656 400	31 986 394			76 641	18/03/2010-18/03/2011	17/03/2017	6 164 138	4 679 713	21 142 332
18/03/2009	2,00	1,893	21 731 110	22 762 455	1 000 000	2 600 000	11 113	18/03/2010-18/03/2013	17/03/2017	6 963 033	7 018 165	8 781 292
01/07/2009	2,00	1,893	443 500	467 229			54	01/07/2010-01/07/2013	30/06/2017	116 216	172 866	178 147
01/10/2009	2,90	2,744	282 500	292 589			25	01/10/2010-01/10/2013	30/09/2017	28 197	181 429	82 963
01/12/2009	2,50	2,366	108 400	114 562			16	01/12/2010-01/12/2013	30/11/2017	55 483	40 055	19 024
2010												
17/03/2010[3]	2,40	2,271	18 734 266	19 690 026	1 000 000	1 980 000	10 994	17/03/2011-17/03/2014	16/03/2018	3 810 045	5 032 309	10 847 736
01/07/2010[3]	2,20	2,082	721 000	746 293		400 000	65	01/07/2011-01/07/2014	30/06/2018	236 110	370 053	140 130
01/10/2010[3]	2,30	2,176	851 000	896 493		400 000	54	01/10/2011-01/10/2014	30/09/2018	65 917	344 521	486 055
09/12/2010	2,20	2,082	125 000	132 637			27	09/12/2011-09/12/2014	08/12/2018	6 109	59 419	67 109
2011												
01/03/2011[3]	3,20	3,028	605 500	637 681		400 000	39	01/03/2012-01/03/2015	28/02/2019	-	529 351	108 330
16/03/2011[3]	3,70	3,501	11 251 125	11 821 386	1 300 000	1 400 000	8 178	16/03/2012-16/03/2015	15/03/2019	-	4 044 907	7 776 479
01/06/2011	4,20	3,974	414 718	434 371			61	01/06/2012-01/06/2015	31/05/2019	-	254 132	180 239
01/09/2011	2,50	2,366	171 000	179 479			44	01/09/2012-01/09/2015	31/08/2019	11 096	47 369	121 014
01/12/2011	2,00	1,893	145 500	153 791			45	01/12/2012-01/12/2015	30/11/2019	11 551	37 130	105 110
2012												
14/03/2012	2,00	1,893	10 770 255	11 343 749		1 100 000	7 950	14/03/2013-14/03/2016	13/03/2020	1 052 376	2 498 065	7 793 308
13/08/2012	2,00	1,893	390 400	401 185			41	13/08/2013-13/08/2016	12/08/2020	11 096	259 561	130 528
17/12/2012	2,00	1,893	94 500	99 885			27	17/12/2013-17/12/2016	16/12/2020	2 245	21 407	76 233
2013												
12/07/2013	1,50	1,419	22 417 900	23 685 235			2 051	12/07/2014-12/07/2015	11/07/2021	585 443	2 534 657	20 565 135
TOTAL			**229 735 235**	**240 818 439**	**5 540 400**	**15 688 822**	**156 263**			**21 885 586**	**94 476 833**	**124 455 977**

(1) Dans le cadre de l'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription en date du 9 décembre 2013, les droits des bénéficiaires d'options de souscription d'actions et d'actions de performance ont été préservés par un mécanisme d'ajustement des modalités de conversion. Le principe repose sur l'application du ratio d'ajustement de 1,056756449 (i) au nombre de titres attribués à chaque bénéficiaire, arrondi à l'unité supérieure et (ii) au prix d'exercice des plans d'options de souscription, par division, arrondi à 3 décimales. Selon des contraintes de système propres aux établissements bancaires en charge de la gestion des plans, le nombre de titres attribués initialement est ajusté en considération des titres déjà acquis ou radiés.

(2) 2005 et 2006 : M. Tchuruk, 2006 à 2008 : Mme Russo, 2008 à 2013 : M. Verwaayen.

(3) 2006 : 14 membres, 2007 : 9 membres, 2008 : 11 membres, 2009 : 14 membres, 2010 : 16 membres, 2011 : 15 membres, 2012 : 11 membres, 2013 : 0 membre.

(4) Le nombre d'actions pouvant être souscrites dépend du taux de réalisation de certaines conditions de performance. Pour une revue de performance annuelle, se référer à la Section 8.1.6 « Revues de performance des plans d'options de souscription d'actions ».

8.1.8 Accord d'intéressement collectif et Perco

Les sociétés françaises du Groupe ont mis en place des accords d'intéressement collectif et des plans d'épargne d'entreprise en suivant les recommandations de la Direction Générale. Par ailleurs, les filiales étrangères établissent des plans d'intéressement pour leurs salariés dans le cadre de la législation locale qui leur est applicable et quand celle-ci les y autorise.

Le 23 février 2009, les sociétés françaises du Groupe et les organisations syndicales représentatives de ces sociétés ont signé un accord collectif portant sur la mise en place d'un Plan d'Épargne Retraite Collectif (PERCO). Le PERCO offre la possibilité aux salariés des sociétés françaises du Groupe de compléter leur future retraite ou d'accompagner, par exemple, un projet d'acquisition de leur résidence principale. Ce plan leur permet de constituer une épargne à long terme abondée par Alcatel Lucent. Il s'ajoute aux plans d'épargne d'entreprise existants.

Jusqu'au 25 juin 2009, seuls les versements effectués sur le Fonds Actionnariat Alcatel Lucent (avec une durée de blocage de 5 ans) pouvaient être abondés. Afin de favoriser la constitution d'une épargne retraite, les signataires de l'accord PERCO ont décidé de mettre en place une enveloppe d'abondement commune au PERCO et Fonds Actionnariat Alcatel Lucent pour l'ensemble des sociétés françaises du Groupe. Le versement de l'intéressement ou de la participation ainsi que les versements volontaires donnent lieu à un abondement par Alcatel Lucent.

Chaque année, un salarié peut investir jusqu'à 3 000 euros, indifféremment dans le PERCO et/ou le Fonds Actionnariat Alcatel Lucent, et bénéficier d'un abondement maximal de 2 000 euros bruts, selon les tranches d'abondement suivantes :

- 100 % des versements de l'adhérent jusqu'à 1 000 euros de versements cumulés ;
- 70 % des versements de l'adhérent, compris entre 1 001 euros et 2 000 euros ;
- 30 % des versements de l'adhérent, compris entre 2 001 euros et 3 000 euros.

8.2 La situation des dirigeants

8.2.1 Politique de rémunération des dirigeants

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est établie en conformité avec le Code AFEP-MEDEF. Sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'administration détermine l'ensemble des rémunérations et avantages à long terme attribués au Président et au Directeur Général.

Rôle du Conseil d'administration et du Comité des rémunérations

Le Conseil d'administration veille à ce que les différentes composantes de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (rémunération fixe et variable, attribution d'options de souscription d'actions, d'actions de performance, d'Unités de Performance, indemnité de départ et retraites supplémentaires le cas échéant) soient proportionnées et conformes aux principes d'exhaustivité et de lisibilité, d'équilibre et de mesure, de comparaison et de cohérence, tels que posés par le Code AFEP-MEDEF.

Les propositions en matière de rémunération du Président et du Directeur Général, ainsi que des administrateurs et des principaux dirigeants, sont établies sous la responsabilité du Comité des Rémunérations. Celui-ci apprécie l'ensemble des rémunérations et avantages versés ou attribués à ces derniers, y compris les avantages en matière de retraite, indemnité de départ et avantages de toute nature.

Les recommandations du Comité concernent l'évaluation annuelle de la Direction Générale du Groupe et la fixation de la rémunération fixe et variable des principaux dirigeants. Sont notamment soumises au Comité : les propositions de salaire de base et leur augmentation éventuelle, les règles de détermination de la part variable de leur rémunération, les objectifs pris en compte pour l'évaluation de leur performance et la revue du niveau d'atteinte des objectifs.

Le Comité des Rémunérations examine également les politiques d'attribution d'options de souscription d'actions et d'actions de performance aux dirigeants du Groupe, et particulièrement aux membres de l'Equipe dirigeante.

Principes généraux appliqués aux rémunérations à long terme des dirigeants mandataires sociaux

En application du Code AFEP-MEDEF, la totalité des attributions d'actions de performance et d'options de souscription d'actions aux dirigeants mandataires sociaux de la Société est subordonnée à la réalisation d'une ou plusieurs conditions de performance déterminées par le Conseil d'administration. Conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, ces attributions doivent représenter moins de 6 % du nombre total des attributions aux salariés sur une période de 38 mois. Le Conseil fixe également les conditions particulières de conservation des actions attribuées aux dirigeants

mandataires sociaux, conformément aux dispositions de l'article L.225-197-1 du Code de commerce, ainsi que les modalités de l'obligation d'achat d'actions de la Société liée à l'attribution d'actions de performance telle que prévue par le Code AFEP-MEDEF.

En application de la loi du 3 décembre 2008 en faveur des revenus du travail, ces attributions ont été accompagnées d'un dispositif d'association de plus de 90 % du personnel des sociétés françaises du Groupe à la performance de celui-ci, sous la forme d'un versement de supplément d'intéressement.

Le Conseil d'administration n'a procédé à aucune attribution d'options de souscription d'actions ni d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux en 2013 et 2014.

Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

En 2014, la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux a été déterminée par le Conseil d'administration en tenant compte notamment de la stratégie de la Société, telle que reflétée par le Plan Shift.

La rémunération du Directeur Général est déterminée chaque année par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations. Les critères de performance applicables à sa rémunération variable et à la rémunération à long terme dont il bénéficie, sont en adéquation avec la stratégie et les objectifs de transformation du Groupe. Au titre de l'exercice 2014, 50 % de sa rémunération variable est fonction de la réalisation des objectifs du Plan Shift et 50 % est fonction d'un critère financier. S'agissant de sa rémunération à long terme, elle est composée d'Unités de Performance soumises à une condition de présence et des critères de performance, à savoir la performance du titre comparée à un panel (à hauteur de 50 %), et l'éxécution de la stratégie de la Société (à hauteur des 50 % restants)

La rémunération du Président, quant à elle, est constituée d'une part fixe et d'une rémunération à long terme en fonction de critères de performance dont les éléments d'appréciation sont spécifiques au rôle et aux responsabilités du Président du Conseil d'administration.

Le tableau ci-dessous reflète les principaux critères retenus en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2014 :

	Rémunération fixe	Rémunération variable	Unités de Performance
Le Président	Compétence individuelle		50 % Critères qualitatifs liés à la fonction de Président du Conseil d'administration 50 % Contribution à la stratégie de la Société
Le Directeur Général	Compétence individuelle	50 % Critère financier 50 % Réalisation des objectifs du Plan Shift	50 % Performance du titre 50 % Exécution de la stratégie de la Société
	Performance à court terme		*Performance à long terme*

8.2.2 Le Président du Conseil d'administration

La rémunération du Président du Conseil d'administration est composée d'une partie fixe et d'une rémunération à long terme composée d'Unités de Performance soumises, au terme d'une période d'acquisition de 2 ans, à une condition de présence et à la réalisation de critères de performance, dont la nature est liée à ses fonctions de Président du Conseil.

Rémunération annuelle en numéraire

La rémunération brute de M. Philippe Camus a été fixée à 200 000 euros au moment de sa prise de fonctions. Ce montant est demeuré inchangé depuis sa première nomination en 2008. Cette rémunération représente deux fois la rémunération moyenne des administrateurs de la Société et ne comporte pas de part variable.

M. Philippe Camus ne bénéficie pas de jetons de présence ni d'aucun avantage en nature.

Tableau AMF n°2 : Tableau récapitulatif des rémunérations du Président du Conseil d'administration

Philippe Camus – Président du Conseil d'administration	Exercice 2013		Exercice 2014	
(montant en euros)	*Due*	*Versée*	*Due*	*Versée*
Rémunération fixe	_	200 000	_	200 000
Rémunération variable	_	N/A	_	N/A
Rémunération exceptionnelle	_	N/A	_	N/A
Jetons de présence	_	N/A	_	N/A
Avantages en nature	_	N/A	_	N/A
TOTAL	_	**200 000**	_	**200 000**

Rémunération à long terme

Options de souscription d'actions

M. Philippe Camus ne bénéficie d'aucune option de souscription d'actions Alcatel Lucent.

Actions de performance

M. Philippe Camus n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance en 2014. Il est rappelé qu'en 2013, afin de manifester son engagement personnel en faveur du redressement du Groupe, M. Philippe Camus a renoncé, à toute attribution d'actions de performance. Le Conseil d'administration avait pris acte de cette décision.

Cependant, le Conseil d'administration, estimant que la rémunération du Président ne reflétait pas l'intensité et la qualité de sa contribution à la gouvernance de la Société, a décidé de lui attribuer, sur recommandation du Comité des Rémunérations, en sus de sa rémunération annuelle fixe de 200 000 euros, une rémunération à long terme composée d'Unités de Performance.

Attribution d'Unités de Performance 2014

Le Conseil d'administration du 19 mars 2014 a décidé d'attribuer à M. Philippe Camus 400 000 Unités de Performance soumises à une période d'acquisition de 2 ans, et fonction d'une condition de présence en tant que Président du Conseil d'administration à la fin de la période d'acquisition (2016), et de la réalisation de critères de performance.

Les Unités de Performance sont des droits conditionnels qui confèrent à M. Philippe Camus le droit de recevoir une rémunération en espèces. Le niveau de réalisation des objectifs de performance sera apprécié à la fin de la période d'acquisition conformément à la décision du Conseil d'administration réuni le 13 mars 2015. Initialement, le niveau de réalisation des objectifs de performance devait être apprécié au terme de la première année ainsi qu'à la fin de la période d'acquisition.

Les Unités de Performance seront acquises sous réserve de la réalisation de deux critères de performance :

- 50 % en fonction de la mise en œuvre des recommandations résultant de l'évaluation du Conseil d'administration conduite au début 2014 telles qu'approuvées par le Conseil d'administration ;
- 50 % en fonction de la contribution du Président relative à la stratégie de la Société.

Période d'acquisition progressive. Les droits sur les Unités de Performance sont acquis au terme d'une période de 2 ans sous réserve de la réalisation des critères de performance. Au terme de la période d'acquisition de 2 ans, la valeur de chaque Unité de Performance sera déterminée sur la base de la moyenne du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent pendant les 20 séances de bourse précédant le 19 mars 2016, chaque Unité valant l'équivalent de cette moyenne du cours de bourse.

Condition de présence. Les droits attachés aux Unités de Performance seront définitivement acquis à la condition que M. Philippe Camus conserve sa qualité de Président du Conseil d'aministration à l'échéance de la période d'acquisition de 2 ans, soit le 19 mars 2016.

Tableau AMF n°1 : Tableau de synthèse des rémunérations, des options de souscription d'actions et des actions de performance attribuées au Président du Conseil d'administration

Philippe Camus - Président du Conseil d'administration *(montants en euros)*	**Exercice 2013**	**Exercice 2014**
Rémunération fixe au titre de l'exercice	200 000	200 000
Rémunération variable au titre de l'exercice	–	–
Avantages en nature	–	–
Sous total – rémunération due	**200 000**	**200 000**
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (1)	–	–
Valorisation des actions de performance attribuées au titre de l'exercice (1)	–	–
Valorisation des Unités de Performance attribuées au titre de l'exercice (2)	–	1 157 600
La période d'acquisition des Unités de Performance est de deux ans, assortie de conditions de présence et de performance.		
TOTAL	**200 000**	**1 357 600**

(1) Aucune action de performance ou option de souscription d'actions n'a été attribuée à M. Philippe Camus au cours des exercices 2013 et 2014.

(2) Le nombre d'Unités de Performance octroyées M. Philippe Camus est de 400 000. Cette attribution est valorisée à un montant de 1 157 600 euros, calculé sur la base du cours du titre Alcatel Lucent le 19 mars 2014, date d'attribution par le Conseil d'administration. Ce montant ne reflète pas le niveau de réalisation (partiel ou total) des conditions de performance attachées aux Unités de Performance appréciées sur 2 ans. Les gains effectivement réalisés dépendront de la valeur de chaque Unité de Performance déterminée sur la base de la moyenne du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent pendant les 20 séances de bourse précédant le 19 mars 2016. Sur la base du cours du titre Alcatel Lucent au 13 mars 2015 de 3,72 euros, l'attribution est valorisée à 1 488 000 euros.

Attributions d'actions de performance antérieures à 2013

Le Conseil d'administration a décidé, le 14 mars 2012, l'attribution de 200 000 actions de performance (avant ajustement) au profit de M. Philippe Camus, sous réserve de la réalisation de la condition de présence et des conditions de performance basées sur un critère quantitatif (performance du titre) à hauteur de 30 % et sur des critères qualitatifs (liés à la fonction de Président du Conseil d'administration) à hauteur de 70 %.

Critère quantitatif. L'évolution de la performance du titre Alcatel Lucent repose sur les règles telles que définies pour le plan annuel du Groupe au bénéfice des salariés et dirigeants non mandataires sociaux (cf. Section 8.1.2 « Actions de performance »).

Critères qualitatifs. Ces critères, liés aux objectifs propres à la fonction de Président du Conseil d'administration, ont été définis par le Conseil d'administration. Leur niveau d'atteinte a été apprécié à la fin de la période d'acquisition des droits, lors de la réunion du Conseil d'administration du 19 mars 2014.

Les critères arrêtés par le Conseil d'administration du 14 mars 2012 étaient les suivants :

- Conduire le Conseil d'administration dans sa mission de définition des orientations stratégiques du Groupe ;
- Veiller à ce que la composition du Conseil d'administration soit en adéquation avec ses missions et avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- Assurer la mise en œuvre des recommandations résultant de l'évaluation du Conseil d'administration conduite au début 2012 telles qu'approuvées par le Conseil d'administration.

Revue de performance des critères qualitatifs. S'agissant de la conduite du Conseil d'administration dans sa mission de définition des orientations stratégiques du Groupe sous la direction de son Président, le Conseil d'administration a été fortement impliqué dans les discussions concernant la détermination des éléments du Plan Shift en 2013.

S'agissant de la composition du Conseil d'administration, il comprend actuellement un ensemble de compétences variées et de personnalités fortes avec un bon équilibre entre les différentes nationalités représentatives des origines et de la culture internationale d'Alcatel Lucent. De plus, le nombre d'administrateurs ainsi que leur indépendance sont satisfaisants. Ces caractéristiques du Conseil d'administration ont été renforcées avec la nomination de deux administrateurs, Mme Véronique Morali et M. Francesco Caio, qui ont une expérience dans le secteur des télécommunications, ainsi qu'une expertise financière. La nomination de Mme Véronique Morali a permis également au Conseil d'administration de maintenir le niveau de représentation des femmes à un bon niveau (27 %) après le départ de Lady Sylvia Jay.

S'agissant de la mise en œuvre des recommandations résultant de l'évaluation du Conseil conduite en 2012, deux points principaux ont été soulignés, à savoir la répartition des tâches entre le Conseil et les Comités et la mise en place de séances dédiées à certaines questions stratégiques. Eu égard aux résultats de l'évaluation du Conseil effectuée en 2014, tous les administrateurs s'accordent sur le fait que les Comités

remplissent leur rôle avec un investissement remarquable. Tous les administrateurs participent à la quasi-totalité des réunions des Comités, ce qui leur permet d'être particulièrement au courant des activités des Comités et facilite le débat et la prise de décisions durant les séances plénières du Conseil.

Niveaux d'atteinte constaté sur 2014. Le rang et le coefficient obtenus au terme des revues de performance 2013 et 2014 du titre Alcatel Lucent sont respectivement de 9 et 50 % et de 1 et 100 %. Lors de sa réunion du 19 mars 2014, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, a réalisé une revue de performance des critères qualitatifs au terme de laquelle le taux de réalisation obtenu est de 150 % traduisant un niveau d'atteinte global de 100 % à l'issue de la période d'acquisition de 2 ans. En conséquence, le nombre total d'actions Alcatel Lucent créées au profit de M. Philippe Camus s'élevait à 211 352 actions (après ajustement). Ces actions demeureront incessibles jusqu'à la fin de ses fonctions de Président du Conseil d'administration.

Obligation de conservation des actions acquises. M. Philippe Camus devra conserver, jusqu'à la cessation de ses fonctions, la totalité des actions Alcatel Lucent provenant à la fois (i) de l'attribution d'actions de performance au titre de sa rémunération en actions et (ii) de l'acquisition d'actions Alcatel Lucent sur le marché pendant la durée de son mandat. En conséquence, ces actions ne pourront pas être cédées avant la fin de ses fonctions de Président du Conseil d'administration.

Obligation d'achat. M. Philippe Camus devra respecter une obligation d'achat de deux actions Alcatel Lucent pour cinq actions de performance acquises au terme de la période d'acquisition. Cette obligation est effective à l'issue de la période légale de conservation des actions (soit 4 ans après la date d'attribution). Toutefois, elle est suspendue si la valeur des actions Alcatel Lucent détenues par le Président demeure au moins égale à 40 % de sa rémunération annuelle nette d'impôts.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, M. Philippe Camus a pris l'engagement de ne pas recourir à l'utilisation d'instruments de couverture sur les actions de performance qui lui sont attribuées.

		Suivi des conditions				Niveau d'atteinte global
Plan du 14/03/2012	**Conditions de performance**	**Pondération**	**Période 1**	**Période 2**	**Période 3**	**Période 4**	
Critère de performance quantitatif		*30 %*	50 %	100 %			
Performance du titre Alcatel Lucent			*Rang 9*	*Rang 1*			
Critères de performance qualitatifs		*70 %*		150 %			
Conduire le Conseil d'administration dans sa mission de définition des orientations stratégiques du Groupe					*Conservation** des actions	*Conservation** des actions	*100 %*
Veiller à ce que la composition du Conseil d'administration soit en adéquation avec ses missions et avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF							
Assurer la mise en œuvre des recommandations résultant de l'évaluation du Conseil d'administration conduite au début 2012 telles qu'approuvées par le Conseil d'administration							

** L'acquisition se fait à la fin de la période 2. S'agissant de l'obligation de conservation des actions de performance acquises, M. Philippe Camus doit, au-delà de la période de conservation de deux ans (Périodes 3 et 4), conserver ces actions de performance jusqu'à la fin de son mandat.*

Tableau AMF n°6 : Historique des attributions d'actions de performance à M. Philippe Camus

Date du plan	Nombre d'actions avant ajustement	Nombre d'actions après ajustement	Date d'acquisition (1)	Nombre d'actions acquises	Date de disponibilité	Conditions de performance mixtes	Valorisation unitaire (2)
17/09/2008	100 000		11/03/2010	100 000	11/03/2012	2 critères financiers et un critère qualitatif	3,05 €
18/03/2009	200 000		18/03/2011	200 000	18/03/2013	3 critères financiers et un critère qualitatif	1,19 €
17/03/2010	200 000		17/03/2012	200 000	17/03/2014	1 critère financier et 1 critère qualitatif	2,40 €
16/03/2011	200 000		16/03/2013	170 000	16/03/2015	Performance du titre Alcatel Lucent et 1 critère qualitatif	3,48 €
14/03/2012	200 000	211 352	14/03/2014	211 352	14/03/2016	Performance du titre Alcatel Lucent et 3 critères qualitatifs	1,64 €
TOTAL	**900 000**			**881 352**	–	–	–

(1) L'acquisition a lieu au plus tôt à cette date et intervient le premier jour ouvré suivant la constatation, à l'expiration de la période d'acquisition, de la réalisation des conditions de présence et de performance.

(2) La valorisation unitaire, arrondie au dixième d'euro, correspond à la valorisation dans les comptes consolidés à la date d'attribution. Cette valeur résulte d'évaluations théoriques et les gains qui pourront être effectivement réalisés dépendront des cours de bourse aux dates de cessions des actions Alcatel Lucent. La valorisation unitaire pour le plan du 14/03/2012 a été calculée sur la base d'un cours de bourse s'élevant à 1,80 euro à la même date.

Eléments postérieurs au mandat

M. Philippe Camus ne bénéficie d'aucun engagement de la Société ou de toute autre société du Groupe quant à la cessation de ses fonctions de Président du Conseil d'administration ou postérieurement à celles-ci. En outre, il ne bénéficie d'aucun régime de retraite complémentaire.

Tableau AMF n°10 : Tableau de synthèse de la situation du Président du Conseil d'administration

M. Philippe Camus	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnité relative à une clause de non-concurrence
Président du Conseil d'administration entré en fonction le 1er octobre 2008 Mandat renouvelé lors de l'Assemblée du 07/05/2013	Néant	Néant	Néant	Néant

À l'exception des engagements contractuels décrits ci-dessus, il n'y a pas d'autre engagement à l'égard du Président du Conseil d'administration correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de ses fonctions ou postérieurement à celles-ci.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 au Président du Conseil d'administration, soumis à l'avis des actionnaires

Conformément au Code AFEP-MEDEF (recommandation 24.3), Code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont soumis à l'avis consultatif des actionnaires les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos à chaque dirigeant mandataire social de la Société :

- la part fixe ;
- la part variable annuelle et, le cas échéant, la partie variable pluriannuelle, avec les objectifs contribuant à la détermination de cette part variable ;
- les rémunérations exceptionnelles ;
- les options de souscription d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération à long terme ;
- les indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions ;
- le régime de retraite supplémentaire ;
- les avantages de toute nature.

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos

Nature	Montant (en euros)	Présentation
Rémunération annuelle fixe	200 000	Rémunération fixe brute annuelle arrêtée par le Conseil d'administration du 17 septembre 2008 sur proposition du Comité des Rémunérations, et dont le montant est inchangé depuis 2008.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Philippe Camus ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable annuelle différée	N/A	M. Philippe Camus ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Attribution de 400 000 Unités de Performance suite à la décision du Conseil d'administration du 19 mars 2014, et dont l'acquisition sur deux ans est soumise à une condition de présence et à la réalisation de deux critères de performance : • Gouvernement d'entreprise : 50 % en fonction de la mise en œuvre des recommandations résultant de l'évaluation du Conseil d'administration conduite au début 2014 telles qu'approuvées par le Conseil d'administration ; • Contribution à la stratégie de la Société : 50 % en fonction de la contribution du Président relative à la stratégie de la Société. Le niveau de réalisation des objectifs sera apprécié au terme de la période d'acquisition. Les Unités de Performance sont des droits conditionnels qui confèrent à leurs bénéficiaires le droit de recevoir une rémunération en espèces. Les droits sur les Unités de Performance sont acquis sur une période de deux ans sous réserve de la réalisation des critères de performance. Au terme de la période d'acquisition de 2 ans, la valeur de chaque Unité de Performance est déterminée sur la base de la moyenne du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent pendant les 20 séances de bourse précédant le 19 mars 2016, chaque Unité valant l'équivalent de cette moyenne du cours de bourse.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Philippe Camus ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération à long terme	N/A	M. Camus ne bénéficie d'aucune attribution d'options de souscription d'actions ni d'actions de performance.
Jetons de présence	N/A	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux, M. Philippe Camus ne bénéficie pas de jetons de présence.
Avantages de toute nature	N/A	M. Philippe Camus ne bénéficie d'aucun avantage en nature.

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée Générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

Nature	Montant	Présentation
Indemnités liées à la cessation des fonctions	N/A	M. Philippe Camus ne bénéficie d'aucune indemnité liée à la cessation des fonctions.
Indemnité de non concurrence	N/A	M. Philippe Camus ne bénéficie d'aucune indemnité de non concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Philippe Camus ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire.

8.2.3 Le Directeur Général

La rémunération annuelle globale de M. Michel Combes est composée d'une partie fixe et d'une partie variable, auxquelles s'ajoutent une rémunération et des avantages à long terme. La rémunération variable est déterminée chaque année par le Conseil d'administration en fonction de critères de performance prédéfinis.

La rémunération du Directeur Général est déterminée chaque année par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations. Les critères de performance applicables à sa rémunération variable et à sa rémunération à long terme sont le reflet de la stratégie et des objectifs de transformation du Groupe et de l'exécution de la stratégie de la Société, telle que reflétée par le Plan Shift.

Rémunération annuelle

Les critères de détermination de la rémunération du Directeur Général sont précis et préétablis, conformément au Code AFEP-MEDEF. Le Conseil, lors de sa réunion du 19 mars 2014, a déterminé les éléments composant la rémunération de M. Michel Combes, en sa qualité de Directeur Général.

Rémunération annuelle fixe 2014. Il bénéficie d'une rémunération fixe brute annuelle de 1,2 million d'euros, inchangée depuis la prise de ses fonctions, le 1er avril 2013.

Rémunération variable 2014. Le Directeur Général bénéficie également d'une rémunération variable qui peut aller de 0 % à 200 % de sa rémunération fixe, avec une rémunération cible de 100 % à objectifs atteints, les objectifs étant définis en début d'exercice.

Au titre de 2014, le niveau de réalisation est déterminé selon les deux critères de performance suivants :

- 50 % en fonction du flux de trésorerie disponible (ou « *Free Cash Flow* ») avec le même objectif que celui applicable à l'ensemble des salariés du Groupe, selon les termes du Plan Global de Rémunération variable (*Achievement Bonus Plan* ou ABP).
- 50 % en fonction de la réalisation des objectifs du Plan Shift au titre de l'exercice 2014, principalement axés sur la réduction des coûts fixes.

Lors de sa réunion du 5 février 2015, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et après validation des éléments financiers par le Comité d'Audit et des Finances, a déterminé le niveau de réalisation au titre de 2014, soit 0 % sur la base du flux de trésorerie disponible (ou « *Free cash flow* ») et 134 % sur la base de la réalisation des objectifs du Plan Shift au titre de l'exercice 2014. En conséquence, le montant de la rémunération variable de M. Michel Combes au titre de l'exercice 2014 s'établit à 804 000 euros et correspond à 67 % de sa rémunération fixe.

Le Conseil a procédé à l'évaluation du niveau de réalisation des critères qui reflètent à la fois les performances de la Société et la contribution de M. Michel Combes à celles-ci.

S'agissant du flux de trésorerie disponible (ou « *Free Cash Flow* »), il s'agit du même indicateur de performance que celui s'appliquant à l'ensemble des salariés du Groupe, selon les termes du Plan Global de Rémunération variable (*Achievement Bonus Plan* ou ABP). Le Conseil a constaté que le niveau de *Free Cash Flow* s'inscrit en nette progression par rapport aux années passées. Pour autant, cette amélioration repose pour une large part sur des éléments hors cycle d'exploitation tels que l'optimisation des frais financiers, des dépenses de retraite et des coûts de restructuration. Ainsi, sur proposition de la Direction et avec l'approbation du Conseil, la décision a été prise de mesurer le niveau d'atteinte de cet indicateur de performance en retraitant les éléments précités, ce qui a conduit à un niveau de performance de 0 %.

S'agissant de l'objectif de réduction des coûts fixes dans le cadre du Plan Shift au titre de l'exercice 2014, la réduction nette des coûts fixes sur l'exercice s'élève à 340 millions d'euros, et représente un total cumulé de 675 millions d'euros d'économies depuis la mise en œuvre du plan en 2013 (pour un objectif cumulé à l'issue du plan de 950 millions d'euros). Le Conseil d'administration a constaté un niveau de performance de 134 %, qui correspond à un dépassement de 74 millions d'euros par rapport à l'objectif de réduction (la performance étant de 100 % à objectifs atteints) qu'il avait fixé en début d'exercice, sachant qu'un dépassement de 109 millions d'euros aurait généré une performance de 150 %.

Avantages en nature. M. Michel Combes ne bénéficie d'aucun avantage en nature. Il dispose d'un véhicule avec chauffeur dans le cadre de ses fonctions.

Rémunération fixe et variable 2015. Le Conseil d'administration a décidé de maintenir pour l'exercice 2015 la rémunération fixe de M. Michel Combes en sa qualité de Directeur Général au niveau approuvé lors de sa prise de fonctions. Il a également déterminé les critères de performance qui seront applicables au titre de l'exercice 2015 pour la détermination de sa rémunération variable, à savoir :

- 50 % en fonction de la réalisation d'objectifs *Corporate*, à savoir le flux de trésorerie d'exploitation et le niveau de satisfaction des clients, avec les mêmes objectifs que ceux applicables à l'ensemble des salariés du Groupe selon les termes du Plan Global de Rémunération variable (*Achievement Bonus Plan* ou ABP) ;
- 50 % en fonction de la réalisation des objectifs du Plan Shift au titre de l'exercice 2015, principalement axés sur la réduction des coûts fixes.

L'indicateur de performance *Corporate* se décompose comme suit : le flux de trésorerie d'exploitation représente 40 % du critère de performance total et le niveau de satisfaction des clients représente 10 % du critère de performance total (ensemble, ils représentent 50 % du critère de performance total). Le niveau de satisfaction des clients sera mesuré grâce à une étude de satisfaction.

Tableau AMF N°2 : Tableau récapitulatif des rémunérations du Directeur Général

Michel Combes – Directeur Général (montant en euros)	Exercice 2013 Due	Exercice 2013 Versée	Exercice 2014 Due	Exercice 2014 Versée
Rémunération fixe	–	900 000	–	1 200 000
Rémunération variable	616 500	–	804 000	616 500[1]
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
Jetons de présence	–	–	–	–
Avantages en nature	–	–	–	–
TOTAL	**616 500**	**900 000**	**804 000**	**1 816 500**

(1) Rémunération variable 2013 payée en 2014.

Rémunération à long terme

Le Conseil d'administration a décidé en 2013 le principe de l'attribution à M. Michel Combes d'Unités de Performance comportant une période d'acquisition de 3 ans en fonction de conditions de présence et de performance. Les Unités de Performance sont des droits conditionnels qui confèrent à leurs bénéficiaires le droit de recevoir une rémunération en espèces. Leur acquisition est soumise à la réalisation de deux critères de performance.

Au titre de l'exercice 2014, le Conseil d'administration a décidé le principe de l'attribution à M. Michel Combes d'une rémunération à long terme composée de 700 000 Unités de Performance et de 700 000 options de souscription d'actions. S'agissant des 700 000 Unités de Performance, qui ont été effectivement attribuées, elles seront acquises au terme d'une période de 3 ans et restent soumises à une condition de présence comme Directeur Général jusqu'à la fin de la période d'acquisition de 3 ans (2017), et à la réalisation de critères de performance sur la totalité des attributions. S'agissant des options de souscription d'actions, le Conseil d'administration n'a procédé à aucune attribution à ce jour, depuis la date d'effet de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, et la décision du Conseil d'Administration sur le principe d'une attribution de 700 000 options de souscription d'actions à M. Michel Combes, tant au profit de salariés du Groupe que des dirigeants mandataires sociaux.

Attribution d'Unités de performance 2015

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 13 mars 2015, a décidé l'attribution à M. Michel Combes de 685 000 Unités de Performance au titre de l'exercice 2015, dont l'acquisition, au terme d'une période de trois ans, est soumise à une condition de présence comme Directeur Général jusqu'à la fin de la période d'acquisition de trois ans et à la réalisation de critères de performance. Les deux critères de performance sont les suivants :

Exécution de la stratégie de la Société : 50 % de l'acquisition est fonction de la mise œuvre et de la réalisation du plan stratégique, étant précisé que le plan servant de référence pour l'exercice 2015 est le Plan Shift.

Performance du titre : 50 % de l'acquisition est fonction de l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent par rapport à un panel représentatif de 10 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications (Adtran, Amdocs, Arris, Ciena, Cisco, Commscope, Ericsson, Juniper, Nokia et ZTE), étant ici précisé que la performance du titre sera évaluée selon les mêmes modalités que celles applicables à l'attribution d'Unités de Performance 2014 rappelées ci-dessous.

Caractéristiques de l'attribution. La réalisation de ces conditions de performance sera appréciée au terme de la période d'acquisition de trois ans. L'acquisition finale des droits est soumise à la réalisation d'une condition de présence comme Directeur Général jusqu'à la fin de la période d'acquisition en 2018. La valeur de chaque Unité de Performance sera déterminée sur la base de la moyenne du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent pendant les 20 séances de bourse précédant le 13 mars 2018. Le Conseil d'administration a décidé que le montant total en résultant ne pourra excéder 200 % de la rémunération cible totale (fixe et variable cible), sous réserve des conditions de présence et de performance, conformément au Code AFEP-MEDEF.

Attribution d'Unités de Performance 2014

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 19 mars 2014, a décidé l'attribution à M. Michel Combes de 700 000 Unités de Performance dont l'acquisition, au terme d'une période de 3 ans, est soumise à une condition de présence comme Directeur Général jusqu'à la fin de la période d'acquisition de 3 ans (2017), et à la réalisation de critères de performance sur la totalité des attributions ainsi qu'il suit :

Exécution de la stratégie de la Société : 50 % de l'acquisition des droits est fonction de la réalisation des objectifs stratégiques de la Société découlant de son plan financier sur la période d'acquisition, étant ici précisé qu'il s'agit du Plan Shift au titre de l'exercice 2014. Le niveau de réalisation des objectifs sera apprécié chaque année.

Le Conseil d'administration a déterminé les objectifs de performance attachés à la mise en œuvre de la stratégie de la Société au titre de l'exercice 2015, qui seront fonction de la diversification, mesurée selon la croissance des ventes réalisées en dehors de l'activité traditionnelle de la Société (fournisseur de services) telles que les ventes aux gouvernements et aux grandes entreprises (secteur pétrole et gaz, transports, énergie).

Performance du titre : 50 % de l'acquisition des droits est fonction de l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent mesurée chaque année en date du 19 mars, par rapport à un panel représentatif de 10 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications (Adtran, Amdocs, Arris, Ciena, Cisco, CommScope, Ericsson, Juniper, Nokia et ZTE), avec les mêmes grilles d'évaluation et méthodologie que celles utilisées pour les

actions de performance octroyées aux salariés dans le cadre de la nouvelle autorisation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 mai 2014. Le taux de réalisation est fonction du rang de l'action Alcatel Lucent dans ce classement conformément aux modalités applicables à l'évaluation de la performance pour les membres de l'Equipe dirigeante (cf. Section 8.1.2 « Actions de performance ») et varie de 0 % à 100 %. A chaque date anniversaire de l'attribution, le taux de réalisation s'applique à un tiers de l'attribution, l'acquisition définitive restant soumise à la réalisation de la condition de présence à l'échéance de la période d'acquisition de 3 ans :

- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent sous-performe celui des sociétés du panel de comparaison (son évolution est inférieure à celle de la médiane du panel), aucun droit ne sera acquis ;
- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent performe aussi bien que celui des sociétés du panel de comparaison (son évolution est égale à la médiane des évolutions des sociétés du panel), 75 % des droits relatifs à la période considérée seront acquis ;
- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent sur-performe celui des sociétés du panel de 10 % au moins par rapport à la médiane, 100 % des droits attribués au titre de la période considérée seront acquis ;
- entre ces deux limites (médiane et médiane + 10 %), le nombre de droits acquis sera linéairement proportionnel, de 75 % à 100 %.

Le Conseil d'administration constatera, sur la base d'une analyse validée par un cabinet d'audit mandaté à cet effet, la réalisation ou non des conditions de performance décrites ci-dessus.

Période d'acquisition progressive. Les droits sur les Unités de Performance sont acquis au terme d'une période de 3 ans sous réserve de la réalisation des critères de performance. Au terme de la période d'acquisition de 3 ans, la valeur de chaque Unité de Performance est déterminée sur la base de la moyenne du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent pendant les 20 séances de bourse précédant le 19 mars 2017, chaque Unité valant l'équivalent de cette moyenne du cours de bourse.

Niveau de réalisation au titre de l'exercice 2014. Le Conseil d'administration, sur la recommandation du Comité des Rémunérations et après validation par le Comité de l'Audit et des Finances des éléments financiers, a déterminé le niveau de réalisation au titre de 2014 du premier critère, à savoir l'exécution de la stratégie de la Société, soit un taux de 100 % sur la base de la réalisation des objectifs du Plan Shift. Les résultats de la Société au titre de l'exercice 2014 reflètent l'ensemble des progrès réalisés au cours de l'année.

Le niveau de réalisation des objectifs attachés au second critère, à savoir l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent, est déterminé à la date anniversaire du plan et fera l'objet d'une communication sur le site de la Société après approbation du Conseil d'administration.

Condition de présence. Les droits attachés aux Unités de Performance seront définitivement acquis à la condition que M. Michel Combes conserve sa qualité de Directeur Général à l'échéance de la période d'acquisition de 3 ans, soit le 19 mars 2017.

Attribution d'Unités de Performances 2013

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 7 mars 2013, a décidé l'attribution à M. Michel Combes de 1 300 000 Unités de Performance dont l'acquisition, au terme d'une période de 3 ans à compter de son entrée en fonction, le 1er avril 2013, est soumise à une condition de présence comme Directeur Général jusqu'à la fin de la période d'acquisition de 3 ans (2016), et à la réalisation de critères de performance sur la totalité de l'attribution ainsi qu'il suit :

Exécution de la stratégie de la Société : Au titre de l'exercice 2013, 50 % de l'acquisition des droits est fonction de la définition et de l'exécution de la stratégie de la Société afin de réaliser le Programme Performance telle que décrite dans le mémorandum d'information aux prêteurs diffusé le 14 décembre 2012.

Sur recommandation du Comité des Rémunérations le Conseil d'administration a décidé d'actualiser le critère de performance lié à la définition et l'exécution de la stratégie de la Société pour l'exercice 2014, afin de prendre en considération les composantes du Plan Shift tel qu'annoncé le 19 juin 2013, et plus particulièrement les cessions devant être réalisées en 2014 en application du Plan. Le niveau de réalisation des objectifs est apprécié chaque année.

Le Conseil d'administration a déterminé les objectifs de performance attachés à la mise en œuvre de la stratégie de la Société au titre de l'exercice 2015, qui seront fonction de la rentabilité mesurée selon l'indicateur de marge brute.

Performance du titre : 50 % de l'acquisition des droits est fonction de l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent mesurée chaque année en date du 1er avril, par rapport à un panel représentatif de 10 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications (Adtran, Arris, Ciena, Cisco, Ericsson, F5 Networks, Juniper, Motorola Solutions Inc., Nokia et ZTE), avec les mêmes grilles d'évaluation et méthodologie que celles utilisées pour les actions de performance octroyées aux salariés. Le taux de réalisation est fonction du rang de l'action Alcatel Lucent au sein de ce classement, soit : 100 % si l'action Alcatel Lucent se classe parmi les 2 premières du classement ; 75 % si elle se classe du rang 3 au rang 5 ; 50 % si elle se classe du rang 6 au rang 9 ; 0 % si elle se classe parmi les 2 dernières.

Période d'acquisition progressive. Les droits sur les Unités de Performance sont acquis au terme d'une période de 3 ans sous réserve de la réalisation des critères de performance. Au terme de la période d'acquisition de 3 ans, la valeur de chaque Unité de Performance est déterminée sur la base de la moyenne du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent pendant les 20 séances de bourse précédant le 1er avril 2016, chaque Unité valant l'équivalent de cette moyenne du cours de bourse.

Niveau de réalisation au titre de l'exercice 2014. Le Conseil d'administration, sur la recommandation du Comité des Rémunérations et après validation des éléments financiers, par le Comité de l'Audit et des Finances a déterminé le niveau de réalisation au titre de 2014 du premier critère, à savoir la définition et l'exécution de la stratégie de la Société, soit un taux de 100 % sur la base de la réalisation des objectifs du Plan Shift, et plus particulièrement, au titre de l'exercice 2014, la progression des cessions par rapport à l'objectif de 1 milliard d'euros. Au terme de l'exercice 2014, les opérations de cessions réalisées ou annoncées atteignaient plus de 70 % des objectifs du Plan. Le niveau de réalisation des objectifs attachés au second critère, à savoir l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent, sera déterminé au 1er avril 2015 et fera l'objet d'une communication sur le site de la Société après approbation du Conseil d'administration.

Niveau de réalisation au titre de l'exercice 2013. Le Conseil d'administration, sur la recommandation du Comité des Rémunérations et après validation des éléments financiers, par le Comité de l'Audit et des Finances a déterminé le niveau de réalisation au titre de 2013 du premier critère, à savoir la définition et l'exécution de la stratégie de la Société, soit 100 % sur la base de la réalisation des objectifs du Programme Performance. Le niveau de réalisation des objectifs attachés au second critère, à savoir l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent, a été évalué à la date anniversaire, à savoir le 1er avril 2014. L'action Alcatel Lucent s'étant classée en première position, le taux de réalisation de cette condition est de 100 %. Compte tenu du niveau de réalisation de 100 % des deux conditions de performance, le taux de réalisation global au titre de l'exercice 2013 est de 100 % (ce qui équivaut à 433 333 Unités de Performance acquises sous réserve de la présence du Directeur Général à la fin de la période d'acquisition de 3 ans).

Condition de présence. Les droits attachés aux Unités de Performance seront définitivement acquis à la condition que M. Michel Combes conserve sa qualité de Directeur Général à l'échéance de la période d'acquisition de 3 ans. Sous réserve des conditions de présence et de performance ci-dessus, les droits seront disponibles au terme de la période de trois ans, soit le 1er avril 2016.

Tableau AMF N°1 : Tableau de synthèse des rémunérations et des options de souscription d'actions et actions de performance attribuées au Directeur Général

Michel Combes – Directeur Général *(montants en euros)*	**Exercice 2013**	**Exercice 2014**
Rémunération fixe au titre de l'exercice	900 000	1 200 000
Rémunération variable au titre de l'exercice (1)	616 500	804 000
Avantages en nature	–	–
Sous total – rémunération due	**1 516 500**	**2 004 000**
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice(2)	–	–
Valorisation des actions de performance attribuées au titre de l'exercice(2)	–	–
Valorisation des Unités de Performance attribuées au titre de l'exercice(3)	1 367 600	2 025 800
La période d'acquisition des Unités de Performances est de 3 ans, assortie de conditions de présence et de performance.		
TOTAL	**2 884 100**	**4 029 800**

(1) Relative à l'exercice et payée l'année suivante, après la publication des résultats annuels sur la base desquels sont déterminés les niveaux de satisfaction des objectifs de performance annuels.

(2) Aucune action de performance ou option de souscription d'actions n'a été attribuée à M. Michel Combes.

(3) 2013 : le nombre d'Unités de Performance octroyées en 2013 à M. Michel Combes est de 1 300 000. Cette attribution est valorisée à un montant de 1 367 600 euros, calculé sur la base du cours du titre Alcatel Lucent le 2 avril 2013, date de prise d'effet des fonctions du Directeur Général. Sur la base du cours du titre Alcatel Lucent au 13 mars 2015 de 3,72 euros, l'attribution est valorisée à 4 836 000 euros.
2014 : le nombre d'Unités de Performance octroyées en 2014 à M. Michel Combes est de 700 000. Cette attribution est valorisée à un montant de 2 025 800 euros, calculé sur la base du cours du titre Alcatel Lucent le 19 mars 2014, date d'attribution par le Conseil d'administration. Ces montants ne reflètent pas le niveau de réalisation (partiel ou total) des conditions de performance attachées aux Unités de Performance appréciées sur 3 ans. Les gains effectivement réalisés dépendront de la valeur de chaque Unité de Performance déterminée sur la base de la moyenne du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent pendant les 20 séances de bourse précédant le terme de la période d'acquisition de 3 ans. Sur la base du cours du titre Alcatel Lucent au 13 mars 2015 de 3,72 euros, l'attribution est valorisée à 2 604 000 euros.

Tableau AMF n°4 : Historique des attributions d'options de souscription d'actions

Le Directeur Général ne bénéficie pas d'options de souscription d'actions.

Tableau AMF n°6 : Historique des attributions d'actions de performance

Le Directeur Général ne bénéficie pas d'actions de performance.

Régime de retraite

Depuis son entrée en fonction, le Directeur Général bénéficie du plan de retraite d'entreprise applicable à tous les cadres dirigeants salariés de sociétés du Groupe dont le siège social est en France (plan AUXAD), pour la fraction de la rémunération qui excède huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale au-delà duquel il n'existe pas de régime légal ou conventionnel de retraite, sous réserve de conditions de performance conformément à la réglementation applicable. Le dispositif et la méthode de calcul sont similaires au régime de l'AGIRC. Ce régime, institué en 1976, compte 343 bénéficiaires, dont environ 43 cadres dirigeants du Groupe actuellement salariés d'Alcatel Lucent et de ses filiales françaises contrôlées à plus de 50 %. Le régime AUXAD ne conditionne pas l'avantage retraite à la présence du bénéficiaire dans l'entreprise au moment du départ à la retraite.

Rémunération de référence et droits potentiels. La rémunération de référence comprend la rémunération annuelle de base (fixe et variable annuel), hors éléments exceptionnels et hors éléments variables au titre d'un plan de rémunération à long terme. Sur la base de critères de performance atteints à 100 %, le plan AUXAD générerait une rente annuelle potentielle d'environ 1 % par an pour une rémunération d'environ 1,2 million d'euros. Au-delà, cette rente potentielle s'élèverait à 1,2 %. Ce dispositif

ne confère pas à terme des droits potentiels supérieurs à 45 % de la rémunération de référence.

La période de référence pour le calcul de l'avantage retraite est la durée totale du ou des mandats de M. Michel Combes en tant que Directeur Général.

Critères de performance. Le bénéfice de cet engagement est assis sur 3 critères de performance quantitatifs pondérés ensemble à hauteur de 75 % (chacun comptant pour 25 %) et 2 critères qualitatifs pondérés ensemble à hauteur de 25 % (chacun comptant pour 12,5 %) :

- les trois critères quantitatifs comprennent l'évolution (i) du niveau des revenus, (ii) du résultat d'exploitation, et (iii) du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent par rapport aux exercices précédents, dans chaque cas, en comparaison avec un échantillon représentatif de sociétés du secteur conforme à l'échantillon retenu pour les plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance (cf. Section 8.1.2 « Actions de performance » pour la liste des sociétés) ;
- les deux critères qualitatifs correspondent à la réalisation du Plan Performance et à l'évolution de l'indice de satisfaction des clients.

Niveau d'atteinte des critères quantitatifs. Un taux de performance est déterminé en fonction du niveau d'atteinte des trois critères de performance quantitatifs comme suit : 100 % si Alcatel Lucent se classe à l'un des deux (1er-2e) premiers rangs, 75 % si Alcatel Lucent se classe du troisième au cinquième rang (3e-5e), 50 % si Alcatel Lucent se classe du sixième au dixième rang (6e-10e) et 0 % si Alcatel Lucent se classe en dessous du dixième (10e) rang.

Taux de performance global. Sur la période de référence, un taux de performance global sera calculé sur la base du niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs afin de déterminer les droits du Directeur Général au titre de cet engagement retraite. Si le taux de performance global obtenu est (i) supérieur à 85 %, 100 % des droits seront acquis (ii) entre 50 % et 85 %, 75 % des droits seront acquis (iii) entre 25 % et 50 %, 50 % des droits seront acquis, et si le taux de performance global est inférieur à 25 %, aucun droit ne sera acquis au titre de cet engagement.

Indemnité en cas de cessation des fonctions

M. Michel Combes bénéficiera d'une indemnité de cessation des fonctions qui sera égale à un an de rémunération cible totale (fixe et variable cible), sous réserve de conditions de performance conformément à la réglementation applicable. Le bénéfice de cet engagement est soumis à une condition de performance en relation avec la situation de la Société consistant en un flux de trésorerie disponible (« *Free Cash Flow* ») tel que publié dans les comptes consolidés audités de la Société, positif sur au moins un exercice fiscal d'ici la fin du mandat social de M. Michel Combes. La décomposition du flux de trésorerie disponible (« *Free Cash Flow* ») est présentée dans la note 32-b des comptes consolidés audités pour l'année 2013. Il correspond à la trésorerie nette générée (ou utilisée) pour les activités opérationnelles (y compris les montants payés au titre des plans de restructuration et du financement des retraites et des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi) diminuée des investissements corporels et incorporels. Cette condition de performance peut seulement être remplie à 100 % ou non remplie (0 %).

L'indemnité de départ, conformément au Code AFEP-MEDEF, sera versée seulement si les conditions suivantes sont réunies : (a) le Conseil d'administration met fin aux fonctions de Directeur Général dans le cadre d'un changement de contrôle ou de stratégie et (b) la condition de performance présentée ci-dessus, est remplie.

Aucune indemnité ne sera due dans les cas suivants : si M. Michel Combes (a) commet une faute grave ou une faute lourde, (b) quitte la Société à son initiative, (c) change de fonction au sein du Groupe, ou (d) a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à brève échéance.

Aucun contrat de travail ne lie M. Michel Combes à Alcatel Lucent ni à ses filiales, conformément au Code AFEP-MEDEF.

Tableau AMF N°10 : Tableau de synthèse de la situation du Directeur Général

M. Michel Combes	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnité relative à une clause de non-concurrence
Directeur Général Entrée en fonction le 1er avril 2013	Néant	Oui, cf. Section 8.2.3 "Le Directeur Général", sous-section "Régime de retraite" pour plus de détails	Oui, cf. Section 8.2.3 "Le Directeur Général", sous-section "Indemnité en cas de cessation des fonctions" pour plus de détails	Néant

À l'exception des engagements contractuels décrits ci-dessus, il n'y a pas d'autre engagement à l'égard du Directeur Général correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de ses fonctions ou postérieurement à celles-ci.

Éléments de la rémunération dus ou attribués au titre de l'exercice 2014 au Directeur Général, soumis à l'avis des actionnaires

Conformément au Code AFEP-MEDEF (recommandation 24.3), Code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont soumis à l'avis consultatif des actionnaires les éléments suivants de la

rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos à chaque dirigeant mandataire social de la Société :

- la part fixe ;
- la part variable annuelle et, le cas échéant, la partie variable pluriannuelle, avec les objectifs contribuant à la détermination de cette part variable ;
- les rémunérations exceptionnelles ;
- les options de souscription d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération à long terme ;
- les indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions ;
- le régime de retraite supplémentaire ;
- les avantages de toute nature.

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos

Nature	Montant (en euros)	Présentation
Rémunération annuelle fixe	1 200 000	La rémunération fixe brute annuelle de M. Michel Combes en sa qualité de Directeur Général s'élève à 1,2 million euros.
Rémunération variable annuelle	804 000	La rémunération variable de M. Michel Combes peut aller de 0 % à 200 % de sa rémunération fixe, avec une rémunération cible de 100 % à objectifs atteints, qui dépend de la réalisation de certains objectifs de performance. Au titre de 2014, le niveau de réalisation est déterminé selon les deux critères de performance suivants : ● 50 % en fonction du flux de trésorerie disponible (ou « *Free Cash Flow* ») avec le même objectif que celui applicable à l'ensemble des salariés du Groupe, selon les termes du Plan Global de Rémunération variable (*Achievement Bonus Plan* ou ABP). ● 50 % en fonction de la réalisation des objectifs du Plan Shift au titre de l'exercice 2014, principalement axés sur la réduction des coûts fixes. Au cours de la réunion du Conseil d'administration du 5 février 2015, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et après validation par le Comité d'Audit et des Finances des éléments financiers, a déterminé le niveau de réalisation au titre de 2014, soit 0 % sur la base du flux de trésorerie disponible (ou « *Free cash flow* ») et 134 % sur la base de la réalisation des objectifs du Plan Shift au titre de l'exercice 2014. En conséquence, le montant de la rémunération variable de M. Michel Combes au titre de l'exercice 2014 s'établit à 804 000 euros et correspond à 67 % de sa rémunération fixe.
Rémunération variable annuelle différée	N/A	M. Michel Combes ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle différée.
Rémunération variable pluriannuelle	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice 2014	Attribution de 700 000 Unités de Performance suite à la décision du Conseil d'administration du 19 mars 2014 dont l'acquisition sur 3 ans est soumise à une condition de présence et à la réalisation de deux critères de performance : ● Exécution de la stratégie de la Société : 50 % de l'acquisition des droits est fonction de la réalisation des objectifs stratégiques de la Société découlant de son plan financier sur la période d'acquisition, étant ici précisé qu'il s'agit du Plan Shift au titre de l'exercice 2014. Le niveau d'atteinte des objectifs sera apprécié chaque année. ● Performance du titre : 50 % de l'acquisition des droits est fonction de l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent mesurée chaque année en date du 19 mars, par rapport à un panel représentatif de 10 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications. Les Unités de Performance sont des droits conditionnels qui confèrent à leurs bénéficiaires le droit de recevoir une rémunération en espèces. Les droits sur les Unités de Performance sont acquis sur une période de 3 ans sous réserve de la réalisation des critères de performance. Au terme de la période d'acquisition de 3 ans, la valeur de chaque Unité de Performance est déterminée sur la base de la moyenne du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent pendant les 20 séances de bourse précédant le 19 mars 2017, chaque Unité valant l'équivalent de cette moyenne du cours de bourse.

Nature	Montant (en euros)	Présentation
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Michel Combes ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions, Actions de performance ou tout autre élément de rémunération à long terme	N/A	M. Michel Combes ne bénéficie d'aucune attribution d'options de souscription d'actions ni d'actions de performance.
Jetons de présence	N/A	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux, M. Michel Combes ne bénéficie pas de jetons de présence.
Avantages de toute nature	N/A	M. Michel Combes dispose d'un véhicule avec chauffeur seulement dans le cadre de ses fonctions, ce qui ne constitue pas un avantage en nature.

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée Générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

Nature	Montant (en euros)	Présentation
Indemnités de départ	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice 2014	• Indemnité de cessation des fonctions égale à un an de rémunération totale (fixe et variable cible), sous réserve de conditions de performance conformément à la réglementation applicable. Le bénéfice de cet engagement est soumis à une condition de performance en relation avec la situation de la Société consistant en un flux de trésorerie disponible (« *Free Cash Flow* » tel que publié dans les comptes consolidés audités de la Société) positif sur au moins un exercice fiscal d'ici la fin du mandat social de M. Michel Combes. • Cette condition de performance peut seulement être remplie à 100 % ou non remplie (0 %). • L'indemnité de départ, conformément au Code AFEP-MEDEF, sera versée seulement si les conditions suivantes sont réunies : (a) le Conseil d'administration met fin aux fonctions de Directeur Général dans le cadre d'un changement de contrôle ou de stratégie et (b) la condition de performance présentée ci-dessus est remplie. Aucune indemnité ne sera due dans les cas suivants : si M. Michel Combes (a) commet une faute grave ou une faute lourde, (b) quitte la Société à son initiative, (c) change de fonction au sein du Groupe, ou (d) a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à brève échéance. L'engagement a fait l'objet d'une autorisation du Conseil d'administration du 7 mars 2013 et d'une approbation par l'Assemblée Générale annuelle du 7 mai 2013 (résolution n°11) dans le cadre de la procédure relative aux conventions et engagements réglementés.
Indemnité de non concurrence	N/A	M. Michel Combes ne bénéficie d'aucune indemnité de non concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice 2014	• M. Michel Combes bénéficie du plan de retraite d'entreprise applicable à tous les cadres dirigeants salariés de sociétés du Groupe dont le siège social est en France (plan AUXAD), pour la fraction de la rémunération qui excède huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale au-delà duquel il n'existe pas de régime légal ou conventionnel de retraite, sous réserve de conditions de performance conformément à la réglementation applicable. Ce plan est toujours ouvert. • Le bénéfice de cet engagement est assis sur 3 critères de performance quantitatifs à hauteur de 75 % (chacun comptant pour 25 %) comprenant l'évolution (i) du niveau des revenus, (ii) du résultat d'exploitation, (iii) ainsi que l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent par rapport aux exercices précédents, dans chaque cas, en comparaison avec un échantillon représentatif de sociétés du secteur conforme à l'échantillon retenu pour les plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance et 2 critères qualitatifs à hauteur de 25 % (chacun comptant pour 12,5 %) correspondant à la réalisation du Programme Performance et l'évolution de l'indice de satisfaction des clients. • Sur la période de référence, un taux de performance global sera calculé afin de déterminer les droits au titre de cet engagement. Le bénéfice de cet engagement sera calculé sur la base du niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs afin de déterminer les droits du Directeur Général au titre de cet engagement retraite. Si le taux de performance global obtenu est (i) supérieur à 85 %, 100 % des droits seront acquis (ii) entre 50 % et 85 %, 75 % des droits seront acquis (iii) entre 25 % et 50 %, 50 % des droits seront acquis, et si le taux de

Nature	Montant (en euros)	Présentation
		performance global est inférieur à 25 %, aucun droit ne sera acquis au titre de cet engagement. • La rémunération de référence comprend la rémunération annuelle de base (fixe et variable annuel), hors éléments exceptionnels et hors éléments variables au titre d'un plan de rémunération à long terme. Sur la base de critères de performance atteints à 100 %, le plan AUXAD générerait une rente annuelle potentielle d'environ 1 % par an pour une rémunération d'environ 1,2 million d'euros. Au-delà, cette rente potentielle s'élèverait à environ 1,2 %. Ce dispositif ne confère pas à terme des droits potentiels supérieurs à 45 % du revenu de référence. • L'engagement a fait l'objet d'une autorisation du Conseil d'administration du 7 mars 2013 et d'une approbation par l'Assemblée Générale annuelle du 7 mai 2013 (résolution n°10) dans le cadre de la procédure relative aux conventions et engagements réglementés.

8.2.4 Le Comité de direction

La rémunération des membres du Comité de direction* se compose d'une partie fixe, d'une partie variable et d'une rémunération et d'avantages à long terme assis sur des critères de performance du Groupe revus par le Comité des Rémunérations, et similaires à ceux applicables à une large partie des cadres du Groupe, ainsi que sur leur performance individuelle.

Le montant des rémunérations fixe et variable du Comité de direction s'élève à 7 millions d'euros, dont 4 millions d'euros pour la partie fixe. La partie fixe des rémunérations peut le cas échéant, comprendre des avantages en nature, des primes d'impatriation ou d'expatriation, ainsi que des indemnités de logement pour les expatriés. La partie variable au titre de chaque exercice et versée l'année suivante est définie par le Plan Global de Rémunération variable (*Achievement Bonus Plan* ou ABP).

La note 29 des comptes consolidés incorporés ailleurs dans ce document intitulée « Transactions avec les parties liées » récapitule l'ensemble des rémunérations et des autres avantages accordés aux dirigeants.

Par ailleurs, les jetons de présence perçus, le cas échéant, par les dirigeants au titre de leur participation au Conseil d'administration de sociétés au sein du Groupe sont déduits du montant des salaires versés.

De plus, sur recommandation du Comité des Rémunérations, depuis avril 2014, chaque membre du Comité de direction a l'obligation de détenir des actions Alcatel Lucent pour un montant équivalent à un an de salaire, jusqu'à ce qu'il cesse d'être membre du Comité de direction. Les membres du Comité de direction disposent d'une période de trois ans pour remplir cette obligation. Ce dispositif s'applique également aux membres de l'Équipe dirigeante qui ne font pas partie du Comité de direction, pour la durée de leurs fonctions au sein de l'Équipe dirigeante.

*Au sein de l'Équipe dirigeante, le Comité de direction est composé de 6 membres, incluant le Directeur Général, (cf. Section 7.1.1.3 « L'Équipe dirigeante et le Comité de direction »).

Sommes globales provisionnées pour retraites

Le montant total des engagements relatifs aux retraites (totalité des droits acquis et non acquis) et autres avantages octroyés aux membres du Conseil d'administration et du Comité de direction au 31 décembre 2014 s'élève à 5,9 millions d'euros (contre 5,5 millions d'euros en 2013). Ce montant se répartit de la manière suivante : 0,7 million d'euros concernent les administrateurs, y compris M. Michel Combes (contre 0,1 million en 2013) et 5,2 millions d'euros concernent les membres du Comité de direction, à l'exclusion de M. Michel Combes (contre 5,4 millions en 2013).

Développement durable

9

9.1 Présentation générale 174

9.2 Environnement 176

9.3 Ressources humaines 190

9.4 Engagements sociétaux en matière de développement durable 204

9.5 Avis externe 211

9.6 Tableau de correspondance « Grenelle II » 214

9.1 Présentation générale

9.1.1 Approche du développement durable

Nos priorités et valeurs

Chaque jour, nous nous engageons à rendre les communications plus innovantes, plus durables et plus accessibles, pour leurs utilisateurs, les entreprises et les pouvoirs publics, partout dans le monde.

Nos activités de développement durable sont axées sur trois priorités essentielles :

- respect de l'environnement,
- capital humain,
- inclusion numérique.

Ces priorités s'appuient sur trois valeurs fondamentales :

- tolérance zéro vis-à-vis de toute violation des règles de conformité,
- collaboration uniquement avec des partenaires adhérant à nos valeurs,
- engagement citoyen actif au sein des communautés dans lesquelles nous opérons à l'international.

L'entreprise se distingue par sa démarche d'innovation responsable dans trois domaines principaux :

- programme de conformité hors pair, qui applique une tolérance zéro vis-à-vis de toute violation des règles de conformité,
- respect des règles de Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) exigé dans toute la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise,
- éco-innovation dans l'ensemble du portefeuille de produits, avec une exigence renforcée pour le secteur des télécommunications.

Notre stratégie de développement durable et notre cadre de reporting

Notre stratégie de développement durable et notre cadre de *reporting* sont conformes aux exigences réglementaires, aux exigences des investisseurs et des clients, ainsi qu'aux cadres internationaux mondialement reconnus en matière de RSE.

- **Article 225 du Grenelle II (10 juillet 2010)**
  La loi française « Grenelle 2 » impose aux entreprises d'inclure des informations dans leur rapport annuel sur l'impact environnemental, social et sociétal de leurs activités, ainsi que sur leurs engagements en faveur du développement durable, les informations publiées devant être vérifiées par un organisme tiers indépendant.
- **Global Reporting Initiative (GRI)**
  Notre rapport développement durable est préparé conformément aux directives de *reporting* environnemental, social et sociétal du GRI. Ce dernier avait octroyé le niveau d'application B+ à notre rapport 2010. Les rapports 2011, 2012 et 2013 ont reçu le niveau d'application A+. Le rapport 2014 est en cours de préparation à la date de la présente publication, suivant les directives GRI G4 *Core*.
- **Pacte Mondial des Nations Unies (UNGC)**
  La stratégie de notre entreprise et notre rapport développement durable sont conformes aux critères du Pacte Mondial des Nations Unies et incluent des informations sur nos activités conformément aux 21 critères d'évaluation du niveau avancé du Pacte Mondial. En 2013 et 2014, Alcatel-Lucent a intégré l'indice Pacte Mondial des Nations Unies 100, un nouvel indice boursier global qui inclut les 100 entreprises les plus performantes en matière de développement durable. Pour la deuxième année consécutive, nous nous sommes positionnés dans le premier quart du classement des entreprises répondant aux critères de *reporting* du niveau avancé du Pacte Mondial. Nous avons également signé l'Appel à l'action du Pacte Mondial des Nations Unies en décembre 2014, une initiative portant sur les 10 principes de lutte contre la corruption.
- **EcoVadis**
  Notre stratégie de développement durable s'appuie également sur le cadre EcoVadis, une évaluation annuelle obligatoire des performances développement durable des clients et fournisseurs. Cette évaluation repose sur les standards du GRI, du Pacte Mondial des Nations Unies, et de la norme ISO 26 000. En 2013, la distinction *Gold Recognition* nous a été décernée pour avoir obtenu un score de 71 sur 100, ce qui nous place parmi les 2 % de meilleurs fournisseurs évalués, toutes catégories confondues. En début d'année 2015, Alcatel-Lucent a obtenu un score de 81 sur 100, ce qui nous place dans le 1 % des entreprises évaluées du même secteur.
- **Dow Jones Sustainability Initiative (DJSI)**
  Notre stratégie de développement durable s'appuie sur les principes directeurs de RobecoSAM DJSI. En 2014, pour la troisième année consécutive, nous avons reçu le titre de *Industry Group Leader* pour le secteur *Technology Hardware & Equipment* avec un score de 91 sur 100. En 2011, 2012 et 2013, Alcatel-Lucent avait déjà été nommé leader du secteur Technologie des Communications (CMT), une sous-catégorie du secteur élargi Technologie, avec des scores respectifs de 86 sur 100, 87 sur 100 et 91 sur 100 (le secteur *Technology Hardware & Equipment* inclut les équipements de communication, les équipements électroniques, les instruments & composants, les ordinateurs et périphériques ainsi que la bureautique.)

- **International Integrated Reporting Framework (IIRC)**
  Au cours de l'année 2014, Alcatel-Lucent a procédé à une évaluation des écarts pour intégrer le système IIRC dans le *reporting* de l'entreprise. Nous poursuivrons la mise en œuvre du système IIRC en 2015, avec l'objectif de définir des indicateurs pour certaines problématiques clés en lien avec nos activités.

Performance développement durable et analyse de matérialité

En 2014, Alcatel-Lucent a publié 12 nouveaux indicateurs reflétant l'engagement de l'entreprise en matière d'innovation responsable, conformément au Plan Shift, sa stratégie industrielle, ainsi qu'au DJSI, au niveau avancé du Pacte Mondial des Nations Unies, au cadre EcoVadis, et aux directives GRI G4.

Nous avons effectué en 2014 une analyse de matérialité, conformément au Plan Shift, en évaluant plus de 35 indicateurs portant sur la stratégie à court, moyen et long termes de l'entreprise. Ces indicateurs couvrent nos produits, services, clients, salariés, notre gestion du risque, l'efficacité énergétique, l'éthique et la gouvernance, la sécurité des informations, les droits de l'homme, l'inclusion numérique, la diversité et les activités philanthropiques. Chaque indicateur a été soigneusement défini et évalué d'après son impact sur notre réussite commerciale, et par rapport aux attentes de nos principales parties prenantes. Pendant quatre mois, nous avons également interviewé précisément plus de 30 responsables clés de l'entreprise, ainsi que tous les membres de notre panel d'experts en développement durable.

Les résultats de l'analyse de matérialité nous ont permis d'identifier les orientations clés suivantes : la protection de l'environnement (dans l'objectif de développer des réseaux à faible consommation d'énergie), les pratiques commerciales éthiques – ainsi que des besoins croissants en matière de protection et confidentialité des données – la chaîne d'approvisionnement, le bien-être des salariés, la diversité et l'inclusion numérique. L'analyse de matérialité sera publiée dans notre prochain Rapport Développement durable 2014 (www.alcatel-lucent.com/sustainability).

9.1.2 Gestion du développement durable

Avec le recentrage stratégique et industriel de l'entreprise opéré dans le cadre du Plan Shift, stratégie et gouvernance de développement durable ont été modifiées comme suit .

- **Le Comité de direction**
  La Directrice de la Marque et du Développement Durable participe chaque année à certaines réunions du Comité de direction. En collaboration avec le Directeur Général et les membres du Comité de direction, la Directrice de la Marque et du Développement Durable établit et valide les priorités du Groupe en matière de développement durable, la stratégie et les indicateurs clés, et présente les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs. Elle est également chargée, le cas échéant, de revoir les risques et opportunités potentiels et de formuler des recommandations au Comité de direction sur les sujets émergents et critiques pour l'entreprise concernant le développement durable.

- **Le Comité Stratégique du Développement Durable**
  La Directrice de la Marque et du Développement Durable dirige le Comité Stratégique du Développement Durable, désormais remanié.

  Ce comité inclut des experts de fonctions clés de l'entreprise, parmi lesquelles les Ressources humaines, le bureau Intégrité & Conformité, les Opérations, la Stratégie, la direction technique (*Chief Technology Office* - CTO), les Bell Labs, la direction du Marketing, la Qualité & les Risques, ainsi que des représentants des différentes branches d'activités. Ce comité se réunit chaque trimestre. Il participe à la définition et la mise en œuvre de la stratégie, des indicateurs de suivi et des objectifs de développement durable pour l'entreprise, et indique les principaux risques et opportunités commerciales à prendre en compte dans la performance et les activités de développement durable de l'entreprise.

- **Le panel d'experts en développement durable**
  Ce comité consultatif rassemble différentes parties prenantes d'Alcatel-Lucent autour de la stratégie et des indicateurs développement durable de l'entreprise. Ce panel est constitué de clients majeurs, d'un investisseur, d'un fournisseur clé, d'un représentant du gouvernement, d'un représentant d'ONG et d'un représentant d'une agence de notation. Il est présidé par la Directrice de la Marque et du Développement Durable, avec le support des membres du Comité de direction et des experts de l'entreprise, et a pour modérateur un conseiller externe. Ce comité s'est réuni à cinq reprises en 2014 et il a également été impliqué dans la revue de l'analyse de matérialité.

- **L'équipe développement durable**
  Cette équipe reste chargée de définir et de piloter la mise en œuvre de la stratégie et des initiatives développement durable de l'entreprise à l'échelle mondiale. Elle est responsable des exigences en matière de *reporting* et de réglementations de l'entreprise, et mène un dialogue proactif avec les parties prenantes. La Fondation Alcatel-Lucent participe également à la fonction développement durable de l'entreprise.

9.2 Environnement

9.2.1 Politique environnementale globale

Le secteur des TIC (Technologies de l'information et de la communication) peut jouer un rôle crucial dans la lutte contre le changement climatique. Pour assurer la réussite à long terme d'Alcatel-Lucent, nous devons aider nos clients à relever leurs défis environnementaux, grâce à nos innovations, tout en réduisant notre propre impact environnemental.

Nous avons intégré la protection de l'environnement dans presque tous les aspects, de notre activité, en adoptant une approche tridimensionnelle.

- **Développer des réseaux éco-efficaces :** créer et commercialiser des produits, services et solutions qui contribuent à des réseaux entièrement éco-responsables.
- **Guider le secteur des télécoms :** innover, en apportant des réponses inédites pour lutter contre le changement climatique au travers de partenariats de recherche et de forums ouverts et collaboratifs, tels que le consortium GreenTouch™, et/ou à l'aide des recherches des Bell Labs en matière d'énergie.
- **Réduire notre empreinte carbone :** réduire l'empreinte carbone absolue de nos activités de 50 % d'ici 2020, par rapport aux niveaux de 2008. Fin 2014, notre empreinte carbone avait baissé de 40 % par rapport aux niveaux de 2008.

Cette approche repose sur notre engagement fort en matière d'éco-innovation et sur notre capacité à jouer un rôle de premier plan avec nos principales parties prenantes.

Gouvernance

La gestion des activités environnementales d'Alcatel-Lucent est assurée par les trois organes suivants :

- **la Green Operations Team** supervise les initiatives en lien avec l'environnement et le changement climatique au niveau opérationnel. Elle s'appuie sur un réseau de responsables locaux, les *Green Team Leaders*, pour veiller à une communication exacte et en temps voulu des informations sur l'empreinte carbone, ainsi qu'à la mise en œuvre des plans d'action appropriés au niveau local ;
- **la Direction Environnement, Santé & Sécurité** se charge d'élaborer des politiques et des programmes de conformité, afin de répondre aux exigences des réglementations, des clients et du Groupe. Elle fournit une aide technique à ses représentants locaux pour la mise en œuvre des programmes. Son système de gestion permet d'aligner la conformité, l'amélioration continue et la performance sur les bonnes pratiques du secteur ; et
- **la Direction Technique et les Bell Labs** gèrent les initiatives et objectifs environnementaux liés aux produits, services et solutions. Avec les équipes de recherche et les équipes produits, la direction technique et les Bell Labs s'efforcent de minimiser l'impact écologique des produits tout au long de leur cycle de vie, en développant et en déployant des processus de conception, des pratiques et des outils éco-responsables. Ils cherchent également à déterminer comment mettre le secteur des TIC au service d'une économie à faible empreinte carbone.

Mise en œuvre

Système de gestion de l'environnement, de la santé et de la sécurité

Notre politique EHS (*Environment, Health and Safety*) fournit un cadre de référence pour améliorer notre performance. Pour la mise en œuvre de la politique EHS dans l'organisation, nous disposons d'un modèle de gestion commun : le système *Environment, Health and Safety Management System* (EHSMS).

Le système EHSMS est conçu pour identifier les risques, garantir la conformité et promouvoir l'excellence EHS. Moyen efficace de gérer les questions EHS liées aux produits, services et activités, ce système permet également d'optimiser les performances EHS de manière économique. Il continue de répondre aux besoins des clients, qui exigent de plus en plus souvent des systèmes EHS certifiés par des tiers. Les décisions relatives à la certification par des tiers se font au niveau local sur la base des risques et de leur nature, des demandes des clients et de l'avantage concurrentiel. Nous appliquons cette même approche de la gestion EHS dans notre chaîne d'approvisionnement, afin de limiter l'impact global de nos activités.

En 2014, notre système s'est étendu à Alcatel-Lucent Australie. Comme pour notre site de Rhodes, Alcatel-Lucent Australie a obtenu les certifications ISO 14001:2004 et *Occupational Health and Safety Management Systems* (OHSAS) 18001:2007.

Programme d'audit de conformité EHS

Ce programme permet de vérifier la mise en œuvre des programmes EHS sur nos sites et lieux d'intervention sur le terrain et de juger de leur efficacité. Il donne à la direction générale la garantie que l'organisation fonctionne conformément à la politique EHS. Les sites et lieux d'intervention font l'objet d'une évaluation par rapport à divers critères, dont des normes Alcatel-Lucent, des normes internationales, ainsi que des réglementations nationales et locales.

En 2014, dans le cadre d'une stratégie d'audit EHS spécifique, des audits ont été réalisés aux États-Unis, en Espagne, en France, en Argentine, en Uruguay, en Équateur, en Colombie, au Pérou, au Chili, au Venezuela, en République dominicaine, à Porto Rico, au Mexique, au Qatar, en Afrique du Sud, en Turquie et en Chine. Des audits ont été réalisés sur les sites d'Alcatel-

Lucent Ottawa (Canada) et Madrid (Espagne), ainsi que sur le site de fabrication Alcatel-Lucent Submarine Networks de Calais, en France.

Centralisation des informations environnementales

Nous utilisons actuellement un outil de *reporting* en ligne pour collecter les données environnementales. Utilisé pour collecter, reporter et analyser les indicateurs EHS, ainsi que les informations relatives à notre empreinte carbone et notre consommation d'énergie et d'eau, cet outil a amélioré la fiabilité et l'exhaustivité des données reportées. Les contributeurs désignés sur différents sites d'Alcatel-Lucent utilisent cet outil pour fournir un compte-rendu approprié de la consommation d'énergie et d'eau, et des émissions de gaz à effet de serre directes, tel qu'indiqué sur les factures et justificatifs applicables. Nous utilisons en outre un sondage en ligne envoyé à un échantillon de collaborateurs responsables, au sein des différents sites Alcatel-Lucent, de la collecte, de l'analyse et de la publication d'indicateurs spécifiques sur la gestion des déchets.

Concernant le *reporting* 2014

- Au début de l'année, notre parc immobilier comptait 504 sites, soit une surface totale de 2 830 885 m2. Au cours de l'année, 30 nouveaux sites sont venus s'y ajouter et 105 sites ont été supprimés. En fin d'année, notre parc immobilier comptait 429 sites, pour une surface totale de 2 528 951 m2. En 2014, nous avons donc réduit notre surface immobilière mondiale d'environ 11 %.
- Les données de la totalité des sites de notre parc immobilier ont été entrées dans l'outil *de reporting*.
- Sur les 534 sites de notre parc immobilier en 2014, 222 ont pris en charge la gestion complète de la saisie des données dans l'outil en ligne pour les catégories relevant des périmètres 1, 2 et 3 (pour en savoir plus, voir la section 9.2.8 « Indicateurs environnementaux 2014 » du présent chapitre). Ces sites représentaient 86 % de notre parc immobilier mondial et 81 % de nos effectifs. Pour les autres sites, sur lesquels nous n'avons aucun contrôle opérationnel, nous avons réalisé à l'aide d'algorithmes propres à l'entreprise des estimations des consommations d'électricité et de gaz naturel, ainsi que des pertes de réfrigérant et d'électricité transmise/distribuée.
- Sur les 534 sites de notre parc immobilier en 2014, 203 se sont chargés de remplir le questionnaire en ligne sur la gestion des déchets. Le taux de réponse obtenu correspondait à 59.7 % de nos effectifs (pour en savoir plus, voir la section 9.2.8 « Indicateurs environnementaux » de ce chapitre). Une extrapolation a été réalisée à partir des ratios par salarié afin d'obtenir des indicateurs couvrant 100 % de nos salariés.

Sensibilisation des salariés à l'éco-responsabilité

Nous cherchons à sensibiliser nos salariés à la question environnementale. Par exemple :

- en diffusant des billets de blog, des podcasts audio et des sessions Twitter sur nos progrès en matière de développement durable ;
- en proposant des formations en ligne sur le thème de l'environnement, la santé et la sécurité (EHS) ;
- en organisant la Journée de la Terre, une campagne de sensibilisation via le site Intranet d'Alcatel-Lucent et des événements sur site ;
- en communiquant des informations EHS aux salariés par e-mail et via notre réseau social interne Engage ou notre site Intranet EHSMS ;
- en rénovant notre parc immobilier dans le monde entier, en veillant à ce que tous les nouveaux bureaux soient conformes aux normes les plus élevées en matière de chauffage, de refroidissement et de recyclage.

Nous avons réalisé en 2014 une enquête auprès de 16 787 salariés dans le monde entier pour connaître leurs habitudes en matière de transport. Avec un taux de réponse de 21 %, cette enquête nous a permis d'évaluer les émissions de carbone générées par les déplacements des salariés. Nous avons également constaté que 55 % des salariés jugent les efforts d'Alcatel-Lucent en matière de protection environnementale bons ou excellents.

Risques environnementaux

Prévention et adaptation aux risques environnementaux

En 2014, 70 plans de continuité d'activité relatifs au parc immobilier (*Business Continuity Plan* – BCP) étaient en place pour couvrir les risques environnementaux ou d'autre nature, pourrait générer une perte potentielle de fonctions critiques. Les BCP concernent les sites de plus de 500 salariés (ou plus de 200 dans les zones à risque élevé, sujettes aux séismes ou politiquement instables, par exemple). Ils couvrent toutes les fonctions critiques pour le parc immobilier, identifiées sur un site donné, nous permettant ainsi de réagir à diverses catégories de menaces, quelle que soit la configuration. Certains BCP – plans gérés de manière centralisée dans le processus de gestion de continuité ou plans d'urgence en local – permettent de faire face à des événements spécifiques tels que les séismes, les pandémies, etc.

Provisions et garanties relatives aux risques environnementaux

Nous avons pour politique et pour pratique de respecter les exigences environnementales ainsi que celles liées aux émissions carbone, et d'offrir aux salariés des lieux de travail sûrs et sains d'un point de vue environnemental, qui ne portent pas préjudice à la santé ou à la sécurité des communautés dans lesquelles nous menons nos activités. Même si nous pensons respecter toutes les lois et réglementations en termes d'environnement, de santé et de sécurité, et même si nous avons obtenu tous les agréments pour les activités liées à nos opérations et nos produits, nous pourrons à l'avenir être amenés à engager des dépenses excédant largement nos prévisions pour couvrir des responsabilités environnementales, pour garantir la conformité aux lois et réglementations actuelles ou futures en matière d'environnement, de santé et de sécurité, ou pour entreprendre toute action corrective nécessaire.

L'impact futur des problèmes environnementaux, notamment les responsabilités potentielles, les nouvelles exigences en matière de *reporting* environnemental et de tarification des émissions carbone, est souvent difficile à estimer. Nous avons évalué l'impact de la tarification carbone sur nos données financières. Bien qu'il ne soit pas possible à ce stade d'établir de manière absolument certaine le résultat des enquêtes et des mesures de correction, nous pensons que l'impact financier final de ces activités (net des provisions déjà constituées) n'aura pas d'effet négatif significatif sur notre position financière consolidée ou sur notre résultat d'exploitation.

Au 31 décembre 2014, le solde de nos principales provisions pour les risques environnementaux était de 59 millions d'euros.

9.2.2 Gestion de la pollution et des déchets

Lois et réglementations

Nous sommes soumis à des lois et réglementations nationales et locales en termes d'environnement, de santé et de sécurité, qui affectent nos activités, nos installations et nos produits. Ces lois et réglementations imposent diverses limites, y compris concernant le déversement de polluants dans l'air et dans l'eau, et établissent des normes de traitement, de stockage et d'élimination des déchets solides et dangereux, ce qui peut nous obliger à dépolluer un site et, par conséquent, engendrer des coûts importants. Aux États-Unis, ces lois obligent souvent les parties à financer des mesures correctives, même en l'absence de faute. Nous avons engagé des coûts importants pour respecter ces lois et réglementations et nous prévoyons de continuer sur cette voie à l'avenir, afin de garantir leur respect.

Nous suivons constamment les évolutions législatives, réglementaires ou d'autres natures susceptibles d'affecter nos activités, produits ou services concernant les questions liées à l'environnement, à la santé et à la sécurité. Des examens de conformité sont réalisés régulièrement et des mesures correctives appropriées sont mises en œuvre une fois que des exigences légales, réglementaires ou d'autre nature sont identifiées.

Enquêtes et actions correctives

Des enquêtes et actions correctives sont en cours dans de nombreuses installations, anciennes et actuelles, détenues ou exploitées par les entités historiques d'Alcatel et Lucent. En outre, Lucent Technologies Inc. (devenu Alcatel-Lucent USA Inc.) a succédé à AT&T en tant que partie potentiellement responsable dans de nombreux sites visés par le Superfund (fonds de réhabilitation de sites contaminés), conformément à la loi américaine de 1980 intitulée *Comprehensive Environmental Response, Compensation and Liability Act* (« CERCLA ») ou à des lois comparables aux États-Unis. Dans le cadre d'un Accord de séparation et de distribution avec AT&T et NCR Corporation (une ancienne filiale d'AT&T), Alcatel-Lucent USA Inc. a accepté d'assumer certaines responsabilités découlant principalement de, ou liées principalement à, ses actifs et à son activité telle que menée à tout moment antérieur ou ultérieur à sa séparation d'AT&T, y compris les activités abandonnées ou cédées avant sa séparation d'AT&T. En outre, dans le cadre de l'Accord de séparation et de distribution, Alcatel-Lucent USA Inc. est tenu de payer une partie des éléments de passif éventuel dépassant certains montants payés par AT&T et NCR, y compris les responsabilités environnementales.

Pour plus d'informations sur cette question et notamment sur les coûts estimés pour la dépollution de la rivière Fox (site Superfond) dans le Wisconsin, aux États-Unis, se reporter à la section 6.5 « Obligations contractuelles et engagements hors bilan », sous-titre « Engagements spécifiques de la société Alcatel-Lucent USA Inc » du présent rapport. Dans les accords de séparation d'Alcatel-Lucent USA Inc. avec Agere et Avaya, ces sociétés sont convenues, sous réserve de certaines exceptions, d'assumer toutes les responsabilités environnementales liées à leurs activités respectives.

Suivi et réduction des pollutions

Déchets

Nous avons réduit la quantité de déchets que nous générons de 34,5 % (soit une réduction de 9 096 tonnes) entre 2008 et 2014. En 2012, nous nous sommes fixé comme objectif de réduire la proportion de déchets mis en décharge à 15 % d'ici 2015, contre 36 % en 2009 (le terme « déchets » désigne les déchets dangereux et non dangereux résultant de nos activités, à l'exclusion des déchets électroniques).

Total estimé de déchets dangereux et non dangereux mis en décharge	
2012	22 %
2013	24 %
2014	14 %

Note : Les totaux ci-dessus sont obtenus à partir d'une base extrapolée de données portant sur la production de déchets dangereux et non dangereux, le recyclage et le poids de mise en décharge.

Nous appliquons également une politique prévoyant que tous les sites et toutes les activités d'Alcatel-Lucent et de ses filiales qui génèrent ou traitent des déchets et des sous-produits incluant des déchets dangereux et des déchets électroniques doivent évaluer les possibilités de réutilisation des équipements de la marque Alcatel-Lucent à des fins de maintenance ou de revente. Ils doivent également mettre en œuvre des principes et des mécanismes de prévention de la pollution et de réduction des déchets, tant au niveau des processus que des sites.

Rejets et émissions

Conformément aux lois et réglementations locales en vigueur, nous continuons d'appliquer un processus de *reporting* des émissions atmosphériques et des rejets dans les eaux et les sols dans les pays où nous sommes présents. Aucun déversement au-dessus des limites légales n'est à déplorer pour 2014.

Bruit

Nous surveillons également la conformité de nos opérations et activités avec les réglementations sur le bruit professionnel et le bruit ambiant. En 2014, aucun problème n'a été signalé et nous n'avons reçu aucun rappel à la loi en matière de bruit ambiant ou professionnel.

Collecte, reconditionnement et recyclage

Alcatel-Lucent propose des services de collecte, reconditionnement et recyclage pour tout type de produit de télécommunications, quel que soit le fournisseur. Les membres de notre réseau mondial de fournisseurs agréés collectent et recyclent les produits en fin de vie. Les clients utilisent un formulaire de demande en ligne pour organiser la récupération des équipements. En outre, nous participons autant que possible à des systèmes de récupération publics.

En 2014, le Groupe a géré 5 825 tonnes de déchets électroniques. Sur ce total, 327 tonnes ont été reconditionnées et/ou revendues (dont 59 756 cartes électroniques et 239 équipements configurés et remanufacturés en interne au sein d'Alcatel-Lucent).

Nous avons également évité la production de plus de 6 280 tonnes de CO_2e en reconditionnant des équipements et des composants. Nos partenaires agréés ont recyclé plus de 5 256 tonnes de déchets, dont 96 % ont été recyclés ou revendus, 2 % ont été incinérés et moins de 2 % ont été mis en décharge de façon sécurisée. En 2014, nous avons ajouté 9 nouvelles gammes de produits à nos activités de reconditionnement et de revente. Entre 2008 et 2014, le nombre total de gammes concernées est passé de 45 à 103.

Les réseaux de télécommunications de nos clients utilisent d'importantes quantités de batteries, afin de disposer d'une réserve d'électricité suffisante pour assurer leur stabilité. Aux États-Unis, Alcatel-Lucent a mis en place un programme de maintenance, d'installation, de récupération, de transport et de recyclage des batteries, pour que ces dernières soient gérées et recyclées comme il convient. L'objectif est de permettre aux clients de gérer les substances potentiellement dangereuses des batteries d'acide de plomb, de sorte qu'elles n'entrent pas dans les flux de déchets du pays, et puissent au contraire être réutilisées dans de nouvelles batteries. En 2014, Alcatel-Lucent a recyclé 980,6 tonnes de batteries d'acide de plomb provenant des réseaux de ses clients, soit 686,4 tonnes de plomb, qui sera réutilisé pour fabriquer de nouvelles batteries.

9.2.3 Utilisation durable des ressources

Gestion des matériaux

Mesures d'optimisation de l'utilisation des matières premières

Notre approche du cycle de vie (ACV) permet d'évaluer la consommation de matières premières tout au long de la vie des produits. Les données obtenues par cette analyse permettent d'apporter des améliorations continues pour optimiser l'utilisation des matières premières et l'efficacité énergétique à chaque étape : extraction des matières premières, prétraitement, fabrication des composants et produits intermédiaires, opérations finales de fabrication et d'assemblage, emballage, distribution et installation, utilisation, et réutilisation ou recyclage en fin de vie. Ces améliorations sont intégrées à nos bonnes pratiques en matière de conception respectueuse de l'environnement.

Ci-dessous sont décrits des exemples de processus Alcatel-Lucent qui optimisent l'utilisation des matières premières.

- **La conception axée sur la normalisation** réduit les stocks de pièces grâce à un recours accru aux meilleures références présélectionnées et à la réutilisation des pièces préconisées. Cette démarche du « meilleur choix » (références et pièces dites « golden ») garantit l'utilisation d'une liste de fournisseurs référencés/autorisés et la conformité aux politiques relatives aux substances soumises à restriction et autres. Les pièces « golden » sont sélectionnées après une analyse complète des critères mentionnés plus haut, validées à l'usage, confirmées par des fournisseurs référencés, puis enfin approuvées par un groupe d'experts techniques et qualité. Ce catalogue de références pour une famille de matériaux, de composants ou de produits, vise principalement à diminuer la variété des pièces utilisées dans nos différentes branches d'activités et divisions produits, ce qui permet de réduire les coûts, d'améliorer la qualité et la flexibilité, et d'accélérer la commercialisation.

  Les catalogues sont réactualisés chaque année pour en assurer l'exactitude et la pertinence dans notre secteur extrêmement dynamique. Les composants de nos produits représentent environ 4 100 pièces référencées. Dans les nouveaux produits développés en 2014, elles comprenaient 60 % des articles utilisés dans une nomenclature – une réalisation importante du point de vue de la normalisation et de la simplification des produits.

- **Les conceptions communes et la réutilisation de conceptions** accroissent l'interchangeabilité des pièces, permettent l'utilisation d'outils communs et réduisent les activités de test et de validation des composants. Cela permet de diminuer les coûts de production et l'impact sur l'environnement, grâce à la réduction des opérations d'inventaire, de l'obsolescence et des déchets. Cette démarche est illustrée par le récent lancement de notre nouvel outil de sélection de composants, qui normalise l'accès aux portefeuilles de composants à travers toutes les branches d'activités.

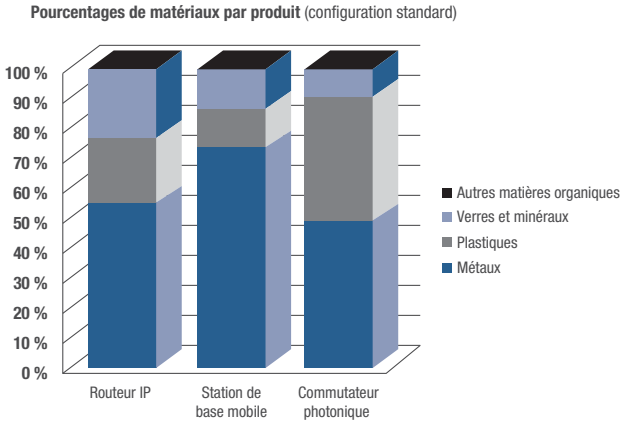
- **La conception de produits éco-efficaces** offre des fonctionnalités supérieures (par ex. en termes de capacité, de service, de performances) par unité d'électricité consommée, avec un encombrement réduit, un poids inférieur et des types de matériaux plus homogènes. Cette approche a réduit de façon significative la quantité de matières premières consommées sur l'ensemble du cycle de vie de nos produits.
- **Des directives pour une meilleure sélection des matériaux** permettent un choix optimal durant la phase de conception, afin de réduire la consommation de matériaux tout en compensant d'autres flux de matériaux et d'énergie, ainsi que d'autres impacts environnementaux. Par exemple, l'utilisation d'aluminium en grande partie recyclé (~65 %) plutôt que d'acier peint (~30 % de contenu recyclé) pour la fabrication des châssis et boîtiers des produits permet de réduire de façon significative les besoins d'extraction de matières premières. Elle se traduit également par un produit plus léger, dont le transport, l'installation, la collecte en fin de vie et le recyclage consommeront moins d'énergie. L'aluminium nécessite également moins de produits anticorrosion et de protection.
- **L'accélération de l'innovation** permet de commercialiser plus rapidement des avancées technologiques et environnementales, et d'accroître ainsi l'offre d'équipements éco-efficaces qui utilisent moins d'énergie et de ressources. L'accélération de nos cycles de R&D a hâté le développement de blocs de construction innovants favorisant la production rapide de technologies novatrices. Alcatel-Lucent a par exemple développé de nouvelles *small cells* pour les entreprises, grâce auxquelles les opérateurs étendent leur couverture et leur connectivité 3G, 4G LTE et Wi-Fi dans les bureaux, pour les clients travaillant à l'intérieur de bâtiments. Un an après l'annonce de cette nouvelle solution, nous l'avons déjà présentée au Small Cells World Summit en juin, et nous l'utilisons dans de nombreux essais clients.
- **L'emballage des produits** a une incidence directe sur la consommation de matières premières nécessaires et les déchets générés durant la fabrication. Il influence également l'espace nécessaire pour transporter et livrer les produits, en augmentant par conséquent l'énergie consommée pour le transport. Nous avons récemment coopéré avec AT&T, qui achète nos équipements réseau, pour améliorer l'emballage de cartes enfichables utilisées dans le réseau de l'opérateur. Ces cartes étaient auparavant livrées dans une première boîte, elle-même placée dans un emballage carton contenant également des documents papier. Désormais, la documentation est fournie sous forme électronique, ce qui permet d'éliminer l'impression papier et, surtout, l'utilisation d'un emballage carton supplémentaire. Ces modifications augmentent également le nombre de boîtes par palette de 130 %, optimisant ainsi l'utilisation des conteneurs de transport.

Composition de nos produits

En 2014, Alcatel-Lucent a mis sur le marché 170 202 tonnes d'équipements. Afin de garantir un usage optimal des matériaux dans nos produits, nous les analysons pour mieux comprendre la composition des matériaux constitutifs et des matières recyclées que nous utilisons.

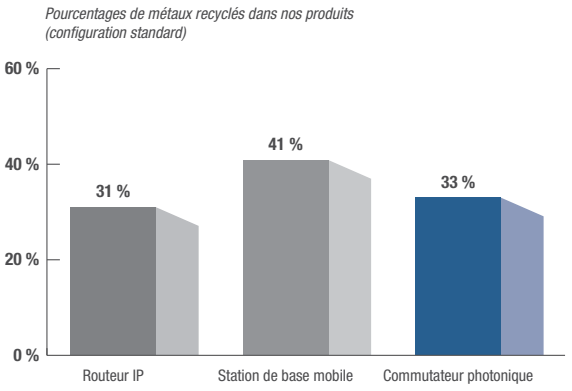
Voici des exemples de matériaux entrant dans la composition de nos produits finis :

Pourcentages de matériaux par produit (configuration standard)



Nous travaillons avec nos fournisseurs de composants et de matériaux afin qu'un fort pourcentage de matériaux recyclés soit utilisé dans le traitement et la fabrication de matières premières. Voici le pourcentage de matériaux recyclés généralement contenu dans les métaux que nous utilisons :

Pourcentages de métaux recyclés dans nos produits (configuration standard)



Substances soumises à restriction

Nos politiques EHS couvrent nos obligations, exigences et normes mondiales en matière d'utilisation des substances dangereuses. Nous demandons à nos fournisseurs de se conformer aux mêmes normes : nos contrats contiennent des clauses imposant des exigences spécifiques quant aux substances interdites, restreintes, à éviter ou à nous signaler (pour en savoir plus, voir la section 9.4.3 « Achats responsables » du présent chapitre).

Nous avons établi une feuille de route détaillée sur cinq ans pour les substances que nous pourrions envisager d'interdire, sur la

base de futures tendances réglementaires ou de notre propre initiative. Nous mettons régulièrement à jour nos exigences relatives aux substances dangereuses afin d'y inclure de nouvelles règles et objectifs. Par exemple :

- **Polychlorure de vinyle (PVC)**
  Nous avons volontairement réduit l'utilisation de polychlorure de vinyle (PVC) depuis plusieurs années en reconnaissance des risques associés pour la santé humaine et l'environnement. Notre objectif pour fin 2015 est de supprimer le PVC de nos produits quand cela est techniquement et économiquement viable. Bien que l'élimination du PVC présente certaines difficultés quand il s'agit d'équipements d'infrastructure réseau, nous avons pris des mesures ambitieuses sur plusieurs fronts, notamment par le biais de notre département R&D et de partenariats avec divers fournisseurs et acteurs du marché, défendant également cette démarche auprès de nos clients et des organismes de normalisation.

- **Plomb**
  Nos produits respectent toutes les exigences de la norme RoHS et de la loi REACH. Nous avons adopté cette règle de conformité européenne dans le monde entier – et tous nos nouveaux équipements d'infrastructure réseau mis en œuvre depuis 2010 sont soudés sans plomb, bien en avance sur l'expiration de l'exemption RoHS concernant les soudures au plomb dans les équipements d'infrastructure réseau. Cela dit, du plomb est encore utilisé dans certains cas précis, comme la réparation d'équipements installés ou de produits anciens, conformément aux réglementations.

- **Halogène**
  Nous continuons à participer à des consortiums qui examinent l'utilisation de matériaux de circuits imprimés sans halogène pour les assemblages sans plomb, leur compatibilité et leur fiabilité.

Nous investissons dans la R&D, des partenariats et des projets financés par des fonds extérieurs afin d'identifier et d'évaluer des matériaux alternatifs ayant un impact environnemental réduit (soit par une toxicité réduite, soit par le prolongement du cycle de vie du produit). Il s'agit, par exemple, d'alternatives se substituant au PVC, de matériaux sans plomb et sans halogène, et de matériaux protégeant des impacts des flux et de ceux de la corrosion. De plus, notre historique de recherche et développement de pointe dans le domaine du sans plomb – en interne et *via* des partenariats – a joué un rôle décisif pour convaincre le marché de la fiabilité des assemblages sans plomb, et pour aborder des points délicats tels que la fixation des appareils, les revêtements de surface, les alliages de soudure et les barbes d'étain.

Les projets de R&D dans ce domaine incluent des collaborations avec des sous-traitants de premier plan, des fournisseurs de composants et matériaux, des consortiums industriels (ex. : iNEMI, UNOVIS AREA, HDPUG) et des universités. Ces collaborations donnent accès aux points de vue techniques les plus étendus et les plus pointus, afin d'aider le secteur à progresser et à évoluer, en réduisant l'impact environnemental des matériaux et produits électroniques.

Efficacité énergétique de nos produits

Compte tenu des prévisions de croissance des émissions de gaz à effet de serre par le secteur des TIC au cours des prochaines années, Alcatel-Lucent s'efforce toujours de réduire l'impact environnemental de ses produits et solutions. De nombreuses initiatives sont en cours, non seulement pour renforcer l'efficacité énergétique de nos produits et solutions, mais également pour diminuer notre empreinte carbone, ceci grâce au développement de produits optimisés et éco-efficaces, et à la mise en œuvre de fonctions consommant moins d'énergie et des processus de production respectueux de l'environnement.

- **Réseaux fixes**
  Notre engagement à développer des produits d'accès fixe consommant moins d'énergie est démontré dans notre rapport annuel Code de bonne conduite haut débit, qui indique que tous nos produits dans ce domaine ont une consommation d'énergie inférieure aux niveaux visés dans leurs catégories respectives, définis par le Centre de recherche conjoint de la Commission européenne. Nous atteignons ces objectifs en nous appuyant à la fois sur les produits matériels et logiciels utilisés par nos équipements. D'autre part, nous concevons les composants et les puces électroniques les plus critiques en interne, pour qu'ils intègrent nos innovations, nos pratiques de développement durable et assurent notre différenciation sur le marché, et nous travaillons avec des fournisseurs clés pour les composants moins critiques. Notre plateforme « green DSL », basée sur les trois modes d'alimentation électrique définis par l'UIT (puissance maximale, faible puissance et veille) utilise notre gestionnaire de services intelligent ISAM (*Intelligent Services Access Manager*) pour permettre une économie d'énergie significative sur chaque port ADSL2 / ADSL2plus. Notre engagement s'illustre également par notre implication dans l'évolution des réseaux DSL, qui fonctionnent de plus en plus avec des nœuds ISAM de petite taille, installés au plus près des abonnés. Alcatel-Lucent a créé une technologie optimale qui réduit la consommation d'énergie des petits nœuds VDSL2 en centralisant le traitement des paquets (démarche uniquement possible dans le cas de petits nœuds). Concernant la nouvelle norme G.fast, nous avons joué un rôle essentiel en intégrant des techniques de faible consommation énergétique dans cette nouvelle technologie. Quant aux réseaux optiques passifs (PON), le principal progrès réalisé par Alcatel-Lucent porte sur les cartes de ligne GPON denses. En doublant leur densité, nous pouvons réduire la consommation des cartes sur chaque port, sans que cela nuise à la norme GPON bien établie sur le marché.

- **Routage IP**
  Nous avons augmenté l'efficacité énergétique de notre routeur de services 7750 SR (Service Router) de 25 % entre 2012 et 2014. Nos progrès dans ce domaine sont intégrés dans tous les produits de la famille 7750 SR, ce qui réduit les coûts d'alimentation et de refroidissement par rapport aux produits qui n'utilisent pas notre technologie silicium FP3, leader du marché. Associée à des processus de fabrication

éco-responsables, des matériaux soigneusement sélectionnés et une gestion du cycle de vie du produit respectueuse de l'environnement, la famille 7750 SR aide également les fournisseurs de services à diminuer leur propre impact environnemental, avec un processeur réseau FP3 qui divise par deux la consommation d'énergie par paquet traité, par rapport à la précédente génération FP2. Les économies d'énergie au niveau de la puce sont obtenues grâce à un traitement 40 nm et en déployant le « clock gating » (déclenchement du signal d'horloge) dans davantage de terminaux. Fort de cette performance sans équivalent sur le marché et d'une faible consommation d'énergie, le processeur réseau FP3 est une pierre angulaire de l'évolution constante de notre portefeuille de routeurs de services.

- **Transport IP**
  De 2012 à 2014, pour les six configurations les plus représentatives qui ont été testées, l'efficacité énergétique du commutateur de services photonique 1830 PSS (Photonic Service Switch) s'améliore de 43 % à 108 %. Le commutateur 1830 PSS est une plateforme DWDM (*Dense Wavelength Division Multiplexing*) métropolitaine, régionale et longues distances. La fonctionnalité intercouche optique et électrique permet de transférer le trafic sur la couche la plus économique afin d'optimiser l'utilisation des ressources et de consommer un minimum d'énergie. Au cœur de cette plateforme se trouve le processeur de services photonique PSE (*Photonic Service Engine*), qui offre une haute performance 100G, ainsi qu'une voie d'évolution vers le transport 400G. S'appuyant sur un plan de contrôle intelligent ainsi que des plans de gestion, de contrôle et de données intégrés, le 1830 PSS simplifie la gestion du réseau pour obtenir une efficacité et une performance multicouche maximales. En parallèle, la nouvelle carte de ligne mono-porteuse à 200 gigabits par seconde offre le double de bande passante pour le même encombrement et sans augmenter la consommation d'énergie.

- **Plateformes IP**
  La consolidation de quatre éléments de réseau IMS – 5420 CTS, 5420 SCG, 5450 ISC et 5060 MGC-8 – dans un seul châssis partagé et multi-tenant, géré par une plateforme virtualisée, a entraîné un gain d'efficacité énergétique de 45 %. Le regroupement de ces applications en un seul environnement – tout en prenant en charge le même nombre d'abonnés et en offrant une performance globale identique – permet également de gagner 72 % d'espace au sol.

- **Réseaux mobiles**
  Nous avons développé une démarche globale pour accroître l'efficacité énergétique de notre portefeuille d'accès radio. Au niveau de l'architecture des sites et des systèmes, nous préconisons la mise en œuvre d'architectures de sites distribués basées sur des têtes radio distantes et le déploiement de réseaux hétérogènes, en utilisant des fonctions permettant d'activer ou de désactiver les porteuses de *small cells* ou *macro cells* en fonction du volume de trafic. Concernant la conception des produits, les amplificateurs de puissance de nos stations de base macro permettent de moduler la consommation en fonction du trafic. L'efficacité énergétique est également prise en compte dans la conception de nos *small cells*. Nous nous efforçons d'identifier des architectures matérielles éco-responsables, en choisissant des composants à faible consommation d'énergie et en offrant davantage de fonctionnalité pour un niveau de consommation énergétique donné.

En avril 2014, les Bell Labs ont lancé une application qui modélise la consommation d'énergie des réseaux TIC. Cette application GWATT (*Global 'What if' Analyzer of NeTwork Energy ConsumpTion*) (http://gwatt.net) ; stimule la réflexion elle a pour vocation de favoriser un dialogue intelligent sur le potentiel des nouvelles technologies en matière de développement durable, et sur l'importance relative des différentes architectures et technologies sur la consommation d'énergie globale. Elle s'appuie sur des prévisions et une modélisation réseau fournies par :

- les spécialistes des technologies et réseaux des Bell Labs,
- un consortium indépendant, auquel participe GreenTouch (http://www.greentouch.org/),
- Cisco VNI,
- et la GeSI (Global e-Sustainability Initiative-http://gesi.org/).

Depuis cette date, plus de 4 000 personnes ont accédé à l'application GWATT et près de 1 000 l'ont utilisée pour prévoir les effets des projections de trafic futur sur la consommation d'énergie. Pour en savoir plus, lire le Livre blanc sur l'application GWATT (https://media-bell-labs-com.s3.amazonaws.com/pages/20150114_1907/GWATT_WhitePaper.pdf).

Efficacité énergétique de nos sites

L'électricité représente plus 82 % de l'empreinte carbone liée aux activités de nos sites dans le monde entier. En 2014, nous avons diminué de 7 % notre consommation d'électricité et de 8% les émissions de CO_2 liées à la consommation d'électricité, par rapport à l'année précédente. Nous poursuivons nos efforts de réduction par des investissements et projets divers.

Projets d'optimisation de l'énergie

Nous avons beaucoup investi pour réduire la consommation d'énergie et les émissions de nos locaux. En 2014, divers projets ont été mis en œuvre ou achevés dans nos sites les plus importants : efficacité de l'éclairage, détecteurs de présence, réglages horaires et utilisation d'énergies alternatives.

Utilisation d'énergies alternatives

Environ 22 % de notre électricité proviennent d'énergies renouvelables, et nous continuons à progresser. En Belgique, en Autriche et en Suisse, 92 % de l'électricité que nous achetons (sur la base de la surface totale des zones construites) est produite à partir de sources hydroélectriques. Nous privilégierons désormais les énergies renouvelables lorsqu'elles seront disponibles et que les conditions financières nous le permettront.

Gestion de l'eau

Nous avons diminué de 45 % notre consommation d'eau depuis 2007 grâce à la surveillance de cet indicateur. En 2014, notre consommation a baissé de 9 % par rapport à 2013.

À l'échelle mondiale, notre consommation d'eau par salarié a baissé de 6 % par rapport à 2013.

Convaincus de la nécessité de mettre en place un programme plus rigoureux pour maîtriser notre consommation d'eau, nous révisons actuellement nos recommandations internes en la matière afin de définir un calendrier précis pour :

- installer des compteurs auxiliaires sur certains sites ciblés,
- suivre la consommation d'eau par type d'usage (domestique, irrigation, traitement) et d'installation (dans les bureaux, laboratoires, entrepôts, sites de production).

9.2.4 Impact de nos produits sur la santé et la sécurité

Alcatel-Lucent a pour engagement de répondre aux besoins de ses clients et de garantir la sécurité de ses salariés et du grand public. Nous évaluons l'impact sur la santé et la sécurité de tous nos produits, à toutes les étapes de leur cycle de vie. Nous travaillons notamment avec nos fournisseurs pendant la phase de conception pour éviter toute utilisation de matériaux dangereux. Nous veillons à ce que tous les matériaux soient préparés pour le transport conformément aux réglementations nationales et internationales en vigueur. Notre documentation technique livre des instructions pour une utilisation des produits en toute sécurité.

Par ailleurs, tous les produits Alcatel-Lucent émettant des radiofréquences (RF) doivent respecter les réglementations nationales portant sur l'exposition humaine aux émissions RF pour la fabrication et l'utilisation des produits. La conformité est déterminée par l'évaluation analytique ou la mesure de l'énergie RF émise. Enfin, tous les déchets électroniques doivent être transportés vers des sites de traitement répondant aux exigences EHS. Sauf indication contraire, tous les déchets électroniques sont traités de façon à récupérer autant de matière recyclable que possible.

Sécurité dans l'environnement électromagnétique

Nous suivons de près les questions sanitaires et réglementaires des communications mobiles, y compris celles liées à l'environnement électromagnétique. Cet effort a été notamment salué par le *Dow Jones Sustainability Index*, qui a accordé à Alcatel-Lucent le meilleur score possible dans la catégorie Champs magnétiques, et ce depuis 2006. Nous participons activement aux organismes internationaux de normalisation concernant l'évaluation de l'exposition. Nous faisons en sorte que nos produits *macro cells*, *small cells* et Wi-Fi soient conformes aux normes et réglementations nationales et internationales sur l'exposition aux radiofréquences.

Concernant l'exposition humaine aux transmissions de radiofréquences, notre position repose sur l'opinion de plus de 150 comités d'experts mandatés par des autorités nationales et internationales afin de mesurer l'avancement des connaissances scientifiques. Tous concluent que l'exposition à des champs électromagnétiques inférieurs aux seuils définis par la Commission internationale pour la protection contre les rayonnements non ionisants (CIPRNI), les commissions internationales reconnues par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) ou les recommandations similaires de l'Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE), ne présente aucun effet établi.

L'Aide-mémoire n°304 de l'OMS prévoit que « compte tenu des très faibles niveaux d'exposition et des résultats des travaux de recherche obtenus à ce jour, il n'existe aucun élément scientifique probant confirmant d'éventuels effets nocifs des stations de base et des réseaux sans fil pour la santé ». Cette conclusion concerne toutes les technologies de réseaux mobiles déployées par Alcatel-Lucent, notamment les technologies CDMA, GSM, W-CDMA/UMTS, LTE et Wi-Fi.

Harmonisation des seuils d'exposition

Nous suivons l'évolution des connaissances scientifiques sur lesquelles reposent les limites d'exposition actuelles. Des comités d'experts tels que le Comité scientifique des risques sanitaires émergents et nouveaux de la Commission européenne concluent qu'il n'existe aucun effet établi sur la santé à des niveaux d'exposition inférieurs aux seuils définis par la CIPRNI.

Contribution à des initiatives internationales de normalisation

Nous soutenons le développement de critères d'évaluation de l'exposition humaine par le biais d'organismes internationaux de normalisation et d'associations industrielles telles que la GSM Association. Nous contribuons en particulier à la Commission électrotechnique internationale (CEI), à l'Union internationale des télécommunications (UIT) et au Comité européen de normalisation électrotechnique (CENELEC).

9.2.5 Innovation environnementale

Pour les Bell Labs, la division de recherche d'Alcatel-Lucent, la consommation d'énergie des réseaux représente l'un des défis industriels majeurs de nos clients et du secteur des TIC en général. Les fournisseurs de services doivent faire face à la fois à des prévisions de croissance exponentielle du trafic sur les réseaux de communication, mais aussi à l' augmentation des coûts de l'énergie. En conséquence, ces derniers verront leurs dépenses opérationnelles et leurs factures énergétiques augmenter de manière significative si aucune technologie à faible consommation d'énergie n'est développée. L'accès à un réseau électrique stable et fiable pose un autre problème : il ne peut être considéré comme acquis dans les pays en voie de

développement ou les zones rurales où la couverture électrique est médiocre voire inexistante, ou dans les régions où les déploiements massifs d'équipements réseau (*small cells*, par exemple) présentent des difficultés opérationnelles et des coûts importants.

Le programme *Network Energy Research* des Bell Labs est axé sur l'optimisation de la consommation énergétique des réseaux et l'introduction de solutions innovantes dans les produits d'Alcatel-Lucent à court, moyen et long termes. Ces travaux de recherche couvrent tous les grands aspects du réseau, dont l'accès fixe et mobile, les réseaux métropolitains et cœurs de réseau, et la transmission optique. Ce programme examine les technologies, architectures et solutions qui :

- réduisent l'énergie requise par bit transmis (ex. : augmentation de l'efficacité énergétique) pour la transmission des données, le traitement et le stockage ;
- réduisent le gaspillage d'énergie dû à un manque d'efficacité et les frais (ex. : par une gestion thermique et un refroidissement plus efficaces) ;
- permettent des déploiements hors réseau électrique, grâce à de nouvelles solutions de collecte d'énergie et des technologies de stockage d'énergie à haute densité.

Le programme examine également des innovations pour les TIC, pour les applications de villes connectées et intelligentes, les *smart grids* (réseaux électriques intelligents), et la mobilité électrique.

La consommation d'énergie des réseaux touchant l'ensemble du secteur des TIC, la stratégie des Bell Labs repose également sur une large collaboration avec les fournisseurs de services, les fabricants d'équipements, les entreprises de services publics et les universités. Cette collaboration est au cœur du consortium GreenTouch fondé en 2010, à l'initiative des Bell Labs. Ce consortium a pour vocation de créer une feuille de route technologique visant à multiplier par 1 000 l'efficacité énergétique des réseaux. GreenTouch compte 48 membres. Il présentera ses résultats en juin 2015, à l'occasion d'un événement mondial.

Quelques chiffres illustrant les travaux du consortium GreenTouch et d'autres activités

- Plus de 50 scientifiques, chercheurs et ingénieurs des Bell Labs du monde entier collaborent avec plus de 50 entreprises, instituts de recherche et universités sur des projets écologiques. Ces collaborations se font dans le cadre du consortium GreenTouch, et de façon bilatérale.
- Nous maintenons un engagement important dans des partenariats universitaires dans le monde entier. En particulier, les Bell Labs poursuivent leur collaboration stratégique avec le Centre for Energy Efficient Telecommunications (CEET) de l'Université de Melbourne.
- 10 % de nos brevets sont dédiés à des innovations environnementales liées au domaine de l'énergie.
- Le consortium GreenTouch a lancé et présenté deux nouvelles technologies au public en novembre 2014 : un émetteur-récepteur optique optimisé pour une faible consommation d'énergie, et une passerelle résidentielle virtuelle. Selon les estimations, ces produits réduiront de 46 % la consommation électrique globale des particuliers et des entreprises dans les réseaux d'accès fixes.

9.2.6 Changement climatique

Suivi et reporting des émissions carbone

Nous nous sommes engagés à réduire de moitié notre empreinte carbone absolue (équivalent CO_2 ou CO_2e) liée à nos activités des périmètres 1 et 2 d'ici 2020, par rapport à 2008 (pour en savoir plus, voir la section 9.2.8 « Indicateurs environnementaux 2014 » du présent chapitre). Selon les données opérationnelles 2014 disponibles à la date de cette publication, l'empreinte carbone liée à nos activités indiquait une réduction d'environ 40 % par rapport à 2008.

Greenhouse Gas Protocol (GHGP)

Alcatel-Lucent communique la totalité des émissions directement liées à ses activités, notamment celles générées par ses installations, sa flotte, les sources de combustion mobile et toute autre source relevant des périmètres 1 et 2 du Protocole GHGP. Nous publions également les émissions du périmètre 3 résultant d'activités sous-traitées, telles que la location de véhicules et de navires, la logistique produit, les déplacements professionnels, la sous-traitance, les trajets des salariés pour se rendre à leur travail, l'achat de biens et services et l'utilisation des produits.

Le Groupe suit les principes du Protocole GHGP qui détermine les données à contrôler et à publier. À ce stade, nous publions les émissions relatives à 10 des 15 catégories définies dans le Protocole GHGP. Trois de ces catégories ne sont pas applicables à Alcatel-Lucent dans le cadre de ses activités actuelles. Nous continuons à évaluer les deux catégories restantes, afin de collecter et publier des données significatives.

Carbon Disclosure Project

En 2014, Alcatel-Lucent a répondu aux questionnaires *Supply Chain* and *Investors* du *Carbon Disclosure Project* (CDP). Le Groupe a obtenu la note de 97 sur 100 pour sa « publication », et a été placé en catégorie B pour sa « performance ».

En 2011, nous avons également investi dans un outil de mesure des émissions carbone qui rationalise et automatise la collecte des données GHG, identifie les nouvelles possibilités de réduction et indique les bonnes pratiques permettant de réduire les émissions liées à nos activités et à celles des partenaires de notre chaîne d'approvisionnement. Toutes ces initiatives ont permis à Alcatel-Lucent de rester une référence en termes de mesure et de *reporting*.

9.2.7 Protection de la biodiversité

Terrestre

Dans le cadre de l'examen de son parc immobilier, Alcatel-Lucent cherche à améliorer l'environnement naturel des sites dont il est propriétaire et à identifier des projets d'assainissement et de dépollution.

Marine

Lorsque nous posons des câbles au fond des océans, nous veillons à obtenir toutes les autorisations officielles requises et à respecter les normes environnementales. Ces câbles, de seulement 17 mm de diamètre, sont prévus pour n'avoir aucune incidence sur l'environnement.

9.2.8 Indicateurs environnementaux

Définitions et méthodologie

Le périmètre de *reporting* 2014 concernant la consommation d'énergie et d'eau, l'évaluation de notre empreinte carbone et la production de déchets inclut tous les sites d'Alcatel-Lucent, en location ou en propriété en décembre 2014.

Pour l'exercice 2014, le périmètre de *reporting* concernant la consommation d'énergie et d'eau ainsi que l'évaluation de l'empreinte carbone englobait 222 sites, chacun assurant directement la collecte de leurs indicateurs spécifiques. Ces sites représentaient 86 % de la superficie totale des sites du Groupe et 81 % du nombre moyen de salariés. Afin d'obtenir des indicateurs environnementaux couvrant 100 % de nos salariés, des extrapolations ont été réalisée à partir des ratios de superficie. En cas de location, nous essayons toujours d'obtenir des informations de la part des propriétaires dans les cas où la consommation peut être attribuée avec exactitude aux zones louées, par exemple, avec des compteurs électriques séparés. S'il est impossible d'obtenir ces informations, la consommation d'électricité et/ou de gaz naturel est estimée à l'aide de mesures d'intensité énergétique définies dans le plan de *reporting* de notre programme EHS.

Pour l'exercice 2014, le périmètre de *reporting* concernant la gestion de déchets englobait 203 sites. Ces sites ont la responsabilité d'assurer directement la collecte de leurs indicateurs spécifiques. Ils représentent 81 % des salariés d'Alcatel-Lucent.

À partir de ce périmètre, le nombre de sites ayant réellement contribué à la collecte d'indicateurs et le pourcentage de salariés d'Alcatel-Lucent correspondant sont indiqués ci-dessous.

- **Consommation d'énergie et émissions de CO_2e**
  222 sites (soit 81 % de nos salariés) ont fourni des informations concernant leur consommation d'énergie et leurs émissions de CO_2e. Les données relatives aux consommations d'eau et d'électricité, aux achats de carburant et aux émissions de gaz à effet de serre ont été entrées directement dans l'outil en ligne par le personnel de chaque site. Des facteurs d'estimation de consommation ont été employés pour les sites n'ayant pas pu obtenir ces informations afin d'obtenir des indicateurs couvrant 100 % de nos salariés. De plus, ont été collectées les données relatives à la consommation de carburant des cargos, ainsi que les données relatives à la consommation de carburant et au kilométrage des véhicules de location pour couvrir 100 % des activités source mobile mondiales d'Alcatel-Lucent.
- **Consommation d'eau**
  112 sites (soit 66 % de nos salariés) ont fourni des informations concernant leur consommation d'eau. Une extrapolation a été réalisée à partir des ratios par salarié afin d'obtenir des indicateurs couvrant 100 % de nos salariés.
- **Production de déchets dangereux**
  84 sites (soit 61 % de nos salariés) ont fourni des informations concernant leur production de déchets dangereux. Une extrapolation a été réalisée à partir des ratios par salarié afin d'obtenir des indicateurs couvrant 100 % de nos salariés.
- **Production de déchets non dangereux**
  68 sites (soit 54 % de nos salariés) ont fourni des informations concernant leur production de déchets non dangereux. Une extrapolation a été réalisée à partir des ratios par salarié afin d'obtenir des indicateurs couvrant 100 % de nos salariés.
- **Production de déchets d'équipements électriques et électroniques**
  188 sites (soit 64 % de nos salariés) ont fourni des informations concernant leur production de déchets d'équipements électriques et électroniques. Une extrapolation a été réalisée à partir des ratios par salarié afin d'obtenir des indicateurs couvrant 100 % de nos salariés.

Le référentiel de *reporting* environnemental est mis à disposition sur demande à l'adresse suivante : sustainability@alcatel-lucent.com.

Évolution en 2014

Tous les sites capables de collecter des informations relatives à la consommation d'énergie, indépendamment de leur superficie et de leurs effectifs, ont été tenus de participer à la campagne de collecte d'indicateurs en ligne. Un nombre croissant d'indicateurs réels relatifs aux sites a ainsi été collecté, nécessitant moins d'estimations pour atteindre une couverture du Groupe à 100 %.

En combinant une consolidation des sites pour une utilisation plus efficace des ressources et les efforts réalisés pour la mise en place de projets d'efficacité énergétique et de programmes

de sensibilisation environnementale des salariés, nous avons diminué les émissions de CO_2e de plus de 10 % par rapport à 2013 (opérations sur sites uniquement). Cette diminution est liée directement à la réduction de notre consommation énergétique de 1 % par mètre carré.

Indicateurs environnementaux 2014

	Unités	2012	2013	2014	Périmètre 2014
Évaluation de l'empreinte carbone – Opérations globales [1]					
Périmètre 1 [18]					
Combustion de carburant, source fixe	t CO_2e[4]	56 540	44 816	34 948	100 %
Combustion de carburant, source mobile	t CO_2e[4]	66 292	63 036	47 116	100 %
Pertes de réfrigérant, source mobile ou provenant des établissements	t CO_2e[4]	4 070	4 041	732	100 %
Émissions directes de gaz à effet de serre issues de la production/R&D/ développement de produits	t CO_2e[4]	237	76	111	100 %
Pertes liée aux systèmes incendie	t CO_2e[4]	1	1 190	1	100 %
TOTAL				**82 908**	**100 %**
Périmètre 2 [18]					
Consommation d'électricité	t CO_2e[4]	448 788	439 175	403 857	100 %
Achat d'eau chaude/vapeur	t CO_2e[4]	8 356	7 356	6 079	100 %
Achat d'eau réfrigérée	t CO_2e[4]	50	47	36	100 %
TOTAL				**409 973**	**100 %**
Périmètre 3 [2]					
Services : sous-traitance des activités de production [15,16]	t CO_2e[4,15]	218 328	2 937 000	2 831 000	100 %
Services : sous-traitance des activités marines	t CO_2e[4]	71 668	76 765	61 881	100 %
Achat de papier [7]	t CO_2e[4]	1 371	854	575	100 %
Activités liées à la consommation de carburant et d'énergie non comprises dans les périmètres 1 et 2	t CO_2e[4]	58 208	29 208	30 637	100 %
Transport et distribution en amont [8]	t CO_2e[4]	171 474	145 191	111 565	100 %
Déchets générés au cours des opérations [9]	t CO_2e[4]	935	792	817	100 %
Déplacements professionnels	t CO_2e[4]	76 790	68 378	73 574	100 %
Trajet des salariés pour se rendre au travail	t CO_2e[4]	190 141	130 173	115 741	100 %
Transport et distribution en aval [8]	t CO_2e[4]	5 303	3 966	3 106	100 %
Utilisation des produits vendus [16]	t CO_2e[4]	N/A	26 436 000	25 483 000	100 %
Traitement en fin de vie des produits vendus [10,16]	t CO_2e[4]	N/A	(294 000)	(283 000)	100 %
TOTAL				**28 428 896**	**100 %**
TOTAL (Périmètres 1 + 2 + 3)	**t CO_2e[4]**	**1 378 561**	**35 484 065**	**28 921 777**	**100 %**

	Unités	2012	2013	2014	Périmètre 2014
Évaluation de l'empreinte carbone – Opérations sur sites uniquement [1,5,18]					
Émissions indirectes de CO_2e dues à la consommation d'électricité	kt CO_2e[3]	449	439	404	100 %
Émissions indirectes de CO_2e par salarié	t CO_2e[4]	6	7	6	100 %
Émissions directes de CO_2e dues à la consommation d'énergie fossile	kt CO_2e[3]	62	50	38	100 %
Émissions directes de CO_2e par salarié	t CO_2e[4]	1	1	1	100 %
Émissions totales de CO_2e	kt CO_2e[3]	519	496	448	100 %
Émissions totales de CO_2e par salarié	t CO_2e[4]	7	7	7	100 %
Consommation d'énergie – Opérations sur sites uniquement [1,5,18]					
Consommation d'électricité	GWh	958	915	856	100 %
Consommation d'électricité par salarié	MWh	13	14	13	100 %
Consommation d'énergie fossile	GWh	328	261	201	100 %
Consommation d'énergie fossile par salarié	MWh	5	4	3	100 %
Consommation totale d'énergie	GWh	1 323	1 209	1 083	100 %
Consommation totale d'énergie par salarié	MWh	18	18	17	100 %
Évaluation de l'empreinte carbone – Opérations globales – Périmètres 1 et 2 [1,6,18]					
Émissions indirectes de CO_2e, Opérations globales – Périmètre 2	kt CO_2e[3]	457	447	410	100 %
Émissions indirectes de CO_2e par salarié	t CO_2e[4]	6	7	6	100 %
Émissions directes de CO_2e, Opérations globales – Périmètre 1	kt CO_2e[3]	12	113	83	100 %
Émissions directes de CO_2e par salarié	t CO_2e[4]	2	2	1	100 %
Émissions totales de CO_2e	kt CO_2e[3]	584	560	493	100 %
Émissions totales de CO_2e par salarié	t CO_2e[4]	8	8	8	100 %
Consommation d'énergie – Opérations globales – Périmètres 1 et 2 [1,6,18]					
Achat d'électricité, Opérations globales – Périmètre 2	GWh	958	915	856	100 %
Achat d'électricité par salarié	MWh	13	14	13	100 %
Total achat d'électricité, Opérations globales – Périmètre 2	GWh	955	948	883	100 %
Consommation totale d'électricité par salarié – Périmètre 2	MWh	14	14	14	100 %
Consommation d'énergie fossile, Opérations globales – Périmètre 1	GWh	581	427	369	100 %
Consommation totale d'électricité par salarié – Périmètre 1	MWh	8	6	6	100 %
Consommation totale d'énergie, Opérations globales – Périmètres 1 et 2	GWh	1 576	1 375	1 252	100 %
Consommation totale d'énergie par salarié	MWh	22	21	20	100 %
Eau et déchets [17,19]					
Consommation d'eau potable	m^3	2 565 582	2 123 851	1 923 667	100 %
Consommation d'eau potable par salarié	m^3	37	32	30	100 %
Production de déchets dangereux	t	1 061	1 024	677	100 %
Production de déchets dangereux par salarié	kg	15	15	11	100 %
Pourcentage de déchets dangereux valorisés [11]	%	68	74	74	100 %
Production de déchets non dangereux	t	16 453	15 896	16 600	100 %
Production de déchets non dangereux par salarié	kg	227	239	260	100 %
Pourcentage de déchets non dangereux valorisés [11]	%	71	62	77	100 %
Production de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) [12]	t	7 481	7 463	5 825	100 %
Pourcentage de déchets DEEE valorisés/réutilisés	%	97	97	96	100 %

	Unités	2012	2013	2014	Périmètre 2014
Autres émissions					
Solvants	Quantités négligeables, indicateur non pertinent et non consolidé				
Hydrocarbures halogénés	Quantités négligeables, indicateur non pertinent et non consolidé				
Rejets dans l'eau (métaux lourds)	Quantités négligeables, indicateur non pertinent et non consolidé				
Substances qui appauvrissent la couche d'ozone	Quantités négligeables, indicateur non pertinent et non consolidé				
NOx, SOx et autres polluants atmosphériques (13)	tonnes	116	80	61	100 %
Divers					
Pourcentage de salariés travaillant sur des sites de production certifiés ISO 14 001	%	43	48,36	43,88	100 %
Nouveaux produits faisant l'objet d'une écodéclaration(14)	%	100	100	100	100 %
Deux plateformes majeures présentant une amélioration du rendement énergétique fonctionnel	%	25	ND	25	100 %
Brevets dédiés à des innovations environnementales liées au domaine de l'énergie	%	NA	10	10	100 %

(1) Facteurs d'émission de CO_2 basés sur les valeurs issues de l'IPCC (l'Intergovermental Panel on Climate Change) et conservées d'une année sur l'autre par souci de cohérence des données.

(2) La présentation de nos indicateurs du périmètre 3 suit les catégories et les directives du GHGP Protocol Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting & Reporting Standard, publié en novembre 2011.

(3) kt CO_2e : kilotonne équivalent CO_2 (comprenant les gaz à effet de serre suivants : CO_2, CH_4, N_2O, SF_6, HFC et PFC).

(4) t CO_2e : tonne équivalent CO_2 (comprenant les gaz à effet de serre suivants : CO_2, CH_4, N_2O, SF_6, HFC et PFC).

(5) Émissions équivalent CO_2 incluant les émissions des périmètres 1 et 2 liées aux activités sur sites (combustion mobile comprise).

(6) Ensemble des activités des périmètres 1 et 2 globales.

(7) La consommation de papier inclut 100 % du papier dans les opérations, acheté avec un contrat Groupe. L'indicateur n'inclut pas les supports marketing imprimés en dehors de l'entreprise.

(8) Le transport de produits inclut 100 % des émissions mondiales par voie aérienne et maritime, et le transport par camion pour les zones où les informations sont disponibles.

(9) Consommation d'énergie sur les sites de retraitement.

(10) Équipements électroniques valorisés.

(11) Valorisé signifie ni mis en décharge ni incinéré sans récupération d'énergie.

(12) Les données DEEE incluent les déchets électroniques générés par les activités d'Alcatel-Lucent et les reprises DEEE ; ne sont pas prises en compte dans la production par salarié puisque la production inclut la reprise.

(13) Produits de combustion de sources fixes.

(14) Associée aux nouveaux produits de l'année.

(15) La procédure pour calculer les services de sous-traitance des activités de production a été révisée en 2013 afin d'y inclure toutes les activités de production

(16) Les données de 2013 ont retraitées pour prendre en compte la cession de nos activités Enterprise ainsi que des ajustements sur les chiffres de livraison de nos équipements sur le marché.

(17) Pour obtenir un périmètre de 100 % des salariés d'Alcatel- Lucent, des extrapolations ont été réalisée en utilisant une évaluation mensuelle des effectifs d'un site. Avec cette méthode de calcul, nous obtenons un nombre d'effectif total plus élevé que l'effectif total établi au 31 Décembre 2014 et publié dans la section « 9.3.8 Indicateurs sociaux » du présent chapitre.

(18) Pour obtenir un périmètre de 100 % des salariés d'Alcatel- Lucent, des extrapolations ont été réalisée pour les indicateurs relatifs à la consommation d'énergie et d'émissions de CO2e. Les sites assurant directement la collecte de leurs indicateurs spécifiques représentent 86 % de la superficie totale des sites du Groupe et 81 % du nombre moyen de salariés.

(19) Pour obtenir un périmètre de 100 % des salariés d'Alcatel- Lucent, des extrapolations ont été réalisée pour ces indicateurs.

– Consommation d'eau – Les sites assurant directement la collecte de leurs indicateurs spécifiques représentent 66 % du nombre moyen de salariés.

– Production de déchets dangereux – Les sites assurant directement la collecte de cet indicateur représentent 61 % du nombre moyen de salariés.

– Production de déchets non dangereux – Les sites assurant directement la collecte de cet indicateur représentent 54 % du nombre moyen de salariés.

– Production de déchets d'équipements électriques et électroniques – Les sites assurant directement la collecte de cet indicateur représentent 64 % du nombre moyen de salariés.

Consommation d'énergie directe par source d'énergie primaire

Consommation d'énergie directe totale	Quantité	Unités	tCO2e	MWh
Sources d'énergies primaires non renouvelables				
Exploitation Gaz de charbon	201	MWh	32	201
Exploitation Combustible distillé (#1, 2, 4 et gazole)	502 827	litres	1 361	5 000
Exploitation Gaz naturel	184 809	MWh	33 522	184 809
Exploitation Propane	21 742	litres	33	142
Exploitation Fioul résiduel (#5,6)	0	litres	0	0
Exploitation Sources mobiles Gaz naturel comprimé	1	kg	0	0
Exploitation Sources mobiles Gazole	403 987	litres	1 099	4 018
Exploitation Sources mobiles Essence	688 098	litres	1 610	6 185
Exploitation Sources mobiles Gaz naturel liquéfié	0	litres	0	0
Exploitation Sources mobiles Propane	80 949	litres	124	528
TOTAL Sources d'énergies primaires non renouvelables			37 781	200 883
Source d'énergie primaire renouvelable Exploitation Sources mobiles Ethanol	388	litres	1	2
GRAND TOTAL			37 782	200 885

Consommation d'énergie indirecte par source d'énergie primaire

Consommation d'énergie indirecte totale	Total MWh	Renouvelable MWh	Non renouvelable MWh
Achat d'eau chaude/vapeur	26 833	11 259	15 574
Achat d'eau réfrigérée	42	6	36
Achat d'électricité	855 732	190 029	665 704
TOTAL	882 607	201 294	681 313

9.3 Ressources humaines

Nos pratiques et politiques relatives aux ressources humaines permettent de veiller à ce que la transformation en cours d'Alcatel-Lucent soit en adéquation avec les changements qui touchent nos clients, nos marchés et le monde en général. Opérant sur des marchés mondiaux, au service de clients présents partout dans le monde, notre approche de la gestion du personnel et de son développement doit être mondiale.

9.3.1 Emploi

Salariés

Fin 2014, Alcatel-Lucent comptait au total 52 673 salariés dans le monde.

Ces chiffres incluent tous les salariés ayant travaillé pour des sociétés consolidées par intégration globale (absences de longue durée et périodes de préavis comprises) et pour des sociétés détenues à plus de 50 %.

Pour plus d'informations, se référer à la section 9.3.8 « Indicateurs sociaux » du présent chapitre.

Sous-traitants et salariés temporaires

En 2014, le nombre moyen de sous-traitants et de salariés temporaires était de 3 740 pour ces deux catégories. Les « sous-traitants » sont les salariés de tierces parties exécutant des travaux de sous-traitance pour le compte des sociétés du Groupe.

Les salariés temporaires sont généralement des salariés de tierces parties détachés pour réaliser des travaux dans nos locaux du fait, par exemple, d'une diminution ponctuelle de nos effectifs ou d'une disponibilité insuffisante de salariés qualifiés dans un domaine d'expertise spécifique.

9.3.2 Organisation et gestion du travail

Le Plan Shift

Le Plan Shift est un plan industriel, opérationnel et financier. Il vise d'une part à positionner Alcatel-Lucent en tant que spécialiste des réseaux IP, du *cloud* et de l'accès très haut débit, et d'autre part à créer les innovations qui façonnent l'avenir du secteur et garantissent une croissance rentable. Lancé en juin 2013, le Plan Shift s'étend sur trois ans. Il porte sur les points suivants :

Volet industriel

Le Plan Shift reflète les mutations rapides que connaît le secteur des télécommunications, où les fournisseurs de services et les grandes sociétés du web doivent gérer des volumes de données en constante augmentation, tandis que le marché évolue et se détourne des réseaux construits avant tout pour les communications vocales. Dans le cadre de ce plan, Alcatel-Lucent s'adapte aux évolutions du marché en plaçant ses portefeuilles IP, *cloud* et très haut débit au centre de ses activités. Les Bell Labs seront le moteur d'innovations destinées à faciliter la croissance dans ces domaines clés. La recherche et développement (R&D) sera centrée sur les réseaux IP et l'accès très haut débit ; ces deux domaines enregistreront un accroissement de 8 % de 2013 à 2015, et représenteront ainsi 85 % de nos investissements en R&D en 2015. Concernant la clientèle, nous nous concentrerons sur les nouveaux produits et plateformes pour les segments de marché les plus rentables (dont les fournisseurs de services des niveaux 2 à 4) et nous nous emploierons à répondre aux besoins de télécommunications des sociétés du web et des très grandes entreprises.

Volet financier

Le Plan Shift vise à restaurer la rentabilité et la compétitivité du Groupe sur le marché. Il prévoit une réduction d'un milliard d'euros de sa base de coûts fixes entre 2013 et 2015, grâce à l'adoption d'activités de ventes en direct, un recentrage des capacités de R&D et un regroupement des fonctions ventes, frais généraux et administration (SG&A). D'autres mesures seront prises pour réduire le parc immobilier d'Alcatel-Lucent et accroître l'efficacité dans la livraison des projets, les systèmes d'information en back-office, la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la production et les achats.

Elles conduiront à la suppression de 10 000 postes d'ici fin 2015 (sur la base des effectifs de fin 2013) répartis comme suit : 4 100 postes en Europe, Moyen Orient et Afrique, 3 800 en Asie Pacifique et 2 100 dans la région Amériques.

D'autres apports de trésorerie exceptionnels d'au moins un milliard d'euros sont attendus de la monétisation sélective d'actifs, y compris des cessions potentielles, pendant toute la durée du Plan Shift. En matière de trésorerie, il est prévu que le Plan Shift s'autofinance sur la période de 2013 à 2015. Le plan comprend également un réaménagement de la dette du Groupe à hauteur de deux milliards d'euros de 2013 à 2015, en capitalisant activement sur des opportunités attractives du marché international de la dette. L'entreprise cherche à réduire le montant de sa dette d'environ deux milliards d'euros, dès qu'elle aura clairement mis en évidence la bonne exécution du Plan Shift.

Volet opérationnel

Un nouveau modèle opérationnel a été mis en place, au sein duquel les branches d'activités ont l'entière responsabilité de leur compte de résultat (pertes et profits) et de leur trésorerie.

Depuis le lancement du Plan Shift, quatre enquêtes ont été réalisées auprès des salariés, dont deux en 2014 (en février et juin) pour mesurer la compréhension et l'adoption du Plan Shift par les salariés. Lors de la dernière enquête, 58 % des personnes interrogées ont déclaré que le nouveau modèle opérationnel de l'entreprise et les avantages commerciaux de sa nouvelle orientation étaient clairs, qu'ils savaient comment définir les priorités de leur travail, et qu'ils avaient accès à toutes les informations nécessaires concernant le Plan Shift.

Faits marquants 2014

Les objectifs 2014 du Programme Performance ont été remplacés par de nouveaux objectifs dans le cadre du Plan Shift. Fin 2014, l'entreprise était en bonne voie pour atteindre ses objectifs 2015 définis dans le cadre du Plan Shift :

- concernant les réductions de postes, le processus d'information et de négociation avec les partenaires sociaux est en cours et les objectifs sont en bonne voie. Fin 2014, l'entreprise comptait un total de 52 673 salariés, soit 6 843 personnes de moins que l'année précédente ;
- repositionnement d'Alcatel-Lucent comme spécialiste des réseaux IP et *cloud*, de l'accès très haut débit fixe et mobile, avec des contrats clés et des gains de parts de marché ;
- économies sur les coûts fixes de 340 millions d'euros pour 2014, dont 30 millions d'euros au quatrième trimestre, conformément à l'objectif global de l'année de 340 millions d'euros ;
- vente de LGS Innovations LLC à Madison Dearborn Partners and CoVant le 31 mars et vente d'Alcatel-Lucent Enterprise à China Huaxin le 30 septembre ;
- concrétisation du partenariat stratégique dans les services de cybersécurité avec Thales le 31 décembre ;
- renforcement de notre bilan, la position de trésorerie nette s'établissant à 326 millions d'euros fin 2014 ;
- remboursement anticipé du prêt garanti de premier rang souscrit en janvier 2013 ; et
- report de la dette effectué.

Pour plus d'informations sur le Plan Shift, se référer à la Section 6.6 « Stratégie et perspectives » du présent rapport.

Planification stratégique des ressources humaines

En 2014, nous avons poursuivi le Plan Shift, un plan triennal lancé en 2013. La planification stratégique des ressources humaines nous permet de poursuivre sur le plan opérationnel l'orientation stratégique du Groupe en termes d'évolution des effectifs. Nous avons défini des objectifs relatifs aux compétences et aux talents nécessaires pour mettre en œuvre notre stratégie dans le contexte du Plan Shift. Pour plus d'informations, se référer à la Section 9.3.2 « Organisation et gestion du travail – Le Plan Shift » du présent chapitre.

Ainsi, nous continuons à renforcer notre capacité de planification à court et long termes de notre personnel dans les différents secteurs d'activité d'Alcatel-Lucent. En ce qui concerne notre portefeuille de produits et nos performances financières, il est essentiel pour notre stratégie que nous alignions les compétences et les talents nécessaires :

- en traduisant le Plan Shift en un plan de développement des effectifs réaliste ;
- en adoptant une démarche ascendante qui tient compte des contraintes sociales et légales locales ainsi que des besoins de l'entreprise pour parvenir à mettre en œuvre une planification stratégique et réaliste des effectifs dans les pays où nous opérons ;
- en contrôlant et en surveillant l'évolution des effectifs par pays au regard des variations au niveau des recrutements, des départs, des mutations, de la mobilité ;
- en planifiant de manière cohérente la répartition géographique de nos effectifs au niveau mondial, par pays et par sites, en adéquation avec le plan immobilier du Groupe.

Mobilité interne

Pour développer et conserver les talents de notre capital humain, il est fondamental d'offrir aux salariés l'opportunité d'envisager de nouvelles possibilités de carrière et de concrétiser leurs souhaits en matière d'évolution professionnelle dans le domaine des technologies de pointe. La bourse interne pour l'emploi optimise la visibilité des compétences requises pour évoluer au sein d'Alcatel-Lucent. Elle constitue un forum interne ouvert et équitable pour les salariés à la recherche du poste correspondant le mieux à leurs talents, à leurs compétences et à leurs motivations. En élargissant l'accès aux profils de salariés mettant en avant leurs savoir-faire et compétences, davantage de profils internes peuvent être étudiés pour de nouveaux projets et opportunités. Depuis son lancement en 2011, la bourse interne pour l'emploi s'est avérée un programme et un outil très efficace pour constituer un vivier de candidats qualifiés en interne, susceptibles d'occuper les nombreux postes que nous proposons partout dans le monde.

Accompagnée des mises à jour de sa plateforme, des lettres d'information des bourses régionales de l'emploi, d'une équipe de recrutement dédiée et d'échanges permanent avec les salariés concernant leurs compétences, la bourse interne pour l'emploi est à l'origine de nombreuses réussites dans toutes les régions où nous opérons.

Hauts potentiels

Alcatel-Lucent continue d'investir dans l'identification et le développement de ses futurs dirigeants. En 2014, nous avons recentré et achevé notre programme de revue des talents visant à identifier les futurs dirigeants et à actualiser notre vivier

existant (leaders émergents, hauts potentiels et futurs dirigeants). Au total, 1 045 futurs dirigeants et 2 756 compétences indispensables ont été identifiés afin de répondre aux besoins du Groupe pour aller de l'avant.

Le *Leadership Pipeline* vise à préparer les futurs dirigeants et à apporter de la diversité parmi les 200 postes de principaux responsables de l'entreprise. Il repose sur trois volets :

- identification des talents de leadership de manière cohérente à tous les niveaux du Groupe ;
- mobilité géographique et fonctionnelle ;
- accélération de leur développement.

Les équipes des Ressources humaines, en collaboration avec les dirigeants des différentes divisions, assurent l'exécution de cette stratégie en accompagnant les responsables d'équipe et les talents tout au long du processus d'identification, de mobilité et de développement.

L'offre de développement de leadership d'Alcatel-Lucent a été redéfinie en 2013 afin de mieux correspondre aux besoins à court et long termes du Groupe. En 2014, 75 futurs dirigeants ont participé à des programmes de développement dédiés et personnalisés répondant aux besoins de l'entreprise ainsi qu'à des besoins de formations managériales individuelles, afin de se préparer à occuper des postes à plus haute responsabilité.

Gestion de la performance

Le dispositif de gestion de la performance *OurTalent Dialogue* repose sur l'instauration d'un dialogue permanent entre le collaborateur et son responsable hiérarchique. Ce dialogue permet d'une part de fixer une ligne directrice, d'établir des priorités, de clarifier les objectifs et de fournir des conseils et des remarques. Il permet d'autre part au collaborateur d'optimiser ses performances et de prendre en main son évolution professionnelle en adéquation avec la stratégie de l'entreprise. Cette approche de la gestion de la performance permet également au collaborateur d'entretenir un dialogue permanent avec son responsable concernant les domaines à privilégier pour assurer sa progression et gérer son évolution de carrière. En 2013, nous avons mis en place une revue supplémentaire de nos 200 principaux responsables, afin de les sensibiliser davantage au Plan Shift et d'évaluer leurs besoins pour aider Alcatel-Lucent à atteindre ses objectifs à court et long termes.

En 2014, nous avons mis en place un programme de formation ciblée à l'intention des managers, afin qu'ils poursuivent l'acquisition de savoir-faire dans des domaines tels que la définition d'orientations, l'accompagnement, la motivation, la gestion de la performance et la conduite du changement. Ce programme se poursuivra tout au long de 2015. Le dispositif de gestion de la performance continuera à aider les responsables à mieux comprendre les liens entre « gestion » et « leadership », afin de mettre en application les meilleures pratiques et de favoriser l'engagement et la performance des salariés.

Rémunération

Notre politique consiste à rémunérer équitablement tous les salariés, indépendamment du sexe, de l'origine ethnique ou du handicap.

Nous avons renouvelé notre engagement visant à assurer à nos salariés des rémunérations comparables à ce que proposent les autres grandes entreprises du secteur. Nous nous attachons particulièrement à assurer l'évolution de ses salariés, récompenser l'acquisition de compétences favorisant l'innovation, encourager leur engagement sur le long terme. Nous déployons des politiques, processus et outils de valorisation spécifiques et adaptés.

Notre stratégie de rémunération est également alignée sur le Plan Shift et vise l'équilibre entre les éléments suivants : rapidité, simplicité, responsabilité et confiance. Cela inclut la mise en œuvre de critères communs pour l'attribution de primes à l'échelle mondiale, des niveaux de réalisation des objectifs clairement établis pour tous les salariés concernés, une revue annuelle des performances individuelles examinées par rapport aux engagements pris initialement, en accord avec les responsables d'équipes.

En 2014, nous avons instauré un nouveau système de rémunération fondée sur les résultats. Ce système, qui repose sur des indicateurs clés de performance au niveau de l'entreprise, des unités et au niveau individuel, permet aux salariés (personnels commerciaux exceptés) d'avoir une meilleure visibilité sur leur performance et leurs récompenses et de les infléchir.

L'octroi de rémunération à long terme (options de souscription d'actions et actions de performance) est décidé par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations. Sa mise en place répond à plusieurs objectifs, notamment :

- associer les salariés aux résultats d'Alcatel-Lucent et à la réalisation de la stratégie d'Alcatel-Lucent définie dans le Plan Shift ;
- encourager et récompenser la performance ;
- attirer et fidéliser les talents dans un secteur particulièrement concurrentiel, où la qualité et la motivation des salariés sont des facteurs clés de réussite.

Les salariés bénéficiaires d'actions peuvent disposer de ces actions et/ou des options de souscription d'actions à l'issue de la période de blocage des droits, dans la mesure où les conditions de présence et/ou de performance sont atteintes.

L'évolution de la rémunération de nos salariés (traitements et salaires) sur les trois dernières années est indiquée en Note 30 des comptes consolidés.

Télétravail

Le télétravail contribue à la réduction du temps et des frais de transport, des coûts immobiliers, des dépenses d'exploitation et de l'impact environnemental du Groupe.

Pour témoigner de son engagement en faveur de la flexibilité et d'un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle, Alcatel-Lucent a mis en œuvre des politiques de télétravail dans l'ensemble de ses régions. Depuis 2008, nous élaborons un accord collectif sur le télétravail en collaboration avec les principales organisations syndicales d'Alcatel-Lucent en Europe. Grâce à cet accord, tous les salariés de France, de Belgique, d'Espagne, d'Italie et d'Allemagne, par exemple, peuvent télétravailler, à condition que les tâches liées à leur fonction soient adaptées à ce mode de travail et que le choix du télétravail ait fait l'objet d'un accord mutuel entre le salarié, son responsable et le service ressources humaines.

Depuis 2 ans, nous avons étendu le nombre de pays appliquant des politiques de télétravail en déployant des accords au Moyen-Orient, en Afrique et en Asie-Pacifique, y compris la Chine et l'Inde. Nous appuyant sur nos vastes déploiements du télétravail, nous avons développé en 2013 une politique relative au télétravail applicable dans le monde entier, dans le respect des législations locales dans ce domaine.

Au total, 46 % de nos salariés télétravaillent au moins une journée par semaine, certains pays présentant des taux encore supérieurs, tels que les Pays-Bas (83 %), l'Argentine (69 %), la Belgique (68 %), l'Australie (62 %), les États-Unis (61 %), le Mexique (56 %), l'Espagne (55 %), la France (55 %) et le Royaume-Uni (47 %).

Absentéisme

Nous assurons le suivi et la gestion de l'absentéisme au niveau de chaque pays conformément aux dispositions de la législation et des réglementations locales. Nous pouvons ainsi prendre les mesures les plus rapides et pertinentes pour répondre à de potentielles fluctuations inhabituelles par rapport aux normes du pays. Au niveau mondial, nous publions le nombre de jours d'absence pour accident du travail par salarié (incluant les maladies professionnelles). Pour plus d'informations, se référer à la section 9.3.8 « Indicateurs sociaux » du présent chapitre.

Depuis 2014, dans le cadre du Plan Shift, les ressources humaines mettent en œuvre un nouveau système d'information global et unifié. Une fois ce système en place, nous pourrons suivre et publier d'autres indicateurs liés aux absences non prévisibles de nos salariés pouvant avoir un impact économique sur l'activité du Groupe.

9.3.3 Relations sociales

Organisation du dialogue social

Nous nous efforçons d'instaurer un dialogue ouvert avec nos salariés pour toute décision importante les touchant directement. Les discussions avec les représentants du personnel, relatives aux changements organisationnels et aux réductions des effectifs sont gérées par région ou par pays. Avec la mise en œuvre du Programme Performance d'Alcatel-Lucent en 2012 et du Plan Shift en 2013, nous nous sommes engagés à communiquer régulièrement avec les partenaires sociaux sur l'impact de ces programmes, dans le respect de la législation et des réglementations locales. Ces discussions se sont poursuivies tout au long de 2014, en liaison avec la mise en œuvre du Plan Shift.

Dialogue avec les organisations syndicales

Nous informons et consultons les représentants des organisations syndicales avant tout changement important. Les questions affectant les salariés peuvent nécessiter jusqu'à six mois de discussions, notamment en cas de transfert d'activités vers un nouveau site ou de réaffectation du personnel.

Comité européen

Le Comité ECID (Comité européen pour l'information et le dialogue social) est un organe de dialogue au sein duquel l'équipe dirigeante et les représentants des salariés européens peuvent échanger librement. Composé de 30 membres ainsi que d'un comité de coordination dirigé par le secrétaire de l'ECID (France) et quatre autres représentants (Allemagne, Italie, Belgique et Roumanie), le Comité européen se réunit au moins deux fois par an. En 2014, il s'est ainsi réuni le 2 avril et le 9 octobre pour discuter de la mise en œuvre du Plan Shift et de la stratégie du Groupe en matière de concurrence et de lignes de produits. Une réunion extraordinaire s'est également tenue le 16 mai pour présenter à l'ECID la stratégie concernant les activités Enterprise (Huaxin) et les activités mobiles 2G/3G (HCL). En plus de ces réunions avec l'ECID, la direction d'Alcatel-Lucent et le comité de coordination se sont réunis à trois occasions pour discuter de points spécifiques tels que les résultats financiers de 2013 (le 5 février), les relations développées par le Groupe avec Accenture et Wipro (le 4 mars) et l'implication possible des membres de l'ECID dans l'élaboration de notre Rapport Développement durable (le 10 octobre).

Comité de Groupe France

En France, un Comité de Groupe représentant les salariés syndiqués existe depuis 1981. Composé de 30 représentants syndicaux, ce comité se réunit au moins deux fois par an ; en 2014, il s'est réuni le 2 juillet et le 9 décembre.

Revue des accords collectifs

Plusieurs accords collectifs importants ont été signés en 2014, dont :

France

- Accord Handicap : cet accord collectif de trois ans (2014–2016) concerne non seulement l'emploi de salariés en situation de handicap mais aussi leur intégration au quotidien

au sein de l'entreprise. Il a été signé le 18 décembre 2014 par l'ensemble des syndicats (CFDT, CFE-CGC, CGT).

- Accord Égalité Professionnelle : cet accord collectif de deux ans (2014–2015) sur la diversité hommes-femmes vise à offrir un meilleur équilibre entre vie familiale et vie professionnelle et ainsi permettre aux femmes de briser le « plafond de verre ». Il a été signé le 3 juillet 2014 par la CFDT.

Pays-Bas

- Deux accords collectifs ont été signés en 2014 : une convention collective sur les conditions d'emploi (consacrée aux points suivants : durée de la convention collective, augmentation des salaires, échelle des salaires, congés, retraite, maladie et invalidité) et un plan social (plan de licenciement).

Belgique

- Deux accords collectifs ont été signés en Belgique : le premier, signé le 9 avril 2014, concerne les primes collectives en application de la convention collective nationale N°90. Le second, signé le 13 octobre 2014, prévoit la mise en place de chèques-déjeuners électroniques.

Italie

- Deux accords ont été signés en juillet 2014 sur les outils sociaux : CIGS (*Cassa Integrazione Straordinaria*) et « mobilité volontaire ».
- Trois autres accords ont été signés en 2014. Le premier, signé en septembre, également avec les cadres dirigeants de l'entreprise, prévoit l'externalisation des services d'entreprise. Le deuxième, signé en octobre avec la société Com.Tel, est un accord d'externalisation des équipes de terrain. Enfin, le troisième, signé en novembre, également avec les cadres dirigeants, prévoit le transfert des activités de recherche et développement liées aux plateformes de nœuds optiques multiservices (OMNS) à la société S.M. Optics.
- Deux accords portant sur le financement de formations ont été signés avec Fondirigenti : le premier, signé le 17 octobre, concerne l'ensemble des salariés, y compris les salariés bénéficiant du dispositif CIGS ; le second, signé le 30 octobre, concerne uniquement les cadres de l'entreprise.

Espagne

- Le plan de restructuration établi pour 2013 a été prolongé dans les mêmes conditions en 2014. Le comité de surveillance (*Comisión de Seguimiento*) mis en place en collaboration avec des représentants du personnel a poursuivi l'examen des cas de licenciement dans chaque organisation d'Alcatel-Lucent et recherche des solutions de reclassement. Près de 90 % des salariés licenciés ont pu être reclassés en interne.
- Un premier accord collectif a été signé avec les représentants du personnel concernant le service juridique ALUTECSS. Cet accord inclut des politiques relatives à l'aménagement du temps de travail et au télétravail. Un plan en faveur de l'égalité a également été mis en place dans cette entité juridique.

États-Unis

- Le 29 avril 2014, Alcatel-Lucent USA, Inc. a signé l'accord *Real Estate 2014 Effects Agreement* avec le CWA *(Communication Workers of America*). Cet accord permet aux salariés éligibles, adhérents au CWA, de bénéficier de certains avantages suite à l'externalisation des fonctions de maintenance immobilière.
- Le 8 juin 2014, Alcatel-Lucent USA, Inc. a signé un nouvel accord collectif avec le CWA, valable du 25 mai 2014 au 26 mai 2018. Cet accord couvre les salaires, les avantages sociaux et d'autres conditions d'emploi pour les salariés affiliés au CWA et inclut l'accord *2014 Installation Effects Agreement*.
- Le 31 juillet 2014, Alcatel-Lucent USA, Inc. a signé avec le CWA et l'IBEW *(International Brotherhood of Electrical Workers*) le renouvellement, pour trois ans, de 2017 à 2019, de l'accord sur les couvertures dentaires et médicales et l'assurance vie du Groupe pour les retraités CWA. Ceci permet de prolonger jusqu'en décembre 2019 les accords existants concernant la couverture dentaire et médicale, tout en réduisant de 40 millions de dollars les subventions annuelles du Groupe ainsi que la couverture prévue dans son plan d'assurance vie pour les retraités.

Australie

- Actuellement, l'EPA *(Employment Partnership Agreement*) de 2009 constitue le principal accord collectif en place. D'une durée de trois ans, il est reconduit automatiquement tant qu'un nouvel accord EPA n'a pas été signé. Des négociations en vue d'un nouvel accord ont été entamées en 2013 entre les représentants d'Alcatel-Lucent et les représentants des salariés.

Communication et dialogue internes

La motivation et l'engagement de nos collaborateurs sont indispensables à la réussite de notre Groupe. Pour maintenir une culture d'entreprise basée sur la performance et la rapidité, nous devons permettre à nos salariés de rester au fait de l'actualité en communiquant régulièrement avec eux. Pour ce faire, nous avons mis en place plusieurs outils et programmes qui favorisent le dialogue ciblé, permanent et actif entre les responsables et leurs collaborateurs. Chacun est ainsi en mesure de comprendre les priorités du Groupe et la manière dont il peut contribuer à la réalisation des objectifs de l'entreprise.

Soutenir un leadership fort

Comme tous les ans, en fin d'année, nous avons réuni les 200 principaux responsables du Groupe afin d'examiner la stratégie et les objectifs pour l'année à venir. La réunion s'est tenue en novembre dernier dans le New Jersey et avait pour mot

d'ordre « Inspire ». Outre cette réunion annuelle, notre Directeur Général organise chaque mois des visioconférences d'une heure avec les 200 principaux responsables du Groupe. Chaque conférence se déroule en deux temps : la première demi-heure est consacrée aux affaires urgentes, puis suit une session de questions-réponses en direct. Notre Directeur Général et d'autres membres de l'équipe de direction tiennent également des réunions lorsqu'ils se rendent sur les différents sites d'Alcatel-Lucent. Ces réunions permettent aux salariés de rencontrer les hauts dirigeants du Groupe et de leur poser des questions. En 2014, notre Directeur Général a tenu plus de 20 réunions de ce genre dans autant de pays.

Avec la mise en œuvre du Plan Shift en 2013, les responsables d'activités ont dû jouer un rôle encore plus important auprès de leurs équipes, pour accompagner le changement, favoriser l'engagement des salariés et gérer la performance. En 2014, nous avons lancé, au niveau du Groupe, un nouveau programme à destination des responsables d'équipes. Outre les modules de formation et les sessions d'accompagnement proposés par les Ressources humaines à l'échelle mondiale, nous avons entrepris la mise en place de cette plateforme de communication réservée aux managers. Elle inclut un livret numérique, qui décrit les rôles que doivent endosser les managers chez Alcatel-Lucent et les comportements adéquats. Elle propose également un bulletin d'information mensuel et héberge une communauté virtuelle qui leur permet de partager les bonnes pratiques et de dialoguer avec des experts.

Parmi les nombreux rôles qu'ils doivent assumer, les managers doivent incarner les valeurs fondamentales de l'entreprise : rapidité, simplicité, responsabilité et confiance. En 2014, pour aider l'ensemble des salariés à mieux comprendre ces valeurs, nous avons créé un « mur des valeurs ». Ce dispositif numérique illustre, à l'aide d'exemples réels, la manière dont les salariés appliquent ces valeurs dans leurs activités quotidiennes. Il propose également aux salariés de tester leurs connaissances de ces valeurs de façon ludique, par le biais d'un questionnaire.

Communiquer sur l'avancement du Plan Shift

2014 étant la deuxième année de mise en œuvre du Plan Shift, nous avons continué à informer tous les mois les salariés de l'avancement du projet. De plus, tout au long du premier semestre 2014, nous avons réalisé auprès des salariés quatre enquêtes de six questions chacune afin de vérifier leur compréhension du Plan Shift. Les résultats nous ont permis d'identifier les points nécessitant un complément d'explication et d'adapter nos communications en conséquence. Nous avons également publié sur le site intranet du Groupe un rapport en ligne intitulé *Alcatel-Lucent en Action* (http://in-action.alcatel-lucent.com/fr), qui retrace la première année du Plan Shift en images, en chiffres, en vidéos et perspectives personnelles.

Prix du Directeur Général

En 2014, nous avons changé la procédure d'inscription et de sélection pour le Prix du Directeur Général. Nous avons publié 140 candidatures sur Engage, notre réseau social interne. Ceci a permis à tous les salariés de voter directement pour leur projet préféré après avoir pris connaissance des candidature présentées, les avoir commentées et en avoir débattu. Au total, près de 15 000 salariés ont participé au vote. Le directeur a annoncé le lauréat sélectionné parmi les cinq premiers projets plébiscités par les salariés en décembre, lors d'une cérémonie spéciale retransmise sur notre nouvelle plateforme de diffusion Web, qui combinait dans le même flux des images prises en direct sur quatre sites Alcatel-Lucent.

L'une des conséquences inattendues de ce changement de procédure a été de raviver l'intérêt pour Engage, les nombreux salariés souhaitant participer au vote devant se connecter sur le site. Notre réseau social plusieurs fois primé compte désormais plus de 46 000 utilisateurs inscrits. En 2014, 39 000 documents, discussions et mises à jour ont été postés sur cette plateforme. Notre directrice des Ressources humaines publie régulièrement des articles, lus par des milliers de salariés.

Communication sur plusieurs plateformes

Nous continuons de proposer notre service de SMS, Text-Me, lancé en 2013. Il nous permet de communiquer les informations les plus importantes du Groupe (sur les résultats trimestriels, par exemple) aux salariés abonnés, en leur envoyant des textos sur leurs téléphones portables. En 2014, nous avons également poursuivi notre programme radio *On the Air*. Nous en sommes actuellement au 20ème épisode. Ce programme présente les dernières actualités du Groupe, les innovations les plus récentes, des entretiens de dirigeants et questions d'auditeurs. Il est accessible depuis la page d'accueil du site intranet et peut être téléchargé au format MP3 pour une écoute nomade.

Au début de l'année 2014, l'entreprise a déployé Microsoft Lync, une plateforme de communications unifiées intégrant de nombreuses fonctionnalités : réunions en ligne, messagerie instantanée, appels audio et vidéo et partage de documents. Nous avons également créé un centre d'informations baptisé *Digital Workplace Infocenter* sur la page d'accueil de notre site intranet, pour aider les salariés à faire un choix parmi les nombreux outils de communication à leur disposition et en optimiser l'utilisation.

Proposer un environnement de travail flexible

En mai 2014, le siège social du Groupe a été transféré à Boulogne-Billancourt, en proche banlieue ouest. Sur ce nouveau site, les salariés peuvent s'installer là où ils le souhaitent dans l'espace réservé à leur équipe. Ce nouveau concept conduit à un environnement de travail plus dynamique et plus souple. D'autres sites dans le monde ont adopté ce concept d'environnement ouvert et dynamique, à l'occasion de leur relocalisation ou de leur rénovation.

Ce ne sont que quelques exemples des programmes et des outils déployés pour favoriser une communication interne opportune et transparente, à destination de tous au sein d'Alcatel-Lucent. Ce dispositif de communication interne contribue sans aucun doute à attirer et fidéliser les talents.

Engagement des salariés

Pour renforcer l'engagement et la motivation, un indice du leadership (qui mesure l'efficacité du leadership selon 12 critères) a été expérimenté avec une série d'ateliers « LeaderSHIFT » pour nos 200 principaux dirigeants et lancé en 2014. Au total, 162 cadres de direction ont été soumis à ces mesures début 2014 et ont réitéré l'exercice en novembre. Le score de perception positive (c'est-à-dire le pourcentage de collaborateurs directs de premier ou deuxième niveau qui reconnaissent l'efficacité des 200 principaux responsables) est passé de 77 % à 79 % en moyenne, tandis que 58 % des scores globaux ont augmenté pendant cette période. Cette initiative a renforcé l'importance du leadership tandis que nous continuons de forger la nouvelle culture Alcatel-Lucent.

9.3.4 Santé et sécurité

Engagement en matière de santé et sécurité

Conformément à notre politique relative à l'environnement, à la santé et à la sécurité (EHS), nous nous engageons à mener nos activités de manière à préserver l'environnement ainsi que la santé et la sécurité de notre personnel, de nos sous-traitants, de nos clients et des populations locales. Le respect de cet engagement est une priorité pour la direction et une responsabilité collective et individuelle.

En 2014, la sécurité des opérations à haut risque a été notre priorité. La majorité de ces tâches étant externalisées, nous nous sommes focalisés sur nos sous-traitants pour les projets impliquant des opérations en hauteur et/ou des risques liés à la sécurité électrique. Nous avons ainsi lancé une initiative globale de qualification et de tutorat pour les sous-traitants amenés à réaliser ces types d'opérations à haut risque. Cette démarche visait également à adresser un message de tolérance zéro à l'ensemble des intervenants concernés. À travers notre processus de qualification, nous avons tenu à responsabiliser tous les sous-traitants en leur imposant les mêmes normes d'entreprise que celles que nous appliquons en interne. Nous avons également proposé des programmes de tutorat à tous les intervenants nécessitant un accompagnement, afin de les sensibiliser de façon plus approfondie à la question de la sécurité. À ce jour, plus de 1 100 sous-traitants ont fait l'objet d'évaluations de la part de la direction des Achats et des équipes EHS locales, dans le but de vérifier qu'ils disposent des qualifications requises pour répondre aux besoins de notre entreprise.

La question de la sécurité ne peut s'inscrire dans une démarche durable que par le biais d'un engagement personnel de notre part et l'établissement de partenariats efficaces avec les entreprises qui œuvrent à nos côtés à la poursuite de notre objectif final commun : accomplir tout notre possible pour veiller à la sécurité et faire en sorte que tous les salariés rentrent chez eux chaque soir en bonne santé.

Sensibilisation aux questions EHS et à l'exposition aux radiofréquences

Pour assurer la santé et la sécurité de nos salariés dans leur environnement de travail, nous mettons la formation et le conseil au premier rang de nos priorités.

En 2014, l'Université Alcatel-Lucent a dispensé plus de 23 118 heures de formation sur les questions EHS dans le monde entier. Il est à noter que ces heures de formation ne tiennent pas compte d'autres supports de sensibilisation dans ce domaine, tels que les recommandations en matière d'ergonomie sur le lieu de travail, les sujets EHS traités dans le programme obligatoire de sensibilisation au code de bonne conduite ou d'autres moyens de communication tels que ceux mentionnés précédemment.

Nous proposons par exemple à notre personnel des formations spécifiques pour permettre le déploiement en toute sécurité de produits sans fil sur le terrain. Nous avons également lancé un programme interne dans tous les pays de l'Union européenne afin de répondre aux prescriptions de la directive européenne 2013/35/EU sur l'exposition des travailleurs aux champs magnétiques qui sera mise en application dans les pays membres de l'Union européenne d'ici juillet 2016.

Accidents du travail et maladies professionnelles

	Taux de fréquence des accidents du travail (incluant les maladies professionnelles)	Nombre de jours d'absence par salarié en raison d'accidents du travail (incluant les maladies professionnelles)
2012	1,21	0,07
2013	1,19	0,06
2014	1,14	0,04

Note : Les effectifs considérés pour le calcul des accidents de travail (dont les maladies professionnelles, telles que le stress au travail) incluent les salariés, les étudiants, stagiaires et apprentis. Concernant le nombre de jours d'absence par salarié pour accidents du travail (incluant les maladies professionnelles) : en raison des spécificités ou des cadres réglementaires locaux, tous les sites n'utilisent pas la même méthode de calcul pour cet indicateur. Des ajustements ont dû être effectués lors de la consolidation globale sur les données calculées en jours calendaires au lieu de jours ouvrables. Ceci assure l'homogénéité des données publiées dans ce rapport.

Tous les incidents graves et les accidents du travail doivent être signalés afin de permettre l'analyse et l'identification des tendances et causes premières. Nous utilisons ces données en permanence pour améliorer nos performances en matière de

sécurité et atteindre notre objectif : aucune absence pour cause de blessure et de maladie.

Nous avons révisé nos recommandations en matière d'ergonomie pour tenir compte des nouveaux modes de travail de nos salariés dans les bureaux (par exemple, l'utilisation accrue d'ordinateurs portables au lieu d'ordinateurs fixes). Pour nous adapter à un environnement de travail en mutation, qui encourage le télétravail, les évaluations ergonomiques virtuelles représentent une nouvelle étape logique.

Étant donné que nous n'avons pas de processus industriels, nous ne sommes pas tenus de calculer ou suivre un indicateur sur la gravité des accidents du travail. La tendance des accidents de travail est plutôt axée sur l'activité d'un salarié donné et les risques associés. Des améliorations sont apportées à l'échelle du programme sur la base des tendances identifiées, quel que soit le nombre de journées de travail perdues. Nous procédons toujours à l'analyse de la situation en vue d'en tirer des enseignements et d'éviter qu'elle se reproduise.

Décès et blessures

Les sous-traitants occupent une place essentielle au sein de nos équipes en ce qui concerne la fourniture de produits et de solutions à nos clients. Nous veillons constamment à ce qu'ils disposent des qualifications appropriées et respectent l'intégralité des lois, réglementations et procédures de sécurité en vigueur. Nous appliquons une politique de tolérance zéro à l'égard des infractions aux règles de sécurité et nous nous attachons à faire en sorte que tous nos salariés, prestataires et sous-traitants regagnent leur domicile en bonne santé à la fin de chaque journée de travail. La fourniture de nos produits et services implique certaines activités à haut risque. De ce fait, nous avons eu à déplorer en 2014, deux décès de sous-traitants dans l'exercice de leurs activités professionnelles : l'un dû à un accident de la circulation en Égypte et l'autre à une électrocution en Inde. Une analyse des causes premières a montré que le non-respect de nos principes de tolérance zéro avait constitué un facteur déterminant dans chacun de ces cas. Pour cette raison, nous ne faisons plus appel à ces sociétés sous-traitantes. Nous n'avons eu à déplorer aucun décès au travail parmi nos salariés en 2014.

Tout décès constitue une tragédie et revêt un caractère inacceptable pour l'entreprise. C'est pourquoi nous poursuivons l'application de notre politique de tolérance zéro et œuvrons à l'instauration d'une culture de sécurité en collaboration avec tous nos sous-traitants. Dans le cadre de cette démarche continue, nous avons également commencé à recueillir auprès de nos sous-traitants des données sur le nombre de journées de travail perdues et les accidents évités de justesse. Nous pourrons ainsi mettre à profit ces informations pour améliorer constamment nos programmes de sécurité. Nous avons par ailleurs lancé une campagne sur le thème de la sécurité dans la réalisation de toutes les tâches : *Right First Time, Safe Every Time*.

Revue des accords signés avec les syndicats ou les délégués du personnel sur la santé et la sécurité au travail

Exemples d'accords collectifs signés en 2014 :

- **Roumanie :** un nouveau régime d'assurance maladie destiné à tous les salariés est entré en vigueur au 1er avril 2014. Celui-ci inclut notamment la création d'un cabinet médical local au siège de Timisoara (avec la présence quotidienne d'un médecin pendant les heures de travail), ainsi qu'une couverture médicale étendue. Tous les coûts sont pris en charge par Alcatel-Lucent ;
- **Italie :** un accord portant sur le stress au travail a été signé avec l'Agence sanitaire locale (ASL, *Azienda Sanitaria Locale*) de Vimercate ;
- **Espagne :** un rapport sur le stress au travail et l'évaluation des risques psycho-sociaux a été signé avec les représentants des travailleurs en charge de la sécurité et les responsables sécurité. Il a par ailleurs été convenu d'un renforcement des prestations du partenaire sur le thème de l'équilibre vie privée/vie professionnelle. Six sessions animées par des psychologues sont désormais proposées gratuitement aux salariés (et accessibles aux membres de leur famille avec une remise de 50 %).

SA8000

Dans le cadre de ses objectifs en matière de développement durable 2011, Alcatel-Lucent avait annoncé son objectif d'obtenir la certification SA8000 au Brésil et au Mexique fin 2012 et de l'étendre à d'autres pays en 2014.

En 2012, en collaboration avec nos experts locaux, nous avons réalisé des évaluations SA8000 dans nos principaux sites du Brésil et du Mexique, notamment à Sao Paulo et Cuautitlan Izcalli.

En 2013, nous avons poursuivi notre programme d'évaluation SA8000 dans six grands sites en Chine, en Inde, au Mexique, en Pologne, en Roumanie et en Turquie. D'autre part, les auditeurs internes d'Alcatel-Lucent ont suivi une formation sur la norme SA8000 et les compétences requises pour mettre en place l'évaluation, dispensée par nos partenaires *Business for Social Responsibility* (BSR) et *Social Accountability International* (SAI).

En 2014, nous avons intégré la norme SA8000 à notre programme mondial de gestion qualité, avec la création d'une structure de gouvernance interdisciplinaire composée de membres des fonctions Qualité, Opérations de développement durable, Développement durable, EHS et Ressources Humaines. Alcatel-Lucent Pologne a obtenu la certification SA8000, délivrée par l'organisme TUV Rheinland, et nous poursuivons un déploiement ciblé dans divers sites clés du monde entier. Nous avons également étendu cette approche à nos partenaires de chaîne d'approvisionnement de Niveau 1 dans les pays à haut risque.

9.3.5 Formation

Université Alcatel-Lucent

L'Université Alcatel-Lucent a pour mission d'optimiser les performances de nos salariés, de nos partenaires et de nos clients, ainsi que de développer les compétences requises pour contribuer au succès de l'entreprise à travers :

- des initiatives de formation et développement en adéquation avec les priorités stratégiques du Groupe ;
- des équipements de formation et des modules de formation en ligne de pointe ;
- des certifications techniques pour nos clients, nos partenaires et nos salariés, permettant d'accéder à la connaissance et la maitrise de technologies de pointe ;
- des programmes d'accréditation dédiés aux salariés pour leur permettre d'accéder à des postes clés au sein du Groupe ;
- une approche orientée sur le stagiaire qui permet à chacun de développer des compétences en rapport avec sa structure spécifique, son poste et ses objectifs de carrière.

Toutes les heures de formation sont enregistrées dans un système de gestion des formations, qui permet d'éditer des rapports sur le volume des formations à des fins d'audit. L'Université a récemment introduit une application d'apprentissage communautaire personnalisée, baptisée *My Personal Learning Experience* (ou *My PLE*), qui permet aux salariés de mieux orienter et gérer leurs propres programmes de formation. Développé autour des communautés d'apprentissage, *My PLE* permet aux salariés d'apprendre de leurs pairs et de spécialistes du domaine, en échangeant avec eux des bonnes pratiques, ce qui rend la formation plus pertinente pour l'exercice de leur fonction.

Réalisations

En 2014, l'Université Alcatel-Lucent a dispensé 1,2 million d'heures de formation à plus de 91 000 personnes[1] dans 169 pays. 47 % de ces heures ont été dispensé à nos clients et partenaires et 53 % aux collaborateurs[2] de l'entreprise.

Chaque collaborateur a ainsi reçu en moyenne 11 heures de formation. En 2014, environ 73 % des formations internes ont été délivrées en ligne, soit une augmentation de 4 points par rapport à l'année précédente.

Nous comptons environ 560 collaborateurs inscrits à des programmes d'accréditation professionnelle dédiés aux compétences professionnelles et à la gestion de projets. 379 salariés ont réussi les examens de certification LTE et 940 ont validé les examens de certification dans le domaine de l'accès très haut débit fixe.

[1] Clients et collaborateurs de l'entreprise confondus.
[2] Les collaborateurs regroupent les salariés et les prestataires.

9.3.6 Diversité et égalité des chances

En tant que Groupe d'envergure mondiale, nous cherchons activement à nous assurer que notre personnel reflète toute la diversité de notre environnement professionnel. Notre politique sur les droits de l'Homme édicte clairement notre responsabilité : garantir l'égalité des chances des salariés et assurer la reconnaissance et le respect de la diversité des individus et des opinions. Notre engagement en faveur de l'égalité et notre politique de non-discrimination se traduisent également par des initiatives spécifiques contre le harcèlement et la discrimination.

Diversité hommes-femmes

Notre stratégie globale

Depuis fin 2011, le Groupe a mis en place une stratégie globale assortie d'un plan d'action définissant les responsabilités aux niveaux des organisations, du Groupe et des pays. Cinq grands domaines à privilégier ont été identifiés :

- **Sensibilisation**
  En 2014, nous avons poursuivi notre programme avec une série de sessions interactives sur la diversité hommes-femmes destinées à 500 responsables pour les aider à comprendre pourquoi la diversité est un impératif pour Alcatel-Lucent, et les sensibiliser à la dynamique des rapports hommes-femmes au travail ; le tout afin de mieux exploiter nos talents et améliorer notre performance organisationnelle.
- **Cadres dirigeants**
  - **Promotion de cadres dirigeants femmes :** Nous avons lancé en 2014 le programme *TOP10 Women*, destiné à favoriser l'évolution des carrières féminines. Grâce à cette initiative, 10 participantes dans chaque région bénéficient pendant un an d'une combinaison d'opportunités de parrainage professionnel, de coaching exécutif, de tutorat TOP10 et développement de réseau.
  - **Hauts potentiels :** En décembre 2014, 22 % de nos effectifs identifiés comme étant des hauts potentiels étaient des femmes (pour plus d'informations, se référer au paragraphe « Hauts potentiels » de la section 9.3.2 « Organisation et gestion du travail » du présent chapitre).

- **Affectation des ressources/recrutement**
  Les femmes ont constitué 33 % des recrutements externes l'année dernière, soit une augmentation de 10 % par rapport à la période précédente.
- **Équilibre vie professionnelle/vie privée**
  Afin de favoriser un meilleur équilibre vie professionnelle/vie privée pour nos salariés, hommes et femmes confondus, nous avons mis en place des politiques de télétravail dans tous les principaux pays. Notre réseau interne et nos plateformes de formation sont utilisés pour informer nos collaborateurs des avantages et des bonnes pratiques en matière de télétravail. Cela permet de favoriser des modes de travail plus souples pour les hommes comme pour les femmes. (Pour plus d'informations, se référer au paragraphe « Télétravail » de la section in 9.3.2 « Organisation et gestion du travail » du présent chapitre.)
- **Égalité salariale**
  Nous nous conformons aux lois, notamment celles concernant l'égalité salariale dans les pays où nous opérons. Comme indiqué au premier point, nos sessions de sensibilisation sur la diversité hommes-femmes ont été suivies par 500 responsables en 2014, créant ainsi une base pour une réussite renouvelée dans ce domaine.

Initiatives clés

Outre ces cinq grands domaines de priorité, Alcatel-Lucent est signataire de la Déclaration de soutien des dirigeants d'entreprises aux principes d'autonomisation des femmes, une initiative d'envergure mondiale lancée par le Fonds de développement pour la femme et le Pacte mondial des Nations Unies. Nos initiatives en faveur de l'égalité hommes-femmes figurent également dans la publication de l'ONU intitulée « *Les entreprises montrent la voie : mettre les principes en pratique* », un recueil d'exemples mettant en exergue les actions et politiques menées dans ce domaine par les entreprises. Nous participons activement au groupe de leadership sur les Principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies. Nous avons ainsi contribué à un projet de développement de contenus multimédia et avons participé au Comité d'attribution du prix *WEP CEO Award*.

Autre initiative à souligner en matière de diversité : le programme d'autonomisation des femmes *StrongHer.* Ce réseau mondial lancé en 2011 par des salariées d'Alcatel-Lucent permet aux femmes de déployer leur potentiel et de démultiplier leur contribution au sein du Groupe. Les membres de *StrongHer* militent pour une plus grande parité hommes-femmes à tous les niveaux organisationnels et dans toutes les fonctions du Groupe. Animé par des salariés pour les salariés, le réseau *StrongHer* propose des actions de développement personnel et de sensibilisation aux problèmes d'égalité des sexes. L'UIT et l'organisation *ONU femmes* ont désigné l'initiative *StrongHer* parmi les 6 lauréats du prix GEM-TECH (Gender Equality Mainstreaming – Technology) Award qui récompense les réalisations et les engagements exemplaires en faveur de l'autonomisation des femmes dans le secteur de l'information et des télécommunications.

Intégration des personnes en situation de handicap

Nous nous engageons à faciliter l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap dans nos effectifs et à développer des solutions d'accès dédiées.

Mission Handicap

Créé en 2006 pour assurer une meilleure intégration des personnes en situation de handicap sur le lieu de travail, le programme Mission Handicap en France a été mis en place afin d'atteindre le quota légal de 6 % de salariés handicapés au sein des entreprises françaises. Si l'entreprise ne se conforme pas à cette obligation légale, elle se voit contrainte de verser chaque année une contribution à l'AGEFIPH, un organisme qui œuvre pour l'emploi des personnes handicapées. Le montant de cette contribution dépend de l'écart entre la proportion de salariés handicapés et l'objectif de 6 %. Le programme Mission Handicap comprend plusieurs plans d'action axés sur le recrutement, l'adaptation des équipements, l'accessibilité des outils ou des locaux, la formation des salariés (notamment des responsables et collègues), ainsi que des campagnes de communication et des sessions de sensibilisation s'adressant à tous les salariés. Ce programme vient d'être reconduit pour trois ans au début de l'année. Fin 2014, les salariés handicapés représentaient 3,2 % du personnel d'Alcatel-Lucent en France. Nous avons pour objectif d'atteindre un taux de 4,6 % d'ici la fin 2017.

@talentEgal

Association à but non lucratif créée par Alcatel-Lucent en France, @talentEgal aide des étudiants en situation de handicap à obtenir un emploi au sein du Groupe en leur donnant accès à des formations, à des stages ou à d'autres types d'expériences professionnelles. @talentEgal a permis d'aider 28 personnes handicapées en 2014.

Soutien des salariés handicapés en Espagne

En 2014, Alcatel-Lucent a poursuivi son partenariat avec l'*AMÁS*, une association espagnole ayant pour vocation de créer et de développer des centres et institutions qui œuvrent pour la réinsertion de personnes souffrant de maladies mentales.

Engagement en faveur de la non-discrimination

Notre engagement en faveur de l'égalité et notre politique de non-discrimination se traduisent par des initiatives spécifiques contre le harcèlement et la discrimination dans plusieurs pays (particulièrement en France et aux États-Unis). Nous continuons à proposer à nos salariés, à nos collaborateurs et à nos responsables des outils de sensibilisation sur les bonnes pratiques à l'égard des personnes lesbiennes, gays, bisexuelles et transsexuelles (LGBT) sur le lieu de travail.

Pour la treizième année consécutive, la fondation *Human Rights Campaign* a attribué à Alcatel-Lucent une note maximale pour l'Indice d'égalité en entreprise, qui évalue l'égalité des LGBT sur les lieux de travail américains.

9.3.7 Promotion et application des conventions fondamentales de l'OIT

Politique du Groupe relative aux droits de l'Homme

En 2012 notre politique relative aux droits de l'Homme a été mise à jour pour l'aligner sur les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme énoncés par John Ruggie. En 2014, nous avons concentré nos efforts sur la mise en œuvre des 10 principes directeurs dans le secteur des télécommunications pour favoriser un dialogue sur les droits de l'Homme, la liberté d'expression et la protection de la vie privée. Ces principes visent à garantir dans le monde, l'équité de traitement des salariés et des parties prenantes externes, et à nous aider à assumer notre rôle de fournisseur d'infrastructure de télécommunications soutenant la transparence en matière de liberté d'expression et de vie privée. En parallèle, nous poursuivons notre dialogue avec les principales parties prenantes du secteur, dont nos clients et la société civile, sur nos responsabilités communes en matière de respect des droits de l'Homme dans le monde.

Extrait de la politique du Groupe relative aux droits de l'Homme

(Version complète disponible aux adresses suivantes :

http://www.alcatel-lucent.com/sustainability/policies.html et http://www.alcatel-lucent.com/sustainability/human-rightsf)

Alcatel-Lucent respecte et protège la dignité de toute personne travaillant pour l'entreprise ou traitant avec elle. Nous sommes implantés dans de nombreux pays et pensons que nos produits, services et emplois améliorent la qualité de vie dans chacun d'entre eux.

Dans sa sphère d'influence, Alcatel-Lucent soutient et respecte les principes des droits de l'Homme tels qu'ils sont définis dans les dispositions et principes internationaux, notamment dans la Déclaration universelle des droits de l'Homme des Nations Unies, les dix principes du Pacte Mondial, les principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail, et les principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales (qui se réfèrent aux principes des Nations Unies). Nous respectons et nous nous conformons également à l'ensemble des législations, réglementations et normes relatives aux droits de l'Homme des pays dans lesquels nous sommes présents.

En tant qu'employeur, Alcatel-Lucent :

- interdit toute forme de discrimination à l'encontre de salariés ou de candidats à l'emploi en raison de l'âge, du handicap, de la race, du sexe, de la couleur de peau, de la religion, des croyances, des origines, de la nationalité, des orientations sexuelles, de l'identité sexuelle, des particularités, de la situation familiale, du statut d'ancien combattant ou de l'appartenance à toute autre catégorie protégée, et s'engage à traiter chaque individu avec dignité, dans le respect total de sa vie privée ;
- s'assure que tout emploi au sein d'Alcatel-Lucent est fondé sur un choix délibéré ;
- respecte la liberté d'association et le droit de chaque individu à être équitablement représenté par l'organisation syndicale de son choix, conformément aux réglementations locales ;
- offre à ses salariés des rémunérations conformes ou supérieures aux seuils minimaux prévus par la loi ;
- respecte la durée quotidienne maximale du travail définie par la législation locale et se conforme aux dispositions légales relatives à la rémunération des heures supplémentaires ;
- veille à l'élimination effective de toute forme de travail forcé et du travail des enfants et en fait un critère pour la sélection et la gestion de ses fournisseurs et sous-traitants ;
- interdit :
  - toute action susceptible de créer un environnement de travail intimidant ou hostile, incluant toute forme de châtiments corporels, de harcèlement, de violence verbale, écrite, physique ou psychologique, de menaces ou d'intimidation ; tous ces actes étant incompatibles avec le respect de la dignité humaine ;
  - toute action qui constitue une menace ou insinue que l'acceptation ou le refus d'un salarié ou d'un candidat à l'emploi de se soumettre à des sollicitations d'ordre sexuel pourrait influencer une décision relative à son emploi, sa rémunération, sa promotion, ses fonctions ou toute autre condition d'emploi ou d'évolution de carrière ;
  - toute forme de représailles ou d'actions malveillantes à l'encontre des personnes qui dénoncent, de bonne foi, une violation présumée de la loi ou de cette politique.

9.3.8 Indicateurs sociaux

Effectifs totaux

Les tableaux ci-dessous indiquent la répartition des salariés par segment d'activités, par zone géographique, par tranche d'âge et par genre, de 2012 à 2014.

Ces chiffres incluent tous les salariés ayant travaillé pour des sociétés consolidées par intégration globale (absences de longue durée et périodes de préavis comprises) et pour des sociétés détenues à plus de 50 %.

Les chiffres ci-dessous ont été retraités pour les trois dernières années en raison de la vente de nos activités Enterprise le 30 septembre 2014. Effectifs Alcatel-Lucent Enterprise : 2 872 salariés en 2012, 2 795 en 2013 et 463 en 2014.

À la suite de la fusion des systèmes d'information RH, les données des indicateurs sociaux ont été recueillies et consolidées au niveau central, à l'exception des données relatives à la santé et à la sécurité émises par notre outil de *reporting* développement durable. L'enquête de 2014 sur la santé et la sécurité a couvert 68 pays.

	2012	2013	2014	Périmètre 2014
1. Effectifs **À l'exclusion du segment Enterprise, incluant les effectifs non opérationnels (absences de longue durée/préavis)**				
Effectifs totaux, recrutements et réductions d'effectifs Effectifs totaux au 31 décembre	69 472	59 516	52 673	100 %
Nombre de recrutements	4 510	2 860	6 599	100 %
Augmentation d'effectifs due à la consolidation d'entreprises auparavant non entièrement consolidées	62	0	0	100 %
Augmentation d'effectifs due à des acquisitions et internalisations	47	2 943	37	100 %
Réduction d'effectifs	(6 848)	(15 759)	(13 479)	100 %
Réduction d'effectifs due aux activités transférées ou vendues	(325)	(7 913)	(4 614)	100 %
Réduction d'effectifs due à des externalisations ou à des cessions	(59)	(118)	(2 195)	100 %
Réduction d'effectifs due à des suppressions d'emplois	(1 641)	(3 542)	(2 242)	100 %
Autres réductions d'effectifs dues à des départs naturels (retraites, fin de CDD, démissions, décès)	(4 823)	(4 186)	(4 428)	100 %
Répartition des salariés par segment d'activités ***Données retraitées pour prendre en compte la cession de nos activités Enterprise**				
Cœur de réseau	27 811	24 128	23 367	100 %
Accès	39 797	33 156	28 048	100 %
Enterprise & LGS	638	684	0	100 %
Autre (PNA inclus)	1 226	1 548	1 258	100 %
TOTAL DU GROUPE	**69 472**	**59 516**	**52 673**	**100 %**
Répartition des salariés par zone géographique **Données retraitées pour prendre en compte la cession de nos activités Enterprise**				
France	8 175	7 613	7 098	100 %
Autre pays d'Europe de l'Ouest	10 671	9 940	8 300	100 %
Reste de l'Europe	5 204	2 772	2 703	100 %
Asie-Pacifique	21 929	19 306	16 967	100 %
Amérique du Nord	15 941	14 820	13,128	100%
Reste du Monde	7 552	5 065	4 477	100 %
TOTAL DU GROUPE	**69 472**	**59 516**	**52 673**	**100 %**

		2012	2013	2014	Périmètre 2014
Données retraitées pour prendre en compte la cession de nos activités Enterprise					
Répartition des salariés par tranche d'âge					
Europe, Moyen-Orient et Afrique	Moins de 30 ans	8 %	6,6 %	6,9 %	100 %
	Entre 30 et 50 ans	69 %	68,8 %	66,4 %	100 %
	Plus de 50 ans	23 %	24,7 %	26,7 %	100 %
Amériques	Moins de 30 ans	6 %	4,9 %	4,9 %	100 %
	Entre 30 et 50 ans	58 %	55 %	53,3 %	100 %
	Plus de 50 ans	36 %	40 %	41,8 %	100 %
Asie-Pacifique	Moins de 30 ans	23 %	19,2 %	18,9 %	100 %
	Entre 30 et 50 ans	74 %	76,4 %	76,8 %	100 %
	Plus de 50 ans	3 %	4,3 %	4,3 %	100 %
TOTAL DU GROUPE	**Moins de 30 ans**	**12 %**	**10,2 %**	**10,3 %**	**100 %**
	Entre 30 et 50 ans	**67 %**	**67,3 %**	**66,1 %**	**100 %**
	Plus de 50 ans	**21 %**	**22,5 %**	**23,6 %**	**100 %**

		2012	2013	2014	Périmètre 2014
Données retraitées pour prendre en compte la cession de nos activités Enterprise					
Répartition des salariés par genre					
Europe, Moyen-Orient et Afrique	Femmes	19 %	19 %	19 %	100 %
	Hommes	81 %	81 %	81 %	100 %
Amériques	Femmes	21 %	23 %	23 %	100 %
	Hommes	79 %	77 %	77 %	100 %
Asie-Pacifique	Femmes	22 %	23 %	31 %	100 %
	Hommes	78 %	77 %	69 %	100 %
TOTAL DU GROUPE	**Femmes**	**21 %**	**21 %**	**24 %**	**100 %**
	Hommes	**79 %**	**79 %**	**76 %**	**100 %**

	2012	2013	2014	Périmètre 2014
2. Diversité				
Pourcentage de femmes/nombre de salariés	21 %	21 %	24 %	100 %
Pourcentage d'hommes/nombre de salariés	79 %	79 %	76 %	100 %
Pourcentage de femmes (hauts potentiels)	23 %	23 %	22 %	100 %
Nombre de salariés handicapés	168	183	190	France(1)
3. Formation				
Dépenses de formation rapportées à la masse salariale	1,00 %	1,00 %	1,00 %	100 %
Nombre d'heures moyen de formation par collaborateurs (salariés et prestataires)	15	10	9,3	100 %
Total des heures de formation par salarié	N/A	N/A	11	100 %
Pourcentage de formation par e-learning	51 %	70 %	73 %	100 %
4. Mobilité				
Nombre d'expatriés dans le monde	358	171	166	100 %
Nombre d'expatriés par région d'accueil (Europe)	97	93	16	100 %
Nombre d'expatriés par région d'accueil (Amérique du Nord)	25	13	7	100 %
Nombre d'expatriés par région d'accueil (Amérique du Sud)	7	1	5	100 %
Nombre d'expatriés par région d'accueil (Moyen-Orient, Afrique et Inde)	129	29	86	100 %
Nombre d'expatriés par région d'accueil (Asie-Pacifique)	100	35	52	100 %
5. Santé et sécurité				
Nombre de jours d'absence par salarié en raison d'accidents du travail (incluant les maladies professionnelles)	0,07	0,06	0,04	98 %(2)
Taux de fréquence des accidents du travail incluant les maladies professionnelles (nombre d'accidents par an pour un million d'heures travaillées)	1,21	1,19	1,14	98 %

(1) Pour Alcatel-Lucent International en France.

(2) Suivant les législations nationales.

Remarques supplémentaires

En 2014, le nombre de jours d'absence par salarié en raison d'accidents du travail (incluant les maladies professionnelles) était de 0,1 pour la région Asie-Pacifique, 0,05 pour la région Europe, Moyen-Orient & Afrique (EMOA) et 0,08 pour la région Amériques.

En 2014, le taux de fréquence des accidents du travail (incluant les maladies professionnelles) pour l'ensemble des effectifs était de 0,38 pour la région Asie-Pacifique, 1,80 pour la région EMOA et 1,37 pour la région Amériques.

Les effectifs considérés pour le calcul des accidents de travail (incluant les maladies professionnelles telles que par exemple le stress au travail) incluent les salariés, les étudiants, stagiaires et apprentis.

Concernant le nombre de jours d'absence par salarié pour accidents du travail (incluant les maladies professionnelles) : en raison des spécificités ou des cadres réglementaires locaux, tous les sites n'utilisent pas la même méthode de calcul pour cet indicateur. Des ajustements ont dû être effectués lors de la consolidation globale sur les données calculées en jours calendaires au lieu de jours ouvrables. Ceci assure l'homogénéité des données publiées dans ce rapport.

9.4 Engagements sociétaux en matière de développement durable

9.4.1 Impact territorial, économique et social

Notre approche

L'inclusion numérique et l'accès universel haut débit font partie intégrante de notre portefeuille de produits et de solutions. Ils contribuent à la réalisation de notre objectif qui consiste à rendre les communications plus innovantes, plus respectueuses de l'environnement, et plus accessibles aux personnes, aux entreprises et aux gouvernements partout dans le monde. Nous avons pour objectif d'inventer et de construire des réseaux de confiance qui aideront nos clients dans leurs activités, grâce à notre expertise hors pair dans les domaines des réseaux IP, de l'accès très haut débit et du *cloud*. Notre approche en matière d'inclusion numérique est axée sur les domaines suivants .

Technologie et innovation

Notre recentrage autour des technologies de réseau IP, du *cloud* et de l'accès très haut débit dans le cadre du Plan Shift, ainsi que les innovations des Bell Labs et de nos partenaires (y compris nos clients et des pairs industriels), nous ont permis de remettre en question et de façonner l'avenir du secteur, en rendant les communications plus innovantes, plus durables, et plus accessibles. Plus spécifiquement, l'accès très haut débit fixe et mobile (ex. : la vectorisation VDSL et les *small cells*), le routage IP, le transport et les plateformes IP comptent parmi nos avancées technologiques majeures.

Accès très haut débit

En 2014, Alcatel-Lucent a collaboré avec des gouvernements et des autorités publiques à l'international, en particulier dans les pays émergents, pour promouvoir les bénéfices des plans d'accès très haut débit et encourager l'inclusion numérique. Nous avons également collaboré avec des organisations et institutions internationales.

Philanthropie

Dans le cadre du Plan Shift, la Fondation Alcatel-Lucent a redéfini sa mission pour aider les jeunes issus de communautés défavorisées à participer au monde connecté et à innover.

Impact sur les communautés

Une infrastructure de télécommunications fiable favorise l'égalité grâce à la démocratisation des informations et incite au respect des droits de l'Homme. Notre Groupe a un impact positif sur les populations des pays où il intervient. Alcatel-Lucent met en œuvre des procédures et des politiques qui prônent l'emploi de personnel local, l'évaluation des fournisseurs locaux, la réduction de l'impact environnemental *via* notre approche en matière d'inclusion numérique ; tous ces éléments permettent de promouvoir des actions visant à améliorer la vie des populations à travers le monde.

Nous utilisons des indicateurs environnementaux, sociaux et économiques pour évaluer l'impact de nos actions. Nous évaluons ainsi le succès de nos initiatives en matière d'inclusion numérique, entre autres sur la base du nombre de bénéficiaires, du nombre de bénévoles et d'heures de bénévolat, de l'amélioration de la qualité de vie, et des compétences techniques acquises par les bénéficiaires, etc.

Nous évaluons également l'impact de nos actions à l'aide de la modélisation. En février 2012, par exemple, Alcatel-Lucent et des partenaires clés de Nouvelle-Zélande ont utilisé un modèle conçu par les Bell Labs pour évaluer l'impact d'un accès très haut débit et de la *Rural Broadband Initiative*, initiative portant sur l'accès haut débit pour le monde rural. Cette étude a montré qu'en permettant notamment le télétravail, la visioconférence, le suivi de patients à distance, la formation en ligne et même la gestion en ligne du bétail, ces projets généreront une hausse du PIB de la Nouvelle-Zélande de plus de cinq milliards de dollars sur 20 ans. Elle a par ailleurs mis en lumière le fait que les bénéfices du très haut débit et de la *Rural Broadband Initiative* compensent largement l'impact du déploiement de ce type de réseaux sur le PIB.

9.4.2 Engagement auprès des parties prenantes

Notre approche en matière de dialogue et d'action

Le dialogue avec les parties prenantes est la pierre angulaire de notre approche RSE. Tout au long de l'année 2014, Alcatel-Lucent a dialogué avec diverses parties prenantes, traditionnelles ou émergentes, du secteur privé et public. Il s'agissait en particulier de clients, d'investisseurs et de membres de la société civile, mais aussi des salariés. Ce dialogue avait pour but de répondre de manière collective aux défis mondiaux imposés par le changement climatique, l'inclusion rurale, les droits de l'homme (comme la liberté d'expression et la protection de la vie privée), les pratiques commerciales éthiques et l'évolution de l'économie numérique.

Nous avons créé un nouveau panel d'experts en développement durable, composé de spécialistes, pour renforcer notre engagement auprès des parties prenantes clés et veiller à répondre aux attentes en matière de performance, de gestion du risque, de visibilité et d'activités de développement durable. Ce panel d'experts s'est réuni à cinq reprises en 2014 afin d'aborder des questions stratégiques pour l'entreprise et le secteur des télécommunications dans son ensemble, comme l'éthique, la chaîne d'approvisionnement et l'éco-responsabilité.

Toutes nos interactions avec nos partenaires ont eu lieu dans la transparence la plus complète ; elles se sont révélées constructives et porteuses d'actions significatives. Ces interactions ont pris la forme de discussions directes, de programmes communs, ou de participation à des forums mondiaux et des conférences, en plus des échanges en ligne *via* les médias sociaux tels que le Blog d'Alcatel-Lucent, Twitter et YouTube, ainsi que notre réseau social interne, Engage. Dans toutes ces interactions, nous appliquons les structures de gouvernance et les politiques d'éthique et de conformité appropriées.

Engagements annuels auprès des parties prenantes

En 2014, Alcatel-Lucent a conservé un rôle actif au sein de la Commission sur le haut débit des Nations Unies, de l'Union internationale des télécommunications (UIT) et de l'*Affordable Internet Alliance*, en engageant des discussions majeures avec les autorités publiques, les autorités de régulation et les gouvernements de pays émergents. Ces échanges ont notamment porté sur l'accès très haut débit, l'efficacité énergétique, le changement climatique et le rôle du haut débit dans la réalisation des objectifs de développement durable après 2015.

D'autres échanges ont eu lieu lors d'événements comme le *Mobile World Congress*, les réunions conduites dans le cadre de la Commission sur le haut débit pour le développement numérique des Nations Unies, et de nombreux autres forums internationaux portant sur le rôle des technologies de communication dans le développement économique et social.

Alcatel-Lucent a également participé à l'initiative *mPowering* de l'UIT, qui rassemble des acteurs majeurs du secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC) et dans le domaine du développement, afin d'accélérer l'adoption de services mobiles en faveur de l'inclusion numérique dans les pays émergents.

Alcatel-Lucent a par ailleurs poursuivi son travail auprès des banques de développement telles que l'AFD (Agence Français de Développement), l'IDB-Inter-American Development Bank et l'African Development Bank pour les sensibiliser sur l'importance du haut débit pour le développement.

Éthique et droits de l'homme

Les problématiques telles que la surveillance des communications ont encore gagné en importance au cours de l'année 2014. Avec le groupe de dialogue pour l'industrie des télécommunications et sa collaboration avec la GNI (*Global Networking Initiative*), Alcatel-Lucent a continué à partager ses idées et son expérience avec des membres de la société civile, des investisseurs et le secteur public, sur des aspects comme les droits de l'homme, la liberté d'expression et la protection de la vie privée. Notre Directeur Général a par ailleurs signé l'Appel à l'action contre la corruption du Pacte Mondial des Nations Unies, et l'entreprise a engagé des discussions proactives avec le Pacte Mondial (participation au *Anti-Corruption Summit*), Transparency International et des acteurs clés du secteur public afin d'évoquer l'importance d'établir des règles équitables en matière de conformité et de pratiques commerciales

mLearning, télémédecine

Grâce aux travaux engagés ces quatre dernières années avec des partenaires tels que les Nations Unies, les banques de développement, les ONG et des entreprises du secteur privé dans les domaines de la télémédecine et du mLearning, en 2014, un ambitieux projet de télémédecine a été lancé au Sénégal pour lutter contre le diabète à l'aide de la technologie mobile. Ce projet est le fruit d'un partenariat avec l'Organisation Mondiale de la Santé, l'UIT, plusieurs départements du gouvernement sénégalais, des ONG et des entreprises du secteur privé telles que Sanofi, Orange et BUPA. Nous étudions maintenant comment déployer ce projet dans d'autres pays, comme le Mexique et le Ghana.

Éco-responsabilité

Nous avons lancé un certain nombre d'initiatives d'éco-responsabilité, parmi lesquelles l'application GWATT des Bell Labs, qui aide les opérateurs et les parties prenantes à prévoir l'impact des volumes de trafic réseau futurs sur la consommation d'énergie. Nous avons conservé notre place à la tête du consortium GreenTouch, qui a pour vocation de créer une feuille de route visant à multiplier par 1 000 l'efficacité énergétique des réseaux de communication. Dans le cadre de ces deux activités, Alcatel-Lucent a échangé et collaboré avec des clients clés.

Enfin, nous avons continué à nouer des relations avec de nouvelles parties prenantes, dont Greenpeace, les réseaux locaux du Pacte Mondial des Nations Unies et Ethical Corporation, en vue d'échanges d'expériences et de bonnes pratiques en matière d'éco-responsabilité et de gestion de la chaîne d'approvisionnement.

Philanthropie et bénévolat

La Fondation Alcatel-Lucent contribue à l'engagement de l'entreprise en matière d'inclusion numérique, en soutenant la philanthropie, au profit des communautés au sein desquelles vivent nos salariés et nos clients. Sa mission première est de préparer les jeunes, en particulier les jeunes femmes, pour qu'ils puissent participer au monde connecté et innover. La Fondation accompagne les activités de bénévolat dédiées à l'alphabétisation numérique, l'accès à l'éducation et aux outils numériques par l'intervention de salariés bénévoles, des partenariats ciblés et des dons en nature à différentes communautés réparties dans le monde.

En 2014, la Fondation Alcatel-Lucent a également :

- Financé des programmes de bienfaisance soigneusement sélectionnés, à hauteur de 1,7 million de dollars US, pour 60 000 bénéficiaires. Ces personnes ont bénéficié de l'expertise de la Fondation à la fois en termes de contributions philanthropiques, mais aussi d'activités et de programmes Alcatel-Lucent tel que *Campus in the Cloud* et *ConnectEd*.
- Facilité l'engagement de 5 000 salariés bénévoles, qui ont consacré 41 000 heures à des activités de bénévolat.
- Créé et déployé une stratégie couvrant l'ensemble du Groupe pour gérer les activités philanthropiques de l'entreprise, conformément au Plan Shift.
- Soutenu les deux programmes phares suivant au niveau mondial.
  - Le programme ***ConnectEd*** est un partenariat pour l'éducation numérique entre l'organisation à but non lucratif World Education et la Fondation Alcatel-Lucent, afin de proposer une formation pédagogique et numérique aux jeunes des communautés défavorisées à travers le monde. Lancé en avril 2011, ce programme, qui s'étend sur trois ans, est centré sur l'utilisation des nouvelles technologies pour transformer l'éducation, le travail et la vie des jeunes. Déployé dans 5 pays différents (Australie, Brésil, Chine, Inde et Indonésie), le programme s'est achevé en mars 2014 dans quatre de ces pays et s'est poursuivi en Indonésie jusque fin 2014. Entre avril 2011 et le 30 septembre 2014, il a permis à 23 000 jeunes, dont 58 % de jeunes filles, de bénéficier d'une formation.
  - Le programme ***Campus in the Cloud*** est une initiative de bénévolat des salariés Alcatel-Lucent. Il a pour but de combler le déficit de connaissances de ceux qui ont un accès inexistant ou très limité à l'éducation en mettant nos compétences internes, nos talents et nos technologies de communication à leur service. Lancé en 2013, ce programme encourage les salariés à partager leurs connaissances *via* la création de courtes vidéos instructives sur leur métier, des conseils sur l'évolution de carrière et sur les compétences nécessaires pour intégrer le monde du travail. Ces vidéos sont ensuite diffusées aux bénéficiaires des programmes de la Fondation Alcatel-Lucent. Le programme *Campus in the Cloud* propose aujourd'hui 43 contenus en 6 langues. Il reste l'un des programmes majeurs de la Fondation en 2015.
- Déployé un outil de gestion en ligne des activités de bénévolat, baptisé plateforme de bénévolat *We Care*, afin de mieux suivre et structurer notre *reporting* à l'échelle de l'entreprise. Cet outil avait été lancé en juillet 2013, avec la mise en place d'un projet pilote aux États-Unis.

9.4.3 Achats responsables

Nous nous engageons à promouvoir les principes RSE tout au long de notre chaîne d'approvisionnement, en particulier auprès de nos fournisseurs de composants, de produits, de logiciels ou de services. Notre approche globale en matière d'achats responsables repose sur trois principes fondamentaux.

- **Exiger :** définir des exigences développement durable précises, à destination des fournisseurs, intégrées dans les contrats d'achats et les spécifications des services et produits ;
- **Évaluer :** suivre les performances RSE de nos fournisseurs au moyen d'évaluations et d'audits sur site ; et
- **Améliorer :** accompagner et soutenir les démarches des fournisseurs visant à améliorer leur performance RSE.

Exigences de développement durable pour les fournisseurs

Comme condition impérative de tout accord, Alcatel-Lucent exige de ses fournisseurs qu'ils se conforment à des principes RSE, reposant sur les normes internationales et sectorielles. Nos principales références sont les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies et le Code de déontologie de l'EICC (Electronics Industry Citizenship Coalition).

En vue de renforcer nos exigences en matière de lutte contre la corruption, nous avons mis en place les processus suivants en 2013 et 2014 :

- toute demande de recours à un nouveau fournisseur doit être soumise à un processus de vérification et d'approbation. Ce processus comporte deux niveaux de vérification, selon le volume d'achats et les risques de corruption associés à l'emplacement géographique et à l'activité du fournisseur concerné. Le fournisseur peut ensuite être accepté, accepté sous conditions ou rejeté en raison d'un risque de corruption ;
- une vérification continue des fournisseurs existants, à commencer par ceux qui présentent un risque élevé de corruption.

Évaluation des performances développement durable

Analyses de risques

Nous réalisons une évaluation des risques pour chaque nouveau fournisseur. Nous procédons également à une réévaluation annuelle des niveaux de risques pour nos principaux fournisseurs. Ces évaluations visent à mesurer le niveau de risque, notamment en fonction du type d'activité et de la situation géographique. Si ce niveau est trop élevé, le Groupe peut rejeter le fournisseur ou exiger certaines mesures, telles qu'une évaluation RSE, afin de vérifier la conformité de ses activités.

Évaluations développement durable d'EcoVadis

Spécialiste des solutions de gestion durable de la chaîne d'approvisionnement, EcoVadis est chargé des évaluations RSE de nos fournisseurs. Le système EcoVadis repose sur des normes internationales comme le Pacte Mondial des Nations Unies, le Global Reporting Initiative (GRI) et la norme ISO 26 000. Ce système évalue les pratiques des fournisseurs en matière de responsabilité sociale, d'éthique, d'environnement, de santé, de sécurité, de droits de l'homme et de gestion de la chaîne d'approvisionnement interne. Ces évaluations sont menées par une équipe d'experts, qui analyse les réponses des fournisseurs aux questionnaires, la documentation fournie, des informations obtenues de façon indépendante et les facteurs de risques liés au secteur d'activité et au pays d'implantation. Les évaluations d'EcoVadis fournissent à Alcatel-Lucent un cadre de référence externe, objectif et précis, pour l'évaluation des fournisseurs. À sa demande, chaque fournisseur peut partager ses résultats avec toutes les entreprises membres du réseau EcoVadis et ainsi optimiser l'utilisation de son évaluation développement durable.

Vérification et qualification des conditions de santé et sécurité

En 2014, nous avons mis en œuvre un processus de qualification sanitaire et sécuritaire pour les fournisseurs de services chargés d'activités à haut risque (travail en hauteur ou sur des équipements à haute tension). Fin 2014, nous avons évalué 870 fournisseurs à haut risque et qualifié 716 d'entre eux. Les autres fournisseurs sont encore à l'étude ou ont été retirés de la liste/disqualifiés en raison de résultats insuffisants.

Audits développement durable Alcatel-Lucent

Nous réalisons deux types d'audits chez nos fournisseurs : des audits qualité (intégrant des critères de développement durable), et des audits dédiés portant sur les aspects environnementaux, les conditions de travail, les droits de l'homme, les pratiques commerciales équitables et les achats responsables.

Les audits développement durable sur site concernent généralement les fournisseurs dont l'évaluation EcoVadis a révélé des faiblesses significatives et un profil à risque. Les audits qualité sont pris en compte dans la sélection des fournisseurs et réalisés par notre équipe Qualité fournisseurs.

Amélioration des performances développement durable des fournisseurs

Nous exigeons des fournisseurs dont les évaluations EcoVadis ou les résultats d'audits ne sont pas satisfaisants qu'ils conçoivent et déploient des plans d'action pour remédier aux insuffisances identifiées. En support, nous leur soumettons nos recommandations et jugeons de la pertinence du plan dans sa globalité.

Nous évaluons à la fois les fournisseurs à haut risque et ceux représentant un volume d'achats considérable pour Alcatel-Lucent et nous les incitons fortement à s'améliorer. Fin 2014, 80 % des fournisseurs actifs évalués par EcoVadis étaient considérés satisfaisants en matière de développement durable, contre 53 % fin 2010. Les fournisseurs actifs sont les fournisseurs clés, préférentiels ou ceux affichant un niveau de risque justifiant une évaluation développement durable.

Traçabilité des produits et minerais en provenance de zones de conflits

En 2014, nous avons procédé à l'évaluation de 300 fournisseurs sur les minerais en provenance de zones de conflits, afin de déterminer l'origine de l'étain, du tantale, du tungstène ou de l'or entrant dans la fabrication de leurs composants. En demandant à nos fournisseurs d'établir une traçabilité et un *reporting* sur l'origine des minerais qu'ils achètent, ce programme de traçabilité a pour but de fortement promouvoir l'utilisation de minerais provenant de sources légitimes et d'apporter une réponse aux violations des droits de l'homme et de l'environnement qui se produisent dans les activités minières et commerciales de la région des Grands Lacs en Afrique. Enfin, nous recommandons à nos fournisseurs d'éliminer les minerais de zones de conflit de leurs approvisionnements – mais sans que cela nuise aux populations locales (par exemple, en interdisant l'utilisation de sources de minerais légitimes dans une région). Les conclusions d'audits sur les affineurs de minerais (réalisés par les associations professionnelles de la *Conflict-Free Sourcing Initiative*) sont complétées par des informations de traçabilité communiquées par nos fournisseurs, afin de déterminer le statut et l'origine des minerais. Nous communiquons de façon annuelle sur les progrès réalisés dans le cadre de ce programme sur notre site internet.

9.4.4 Pratiques équitables

Éthique et conformité

Nous appliquons une politique de tolérance zéro vis-à-vis de toute violation des règles de conformité et exigeons une intégrité totale dans toutes les actions de nos salariés.

Conseil de l'éthique et de la conformité

Créé en février 2007, le conseil de l'éthique et de la conformité d'Alcatel-Lucent se compose de la direction de la Conformité et de représentants des services juridiques, financiers, ressources humaines, communication, audits, opérations et services d'investigation, ainsi que du bureau de la conformité et de l'intégrité. Ce conseil se réunit chaque trimestre ; il a pour mission de superviser la conception et le déploiement d'un système intégré d'éthique et de conformité.

Système de gestion de l'éthique et de la conformité

Depuis 2007, nous avons mis en œuvre un vaste programme Éthique et Conformité destiné à promouvoir une conduite éthique conforme aux critères les plus stricts de nos clients, parties prenantes et salariés. Ce programme a pour vocation première de prévenir et de déceler les infractions aux politiques internes ainsi qu'aux lois et réglementations en vigueur, et d'instaurer une culture d'entreprise éthique à travers le Groupe.

Le programme Éthique et Conformité s'appuie sur :

- une structure complète de gouvernance de la conformité ;
- le code de bonne conduite d'Alcatel-Lucent ;
- des politiques, procédures et contrôles ;
- des pratiques de suivi et d'audit ;
- une évaluation annuelle des risques de non-conformité (avec des plans d'action et d'amélioration permanente) ;
- des dispositifs de sensibilisation et de formation ;
- des dispositifs de communication favorisant une culture de la « parole » ;
- une *hotline* conformité et d'autres systèmes de signalement pour l'ensemble de l'entreprise ; et
- une procédure mondiale de résolution des problèmes de non-conformité.

Parmi les principales réalisations en 2014, 98 % des salariés ont pris connaissance du code de bonne conduite d'Alcatel-Lucent et se sont engagés à le respecter.

Pour en savoir plus, voir la section 7.4 « Code de bonne conduite » du Document de Référence 2014.

Actions mises en œuvre pour prévenir la corruption

La lutte contre la corruption est l'une des principales priorités de l'entreprise en matière de conformité. Seule la qualité de nos produits, de nos services et de nos équipes doit nous permettre de remporter des contrats. Nous ne proposons jamais de rétribution pour obtenir ou conserver un marché, et aucun de nos représentants ou partenaires n'est autorisé à effectuer des versements illicites en notre nom. Notre opposition à la corruption s'affirme au plus haut niveau de l'entreprise. Elle est sans équivoque et définitive, et nous appliquons une politique de tolérance zéro vis-à-vis de toute violation de ces règles. Nous avons mis en œuvre des processus et des programmes de sensibilisation pour prévenir tout risque potentiel de commission occulte et de corruption. Alcatel-Lucent interdit formellement toute forme de corruption et améliore en permanence ses politiques, programmes et procédures pour y inclure des exigences claires en matière de lutte contre la corruption.

Notre programme de lutte contre la corruption vise à apporter la garantie que nos salariés connaissent et respectent les politiques internes ainsi que les lois en vigueur, à l'image du *Foreign Corrupt Practices Act* (loi des États-Unis réprimant la corruption d'agents étrangers) et du United Kingdom Bribery Act (loi du Royaume-Uni réprimant la corruption). Les grands principes de ce programme incluent :

- la veille législative/réglementaire permanente ;
- l'auto-évaluation annuelle du programme et l'élaboration de plans d'amélioration ;
- l'évaluation annuelle des risques de non-conformité, accompagnée de plans de gestion des risques ;
- la présentation de rapports de suivi réguliers au comité de direction ;
- le déploiement d'un outil en ligne permettant de s'assurer que les gratifications, déplacements et hébergements sont conformes aux politiques de lutte contre la corruption ; et
- la gestion exhaustive des risques associés aux tierces parties concernant les ventes et autres, *via* la mise en place à l'échelle internationale d'un registre des tierces parties et d'un processus de vérification et de sélection des tiers accessible en ligne.

En 2014, toutes les entités (y compris les régions, les branches d'activités et les fonctions centrales) d'Alcatel-Lucent ont fait l'objet d'une évaluation des risques de corruption. Pour garantir une parfaite homogénéité à travers le Groupe, les membres du Comité de Direction ont examiné, approuvé et consigné les rapports d'évaluation concernant leurs unités opérationnelles respectives.

Les résultats consolidés sont régulièrement communiqués à tous les intéressés, y compris à la Direction Générale, aux Comités en charge de la conformité, composés de responsables des ventes, des finances, du juridique, des ressources humaines et de la conformité, constitués dans les différentes régions et branches d'activités, afin d'évaluer la conformité en matière de prévention de la corruption. Par ailleurs, les responsables conformité de chaque unité opérationnelle présentent à la Direction de la Conformité des rapports de suivi trimestriels sur la mise en œuvre continue des plans d'action.

Alcatel-Lucent assume un rôle de leadership dans de nombreuses initiatives de lutte contre la corruption, ceci afin de soutenir une activité éthique et rester au fait des nouvelles exigences et bonnes pratiques, dont :

- introduction dans la liste des cas de bonnes pratiques dans le Forum des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'homme, en raison de l'abandon du recours à des agents externes et de notre approche transparente vis-à-vis d'allégations passées, par le biais de la section « controverses » de notre site web ;
- membre du Pacte Mondial des Nations Unis et adhésion aux 21 principes du niveau avancé du Pacte Mondial des Nations Unies.

En 2014, Alcatel-Lucent a rencontré Transparency International pour discuter de la création d'une initiative de lutte contre la corruption à l'échelle du secteur. Alcatel-Lucent a par ailleurs pris un rôle de direction dans le groupe de travail de lutte contre la corruption du Pacte Mondial des Nations Unies, tandis que notre Directeur Général a signé l'Appel à l'action pour la lutte

contre la corruption lancé par le Pacte Mondial, et a participé à des réunions de travail dédiées à la progression de la lutte contre la corruption, dans le cadre du Pacte Mondial des Nations Unies.

Protection de la vie privée

Depuis 2009, Alcatel-Lucent s'est engagé à respecter les attentes et les droits individuels en matière de vie privée, et à protéger les données personnelles de tout accès, utilisation, conservation ou divulgation non autorisé. À cette fin, Alcatel-Lucent a mis en place une structure organisationnelle complète en charge de veiller à la protection de la vie privée et des données personnelles (*Privacy & Data Protection* – P&DP) et composée comme suit :

- **du Directeur de la protection de la vie privée**
  Cette personne est le principal responsable chargé de veiller à ce que Alcatel-Lucent dispose d'une stratégie P&DP cohérente et efficace, en ligne avec la stratégie générale de l'entreprise, et accompagnée d'un programme de conformité P&DP ;
- **du Responsable du programme de conformité P&DP**
  Cette personne a pour principale responsabilité d'établir et d'exécuter un programme de conformité P&DP ; à ce titre, il siège au comité de pilotage P&DP ;
- **du Conseiller juridique en protection de la vie privée**
  Cette personne veille à ce que les différents acteurs P&DP bénéficient de tout le support et conseils juridiques nécessaires ;
- **du Comité de pilotage P&DP**
  Créé en 2010, ce comité fournit l'ensemble du leadership interfonctionnel qui supervise la conception et la mise en œuvre du programme de protection de la vie privée pour l'ensemble de l'entreprise. Il se réunit plusieurs fois par an et est composé du CPO, du conseiller juridique en protection de la vie privée et d'autres responsables de la direction technique, et des services Sécurité, Développement durable, Ressources humaines et IS/IT ; et
- **de l'Équipe de protection de la vie privée**
  Cette équipe multidisciplinaire est chargée des tâches et activités quotidiennes. Elle aide les différentes unités opérationnelles et leurs équipes de projets à évaluer et gérer les risques en matière de protection de la vie privée et des données personnelles. Elle veille également à ce que les membres du réseau de correspondants en charge de la protection de la vie privée, en tant que représentant des filiales d'Alcatel-Lucent, disposent des informations nécessaires pour effectuer leurs propres analyses de conformité vis-à-vis des lois locales, et mettre en œuvre les actions requises localement (ex. : dépôts de dossier aux autorités en charge de la protection des données personnelles, ou préparation des messages nécessaires pour les partenaires sociaux et les utilisateurs).

Depuis le lancement du programme P&DP en 2009, Alcatel-Lucent :

- procède chaque année à une évaluation et élabore le plan d'amélioration qui convient ;
- définit des politiques, procédures et directives pour satisfaire aux réglementations et aux exigences des clients ;
- conçoit et déploie des modules de formation destinés à des publics spécifiques (ex. : RH, IS/IT, Ventes, R&D), en complément du Code de bonne conduite qui doit être lu et accepté chaque année par la totalité des salariés ;
- met à disposition différentes ressources de sensibilisation et de formation, parmi lesquelles des FAQ (Foire aux questions) et des scénarios *What if?*, ou des informations publiées pour des occasions spéciales, comme la Journée internationale de la protection des données personnelles, qui a lieu chaque année ;
- surveille en permanence les évolutions des réglementations relatives à la protection des données personnelles, ainsi que les changements de réglementation dans des domaines tels que les télécommunications, le Big Data, l'Internet des objets, le *cloud*, etc.

Alcatel-Lucent opérant dans un modèle B2B (*business-to-business*), ses activités de protection de la vie privée se sont jusqu'ici principalement concentrées sur ses salariés. Toutefois, Alcatel-Lucent a défini une Politique relative à la protection de la vie privée et des données personnelles qui est accessible au bas de chaque page de son site web (http://www.alcatel-lucent.com/privacy). Cette politique s'applique à toutes les activités d'Alcatel-Lucent S.A., d'Alcatel-Lucent International et de toutes leurs filiales, ainsi qu'à tous les sites web Alcatel-Lucent gérés par ou pour le compte d'Alcatel-Lucent. Cette politique ne s'applique pas aux activités des consommateurs, Alcatel-Lucent n'ayant pas de relations commerciales directes avec le grand public.

9.4.5 Droits de l'Homme, liberté d'expression et protection de la vie privée

Nous considérons comme essentiels les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme énoncés par John Ruggie, sur lesquels repose le cadre de référence « Protéger, respecter et réparer ». Ce cadre, entériné en juin 2011, détermine le devoir des gouvernements – tenus de protéger les droits de l'Homme – et la responsabilité des entreprises – tenues de respecter ces droits dans leurs activités internationales et leur écosystème. En 2012, Alcatel-Lucent a mis à jour sa politique relative aux droits de l'homme pour l'aligner sur les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, et a désigné un directeur de la conformité (CCO, Chief Compliance Officer) qui est représentant des droits de l'homme au sein de l'entreprise au niveau de la direction.

En 2013, dans le cadre de nos processus internes, nous avons élaboré des processus de vérification relatifs aux droits de l'homme pour les propositions commerciales matérielles et élargie nos engagements dans ce domaine pour nos revendeurs. Nous avons également créé et déployé un module de formation multilingue destiné à nos salariés afin de les sensibiliser aux principes des droits de l'homme. Ces mesures sont et seront déployés en 2014 et 2015.

Sur la période 2014–2015, Alcatel-Lucent poursuit le déploiement de ses processus de vérification des tiers en matière de sécurité géographique et de conformité. Elle s'engage également dans un processus de surveillance permanente de sa chaîne d'approvisionnement afin d'évaluer les principaux aspects relatifs aux droits de l'homme (Pour en savoir plus, voir la section 9.4.3 « Achats responsables » du présent chapitre).

En 2014, Alcatel-Lucent a renforcé sa collaboration avec le groupe de dialogue pour l'industrie des télécommunications (ID, www.telecomindustrydialogue.org). Ce groupe de neuf opérateurs télécoms et fournisseurs internationaux se rencontrent depuis 2011 pour débattre des droits en matière de liberté d'expression et de vie privée dans le secteur des télécommunications. Il a également formulé les 10 principes directeurs relatifs aux télécommunications, à la liberté d'expression et à la protection de la vie privée. Nous avons publié nos premières mesures de mise en œuvre des 10 principes directeurs relatifs à nos activités commerciales dans notre Rapport Développement durable 2013. Elles seront mises à jour dans notre Rapport Développement durable 2014. Le groupe de dialogue pour l'industrie des télécommunications a également poursuivi sa collaboration avec la *Global Network Initiative* (GNI) pour améliorer de façon plus efficace la liberté d'expression et la protection de la vie privée dans le secteur des TIC à l'échelle mondiale, au moyen d'un dialogue commun avec les parties prenantes et de sessions de formation.

Alcatel-Lucent a continué à participer au groupe de travail sur les droits de l'homme du GeSI pour garantir une discussion ouverte autour des bonnes pratiques relatives aux droits de l'homme dans le secteur des télécommunications. Nous échangeons également régulièrement, de façon bilatérale, avec les investisseurs, les ONG et les autorités publiques telles que la Commission européenne sur le thème des droits de l'homme dans notre secteur.

9.5 Avis externe

Alcatel-Lucent

Exercice clos le 31 décembre 2014

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant accrédité par le COFRAC[1] sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de la société Alcatel-Lucent, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2014, présentées dans le chapitre 9 du document de référence, ci-après les « Informations RSE », en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, conformément aux référentiels utilisés par la société, composés notamment des protocoles du reporting Hygiène Sécurité Environnement (HSE) et Ressources Humaines (RH), dans leurs versions datées respectivement de novembre 2014 et d'août 2009 (ci-après les « Référentiels »), disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le document de référence ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de quatre personnes entre les mois d'octobre 2014 et février 2015 pour une durée d'environ dix-sept semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France, à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission, et concernant l'avis de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000[2].

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le document de référence avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

[1] *Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr*

[2] ISAE 3000 – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical information*

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même code.

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le document de référence des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE notamment auprès des directions achats, ressources humaines, juridique, qualité ou recherche et développement, en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes[3]:

- Au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le document de référence.
- Au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées[4] en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 33 % des effectifs et en moyenne 14 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

[3] ***Informations environnementales et sociétales*** *: l'utilisation durable des ressources et le changement climatique (la consommation d'énergie, la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation) ; l'impact territorial, économique et social (impact sur les populations riveraines ou locales), les relations avec les parties prenantes (les actions de partenariat ou de mécénat), l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans la politique d'achat et les relations avec les fournisseurs et sous-traitants des enjeux sociaux et environnementaux (achats responsables) ; la loyauté des pratiques (les actions engagées pour prévenir la corruption), les actions engagées en matière de droits de l'Homme.*

Informations sociales *: l'emploi (l'effectif total, les embauches et les licenciements), les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles, les politiques mises en œuvre en matière de formation, le nombre total d'heures de formation, la diversité et l'égalité des chances et de traitement (les mesures prises en matière d'égalité homme femme), la promotion et le respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT.*

[4] *Antwerpen (Belgique), Bangalore Manyate (Inde), Timisoara (Roumanie), Bydgoszcz (Pologne), Murray Hill (USA) et Cuautitlan (Mexique).*

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Paris-La Défense, le 19 mars 2015

L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés

Eric Mugnier	Bruno Perrin
Associé Développement durable	Associé

9.6 Tableau de correspondance « Grenelle II »

(Article R. 225-105 of the Code de commerce)

Les données présentées dans le chapitre développement durable résument l'ensemble des informations à caractère social, environnemental et sociétal des activités d'Alcatel-Lucent, en application du décret no 2012-557 du 24 avril 2012, qui impose une obligation de transparence aux entreprises concernant l'impact de leurs activités sur le plan social et environnemental. Ce décret précise l'application de l'article 225 de la loi no 2010-788 du 12 juillet 2010, dite « Grenelle II », faisant obligation pour les entreprises d'inclure des informations sociales, environnementales et sociétales dans le rapport annuel de leur conseil d'administration ou de leur directoire, instituée par la loi no 2001-420 du 15 mai 2001 dite loi « NRE » (loi sur les nouvelles régulations économiques) et de l'article 12 de la loi no 2012-387 du 22 mars 2012 relative à la simplification du droit et à l'allègement des démarches administratives, qui ont modifié l'article L.225-102-1 du code de commerce.

Voir le tableau de correspondance Grenelle II

Sujet	Thème	Information demandée	Références
Environnement	Politique générale en matière environnementale	Organisation de la société pour prendre en compte les questions env., le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification env.	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.1 POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE GLOBALE
Environnement	Politique générale en matière environnementale	Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.1 POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE GLOBALE ; 9.3.4 SANTÉ ET SÉCURITÉ
Environnement	Politique générale en matière environnementale	Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.1 POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE GLOBALE
Environnement	Politique générale en matière environnementale	Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.1 POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE GLOBALE
Environnement	Pollution et gestion des déchets	Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.2 GESTION DE LA POLLUTION ET DES DÉCHETS ; 9.2.8 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX
Environnement	Pollution et gestion des déchets	Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.2 GESTION DE LA POLLUTION ET DES DÉCHETS ; 9.2.3 UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES ; 9.2.8 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX
Environnement	Pollution et gestion des déchets	Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.2 GESTION DE LA POLLUTION ET DES DÉCHETS
Environnement	Utilisation durable des ressources	Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.3 UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES ; 9.2.8 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

Sujet	Thème	Information demandée	Références
Environnement	Utilisation durable des ressources	Consommations de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.3 UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES
Environnement	Utilisation durable des ressources	Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.3 UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES ; 9.2.8 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX
Environnement	Utilisation durable des ressources	Utilisation des sols	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.7 PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ
Environnement	Changement climatique	Rejets de gaz à effet de serre	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.6 CHANGEMENT CLIMATIQUE ; 9.2.8 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX
Environnement	Changement climatique	Adaptation aux conséquences du changement climatique	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.1 POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE GLOBALE ; 9.2.6 CHANGEMENT CLIMATIQUE
Environnement	Protection de la biodiversité	Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.7 PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ
Social	Emploi	Effectif total et répartition des salariés par sexe, âge et zone géographique	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.1 EMPLOI ; 9.3.8 INDICATEURS SOCIAUX
Social	Emploi	Embauches et licenciements	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.8 INDICATEURS SOCIAUX
Social	Emploi	Rémunérations et évolution	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.1 EMPLOI
Social	Organisation du travail	Organisation du temps de travail	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.2 ORGANISATION ET GESTION DU TRAVAIL
Social	Organisation du travail	Absentéisme	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.2 ORGANISATION ET GESTION DU TRAVAIL 9.3.8 INDICATEURS SOCIAUX
Social	Relations sociales	Organisation du dialogue social, notamment des procédures d'informations et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.3 RELATIONS SOCIALES
Social	Relations sociales	Bilan des accords collectifs	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.3 RELATIONS SOCIALES
Social	Santé et sécurité	Conditions de santé et de sécurité au travail	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.1 POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE GLOBALE ; 9.3.4 SANTÉ ET SÉCURITÉ

Sujet	Thème	Information demandée	Références
Social	Santé et sécurité	Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail.	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.4 SANTÉ ET SÉCURITÉ
Social	Santé et sécurité	Accidents du travail, notamment fréquence et gravité, ainsi que des maladies professionnelles	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.4 SANTÉ ET SÉCURITÉ ; 9.3.8 INDICATEURS SOCIAUX
Social	Formation	Politiques mises en œuvre en matière de formation	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.5 FORMATION
Social	Formation	Nombre total d'heures de formation	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.5 FORMATION
Social	Égalité de traitement	Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.6 DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES
Social	Égalité de traitement	Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.6 DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES
Social	Égalité de traitement	Politique de lutte contre les discriminations	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.6 DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES
Social	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :	Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.3 RELATIONS SOCIALES ; 9.3.7 PROMOTION ET APPLICATION DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'OIT
Social	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :	À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.6 DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES ; 9.3.7 PROMOTION ET APPLICATION DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'OIT
Social	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :	À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.7 PROMOTION ET APPLICATION DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'OIT
Social	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :	À l'abolition effective du travail des enfants	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.7 PROMOTION ET APPLICATION DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'OIT
Sociétal	Impact territorial économique et social de l'activité de l'entreprise	En matière d'emploi et de développement régional	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.4.1 IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL
Sociétal	Impact territorial économique et social de l'activité de l'entreprise	Sur les populations riveraines ou locales	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.4.1 IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL
Sociétal	Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de l'entreprise	Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.1.1 APPROCHE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE 9.4.2 ENGAGEMENT AUPRÈS DES PARTIES PRENANTES

Sujet	Thème	Information demandée	Références
Sociétal	Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de l'entreprise	Actions de partenariat ou de mécénat	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.4.2 ENGAGEMENT AUPRÈS DES PARTIES PRENANTES
Sociétal	Sous-traitance et fournisseurs	Prise en compte dans la politique d'achat de la société des enjeux sociaux et environnementaux	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.4.3 ACHATS RESPONSABLES
Sociétal	Sous-traitance et fournisseurs	Importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.4.3 ACHATS RESPONSABLES
Sociétal	Loyauté des pratiques	Actions engagées pour prévenir la corruption	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.4.4 PRATIQUES ÉQUITABLES
Sociétal	Loyauté des pratiques	Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.2.4 IMPACT DES PRODUITS SUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ
Sociétal	Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 9.3.7 PROMOTION ET APPLICATION DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'OIT ; 9.4.5 DROITS DE L'HOMME LIBERTÉ D'EXPRESSION ET PROTECTION DE LA VIE PRIVÉE

Cotation et actionnariat

10

10.1 Renseignements concernant la Société 220

10.2 Le capital 226

10.3 L'actionnariat 236

10.4 Informations boursières 240

10.5 Assemblées Générales 241

10.1 Renseignements concernant la Société

10.1.1 Renseignements juridiques

Dénomination et siège social

Alcatel Lucent
148/152 route de la Reine, 92100 Boulogne-Billancourt.
Téléphone : + 33 1 55 14 10 10

Nom commercial

Alcatel-Lucent

Forme juridique et législation applicable

Société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce.

Date de constitution et d'expiration

La Société a été constituée le 18 juin 1898 et expire le 30 juin 2086, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Objet social

La Société a pour objet en tous pays : l'étude, la fabrication, l'exploitation et le commerce de tous appareils, matériels et logiciels relatifs aux applications domestiques, industrielles, civiles ou militaires et autres de l'électricité, des télécommunications, de l'informatique, de l'électronique, de l'industrie spatiale, de l'énergie nucléaire, de la métallurgie et, en général, de tous moyens de production ou de transmission de l'énergie ou des communications (câbles, batteries et autres composants), ainsi que, subsidiairement, toutes activités relatives aux opérations et services se rapportant aux moyens ci-dessus visés, la prise de participations dans toutes sociétés, quelle qu'en soit la forme, associations, groupements français ou étrangers, quels que soient leur objet social et leur activité, et d'une façon générale, elle pourra faire toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières et immobilières se rattachant, directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'un quelconque des objets indiqués à l'article 2 de nos statuts et à tous objets similaires ou connexes.

Numéro d'inscription au registre du commerce

La Société est inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro 542 019 096. Son code APE est 7010 Z.

Exercice social

Notre exercice social commence le 1er janvier et se finit le 31 décembre.

10.1.2 Dispositions légales et statutaires particulières

Les informations présentées ci-dessous sont extraites de nos statuts (articles 7, 9, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 21, 22 et 24) ainsi que des dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés dont le siège social est situé en France et dont les titres sont cotés sur un marché réglementé.

Détention des actions et obligations de l'actionnaire

A) Forme

Les actions ne sont pas représentées par un certificat.

Les actions détenues au porteur sont inscrites dans les livres d'intermédiaires financiers (banque ou société de bourse) au nom de l'actionnaire auprès d'Euroclear.

Les actions sont nominatives jusqu'à leur entière libération.

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur au choix de l'actionnaire jusqu'à un seuil de détention de 3 % du nombre total d'actions. À compter du seuil de détention de 3 % du nombre total d'actions de la Société, la mise au nominatif est obligatoire, tel qu'indiqué au paragraphe B) ci-après, pour toutes les actions détenues ainsi que pour celles qui viendraient à être acquises au-delà de ce seuil.

B) Franchissements de seuils statutaires

En application de dispositions statutaires, toute personne physique ou morale et/ou tout actionnaire qui vient à posséder un nombre d'actions de la Société égal ou supérieur à 2 % du nombre total des actions doit, dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de ce seuil de participation, informer la Société du nombre total d'actions qu'il possède, par lettre ou télécopie. Cette déclaration est renouvelée dans les mêmes conditions chaque fois qu'un nouveau seuil de 1 % est franchi.

En cas de franchissement du seuil de 3 % du nombre total des actions, l'actionnaire doit, dans les cinq jours de bourse à compter du franchissement de ce seuil, demander l'inscription de ses actions sous la forme nominative. La copie de la demande de mise au nominatif, envoyée par lettre ou télécopie à

la Société dans les quinze jours à compter du franchissement, vaut déclaration de franchissement de seuil statutaire. Cet envoi est renouvelé dans les mêmes conditions chaque fois qu'un seuil de 1 % est franchi jusqu'à 50 %.

Pour la détermination des seuils, il faut tenir compte également des actions détenues indirectement et des actions assimilées aux actions possédées telles que définies par les dispositions des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce.

Dans chaque déclaration visée ci-dessus, le déclarant doit certifier que la déclaration faite comprend bien tous les titres détenus ou possédés indirectement ainsi que les actions assimilées aux actions possédées. Il devra indiquer également la ou les dates d'acquisition.

Ces obligations de déclaration et de mise au nominatif s'appliquent aux détenteurs d'actions par l'intermédiaire d'ADS.

En cas d'inobservation des dispositions relatives aux déclarations de franchissements de seuils prévues, l'actionnaire sera, dans les conditions et limites définies par la loi, privé du droit de vote afférent aux actions dépassant les seuils soumis à déclaration, à la demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction de capital au moins égale à 3 %.

Tout actionnaire dont la participation au capital devient inférieure à l'un des seuils prévus ci-dessus est également tenu d'en informer la Société dans le même délai de cinq jours de bourse et selon les mêmes modalités.

C) Franchissements de seuils légaux

Outre ces obligations de déclaration statutaires, la réglementation française exige que toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui vient à détenir (y compris à travers des ADS) une participation supérieure à 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33 $^1/_3$ %, 50 %, 66 $^2/_3$ %, 90 % ou 95 % du capital ou des droits de vote d'une société émettrice, doit en faire la déclaration à la société émettrice et à l'AMF. La même obligation de déclaration s'impose aux personnes détenant une participation comprise entre 30 % et 50% du capital ou des droits de vote, et qui, en moins de 12 mois consécutifs, augmentent leur détention d'au moins 1 % du capital ou des droits de vote de la société (régime dit de « l'excès de vitesse »). Le seuil de 30 % et « l'excès de vitesse » entraînent l'obligation pour l'actionnaire concerné de proposer une offre publique, comme indiqué ci-après.

Aux termes de l'article L. 233-9 I 4° et 4°bis du Code de commerce, doivent être pris en compte pour le calcul des franchissements de seuil soumis à déclaration, les actions déjà émises ou les droits de vote que le déclarant est en droit d'acquérir à sa seule initiative, immédiatement ou à terme, en vertu d'un accord ou d'un instrument financier et les actions déjà émises ou les droits de vote sur lesquels porte tout accord ou instrument financier réglé en espèces et ayant pour le déclarant un effet économique similaire à la détention d'actions. En outre, l'obligation d'information séparée impose au déclarant de présenter, en sus des informations habituelles, une information complémentaire portant sur les instruments suivants : (i) les titres donnant accès à terme aux actions à émettre et (ii) les actions déjà émises que le déclarant peut acquérir en vertu d'un accord ou d'un instrument financier dont l'exercice dépend de l'initiative d'un tiers.

Le délai de déclaration à la société émettrice et à l'AMF est de quatre jours de bourse (avant la clôture de la séance) à compter du jour suivant celui au cours duquel le franchissement est intervenu.

Une déclaration est également faite dans les mêmes délais lorsque la participation en capital ou en droits de vote devient inférieure aux seuils mentionnés ci-dessus, mais pas dans le cas où « l'excès de vitesse » de 1 % se produit à la baisse en raison de cession(s) d'actions ou de dilution de la participation.

À défaut d'avoir régulièrement déclaré le franchissement des seuils, l'actionnaire défaillant sera privé du droit de vote afférent aux actions dépassant les seuils soumis à déclaration pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Quatre seuils de 10 %, 15 %, 20 % et 25 % sont générateurs de l'obligation de déclaration d'intention telle que définie à l'article L. 233-7 du Code de commerce. Le délai de déclaration à la société émettrice et à l'AMF est de 5 jours de bourse (avant la clôture de la séance).

D) Conventions d'actionnaires

Par ailleurs, toute clause d'une convention d'actionnaires comportant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions admises sur un marché réglementé et portant sur au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote de la société, doit être déclarée à la Société et à l'AMF dans les cinq jours de bourse à compter de la signature de cette convention.

E) Détentions entraînant le dépôt obligatoire d'une offre publique

Lorsqu'une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, vient à détenir 30 % du capital ou des droits de vote de la Société, ou si, détenant une participation comprise entre 30 % et 50% du capital ou des droits de vote, elle vient à augmenter cette participation d'au moins 1 % sur une période inférieure à 12 mois consécutifs, elle doit en informer immédiatement l'AMF et déposer une offre publique visant la totalité des titres de capital et des titres donnant accès au capital ou aux droits de vote de la Société.

F) Information sur le nombre de droits de vote

Pour permettre aux actionnaires d'apprécier leur propre situation, nous publions chaque mois, sur notre site Internet, le nombre total de droits de vote existants.

G) Participations réciproques

En application de la législation française relative aux participations réciproques, une société par actions ne peut

posséder d'actions d'une autre société, si celle-ci détient une fraction de son capital supérieure à 10 %. En cas de participations réciproques violant cette disposition et à défaut d'accord, la société qui détient la fraction la plus faible du capital de l'autre doit céder sa participation. En attendant la réalisation de cette cession, les actions concernées sont privées du droit de vote.

Dans le cas où la participation réciproque est détenue par une filiale, les actions sont simplement privées du droit de vote.

H) Identification des détenteurs

Dans les conditions et sous peine des sanctions prévues par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur, la Société peut demander communication à tout organisme ou intermédiaire habilité de tout renseignement relatif à ses actionnaires ou détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote, leur identité, le nombre de titres qu'ils détiennent et l'indication, le cas échéant, des restrictions dont les titres peuvent être frappés.

Droits et obligations attachés aux actions

Les actionnaires ne sont engagés qu'à concurrence du nominal de chaque action. Au-delà, tout appel de fonds est interdit.

Chaque action donne droit à la participation aux bénéfices de la Société, dont la répartition s'effectue conformément aux statuts.

Les dividendes et produits des actions émises par la Société sont payés dans les conditions autorisées ou prévues par la réglementation en vigueur et selon les modalités fixées par l'Assemblée Générale ou, à défaut, par le Conseil d'administration.

Un droit de vote double est attribué aux actions nominatives et entièrement libérées, inscrites au nom d'un même titulaire depuis trois ans au moins.

Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre dans quelque main qu'il passe. La possession d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts de la Société et aux décisions de l'Assemblée Générale.

Toute action est indivisible à l'égard de la Société : les propriétaires indivis sont tenus de se faire représenter auprès de la Société par une seule et même personne. Si les actions sont grevées d'usufruit, leur inscription en compte doit faire ressortir l'existence de l'usufruit.

Modifications du montant du capital social

A) Augmentations de capital

Conformément aux dispositions légales, notre capital social peut être augmenté par apport en numéraire ou en nature, en vertu d'une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires prise à la majorité des deux tiers des actionnaires présents ou représentés, cette compétence pouvant aussi être déléguée au Conseil d'administration. En cas de délégation au Conseil d'administration, le Directeur Général peut recevoir des pouvoirs spécifiques pour réaliser l'augmentation de capital.

Le capital social peut être aussi augmenté :

- par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission en vertu d'une décision de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires prise à la majorité simple des actionnaires présents ou représentés ;
- en cas de paiement du dividende en actions décidé par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ; ou
- sur présentation de titres ou de droits donnant accès au capital social de la Société (obligations convertibles en actions, obligations remboursables en actions, options de souscription d'actions ou autres titres).

B) Réductions de capital

Le capital social peut être réduit en vertu d'une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires prise à la majorité des deux tiers des actionnaires présents et représentés, soit par réduction de la valeur nominale des actions soit par réduction du nombre d'actions en circulation.

Administration de la Société

Notre Société est administrée par un Conseil d'administration composé de six membres au moins et de quatorze au plus.

Tout administrateur doit être propriétaire de 500 actions, au moins, de la Société.

Durée du mandat des administrateurs – limite d'âge

Les administrateurs sont élus pour une période de trois ans. Par exception, l'Assemblée Générale peut désigner un administrateur pour une durée de un ou deux ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs. Les administrateurs sortants sont rééligibles, sous réserve des dispositions ci-après.

L'administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions d'administrateur est fixée à 70 ans. Cette limite d'âge n'est toutefois pas applicable au tiers arrondi, le cas échéant, au nombre entier immédiatement supérieur du nombre des administrateurs en fonction.

La nomination d'un administrateur ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut avoir pour effet de porter le nombre des administrateurs ayant atteint cet âge au-delà du tiers arrondi, comme il a été indiqué ci-dessus, du nombre des administrateurs en fonction.

Au cas où, pour quelque cause que ce soit, le nombre des administrateurs ayant plus de 70 ans viendrait à excéder le tiers susvisé du nombre des administrateurs en fonction, le ou les administrateurs les plus âgés sont réputés démissionnaires lors

de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice au cours duquel la proportion des administrateurs âgés de plus de 70 ans a été dépassée, à moins qu'entre-temps cette proportion ait été rétablie.

Le ou les mandats d'administrateurs dont les personnes morales sont investies entrent en compte pour le calcul du nombre des administrateurs auxquels la limite d'âge n'est pas applicable.

La personne morale administrateur a l'obligation de pourvoir au remplacement de son représentant âgé de 70 ans, au plus tard lors de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint cet âge.

Les règles de limite d'âge sont applicables au Président du Conseil d'administration à condition que celui-ci n'exerce pas simultanément les fonctions de Directeur Général de la Société, la limite d'âge de 68 ans devant alors s'appliquer.

Pouvoirs et responsabilités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est investi de tous les pouvoirs qui lui sont attribués par la législation en vigueur.

Il détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le Conseil d'administration se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui le concernent.

Le Conseil d'administration décide si la Direction Générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'administration ou si elle est assumée par un Directeur Général.

Président, Vice-Présidents, Directeur Général, Directeurs Généraux délégués et Secrétaire

La Direction Générale de la Société est assurée par le Directeur Général, à moins que le Conseil d'administration ne décide de confier la Direction Générale au Président du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration nomme parmi ses membres, à la majorité simple des administrateurs présents ou représentés, un Président pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Le Conseil d'administration peut mettre fin au mandat du Président à tout moment, à la majorité simple des administrateurs présents ou représentés.

Le Président du Conseil d'administration exerce les missions qui lui sont confiées par la loi et notamment veille au bon fonctionnement des organes de la Société. Il préside le Conseil d'administration, en organise les travaux et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Conseil d'administration nomme, s'il le juge utile, un ou plusieurs Vice-Présidents dont il détermine la durée des fonctions dans la limite de celle de leur mandat d'administrateur. Le Vice-Président, ou l'aîné d'entre eux, exerce les fonctions dévolues au Président, lorsqu'il est empêché.

S'il ne confie pas la Direction Générale au Président, le Conseil d'administration nomme parmi les administrateurs ou non, à la majorité simple des administrateurs présents ou représentés, un Directeur Général pour une durée qu'il fixe et qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur, le cas échéant. Le Conseil d'administration peut mettre fin au mandat du Directeur Général à tout moment, à la majorité simple des administrateurs présents ou représentés.

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, des limitations fixées par le Conseil d'administration décrites précédemment en Section 7.1.2 « Principe d'organisation de la Société » et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il représente la Société en justice.

Lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'administration, les dispositions de la présente section et de la loi relatives au Directeur Général lui sont applicables.

Sur la proposition du Directeur Général, le Conseil d'administration peut donner mandat à une ou plusieurs personnes de l'assister, à titre de Directeur Général délégué.

Le nombre maximum de Directeurs Généraux délégués qui peuvent être nommés a été fixé à cinq.

L'étendue et la durée des pouvoirs délégués aux Directeurs Généraux délégués sont déterminées par le Conseil d'administration en accord avec le Directeur Général.

À l'égard des tiers, les Directeurs Généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

En cas de vacance dans la fonction de Directeur Général, les fonctions et attributions des Directeurs Généraux délégués se poursuivent jusqu'à la nomination d'un nouveau Directeur Général, sauf décision contraire du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration, sur la proposition du Président ou du Directeur Général, le Président ou le Directeur Général eux-mêmes, ainsi que le ou les Directeurs Généraux délégués, peuvent, dans les limites fixées par la législation en vigueur, déléguer les pouvoirs qu'ils jugent convenables, soit pour assurer toute direction ou responsabilité dans la Société, soit pour un ou plusieurs objets déterminés, à tous mandataires faisant ou non partie du Conseil d'administration et même étrangers à la Société, pris individuellement ou réunis en comités ou commissions. Ces pouvoirs peuvent être permanents ou temporaires et comporter ou non la faculté de substituer.

Le Conseil d'administration désigne aussi la personne devant remplir les fonctions de secrétaire ; il peut faire assister ce dernier par un secrétaire adjoint choisi dans les mêmes conditions.

Limite d'âge des dirigeants sociaux

Le Directeur Général et le ou les Directeurs Généraux délégués peuvent exercer leurs fonctions pour la durée fixée par le Conseil d'administration, sans qu'elle puisse excéder, le cas échéant, la durée de leur mandat d'administrateur ni en tout état de cause la date de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice au cours duquel ils auront atteint l'âge de 68 ans. La même limite d'âge s'applique au Président du Conseil d'administration lorsqu'il exerce également les fonctions de Directeur Général.

Lorsque le Président n'assure pas la Direction Générale, il peut exercer sa fonction pour la durée fixée par le Conseil d'administration, sans que cette durée puisse excéder la durée de son mandat d'administrateur ainsi que la limite d'âge fixée pour les administrateurs.

Censeurs

Sur proposition du Président, le Conseil d'administration doit à son tour proposer à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires la nomination de deux Censeurs remplissant les conditions ci-après définies. Les Censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du Conseil d'administration. Ils sont nommés pour trois ans. Exceptionnellement, l'Assemblée Générale peut désigner un Censeur pour une durée de deux ans afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des Censeurs. Les Censeurs peuvent être renouvelés dans leurs fonctions.

Ils doivent, au moment de leur nomination, être à la fois salariés de la Société ou d'une société de son Groupe et membres adhérents à un fonds commun de placement tel que décrit ci-dessous. Tout fonds commun de placement qui répond aux conditions ci-après définies peut proposer au Conseil des candidats en vue de la nomination à ces postes de censeurs.

Pour l'application des dispositions qui précèdent :

- une société du Groupe Alcatel Lucent est une société dont Alcatel Lucent détient directement ou indirectement la moitié au moins des droits de vote et/ou toute société dans laquelle une société du Groupe Alcatel Lucent détient directement ou indirectement la moitié au moins des droits de vote ;
- les fonds communs de placement auxquels il est fait référence sont ceux dont la constitution résulte d'un plan d'épargne d'entreprise auquel participe la Société ou une société de son Groupe et dont le portefeuille comprend, à hauteur de 75 % au moins, des actions de la Société.

Sur proposition du Président, le Conseil d'administration peut proposer à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires la nomination d'un ou plusieurs Censeurs additionnels ne répondant pas aux conditions ci-dessus, choisis parmi les actionnaires ou en dehors d'eux, sans que le nombre total des Censeurs puisse excéder six.

Les Censeurs reçoivent une rémunération annuellement déterminée par l'Assemblée Générale Ordinaire et répartie par le Conseil d'administration.

Assemblées d'actionnaires

Les Assemblées Générales d'actionnaires ou spéciales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les décisions de l'Assemblée Générale s'imposent à tous les actionnaires, y compris aux absents ou dissidents.

La réunion a lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire peut participer personnellement, ou voter par procuration ou à distance aux Assemblées, sur justification de son identité et de l'inscription en compte des titres à son nom au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs purs de la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

Dans les conditions fixées par la réglementation et selon les modalités préalablement définies par le Conseil d'administration, les actionnaires peuvent participer et voter à toutes Assemblées Générales ou spéciales par visioconférence ou par tout moyen de communication électronique, y compris Internet, permettant leur identification.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur, adresser leur formulaire de vote par procuration ou à distance concernant toutes Assemblées Générales ou spéciales, soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'administration publiée dans l'avis préalable de convocation et l'avis de convocation, par transmission électronique. La signature électronique de ce formulaire prend la forme, sur décision préalable du Conseil d'administration, d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec le formulaire électronique auquel elle s'attache pouvant consister en un identifiant et un mot de passe ou tout autre moyen prévu par la règlementation en vigueur.

Pour être retenu, tout formulaire de vote par procuration ou à distance doit avoir été reçu effectivement au siège social de la Société ou au lieu fixé par les avis de convocation au plus tard trois jours avant la date de réunion de l'Assemblée Générale. Ce délai peut être abrégé par décision du Conseil d'administration. Les instructions données par voie électronique comportant procuration ou pouvoir peuvent être reçues par la Société dans les conditions et délais fixés par la réglementation en vigueur.

Le déroulement de l'Assemblée peut être retransmis par visioconférence et/ou transmission électronique. Le cas échéant, il en est fait mention dans l'avis préalable de convocation et dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire ayant exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation, pourra néanmoins céder tout ou partie des actions au titre desquelles il a exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation. Cependant, si le transfert de propriété intervient entre la date d'expression du vote à distance, ou d'envoi d'un pouvoir, ou de demande d'une carte d'admission ou d'une attestation de participation, et le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société, sur notification de

l'intermédiaire habilité teneur de compte, invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. Aucun transfert de propriété réalisé après le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou pris en compte par la Société, nonobstant toute convention contraire.

L'Assemblée Générale est présidée, soit par le Président ou l'un des Vice-Présidents du Conseil d'administration, soit par un administrateur désigné par le Conseil d'administration ou par le Président.

L'Assemblée désigne un bureau composé du Président de séance, de deux scrutateurs et d'un secrétaire.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée représentant le plus grand nombre de voix et, sur leur refus, par ceux qui viennent après jusqu'à acceptation.

Les copies ou extraits des procès-verbaux sont valablement certifiés, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par le secrétaire de l'Assemblée, soit enfin par l'administrateur désigné pour présider l'Assemblée.

L'Assemblée Générale Ordinaire ne peut délibérer sur première convocation que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis.

L'Assemblée Générale Extraordinaire ne peut délibérer sur première convocation que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le quart des actions ayant droit de vote et un cinquième des actions ayant droit de vote sur deuxième convocation.

Droit de vote

L'Assemblée Générale des actionnaires du 1er juin 2007 a décidé la suppression de la limitation statutaire des droits de vote en Assemblée Générale ; en conséquence et sous réserve des dispositions ci-après, chaque membre de toute Assemblée a droit à autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Toutefois, un droit de votre double est attaché à toutes les actions nominatives et entièrement libérées, inscrites au nom d'un même titulaire depuis trois ans au moins.

Conformément à l'article L. 225-99, al. 2 du Code de commerce, la suppression du droit de vote double relève d'une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire, prise avec l'autorisation d'une Assemblée spéciale des titulaires de ces droits.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert de propriété. Néanmoins, le délai visé ci-dessus n'est pas interrompu et le droit acquis est conservé, dans le cas d'un transfert du nominatif au nominatif, par suite de succession ab intestat ou testamentaire, de partage de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit du conjoint ou de parents au degré successible.

Le droit de vote appartient à l'usufruitier dans toutes les Assemblées Générales Ordinaires, Extraordinaires ou spéciales.

Affectation du résultat – dividende

La différence entre les produits et les charges de l'exercice, après provisions, constitue le bénéfice ou la perte de l'exercice. Sur le bénéfice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5 % pour constituer la réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale a atteint le dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve est descendue au-dessous de cette fraction.

Le bénéfice distribuable, constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures et du prélèvement ci-dessus et augmenté des reports bénéficiaires, est à la disposition de l'Assemblée Générale qui, sur proposition du Conseil d'administration, peut, en tout ou partie, le reporter à nouveau, l'affecter à des fonds de réserve généraux ou spéciaux ou le distribuer aux actionnaires à titre de dividende.

En outre, l'Assemblée peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves facultatives, soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle. En ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'Assemblée Générale Ordinaire a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions.

L'Assemblée Générale ou le Conseil d'administration, en cas d'acompte sur dividende, détermine la date à compter de laquelle le dividende est mis en paiement.

10.1.3 Principaux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (informations visées par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce)

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

- la répartition du capital et des droits de vote présentée ci-après ;
- en vue de maintenir en toutes circonstances la stabilité des activités du Groupe et de ses effectifs qui sont indispensables à son développement, le Conseil d'administration a la faculté en cas de fusion-absorption d'Alcatel Lucent par une autre société ou d'offre publique visant les actions de la Société ou de

procédure de retrait de celle-ci de la cotation, de décider que les bénéficiaires des options, à l'exception de ceux qui sont dirigeants mandataires sociaux à la date de l'octroi des options ou à la date de sa décision, bénéficient d'une accélération immédiate de l'acquisition de leurs droits à exercer leurs options et pourront exercer celles-ci nonobstant le cas échéant le délai d'indisponibilité auquel peuvent être soumises leurs options. Par ailleurs, les membres de l'Équipe dirigeante, à l'exception du Directeur Général, bénéficient d'une accélération de l'acquisition des droits attachés à leurs options de souscription d'actions en cas de changement de contrôle ;

- le système d'actionnariat du personnel quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier : conformément à l'article L. 214-40 du Code monétaire et financier, le conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement « Actionnariat Alcatel Lucent » (FCP 2AL) décide de l'apport des titres aux offres d'achat ou d'échange.

10.2 Le capital

10.2.1 Montant du capital et catégories de titres

Arrêté du capital. Le 5 février 2015, le Conseil d'administration a arrêté le montant du capital social au 31 décembre 2014, s'élevant à 141 021 613,50 euros, représenté par 2 820 432 270 actions ordinaires de 0,05 euro nominal chacune, entièrement libérées.

10.2.2 Rachat d'actions Alcatel Lucent

Alcatel Lucent n'a procédé en 2014 à aucune opération dans le cadre de son programme de rachat d'actions. Au 31 décembre 2014, le nombre d'actions détenues directement par Alcatel Lucent s'élevait à 13 010 214 actions, représentant 0,46 % du capital social, et celles détenues indirectement par certaines filiales s'élevaient à 27 110 113 actions représentant 0,96 % du capital social. Ces actions sont inscrites au 31 décembre 2014 en déduction des capitaux propres consolidés.

Suite à une décision du Conseil d'administration du 19 mars 2014, les actions détenues directement ou indirectement par la Société sont affectées aux objectifs suivants :

- conservation et remise ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe (environ 42,8 millions d'actions) ;
- couverture des obligations liées à des plans d'options d'achat d'actions (1 million d'actions) ;
- paiement en actions existantes d'une partie de la rémunération variable des membres de l'Equipe dirigeante (8 millions d'actions).

L'Assemblée Générale du 28 mai 2014 a autorisé le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour une période de 18 mois, à procéder au rachat d'actions Alcatel Lucent dans la limite de 10 % du capital social.

Le prix maximum d'achat ne doit pas excéder 20 euros par titre tandis que le prix minimum de vente ne doit pas être inférieur à la valeur nominale du titre soit 0,05 euro. Ce programme n'a pas été mis en œuvre depuis l'adoption de la résolution correspondante par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014.

Le Conseil d'administration, réuni le 5 février 2015, a décidé de proposer à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires du 26 mai 2015 d'annuler l'autorisation existante et de lui redonner une nouvelle autorisation pour la mise en place d'un programme de rachat pour une durée de 18 mois.

Descriptif du programme de rachat en application des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'AMF

Date de l'Assemblée Générale des actionnaires autorisant le programme. L'Assemblée Générale du 28 mai 2014 a autorisé le Conseil d'administration à procéder au rachat d'actions Alcatel Lucent dans la limite de 10 % du capital social pour une période de 18 mois. Le renouvellement de cette autorisation d'achat par la Société de ses propres actions pour une nouvelle période de 18 mois sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015.

Nombre de titres et part du capital détenus directement ou indirectement par la Société. En date du 31 décembre 2014, la Société détient directement 13 010 214 actions et indirectement 27 110 113 actions.

Objectifs du programme de rachat. Les objectifs du programme de rachat d'actions actuellement en place et ceux devant être présentés à l'Assemblée des actionnaires du 26 mai 2015 en vue du renouvellement de ce programme sont :

- l'annulation, en tout ou partie, des actions rachetées par voie de réduction du capital dans les limites fixées par la loi ;
- l'attribution ou la cession des actions rachetées aux salariés et dirigeants de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de la réglementation en vigueur dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi (options d'achat d'actions, participation des salariés, attribution d'actions de performance, etc.) ;

- d'honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions ou autres attributions d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise associée ;
- de remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès à notre capital et réaliser toute opération de couverture à raison des obligations de la Société (ou de l'une de ses filiales) liées à des valeurs mobilières ;
- de les conserver et les remettre (à titre d'échange, de paiement ou autre), notamment dans le cadre d'opérations de croissance externe initiées par la Société, de fusion, de scission ou d'apport ;
- d'assurer la liquidité et d'animer le marché secondaire de l'action Alcatel Lucent par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement au moyen de la conclusion d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Le programme de rachat est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Modalités des rachats. Les actions pourront à tout moment, sauf en période d'offre publique sur les titres Alcatel Lucent, dans le respect et les limites, notamment de volume et de prix, prévues par la réglementation en vigueur, être acquises, cédées ou transférées, par tous moyens notamment sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré ou autrement, y compris par acquisition ou cession de blocs, par offre publique d'achat ou d'échange, par des opérations optionnelles ou par utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré ou autrement, notamment par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, dans les conditions prévues par les autorités de marché.

Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres, prix maximal d'achat. Le programme concerne les actions de la société Alcatel Lucent (ISIN FR0000130007) cotées à la bourse Euronext à Paris, Compartiment A.

Le pourcentage maximal d'actions pouvant être racheté en vertu de l'autorisation actuellement en place et de celle qui sera proposée à l'Assemblée Générale du 26 mai 2015 est de 10 % du nombre total des actions composant le capital social à la date de réalisation des achats. À titre indicatif, compte tenu du nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2014, cette limite représente 282 043 227 actions, soit en considérant le prix maximal d'achat autorisé (20 euros), un montant théorique maximal de 5 640 864 540 euros, sans tenir compte des actions déjà détenues par la Société.

Toutefois, en cas d'opérations sur le capital de la Société et plus particulièrement en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et d'attributions d'actions gratuites, en particulier d'actions de performance, ainsi qu'en cas, soit d'une division ou modification de la valeur nominale de l'action, soit d'un regroupement d'actions, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le Conseil d'administration pourra ajuster le prix d'achat maximum indiqué ci-dessus pour tenir compte de l'incidence de l'opération concernée sur la valeur de l'action.

Durée du programme. Le programme actuel de rachat d'actions tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale mixte du 28 mai 2014 est en place pour une durée de dix-huit mois à compter de son approbation, soit jusqu'au 28 novembre 2015. Conformément à la résolution qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale mixte du 26 mai 2015, l'actuel programme de rachat d'actions sera annulé et le nouveau programme pourra être mis en œuvre sur une période de 18 mois suivant la date de cette Assemblée, soit jusqu'au 26 novembre 2016.

10.2.3 Les autorisations relatives au capital

Autorisations en cours

Nous disposons, à ce jour, d'autorisations financières et d'autorisations spécifiques en faveur des salariés et des dirigeants mandataires sociaux qui nous ont été accordées par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014.

AUTORISATIONS EN COURS

Nature	Caractéristiques (plafond, décote)	% Capital	Utilisation	Solde % Capital
AUTORISATIONS – VALIDITÉ : 18 MOIS				
Rachat d'actions *(résolution 11 AGM 2014)*	–	**10 %**	Néant	10 %
Annulation d'actions *(résolution 12 AGM 2014)*	–	**10 %**	Néant	10 %
ÉMISSIONS DE TITRES – VALIDITÉ : 26 MOIS				
Plafond global maximal applicable à toutes les émissions dilutives et non dilutives : EUR 46,5 millions (33 % du capital)				
Augmentation de capital AVEC DPS ***(résolution 13 AGM 2014)***	**Plafond global : EUR 46,5 millions** (930 millions d'actions) ; Montant nominal maximal des titres de créances : EUR 5 milliards	**33 %**	10 %*	**23 %*** **
Augmentation de capital SANS DPS ***(résolutions 14 à 17 et 19 AGM 2014)***				
Plafond global maximal applicable à toutes les émissions dilutives et sans délai de priorité : EUR 14,1 millions (10 % du capital)				
Offre au public AVEC délai de priorité *(résolution 14 AGM 2014)*	**Plafond : EUR 28,25 millions** (565 millions d'actions) ; Montant nominal maximal des titres de créances : EUR 5 milliards ; Décote maximale de 5 % ; Délai de priorité de 5 jours minimum	*20 %***	*Néant*	***10 %**** **
Offre au public SANS délai de priorité *(résolution 14 AGM 2014)*	**Plafond : EUR 14,1 millions (282 millions d'actions) ;** Montant nominal maximal des titres de créances : EUR 5 milliards ; Décote maximale de 5 %	*10 %*	*Néant*	*0 %****
Placement privé (Art L. 411-2 II du Code monétaire et financier) *(résolution 15 AGM 2014)*	Décote maximale de 5 %	*10 %*	*10 %**	*0 %****
Greenshoe *(résolution 16 AGM 2014)*	**15%** de l'émission initiale	*15 % de l'émission initiale*	*15 %* de l'émission initiale*	*N/A*
Apports en nature *(résolution 17 AGM 2014)*	–	*10 %*	*Néant*	*0 %****
Détermination du prix dans le cadre d'une offre au public ou d'un placement privé *(résolution 19 AGM 2014)*	Flexibilité de la période de référence ; Décote maximale de 5 %	*10 %*	*Néant*	*N/A*
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes (résolution 18 AGM 2014)	EUR 5 milliards	–	Néant	–
ÉMISSIONS RÉSERVÉES AUX SALARIÉS ET AUX DIRIGEANTS – VALIDITÉ : 38 ET 26 MOIS				
Actions de performance *(résolution 20 AGM 2014)*	Dirigeants mandataires sociaux : limite de 6 % du total des attributions (soit inférieure à 0,12 % du capital) ; Validité de 38 mois	**2 %**	0,37 %	1,63 %
Options de souscription d'actions *(résolution 21 AGM 2014)*	Dirigeants mandataires sociaux : limite de 6 % du total des attributions (soit inférieure à 0,12 % du capital); sans décote; Validité de 38 mois	**2 %**	Néant	2 %
Augmentation de capital réservée aux salariés *(résolution 22 AGM 2014)*	Décote maximale de 5 % ; Validité de 26 mois	**2 %**	Néant	2 %

NB : Capital social au 31 décembre 2014 : EUR 141 millions, soit 2 820,4 millions d'actions de EUR 0,05 de nominal.
DPS : Droit Préférentiel de Souscription.
** Les 10 % utilisés correspondent à l'opération de juin 2014 par voie de placement privé.*
*** S'impute sur le plafond de 33 % de la résolution 13 relative aux augmentations de capital avec DPS.*
**** Résulte de l'opération réalisée en juin 2014 par voie de placement privé à hauteur de 10 % du capital (ce pourcentage étant le plafond global maximal pour les émissions sans DPS et sans délai de priorité).*

Utilisations des autorisations

Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Le Conseil d'administration dispose d'autorisations données par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, l'autorisant à émettre pendant 26 mois, avec suppression du droit préférentiel de souscription, des actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créances, dans la limite de 14,1 millions d'euros, soit à titre indicatif 10 % du capital social.

En juin 2014, une émission d'obligations convertibles en actions Alcatel Lucent, s'inscrivant dans le cadre du Plan Shift a été réalisée sur la base des autorisations consenties par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014 :

Le 10 juin 2014, le Conseil a, dans le cadre des résolutions 15, 16 et 19 approuvées par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, procédé à l'émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) en deux tranches (OCEANE 2019 et OCEANE 2020). Le montant de l'émission des OCEANE 2019 a été de 688,42 millions d'euros correspondant à 167,5 millions OCEANE 2019 d'une valeur nominale unitaire de 4,11 euros. Le montant de l'émission des OCEANE 2020 a été de 460,28 millions d'euros correspondant à 114,4 millions d'OCEANE 2020 d'une valeur nominale unitaire de 4,02 euros. Cette émission a été réalisée par voie de placement privé conformément à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier avec exercice en totalité de l'option de sur-allocation à hauteur de 15 % de l'émission initiale, soit une émission totale de 1 148,7 millions d'euros. Cette émission, avec également l'utilisation de fonds disponibles, a permis au Groupe de rembourser par anticipation la totalité du Crédit Garanti d'un montant en principal initial de 1 750 millions de dollars US contracté par Alcatel-Lucent USA Inc., d'allonger la maturité de sa dette et de réduire le coût de l'endettement. Le remboursement anticipé du Crédit Garanti en date du 19 août 2014, a permis par ailleurs, d'annuler et de lever les sûretés de premier rang consenties dans le cadre de ce Crédit.

Actions de performance. Le Conseil d'administration dispose d'autorisations données par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, pour l'attribution d'actions de performance. Les attributions d'actions de performance effectuées en septembre 2014 ont représenté 0,37% du capital social pour un plafond global de 2 % du capital social.

L'état de l'utilisation des autorisations données au Conseil d'administration relatives à l'attribution d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions est détaillé au Chapitre 8 « Les dispositifs de la rémunération à long terme » du présent document.

10.2.4 Le capital potentiel

Le capital social au 31 décembre 2014 est de 141 021 613,50 euros, représenté par 2 820 432 270 actions ordinaires de 0,05 euro nominal chacune, entièrement libérées.

	Nombre total d'actions
Capital au 31 décembre 2014	**2 820 432 270**
Options de souscription d'actions Alcatel Lucent	124 455 977
Actions de performance (1)	27 194 482
OCEANE échéance 2018 (2)	370 378 501
OCEANE échéance 2019 (2)	167 500 000
OCEANE échéance 2020 (2)	114 499 995
Capital potentiel au 31 décembre 2014	**3 624 461 225**

(1) Pour plus de détails, voir Section 8.1.4 « Tableau de synthèse des plans d'actions de performance ».
(2) Pour un descriptif des instruments dilutifs, voir en Section 10.2.5 « Titres et droits donnant accès au capital ».

10.2.5 Titres et droits donnant accès au capital

Titres convertibles représentatifs de dette émis par Lucent Technologies Inc.

Obligations convertibles. La société Lucent Technologies Inc. (ou ses filiales) avait émis des titres représentatifs de dette convertibles en actions de la société Lucent Technologies Inc.

À la date de réalisation de l'opération de rapprochement entre Alcatel et Lucent, ces titres donnaient droit, entre autres, conformément à la décision du Conseil d'administration du 30 novembre 2006, à :

- 44 463 075 actions Alcatel Lucent, s'agissant des *convertible trust preferred securities* à 7,75 %, à échéance le 15 mars 2017 ;
- 43 832 325 actions Alcatel Lucent, s'agissant des titres convertibles de série A (2,75 % porté à 2,875 %), à échéance le 15 juin 2023 ;
- 55 087 690 actions Alcatel Lucent, s'agissant des titres convertibles de série B (2,75 % porté à 2,875 %), à échéance le 15 juin 2025.

Le prix unitaire des actions Alcatel Lucent émises dans le cadre de la conversion des titres convertibles représentatifs de dette mentionnés ci-dessus est égal au prix de conversion ou d'exercice de ces titres divisé par la parité d'échange retenue dans le cadre de l'opération de rapprochement entre Alcatel et Lucent (soit 0,1952 action Alcatel pour une action Lucent) à savoir :

- l'équivalent en euro au cours du jour de l'exercice ou de la conversion de 24,80 dollars US pour les *convertible trust preferred securities* représentatifs de dette à 7,75 % ;
- l'équivalent en euro au cours du jour de l'exercice ou de la conversion de 17,11 dollars US pour les titres convertibles représentatifs de dette senior de série A ;
- l'équivalent en euro au cours du jour de l'exercice ou de la conversion de 15,98 dollars US pour les titres convertibles représentatifs de dette senior de série B.

Au cours de l'exercice 2013, Alcatel-Lucent USA, Inc. a procédé au rachat de la totalité de l'encours de titres convertibles des séries A et B pour un montant nominal de 95 millions de dollars US pour les séries A, et de 765 millions de dollars US pour les séries B.

La valeur nominale de l'encours au 31 décembre 2013 des *convertible trust preferred securities* émises par Lucent Technologies Capital Trust I s'élevait à 931 millions de dollars US de *convertible trust preferred securities* à 7,75 %. Le 13 janvier 2014, Alcatel Lucent a remboursé l'intégralité de ces *convertible trust preferred securities*.

Stock-options et autres instruments de rémunération en actions émis par Lucent Technologies Inc.

Dans le cadre du rapprochement avec la société Lucent, nous nous sommes engagés à remettre des actions Alcatel Lucent aux porteurs de stock-options et autres instruments de rémunérations en actions (*restricted stock units, performance shares et Directors deferrals*) attribués par la société Lucent Technologies Inc., en cas d'exercice ou de conversion par ces derniers des droits attachés à leurs instruments.

Au 30 novembre 2006, date de réalisation de l'opération de rapprochement entre Alcatel et Lucent, ces instruments donnaient droit à un total de 311 307 596 actions ordinaires de la société Lucent Technologies Inc.

En conséquence et conformément à la décision du Conseil d'administration de la société Alcatel Lucent en date du 30 novembre 2006, agissant sur délégation de l'Assemblée Générale du 7 septembre 2006, la société Coralec, filiale d'Alcatel Lucent, a émis au profit de la société Lucent Technologies Inc., 60 767 243 obligations convertibles chacune en une action Alcatel Lucent.

Lors de l'exercice des stock-options ou autres instruments de rémunération en actions mentionnés ci-dessus par leurs porteurs, Alcatel-Lucent USA Inc. (anciennement dénommée Lucent Technologies Inc.) demande la conversion du nombre correspondant d'obligations convertibles et remet immédiatement le nombre d'actions Alcatel Lucent résultant de cette conversion aux porteurs ayant exercé leurs droits.

À la date du 31 décembre 2014, un nombre total de 55 669 199 obligations convertibles en actions Alcatel Lucent était en circulation, étant précisé qu'aucune de ces obligations ne pourra être convertie, en raison de l'annulation de stock-options à cette même date.

Ces obligations ne sont cotées sur aucun marché.

Obligations remboursables ou convertibles en actions

Émissions dans le cadre d'acquisitions

Spatial Wireless. Au cours de l'exercice 2004, nous avons autorisé l'émission d'un emprunt par notre filiale Coralec, représenté par des obligations remboursables en actions Alcatel Lucent (ORA) afin de permettre l'acquisition de la société Spatial Wireless (États-Unis).

Dans le cadre de cette acquisition, 18 988 334 obligations remboursables en actions ordinaires Alcatel Lucent ont été émises au prix unitaire de 11,91 euros. Le nombre d'actions Alcatel Lucent émises depuis leur date de création en remboursement de ces ORA est de 18 633 297 actions. Au cours de l'exercice 2013, aucun remboursement n'a été constaté.

En raison de l'expiration de l'intégralité des stock-options couvertes par ces ORA, ces obligations ont été rachetées puis annulées le 19 décembre 2014.

Émissions dans le cadre d'opérations financières

OCEANE 2018. En vertu de la délégation de l'Assemblée Générale du 8 juin 2012, nous avons procédé le 3 juillet 2013, à l'émission d'un emprunt représenté par des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE). L'émission a porté sur un montant nominal de 628 946 424 euros, représenté par un nombre de 349 414 680 OCEANE, d'une valeur unitaire de 1,80 euro (cf. Annexes aux comptes consolidés Note 24).

Les obligations, à échéance le 1er janvier 2018, portent intérêt au taux annuel de 4,25 %.

L'objectif de l'émission était de permettre, à titre principal, le refinancement de l'endettement du Groupe et le rallongement de la maturité de ce dernier.

Dans le cadre de l'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription du 9 décembre 2013, les titulaires d'OCEANE 2018 ont été informés que le ratio d'attribution d'actions des OCEANE 2018 qui était à l'origine de 1 action Alcatel Lucent de 0,05 euro de valeur nominale pour 1 OCEANE 2018, a été ajusté et fixé à 1,06 action Alcatel Lucent de 0,05 euro de valeur nominale pour 1 OCEANE 2018.

Au 31 décembre 2014 et tenant compte de l'ajustement effectué au titre de l'augmentation de capital du 9 décembre 2013, 370 378 501 OCEANE 2018 restaient en circulation, étant précisé qu'au cours de l'exercice 2014, 1 060 de ces obligations ont fait l'objet d'une conversion en action Alcatel Lucent.

OCEANE 2019 et 2020. En vertu de la délégation de l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, nous avons procédé le 10 juin 2014, à l'émission des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) en deux tranches (OCEANE 2019 et 2020). L'émission des OCEANE 2019 a porté sur un montant nominal de 688 425 000 euros, représenté par un nombre de 167 500 000 OCEANE 2019, d'une valeur unitaire de 4,11 euros. L'émission des OCEANE 2020 a porté sur un montant nominal de 460 289 979,90 euros, représenté par un nombre de 114 499 995 OCEANE 2020, d'une valeur unitaire de 4,02 euros. (cf. Annexes aux comptes consolidés Note 24).

Les OCEANE 2019 ne portent pas intérêt. Les OCEANE 2020 portent intérêt au taux annuel de 0,125 % payable à terme échu semi-annuellement les 30 janvier et 30 juillet de chaque année.

L'objectif de l'émission était de permettre le remboursement par anticipation du Crédit Garanti d'un montant en principal initial de 1 750 millions de dollars US contracté par Alcatel-Lucent USA Inc., d'allonger la maturité de la dette du Groupe et de réduire le coût de l'endettement.

Titres non représentatifs du capital

Au 31 décembre 2014, un seul emprunt obligataire émis par Alcatel Lucent (maison mère) est en circulation. Il s'agit de l'emprunt senior 8,5 % d'un montant de 192 millions d'euros (échéance janvier 2016) admis à la Bourse de Luxembourg.

10.2.6 Les American Depositary Shares (ADS)

Description des ADS

Un American Depositary Receipt (ADR) est un certificat émis par une banque américaine, représentant des actions (ADS) qui à leur tour représentent un certain nombre d'actions sous-jacentes d'une société non américaine. Les actions sous-jacentes aux ADS sont déposées auprès d'un dépositaire de titres (custodian). Les ADS peuvent être négociées sur les marchés américains de la même manière que des actions domestiques.

Chaque ADS d'Alcatel Lucent représente une action ordinaire d'Alcatel Lucent. Nos ADS sont cotées à la Bourse de New York.

Ce qui suit est un résumé de certaines stipulations du contrat de dépôt des ADS conclu entre Alcatel Lucent et JPMorgan Chase Bank N.A., et les détenteurs à un moment donné d'ADS, mais le contenu intégral du contrat prévaut sur ce résumé.

Le modèle du contrat de dépôt des ADS et un modèle de l'ADR ont été déposés sous forme d'annexes au document d'enregistrement (registration statement) sur le formulaire F-6 que la Société a déposé auprès de la Securities and Exchange Commission le 4 janvier 2013. Des copies de ce contrat de dépôt sont disponibles au siège de JPMorgan Chase Bank N.A., au 1 Chase Manhattan Plaza, Floor 21, New-York, 10005-1401, États-Unis, et au siège du dépositaire des titres, BNP Paribas Securities Services, situé à Grands Moulins de Pantin, 9 rue du Débarcadère, 93 761 Pantin Cedex.

Dividendes, autres distributions et droits

Dans la mesure du possible, JPMorgan Chase Bank N.A. distribuera à chaque détenteur d'ADS toute distribution sur les titres déposés représentés par les ADS détenus par ce détenteur, au prorata du nombre de titres détenus. Dans la mesure où JPMorgan Chase Bank N.A. estime les distributions ci-après non réalisables, elle devra procéder à la distribution des dividendes de la manière qu'elle jugera réalisable, y compris dans une monnaie étrangère, en différentes valeurs mobilières ou biens, ou par la rétention desdites distributions en tant que titre déposé.

Dividendes en numéraire et distributions en numéraire. JPMorgan Chase Bank N.A. procèdera à une distribution en numéraire résultant de dividendes en numéraire, de toute autre distribution en numéraire, ou du produit de la vente de toute distribution ou portion de distribution, sous réserve d'ajustements correspondant aux impôts prélevés et de la déduction des honoraires de JPMorgan Chase Bank N.A. et de ses agents ainsi que des frais pour (1) la conversion de devises étrangères, (2) le transfert vers les États-Unis de monnaie

étrangère ou de dollars américains, (3) l'obtention d'autorisations ou de licences gouvernementales et (4) la réalisation de toute vente au moyen d'outils privés ou publics, de manière raisonnable au regard des pratiques commerciales.

Actions. Si la Société distribue des actions ordinaires sous la forme d'un dividende ou d'une distribution gratuite, JPMorgan Chase Bank N.A. distribuera aux détenteurs d'ADS de nouvelles ADS représentant les actions. JPMorgan Chase Bank N.A. ne distribuera que des ADS entières. Elle vendra les actions qui l'auraient obligée à utiliser des fractions d'ADS, et distribuera ensuite le produit de la même manière qu'elle distribue le numéraire.

Droits. Si la Société offre aux détenteurs d'actions des bons de souscription d'actions ou tout autre droit, y compris celui d'acquérir des actions supplémentaires, JPMorgan Chase Bank N.A. distribuera ces droits aux détenteurs d'ADS, à la condition que la Société lui fournisse dans les délais la preuve qu'il est légal de le faire (nous n'avons pas l'obligation de fournir cette preuve). Si la Société ne fournit pas cette preuve et que la vente de ces droits est possible, JPMorgan Chase Bank N.A. devra distribuer le produit net de la vente desdits droits de la même manière qu'elle distribue le numéraire. Si la Société ne fournit pas cette preuve et que la vente n'est pas possible, JPMorgan Chase Bank N.A. n'est pas dans l'obligation d'agir, de quelque manière que ce soit (et le droit peut s'éteindre).

Autres distributions. Si JPMorgan Chase Bank N.A. ou le dépositaire des titres reçoit une distribution autre qu'une distribution en numéraire, actions ou droits, JPMorgan Chase Bank N.A. distribuera les biens ou titres aux détenteurs d'ADS de la manière dont JPMorgan Chase Bank N.A. le jugera possible et équitable, ou procèdera à la vente des biens ou titres et en distribuera le produit net aux détenteurs d'ADS, après avoir consulté la Société, si JPMorgan Chase Bank N.A. considère qu'une distribution ne serait ni possible ni équitable.

Droit de vote pour les actions sous-jacentes. Aux termes du contrat de dépôt, un détenteur d'ADS a le droit, sous réserve de toute disposition applicable de la loi française, de nos statuts et des titres déposés, d'exercer des droits de vote se rapportant aux actions représentées par ses ADS. JPMorgan Chase Bank N.A. enverra aux détenteurs d'ADS, par courrier ou par courrier électronique (pour les détenteurs d'ADS qui auront opté pour l'envoi électronique) des résumés en anglais de tous les documents fournis par nos soins dans le but d'exercer les droits de vote. Par ailleurs, à la demande de la Société, JPMorgan Chase Bank N.A. enverra à tous les détenteurs d'ADS une notice ou lettre indiquant la manière dont les détenteurs d'ADS peuvent accéder auxdits résumés par un site Internet, et comment obtenir une version papier desdits documents. JPMorgan Chase Bank N.A. enverra également aux détenteurs d'ADS des directives sur la manière de procéder pour lui donner des instructions de vote, ainsi qu'un document (qui peut être inclus dans les documents décrits ci-dessus) indiquant de quelle manière le vote sera effectué pour les actions ordinaires sous-jacentes si JPMorgan Chase Bank N.A. ne reçoit pas d'instructions de vote ou reçoit des instructions de vote qui n'ont pas été complétées correctement.

À compter de la réception dans les délais des instructions de vote dûment complétées, JPMorgan Chase Bank N.A. devra, à son choix, voter conformément aux instructions ou transférer ces instructions au dépositaire des titres pour que celui-ci exerce le droit de vote. JPMorgan Chase Bank N.A. n'est pas autorisée à voter autrement que selon les instructions données ou en conformité avec la déclaration décrite ci-dessus relative aux votes des actions pour lesquelles elle a reçu des instructions de vote en blanc ou complétées de manière incorrecte. Les détenteurs d'actions ne sont pas garantis de recevoir la notice ci-dessus dans un temps suffisant pour leur permettre de retourner leurs instructions de vote à JPMorgan Chase Bank N.A.

La propriété des ADS est prouvée par l'enregistrement des ADR correspondants, à moins que le détenteur d'ADS ne notifie JPMorgan Chase Bank N.A. qu'il préfère détenir les actions sous forme de certificat.

Changements affectant les titres déposés. S'il y a des changements de valeur nominale ou une division, un regroupement, une annulation ou une autre reclassification des titres déposés, ou s'il y a une restructuration, une réorganisation, un rapprochement ou une consolidation ou une vente des actifs concernant la Société, JPMorgan Chase Bank N.A. peut, après consultation de la Société, et si demandé par la Société de manière raisonnable, modifier les ADR et distribuer tout ADR supplémentaire ou modifié. Si JPMorgan Chase Bank N.A. ne modifie pas les ADR ou procède à une distribution aux titulaires relative à cette modification, ou de tout produit net, alors tous les titres reçus par JPMorgan Chase Bank N.A. en ce qui concerne les titres déposés deviendront de nouveaux titres déposés. Chaque ADS représentera automatiquement sa part des nouveaux titres déposés, sauf si JPMorgan Chase Bank N.A. délivre de nouveaux ADR, tel que décrit dans la première phrase du présent paragraphe.

Modification du contrat de dépôt. JPMorgan Chase Bank N.A. et la Société peuvent convenir de modifier le texte des ADR et le contrat de dépôt à tout moment, sans le consentement des détenteurs d'ADS. Si la modification ajoute ou augmente des frais ou charges (autres que des taxes ou d'autres charges gouvernementales) ou porte atteinte à un droit important des détenteurs d'ADS, elle n'entrera pas en vigueur en ce qui concerne les ADS en circulation avant un délai de trente jours après l'envoi d'une notification de modification aux détenteurs d'ADS par JPMorgan Chase Bank N.A. Si un gouvernement ou une quelconque autorité régulatrice adopte une nouvelle loi ou règlement qui nécessite de modifier les ADR de manière à s'y conformer, les ADR pourront être modifiés à tout moment et pourront entrer en application avant même que les détenteurs n'en soient notifiés, ou à n'importe quel autre moment, selon ce que nécessitera la nouvelle législation. À l'expiration de cette période de trente jours, il sera considéré que chaque détenteur d'ADS, en continuant de détenir ses ADS, consent à la modification et est lié par le contrat de dépôt tel que modifié. Le contrat de dépôt et le formulaire des ADR ne peuvent être modifiés de sorte à porter atteinte au droit du détenteur d'ADS de restituer ses ADS et de recevoir les actions ordinaires et tous autres biens représentés par les ADR, sauf pour respecter des dispositions obligatoires du droit applicable.

Résiliation du contrat de dépôt. JPMorgan Chase Bank N.A. résiliera le contrat de dépôt si la Société le lui demande et en avisera les détenteurs d'ADS au moins trente jours avant la date de résiliation. Cependant, si JPMorgan Chase Bank N.A. démissionne ou est démise de ses fonctions, aucune notification ne sera envoyée aux détenteurs, à moins qu'un successeur n'ait toujours pas pris ses fonctions en tant que banque dépositaire aux termes du contrat de dépôt dans les soixante jours suivants. Après la résiliation du contrat de dépôt, JPMorgan Chase Bank N.A. ne sera plus tenue par le contrat de dépôt ; cependant, JPMorgan Chase Bank N.A. continuera à :

- recevoir et détenir (ou vendre) les dividendes et autres distributions se rapportant aux titres déposés ; et
- délivrer les titres déposés qui sont retirés.

À tout moment suivant quatre-vingt dix jours après réception par les détenteurs d'ADS de la notification de résiliation, JPMorgan Chase Bank N.A. pourra demander au détenteur de titres d'enregistrer tous les titres purement nominatifs au nom de chacun des détenteurs d'ADS, ce que la Société fera au moment où elle en recevra l'instruction et elle en notifiera les détenteurs. Si cela n'était pas fait, dès qu'il le sera possible passé un délai de soixante jours après la résiliation, JPMorgan Chase Bank N.A. pourra vendre les titres déposés et conserver le produit de la vente, ainsi que tout autre numéraire alors détenu par elle, au profit des détenteurs d'ADS qui n'ont pas restitué leurs ADS, au prorata de leur portefeuille. JPMorgan Chase Bank N.A. ne sera pas redevable d'intérêts sur le produit de la vente ou tout numéraire qu'elle conserve.

Restrictions au droit de transférer ou de retirer des actions. Dans le cadre de la procédure de retrait des ADS, JPMorgan Chase Bank N.A. pourra demander aux détenteurs un ordre écrit et signé de retrait et transfèrera les actions concernées sur un compte correspondant. A la demande, aux risques et aux frais de tout détenteur d'ADS, JPMorgan Chase Bank N.A. pourra transférer les actions à un autre endroit. Le titre de détention d'un ADS peut être transféré si correctement endossé (pour les ADS sous forme de certificat) ou sur réception par JPMorgan Chase Bank N.A. des documents appropriés. Antérieurement à l'enregistrement d'un transfert ou d'un retrait, la Société, JPMorgan Chase Bank N.A. ou le détenteur des titres pourront requérir le paiement de certaines taxes, frais ou tout autre coût, ainsi que tout autre document.

Limites à la responsabilité de la banque dépositaire

Le contrat de dépôt limite expressément les obligations de la Société et celles de la banque dépositaire, ainsi que notre responsabilité et la sienne. La Société, et JPMorgan Chase Bank N.A. :

- Ne pourront être tenues responsables ni empêchées ou retardées, en raison de la loi ou de circonstances échappant à notre contrôle, d'exécuter leurs obligations telles que découlant du contrat de dépôt ;
- Ne pourront être tenues responsables de l'exercice ou non exercice d'un pouvoir discrétionnaire prévu aux termes du contrat de dépôt ;
- Ne sont obligées de prendre que les mesures expressément prévues au contrat de dépôt sans faute lourde ou faute intentionnelle ;
- N'ont aucune obligation d'intervenir dans une procédure judiciaire ou toute autre procédure en lien avec les ADS ou avec le contrat de dépôt, sous réserve qu'une indemnisation satisfaisante de toute dépense et responsabilité soit fournie aussi souvent que nécessaire ;
- Ne pourront être tenues responsables de toute action ou inaction prise sur le fondement des conseils reçus de conseils juridiques, experts-comptables, une personne présentant des actions à déposer, tout titulaire d'ADS, ou toute autre personne considérée comme compétente pour donner un tel conseil ;
- La banque dépositaire ne pourra être tenue responsable pour les actions ou les omissions de tout dépositaire de titres, agence ou système de compensation ou pour l'insolvabilité du détenteur des titres dans la mesure où celui-ci n'est pas une branche ou une filiale de JPMorgan Chase Bank N.A. ;
- La banque dépositaire ne pourra être tenue responsable pour le prix reçu en relation avec la vente de titres, le délai de cette vente, toute erreur, le retard de toute action ou l'inaction, le manquement ou la négligence d'une partie retenue en relation avec une telle vente ;
- La banque dépositaire ne pourra être tenue responsable pour des faits du dépositaire des titres, sauf dans certaines circonstances ; et
- Pourront se fonder, sans que leur responsabilité puisse être engagée, sur toutes notifications écrites, requêtes ou tout autre document considéré par la Société ou par JPMorgan Chase Bank N.A. comme étant sincère et comme ayant été signé ou présenté par les parties habilitées.

De plus, ni la Société ni JPMorgan Chase Bank N.A. ne pourront voir leur responsabilité engagée envers un détenteur d'ADS pour tout dommage indirect, spécial, punitif ou dérivé (y compris la perte de profits). Aux termes du contrat de dépôt, la Société et la banque dépositaire se sont mises d'accord sur une indemnisation mutuelle dans certaines conditions.

Frais payés par les détenteurs d'ADS

La banque dépositaire prélève ses frais de livraison ou de reprise d'ADS, soit directement auprès des investisseurs qui lui déposent des actions ou lui remettent des ADR pour retrait du marché, soit auprès de leurs intermédiaires. La banque dépositaire collecte les frais de distribution aux investisseurs, soit en les déduisant des montants distribués, soit en vendant une partie des actifs correspondants.

Les personnes qui détiennent, déposent ou retirent des titres doivent payer les frais suivants :	Visant à couvrir :
5 Dollar US (ou moins) pour 100 ADS (ou sous-ensemble de 100 ADS)	L'émission d'ADS, y compris l'émission résultant d'une distribution d'actions ou de droits ou d'autre actif, en ce compris de dividendes en actions ou fractionnements d'actions, ou une émission résultant d'une fusion ou d'un échange de titres, d'une reprise d'ADS pour un retrait du marché, d'une annulation ou d'une réduction pour toute autre raison.
0,02 Dollar US (ou moins) par ADS	Distribution en numéraire aux termes du contrat de dépôt.
1,50 Dollar US par ADS ou ADR	Le transfert et l'enregistrement d'actions sur notre registre.
Autre frais de transfert ou d'enregistrement	L'enregistrement d'actions sur notre registre vers ou à partir de la banque dépositaire ou son agent, lors des dépôts ou des retraits de titres.
0,02 Dollar US (ou moins) par ADS par an (ou par portion d'ADS)	Frais d'administration (ceux-ci peuvent être déduits d'une ou plusieurs distributions de dividendes en numéraire, à la discrétion de la banque dépositaire).
Frais de mise en circulation et vente de titres	Frais d'un montant égal au montant qui aurait été facturé si les titres n'avaient pas été déposés mais mis en circulation ou vendus, et le produit net distribué aux détenteurs.
Taxe sur les transactions financières 0,2 %	Taxe sur les transactions financières et sur les ADS
Taxes et autres charges gouvernementales que la banque dépositaire ou le dépositaire des titres doit payer pour les ADS ou les actions sous-jacentes aux ADS, tels que des taxes de transfert, des droits de timbres, ou des retenues à la source.	Le cas échéant
Tous frais à la charge de la banque dépositaire, ou de ses agents, pour la mise en œuvre de ce service de dépôt de titres.	Le cas échéant

Frais et participations entrant dans le cadre du contrat de dépôt

Notre banque dépositaire, JPMorgan Chase Bank N.A., a consenti à rembourser chaque année à la Société certaines dépenses (sous réserve de certaines limitations) encourues à raison du service d'ADR et à verser annuellement à la Société un montant supplémentaire qui est fonction des frais d'émissions et d'annulation et des frais de service de dépôt (« *depositary service* ») facturés par la banque dépositaire aux titulaires d'ADS. Dans ce cadre et au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014, la Société a reçu 16,9 millions Dollar US de la part de JPMorgan Chase Bank N.A.

10.2.7 L'ÉVOLUTION DU CAPITAL AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Nature de l'opération	Nombre d'actions	Montant du capital *(en euros)*	Primes d'émissions *(en euros)*
Capital au 31/12/2009	**2 318 060 818**	**4 636 121 636,00**	**15 411 817 355,47**
Titres convertibles émis par Lucent Technologies Inc.	4 768	9 536,00	45 383,44
Levées de stock-options	219 587	439 174,00	— (1)
Émission d'actions Alcatel Lucent résultant de plans d'actions de performance Alcatel Lucent	100 375	200 750,00	(200 750,00) (2)
Capital au 31/12/2010	**2 318 385 548**	**4 636 771 096,00**	**15 411 661 988,91**
Titres convertibles émis par Lucent Technologies Inc.	20 632	41 264,00	165 881,28
Remboursement en actions Alcatel Lucent d'obligations émises par Coralec à l'occasion de l'acquisition de Spatial Wireless	100 000	200 000,00	991 200,00
Levées de stock-options	6 109 985	12 219 970,00	2 601 551,30
Émission d'actions Alcatel Lucent résultant de plans d'actions de performance Alcatel Lucent	767 163	1 534 326,00	(1 534 326,00) (2)
Capital au 31/12/2011	**2 325 383 328**	**4 650 766 656,00**	**15 413 886 295,49**
Émission d'actions Alcatel Lucent résultant de plans d'actions de performance Alcatel Lucent	1 180 498	2 360 996,00	(2 360 996,00) (2)
Capital au 31/12/2012	**2 326 563 826**	**4 653 127 652,00**	**15 411 525 299,49**
Émission d'actions Alcatel Lucent résultant de plans d'actions de performance Alcatel Lucent	2 870 871	5 734 987,20	(5 734 987,20) (2)
Levées de stock-options	7 890 275	394 513,75	15 684 927,04
Titres convertibles émis par Lucent Technologies Inc.	2 475	123,75	24 725,25
Conversion d'OCEANE 2015	15 658 262	782 913,10	46 691 918,25
Réduction de capital par diminution de la valeur de nominale de 2 euros à 0,05 euro	–	(4 542 390 904,35)	4 542 390 904,35 (3)
Émission d'actions Alcatel Lucent résultant de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	455 568 488	22 778 424,40	903 431 902,60
Capital au 31/12/2013	**2 808 554 197**	**140 427 709,85**	**20 914 014 689,78**
Émission d'actions Alcatel Lucent résultant de plans d'actions de performance Alcatel Lucent	4 435 355	221 767,75	(221 767,75) (2)
Levées de stock-options	7 438 828	371 941,40	14 284 118,22
Titres convertibles émis par Lucent Technologies Inc.	2 830	141,50	28 271,70
Conversion d'OCEANE 2018	1 060	53,00	1 747,00
Capital au 31/12/2014	**2 820 432 270**	**141 021 613,50**	**20 928 107 058,95**

(1) Ces levées d'options de souscription se sont faites sans prime d'émission, à la valeur nominale de l'action.

(2) Débit correspondant à l'émission d'actions Alcatel Lucent.

(3) Le montant de la réduction de capital a été affecté au compte prime d'émission.

10.3 L'actionnariat

10.3.1 La gestion des titres

Teneur de compte

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, et sont librement négociables, sauf dispositions légales ou règlementaires contraires.

Nos actions sont cotées sur le marché réglementé d'Euronext Paris, qui représente aussi le principal marché pour nos actions ordinaires. Ces actions ordinaires sont échangées sur la place de Paris depuis le 3 juin 1987.

Depuis 2010, la Société a confié à BNP Paribas Securities Services la tenue de son service titres et, notamment, la gestion de ses actions inscrites au nominatif.

Titres cotés sur le New York Stock Exchange

Depuis mai 1992, nos actions sont cotées à la Bourse de New York (NYSE) sous la forme de certificats de dépôt américains (American Depositary Receipt ou ADR) représentant des actions (American Depositary Shares ou ADS).

Les actions sous-jacentes aux ADS (cf. Section 10.2.6 « Les American Depositary Shares ») sont déposées auprès d'un dépositaire de titres (custodian). Les ADS peuvent être négociées sur les marchés américains de la même manière que des actions émises par des sociétés cotées américaines. JP Morgan Chase Bank N. A. est la banque dépositaire détenant les ADS.

10.3.2 Les accords d'actionnaires – action de concert

Au 13 mars 2015, il n'existe à notre connaissance aucun pacte d'actionnaires, ni aucun accord portant sur les titres de notre Société, dont la mise en œuvre ultérieure pourrait avoir un impact sur le contrôle de la Société.

10.3.3 Les franchissements de seuils

Au cours de l'année 2014 et jusqu'au 13 mars 2015, un certain nombre d'actionnaires et d'intermédiaires inscrits, agissant essentiellement pour le compte de leurs clients, ont porté à notre connaissance les déclarations de franchissement de seuils légaux et statutaires (cf. Section 10.1.2 « Dispositions légales et statutaires particulières ») suivants :

Société déclarante	Date du franchissements de seuil	Sens	% capital	% droits de vote exerçable en Assemblée
The Capital Group Companies, Inc.	22/01/2014	↗	10,00	9,84
The Capital Group Companies, Inc.	14/02/2014	↘	9,99	9,84
The Capital Group Companies, Inc.	09/04/2014	↗	10,09	9,93
The Capital Group Companies, Inc.	17/04/2014	↗	10,31	10,14
DNCA Finance	02/06/2014	↗	2,07	NC
DNCA Finance	05/06/2014	↗	2,14	NC
BlackRock Inc.	31/07/2014	↘	4,85	4,77
Amundi	06/11/2014	↗	2,21	2,17
Amundi	21/11/2014	↗	3,00	NC
Amundi	24/11/2014	↘	2,93	NC
Amundi	10/12/2014	↗	3,05	3
Amundi	11/12/2014	↘	NC	2,98
Amundi	15/12/2014	↗	NC	3,04
Amundi	22/12/2014	↘	2,99	2,94
Amundi	23/12/2014	↗	3,00	NC
DNCA Finance	16/01/2015	↗	3,01	NC
Amundi	22/01/2015	↘	2,94	NC
DNCA Finance	28/01/2015	↘	2,96	NC
Amundi	02/02/2015	↗	3,04	NC
Amundi	03/02/2015	↗	NC	3,01
Amundi	10/02/2015	↘	NC	2,99
Amundi	13/02/2015	↘	2,99	NC
Caisse des Dépôts et Consignations	24/02/2015	↘	3,78	3,99

NC signifie « non communiqué ».

Il est précisé que l'article L. 233-9 I 4° du Code de commerce, s'agissant des obligations relatives aux déclarations de franchissements de seuils, dispose qu'une personne est réputée détenir, outre les actions qu'elle détient effectivement, les actions qu'elle est en droit d'acquérir à sa seule initiative, immédiatement ou à terme, en vertu d'un accord ou d'un instrument financier.

Nantissement d'actions

Au 31 décembre 2014, les nantissements existants sur les actions Alcatel Lucent inscrites au nominatif pur et administré portaient sur 5 659 actions détenues par 26 actionnaires au total.

Information sur le capital de toute entité membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel

Le 19 août 2014, Alcatel-Lucent USA Inc. a procédé au remboursement anticipé et en totalité, du Crédit Garanti de premier rang, d'un montant en principal initial de 1 750 millions de dollars US, conclu en janvier 2013. En conséquence, les nantissements des titres détenus par Alcatel Lucent USA Inc., Alcatel-Lucent Holdings Inc. et par certains autres garants dans la majorité de leurs filiales affectés en nantissement en faveur des prêteurs en garantie du remboursement des sommes dues au titre du Crédit Garanti ont été annulés et levés.

Il n'existe donc plus, depuis cette date, d'information sur le capital de toute entité membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel.

10.3.4 Actionnariat et évolution de sa structure

Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2014

	Situation en capital sur la base des titres en circulation au 31.12.2014			Situation en droits de vote THÉORIQUES sur la base des titres en circulation au 31.12.2014 (3)		Situation en droits de vote EXERCABLES EN AG sur la base des titres en circulation au 31.12.2014 (4)	
Actionnaires	nombre d'actions	% capital	droit de vote double	nombre total de voix	% voix	nombre total de voix	% voix
The Capital Group Companies, Inc. (1)	290 280 811	10,29 %	-	290 280 811	10,11 %	290 280 811	10,26 %
BlackRock Inc. (1)	136 616 484	4,84 %	-	136 616 484	4,76 %	136 616 484	4,83 %
Caisse des Dépôts et Consignations (1) (2) (7)	100 901 700	3,58 %	8 243 622	109 145 322	3,80 %	109 145 322	3,86 %
Amundi (1)	84 642 286	3,00 %		84 642 286	2,95 %	84 642 286	2,99 %
DNCA Finance (1) (7)	83 884 900	2,97 %		83 884 900	2,92 %	83 884 900	2,96 %
FCP 2AL (1)	34 418 607	1,22 %	33 969 215	68 387 822	2,38 %	68 387 822	2,42 %
Autres institutionnels en France (5) (7)	107 521 500	3,81 %	-	107 521 500	3,75 %	107 521 500	3,80 %
Auto détention (6)	13 010 214	0,46 %	-	13 010 214	0,45 %	-	-
Auto contrôle (6)	27 110 113	0,96 %	-	27 110 113	0,94 %	-	-
Public	1 942 045 655	68,86 %	7 947 675	1 949 993 330	67,93 %	1 949 993 330	68,89 %
TOTAL	**2 820 432 270**	**100,00 %**	**50 160 512**	**2 870 592 782**	**100,00 %**	**2 830 472 455**	**100,00 %**

(1) Source : Déclarations des actionnaires.

(2) Participation détenue par BPI France Participations incluse.

(3) Le nombre de droits de vote théoriques est calculé en tenant compte des actions détenues par la Société et ses filiales, qui sont privées de droit de vote.

(4) Le nombre de droits de vote exerçables en Assemblée est calculé en ne tenant pas compte des actions privées de droit de vote.

(5) Autres institutionnels France détenant, individuellement, plus de 0,50% du capital.

(6) Le droit de vote attaché à ces actions est supprimé en application des dispositions légales applicables de droit français, pendant la période d'auto détention ou d'auto contrôle.

(7) Source : Alcatel Lucent (TPI arrêté au 30 juin 2014 et rapport IPREO sur l'actionnariat au 31 décembre 2014)

Au 31 décembre 2014, les actions d'auto contrôle sont détenues par la société Florelec à hauteur de 23 615 815 actions et 3 166 340 sous forme d'ADS et par la société Alcatel-Lucent USA Inc à hauteur de 327 958 actions.

Au 31 décembre 2014, à notre connaissance, The Capital Group Companies Inc., société de droit américain, a déclaré, à plusieurs reprises au cours de l'exercice 2014, avoir franchi des seuils conduisant à une détention indirecte de plus 5 % du capital social et des droits de vote (cf. Section 10.3.3 « Les franchissements de seuils »).

Droits de vote

Le nombre total de droits de vote tel que publié par Alcatel Lucent en application de l'article L. 233-8-II du Code de commerce et de l'article 223-16 du Règlement Général de l'AMF s'élevait à 2 870 592 782 au 31 décembre 2014 (y compris les actions d'auto détention et d'auto contrôle).

Pour permettre aux actionnaires d'apprécier s'ils ont ou non franchi un seuil de détention, le nombre total de droits de vote est publié chaque mois sur notre site Internet. Pour la détermination des seuils de détention, voir la Section 10.1.2 « Dispositions légales et statutaires particulières ».

L'information relative aux droits de vote peut être consultée, au titre des informations réglementées telles que définies dans le Règlement Général de l'AMF, à l'adresse suivante : www.alcatel-lucent.com, à la rubrique « Investisseurs/Actionnaires » puis « Informations réglementées ».

Au 31 décembre 2014, les porteurs de droits de vote double totalisent 50 160 512 voix, représentant 1,78 % des actions ayant droits de vote.

Répartition du capital et des droits de vote sur les 3 derniers exercices

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote théoriques (3)	% de droits de votes théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG (4)	% de droits de votes exerçables en AG
au 31 décembre 2014						
The Capital Group Companies, Inc. (1)	290 280 811	10,29	290 280 811	10,11	290 280 811	10,26
BlackRock Inc. (1)	136 616 484	4,84	136 616 484	4,76	136 616 484	4,83
Caisse des Dépôts et Consignations (1) (2) (7)	100 901 700	3,58	109 145 322	3,80	109 145 322	3,86
Amundi (1)	84 642 286	3,00	84 642 286	2,95	84 642 286	2,99
DNCA Finance (1) (7)	83 884 900	2,97	83 884 900	2,92	83 884 900	2,96
FCP 2AL (1)	34 418 607	1,22	68 387 822	2,38	68 387 822	2,42
Autres institutionnels en France (5) (7)	107 521 500	3,81	107 521 500	3,75	107 521 500	3,80
Auto détention (6)	13 010 214	0,46	13 010 214	0,45	—	—
Auto contrôle (6)	27 110 113	0,96	27 110 113	0,94	—	—
Public	1 942 045 655	68,86	1 949 993 330	67,93	1 949 993 330	68,89
TOTAL	**2 820 432 270**	**100,00**	**2 870 592 782**	**100,00**	**2 830 472 455**	**100,00**
au 31 décembre 2013						
The Capital Group Companies, Inc. (1)	277 075 415	9,87	277 075 415	9,71	277 075 415	9,88
BlackRock Inc. (1)	145 789 330	5,19	145 789 330	5,11	145 789 330	5,20
Caisse des Dépôts et Consignations (1) (2)	91 830 871	3,27	100 074 493	3,51	100 074 493	3,57
Amundi	—	—	—	—	—	—
DNCA Finance	—	—	—	—	—	—
FCP 2AL (1)	35 608 766	1,27	69 340 712	2,43	69 340 712	2,47
Autres institutionnels en France (5) (7)	125 259 100	4,46	125 259 100	4,39	125 259 100	4,47
Auto détention (6)	19 205 701	0,68	19 205 701	0,67	—	—
Auto contrôle (6)	32 688 710	1,16	32 688 710	1,15	—	—
Public	2 081 096 304	74,10	2 085 454 870	73,03	2 085 454 870	74,41
TOTAL	**2 808 554 197**	**100,00**	**2 854 888 331**	**100,00**	**2 802 993 920**	**100,00**
au 31 décembre 2012						
The Capital Group Companies, Inc.	—	—	—	—	—	—
BlackRock Inc.	—	—	—	—	—	—
Caisse des Dépôts et Consignations (1) (2)	83 857 900	3,60	84 128 600	3,56	84 128 600	3,65
Amundi	—	—	—	—	—	—
DNCA Finance	—	—	—	—	—	—
FCP 2AL (1)	35 730 414	1,54	68 309 457	2,89	68 309 457	2,96
Autres institutionnels en France (5) (7)	41 146 200	1,77	41 146 200	1,74	41 146 200	1,78
Auto détention (6)	25 336 243	1,09	25 336 243	1,07	—	—
Auto contrôle (6)	32 851 823	1,41	32 851 823	1,39	—	—
Public	2 107 641 246	90,59	2 113 171 753	89,35	2 113 171 753	91,61
TOTAL	**2 326 563 826**	**100,00**	**2 364 944 076**	**100,00**	**2 306 756 010**	**100,00**

(1) Source : Déclarations des actionnaires.

(2) Participation détenue par le FSI incluse.

(3) Le nombre de droits de vote théoriques est calculé en tenant compte des actions détenues par la Société et ses filiales, qui sont privées de droit de vote.

(4) Le nombre de droits de vote exerçables en Assemblée est calculé en ne tenant pas compte des actions privées de droit de vote.

(5) Autres institutionnels France détenant, individuellement, plus de 0,50% du capital.

(6) Le droit de vote attaché à ces actions est supprimé en application des dispositions légales applicables de droit français, pendant la période d'auto détention ou d'auto contrôle.

(7) Source : Alcatel Lucent (2014 : TPI arrêté au 30 juin 2014 et rapport IPREO sur l'actionnariat au 31 décembre 2014 ; 2013 : TPI arrêté au 30 juin 2013 et rapport IPREO sur l'actionnariat au 31 décembre 2013 ; 2012 : TPI arrêté au 30 juin 2012 et rapport IPREO sur l'actionnariat au 31 décembre 2012).

Actionnariat salarié et dirigeants

FCP 2AL. L'actionnariat salarié est représenté par les actions détenues par nos salariés qui font l'objet d'une gestion collective par le Fonds Commun de Placement Actionnariat Alcatel-Lucent (« FCP 2AL »).

Le FCP 2AL est le Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) individualisé du Groupe, pour l'application des accords de participation passés entre les sociétés du groupe Alcatel Lucent et leurs salariés, et des plans d'épargne d'entreprise des sociétés du groupe Alcatel Lucent, établis entre ces sociétés et leurs salariés.

Le FCP 2AL est classé dans la catégorie : « FCPE investi en titres cotés de l'entreprise ». L'objectif de gestion du FCP 2AL est de faire participer les porteurs de parts au développement du Groupe en investissant en actions Alcatel Lucent à hauteur de 95 % minimum de son actif et pour le solde en OPCVM classés « Monétaire Euro » et/ou en liquidités. La performance du fonds suivra celle de l'action Alcatel Lucent à la hausse comme à la baisse.

Au 31 décembre 2014, les porteurs de parts du FCP 2AL totalisent 34 418 607 actions représentant ainsi 1,22 % du capital social, dont 33 969 215 actions bénéficiant du droit de vote double.

Le pourcentage de détention du FCP 2AL en actions est passé de 1,48 % au 31 décembre 2011 à 1,22 % au 31 décembre 2014.

Les droits de vote en Assemblée Générale d'Alcatel Lucent sont exercés par le conseil de surveillance du FCP 2AL.

Conseil d'administration et Comité de direction. L'ensemble des membres du Conseil d'administration et du Comité de direction détiennent au 13 mars 2015, 6 775 198 actions Alcatel Lucent (y compris sous forme d'ADS) et 48 parts du FCP 2AL, soit 0,24 % du capital et des droits de vote d'Alcatel Lucent (voir détail de la participation des administrateurs dans la Section 7.1.2 « Principes d'organisation de la Société », Sous-section 7.1.2.2 « Jetons de présence »).

13/03/2015	Actions ordinaires	ADS	FCP 2AL (3)	Total	% du capital social
Conseil d'administration (1) (2)	3 782 792	2 600 003	0	6 382 795	0,23 %
Comité de Direction	385 382	7 021	48	392 451	0,01 %
TOTAL	**4 168 174**	**2 607 024**	**48**	**6 775 246**	**0,24 %**

(1) Les deux Censeurs non compris.

(2) Titres détenus directement ou indirectement par les administrateurs.

(3) Parts du Fonds Commun de Placement « Actionnariat Alcatel-Lucent » (FCP 2AL).

Opérations réalisées par les Administrateurs

Au cours de l'exercice 2014 et début 2015, les administrateurs ont réalisé des opérations sur le titre Alcatel Lucent, notamment dans le cadre de l'engagement d'achat lié à l'attribution de la part additionnelle des jetons de présence (cf. Section 7.1.2 « Principes d'organisation de la Société », Sous-section 7.1.2.2 « Jetons de présence »).

Les achats de titres effectués par les Administrateurs sont réalisés en dehors des fenêtres négatives ou « *blackout period* » telles que définies par les règles de conduite en matière de prévention des délits d'initiés. Ces règles s'appliquent aux Administrateurs et membres du Comité de direction et aux personnes assimilées aux dirigeants, ainsi qu'à toute personne qui a accès de manière régulière ou occasionnelle à des informations privilégiées.

Depuis 2013, la durée des « *blackout periods* » est de 30 jours. Elles débutent 30 jours calendaires avant la publication des comptes annuels, semestriels et trimestriels et s'achèvent au début du 2ème jour ouvré suivant la publication, étant précisé que les opérations sur titres d'Alcatel Lucent peuvent intervenir dans des cas exceptionnels au cours des « *blackout periods* » sous réserve de l'accord préalable écrit du Directeur juridique de la Société.

État récapitulatif des opérations effectuées par certains administrateurs au cours de l'exercice 2014 et jusqu'au 13 mars 2015, communiqué en application de l'article 223-26 du Règlement Général de l'AMF :

Administrateurs	Nature de l'opération	Date de l'opération	Quantité de titres	Prix unitaire	Montant total
Francesco Caio	Acquisition	17/09/2014	2 100	2,577 €	5 455,46 €
Kim Crawford Goodman	Acquisition	09/06/2014 (1)	2 500	1,335 $	3 337,50 $

(1) Date de la régularisation de l'opération d'acquisition du 3 mai 2013 suite au dépassement du seuil en dessous duquel s'applique la dispense de déclaration.

10.4 Informations boursières

10.4.1 Description du titre (COTATION)

Nos actions sont cotées sur le marché réglementé d'Euronext Paris, qui représente aussi le principal marché pour nos actions ordinaires. Ces actions ordinaires sont échangées sur le marché Euronext Paris depuis le 3 juin 1987.

Depuis mai 1992, nos actions sont cotées à la Bourse de New York (NYSE) sous la forme de certificats de dépôt américains (*American Depositary Shares* ou ADS). Chaque ADS représente une action ordinaire.

JP Morgan Chase Bank N. A. est la banque dépositaire détenant les ADS.

Code ISIN

Depuis le 30 juin 2003, tous les titres cotés sur le marché réglementé d'Euronext Paris sont identifiés par un numéro international d'identification *(International Securities Identification Number ou ISIN).*

Alcatel-Lucent : FR0000130007.

Code mnémonique : ALU.

Indice

Notre action fait partie de l'indice CAC 40.

10.4.2 Évolution du cours

Le tableau ci-après précise, pour les années indiquées, en clôture, le plus haut, le plus bas et le dernier cours de l'année pour notre action ordinaire sur le marché Euronext Paris :

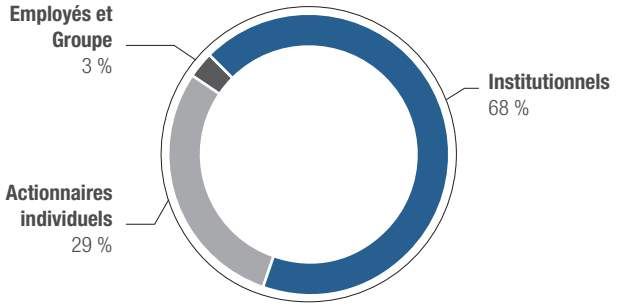
Opérations effectuées sur Euronext Paris	2014	2013	2012	2011
Plus haut *(en euros)*	3,40	3,36	1,95	4,43
Plus bas *(en euros)*	1,88	0,96	0,72	1,11
Dernier cours *(en euros)*	2,97	3,26	1,00	1,21
Capitalisation *(en milliards d'euros)*	8,3	9,0	2,3	2,7

Le tableau ci-après précise, pour les années indiquées, en clôture, le plus haut, le plus bas et le dernier cours de l'année pour notre ADS à la Bourse de New York :

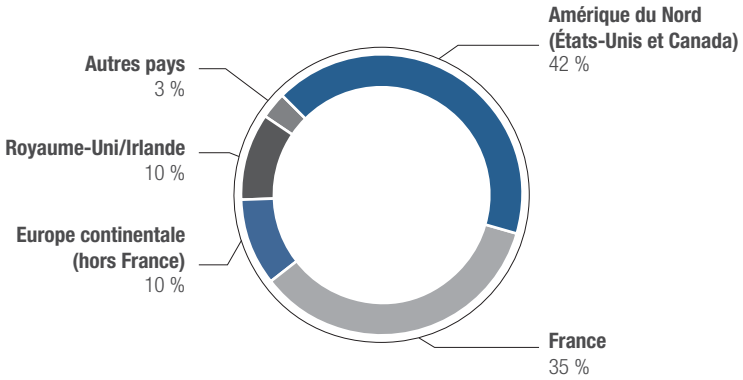
Opérations effectuées sur le NYSE (ADS)	2014	2013	2012	2011
Plus haut *(en dollars US)*	4,61	4,57	2,60	6,54
Plus bas *(en dollars US)*	2,36	1,28	0,94	1,39
Dernier cours *(en dollars US)*	3,55	4,4	1,39	1,56
Capitalisation *(en milliards de dollars US)*	9,9	12,1	3,2	3,5

10.4.3 Structure actionnariale

Répartition du capital par catégorie d'actionnaires au 31 décembre 2014



Répartition du capital par zone géographique au 31 décembre 2014



Source : Ipreo.
Nombre d'actions au 31 décembre 2014 : 2 820 432 270

10.4.4 Dividendes et rendement

Évolution du dividende sur 5 ans

La Société n'a procédé à aucune distribution de dividendes au titre des cinq derniers exercices.

Les dividendes non réclamés au bout de cinq ans sont versés au Trésor public.

La politique de distribution de dividendes est définie par notre Conseil d'administration à la suite d'une analyse, notamment de la position financière du Groupe et de son chiffre d'affaires, et en tenant compte de ses besoins en capital, des performances de son capital, de ses retours actuels et futurs, ainsi que des pratiques d'usages de distribution de dividendes, plus particulièrement dans le secteur d'activités dans lequel nous opérons. Nous pourrons, au vu de nos résultats financiers, de nos besoins en investissement et de ceux relatifs à la gestion de notre endettement, décider de moduler les distributions de dividendes ou de ne pas distribuer de dividende.

Lors de sa réunion du 5 février 2015, le Conseil d'administration a recommandé de ne pas distribuer de dividendes au titre de l'exercice 2014.

10.5 Assemblées Générales

10.5.1 Historique des principales décisions prises par l'Assemblée Générale des actionnaires au cours des 3 dernières années

Assemblée Générale 2014

L'Assemblée Générale du 28 mai 2014 a notamment :

- nommé Mme Véronique Morali et M. Francesco Caio en qualité d'administrateur pour une durée de trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ;
- renouvelé le mandat en qualité d'administrateur de Mme Kim Crawford Goodman et de M. Jean-Cyril Spinetta pour une durée de trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ;
- soumis pour avis consultatif les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 au profit de M. Philippe Camus en qualité de Président du Conseil d'administration et de M. Michel Combes en qualité de Directeur Général (*Say on pay*) ;
- renouvelé, pour une durée de 26 mois soit jusqu'en juillet 2016, l'ensemble des autorisations financières destinées à confier au Conseil d'administration la gestion financière de la Société, en l'autorisant notamment à augmenter le capital social, selon diverses modalités et pour diverses raisons ;
- renouvelé, pour une durée de 38 mois soit jusqu'au juillet 2017, les autorisations spécifiques concernant les attributions d'actions de performance et d'options de souscription en faveur des salariés et des dirigeants mandataires sociaux.

Assemblées Générales 2013

L'Assemblée Générale du 7 mai 2013 a :

- nommé M. Michel Combes en qualité d'administrateur pour une durée de trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- renouvelé le mandat en qualité d'administrateur, de M. Philippe Camus, Mme Carla Cico et M. Jean C. Monty, pour une durée trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

L'Assemblée Générale du 29 mai 2013 a décidé d'autoriser le Conseil d'administration à réduire le capital social par voie de diminution de la valeur nominale des actions. La valeur nominale de l'action a ainsi été ramenée de 2 euros à 0,05 euro.

Assemblée Générale 2012

L'Assemblée Générale du 8 juin 2012 a :

- renouvelé le mandat en qualité d'administrateur de MM. Stuart E. Eizenstat, Louis R. Hughes et Olivier Piou pour une durée de trois ans et de Lady Sylvia Jay et M. Jean-Cyril Spinetta pour une durée de deux ans, ceci afin de se conformer au Code AFEP-MEDEF en matière d'échelonnement des mandats des administrateurs ;
- nommé M. Bertrand Lapraye en qualité de Censeur pour une durée de 3 ans ;
- renouvelé pour une durée de six exercices les mandats des Commissaires aux Comptes Titulaires et Suppléants ;
- renouvelé, pour une durée de 26 mois soit jusqu'en novembre 2014, l'ensemble des autorisations financières destinées à confier au Conseil d'administration la gestion financière de la Société, en l'autorisant notamment à augmenter le capital social, selon diverses modalités et pour diverses raisons.

10.5.2 Principales résolutions soumises à l'Assemblée Générale 2015

Le Conseil d'administration du 5 février 2015 a arrêté l'ordre du jour de la prochaine Assemblée Générale qui se déroulera le mardi 26 mai 2015.

L'avis préalable de convocation a été publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires le 20 février 2015. Le texte des résolutions ainsi que le rapport du Conseil sur les résolutions sont disponibles sur le site Internet de la Société, à l'adresse www.alcatel-lucent.com, rubrique Investisseurs/Actionnaires puis Assemblée Générale.

L'ensemble de la documentation liée à l'Assemblée Générale 2015 devant être tenu à la disposition des actionnaires sera également mis en ligne sur le site internet de la Société www.alcatel-lucent.com.

Le Conseil d'administration du 13 mars 2015 a ajouté une résolution à l'ordre du jour de la prochaine Assemblée Générale qui se déroulera le mardi 26 mai 2015, afin d'anticiper, dans la mesure où celles-ci entreraient en vigueur, les nouvelles conditions applicables aux actions de performance envisagées par le projet de loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques (la « Loi Macron »).

Composition du Conseil d'administration

Outre l'approbation des comptes sociaux et consolidés d'Alcatel Lucent, les actionnaires seront notamment appelés, lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 26 mai 2015, à statuer sur le renouvellement des mandats d'administrateur, pour une durée de trois ans, de MM. Stuart E. Eizenstat, Louis R. Hughes et Olivier Piou, tous ayant le statut d'administrateur indépendant au regard des dispositions du Code AFEP-MEDEF (cf. Section 7.1.2.1 « Principes de gouvernance »).

Il sera également proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires :

- la nomination d'un nouvel administrateur, Mme Sylvia Summers, pour une durée de trois ans, expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ;
- la nomination d'un Censeur, M. Laurent du Mouza, pour une durée de trois ans, expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Le « Say on pay »

Tout comme l'an dernier, il sera demandé aux actionnaires lors de la prochaine Assemblée Générale, en application du Code AFEP-MEDEF, de donner un avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014, aux dirigeants mandataires sociaux (cf. Section 8.2.1 « Politique de rémunération des dirigeants »). Il sera, ainsi, soumis à l'avis consultatif des actionnaires, les éléments de la rémunération de M. Philippe Camus, Président du Conseil d'administration et de M. Michel Combes, Directeur Général.

Autorisations relatives au capital

Les délégations de compétence données au Conseil d'administration par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014 ont été pour certaines utilisées en totalité. Il sera proposé aux actionnaires de les renouveler par anticipation afin d'offrir au Conseil la plus grande flexibilité dans le choix des émissions

envisageables et d'adapter, le moment venu, la nature des instruments financiers à émettre en fonction de l'état et des possibilités des marchés financiers, français ou internationaux, afin de réagir rapidement à l'évolution du marché actuel.

Autorisations spécifiques en faveur des salariés et des dirigeants mandataires sociaux

Le renouvellement par anticipation de l'autorisation relative à l'attribution d'actions de performance approuvée par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, entre dans le champ des dispositions du projet de Loi Macron. Le dispositif prévu par la Loi Macron permettrait à la Société d'attribuer des actions de performance au terme d'une période d'acquisition minimale de trois ans qui pourrait être suivie d'une obligation de conservation des actions, au lieu de la durée minimale de 4 ans actuellement applicable, composé des périodes d'acquisition et de détention. Il sera par ailleurs proposé que le nombre d'actions de performance attribuées ne puisse représenter plus de 1,5 % du capital de la Société (au lieu de 2 % actuellement) sur une période de 26 mois (au lieu de 38 mois actuellement).

Modifications statutaires

Il sera proposé à la prochaine Assemblée Générale de mettre l'article 21 (« Assemblées Générales ») des statuts en conformité avec les dispositions de l'article R. 225-85 du Code de commerce modifiées par le Décret n°2014-1466 du 8 décembre 2014 fixant la *record date* au 2ème jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris (alinéas 3/ et 6/) et aligner les dispositions encadrant le traitement des formulaires de vote sur cette *record date*, soit un délai de réception ramené également à 2 jours ouvrés (alinéa 4/).

Synthèse des autorisations proposées à l'Assemblée Générale 2015

Le tableau ci-dessous fait état des autorisations financières et spécifiques en faveur des salariés et des dirigeants mandataires sociaux en cours et dont le renouvellement sera pour certaines soumis à l'Assemblée Générale du 26 mai 2015 et de l'utilisation des autorisations antérieures durant leur période de validité.

RÉSOLUTIONS 2015 PROPOSÉES				*RÉSOLUTIONS ANTÉRIEURES (Assemblée Générale 2014)*		
Nature			**Caractéristiques (plafond, décote)**	**% Capital**	**% Capital**	**Utilisation**	**Solde % Capital**
AUTORISATIONS — VALIDITÉ : 18 MOIS							
Rachat d'actions *(résolution 11)*			–	10 %	**10 %**	Néant	10 %
Annulation d'actions *(résolution 12)*			–	10 %	**10 %**	Néant	10 %
ÉMISSIONS DE TITRES —VALIDITÉ : 26 MOIS							
Plafond global maximal applicables à toutes les émissions dilutives et non dilutive : EUR 56,5 millions (40 % du capital)	**Augmentation de capital AVEC DPS** *(résolution 13)*		**Plafond global : EUR 56,5 millions** (1 130 millions d'actions) ; Montant nominal maximal des titres de créances : EUR 5 milliards	**40 %**	**33 %**	10 %*	**23 %*****
	Augmentation de capital SANS DPS *(résolutions 14 à 17 et 19)*						
		Offre au public AVEC délai de priorité *(résolution 14)*	**Plafond : EUR 28,25 millions** (565 millions d'actions) ; Montant nominal maximal des titres de créances : EUR 5 milliards ; Décote maximale de 5 % ; Délai de priorité de 5 jours minimum	*20 %**	*20 %***	*Néant*	**10 %*****
	Plafond global maximal applicable à toutes les émissions dilutives et sans délai de priorité : EUR 14,1 millions (10 % du capital)	Offre au public SANS délai de priorité *(résolution 14)*	**Plafond : EUR 14,1 millions** (282 millions d'actions) ; Montant nominal maximal des titres de créances : EUR 5 milliards ; Décote maximale de 5 % ;	*10 %*	*10 %*	*Néant*	*0 %****
		Placement privé (Art L. 411-2 II du Code monétaire et financier) *(résolution 15)*	Décote maximale de 5 % ;	*10 %*	*10 %*	*10 %*	*0 %****
		Greenshoe *(résolution 16)*	**15 %** de l'émission initiale	*15 % de l'émission initiale*	*15 % de l'émission initiale*	*15 % de l'émission initiale*	*N/A*
		Apports en nature *(résolution 17)*	–	*10 %*	*10 %*	*Néant*	*0 %****
		Détermination du prix dans le cadre d'une offre au public ou d'un placement privé *(résolution 19)*	Flexibilité de la période de référence ; Décote maximale de 5 %	*10 %*	*10 %*	*Néant*	*N/A*
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes *(résolution 18)*			EUR 5 milliards	EUR 5 milliards	–	Néant	–
ÉMISSIONS RESERVÉES AUX SALARIÉS ET AUX DIRIGEANTS - VALIDITÉ : 26 MOIS							
Augmentation de capital réservée aux salariés *(résolution 20)*			Décote maximale de 5 %	2 %	**2 %**	Néant	2 %
Actions de performance *(résolution 21)*			Dirigeants mandataires sociaux : limite de 6 % du total des attributions (soit inférieure à 0,09 % du capital)	1,5 %	**2 %**	0,37 %	1,63 %

NB : Capital social au 31 décembre 2014 : EUR 141 millions, soit 2 820,4 millions d'actions de EUR 0,05 de nominal.

DPS : Droit Préférentiel de Souscription.

** Les 10 % utilisés correspondent à l'opération de juin 2014 par voie de placement privé.*

*** S'impute sur le plafond de 33 % de la résolution 13 approuvée par l'Assemblée Générale 2014, relative aux augmentations de capital avec DPS.*

**** Résulte de l'opération réalisée en juin 2014 par voie de placement privé à hauteur de 10 % du capital (ce pourcentage étant le plafond global maximal pour les émissions sans DPS et sans délai de priorité).*

Le plafond commun des autorisations relatives aux émissions SANS droit préférentiel de souscription et SANS délai de priorité (résolutions 14, 15, 16 et 17) s'élève à 10 % du capital et s'impute sur le plafond global de 40 % du capital visé par la résolution 13 relative aux émissions AVEC droit préférentiel de souscription.

Contrôle

11

11.1 Mandats des Commissaires aux comptes 246

11.2 Honoraires perçus par les Commissaires aux comptes 246

11.3 Personnes responsables 247

11.4 Documents accessibles au public 248

11.5 Tableau de concordance 249

11.6 Tableaux de passage 255

11.1 Mandats des Commissaires aux comptes

Les Commissaires aux comptes titulaires de la Société qui établissent les comptes sociaux et consolidés d'Alcatel-Lucent et les Commissaires aux comptes suppléants de la Société sont :

	Nomination (1)	Dernier renouvellement (1)	Échéance
Titulaires			
Deloitte & Associés, représenté par M. Jean-Pierre Agazzi 185, avenue Charles de Gaulle – 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex	18/06/1998	08/06/2012	31/12/2017
Ernst & Young et Autres, représenté par M. Jean-François Ginies Tour First, 1-2, place des Saisons – 92400 Courbevoie – Paris La Défense 1	23/06/1994	08/06/2012	31/12/2017
Suppléants			
BEAS 195, avenue Charles de Gaulle – 92200 Neuilly sur Seine	07/09/2006	08/06/2012	31/12/2017
Auditex 1-2, place des Saisons – 92400 Courbevoie – Paris La Défense 1	07/09/2006	08/06/2012	31/12/2017

(1) Date de l'Assemblée Générale des actionnaires.

Remplacement de Commissaires aux comptes

Sans objet.

11.2 Honoraires perçus par les Commissaires aux comptes

Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux en 2013 et 2014.

	Deloitte & Associés (Réseau Deloitte Touche Tohmatsu)				Ernst & Young et Autres (Réseau EY)			
(en milliers d'euros)	2013		2014		2013		2014	
1. Audit								
Commissariat aux comptes, certifications, examen des comptes individuels & consolidés	**7 270**	***63 %***	**7 372**	***81 %***	**7 121**	***72 %***	**6 795**	***78 %***
Emetteur	2 365	*20 %*	2 438	*27 %*	2 445	*25 %*	2 398	*28 %*
Filiales intégrées globalement	4 905	*42 %*	4 934	*54 %*	4 676	*48 %*	4 397	*50 %*
Autres diligences et prestations directement liées à la mission des Commissaires aux comptes	**3 874**	***33 %***	**1 638**	***18 %***	**2 447**	***25 %***	**1 723**	***20 %***
Emetteur	578	*5 %*	140	*2 %*	2 123	*22 %*	1 289	*15 %*
Filiales intégrées globalement	3 296	*28 %*	1 498	*16 %*	324	*3 %*	434	*5 %*
SOUS - TOTAL	**11 144**	***96 %***	**9 010**	***99 %***	**9 568**	***97 %***	**8 518**	***98 %***
2. Autres opérations rendues par les réseaux aux filiales intégrées								
Fiscal	101	*1 %*	123	*1 %*	64	*1 %*	122	*1 %*
Autres	325	*3 %*	25	*0 %*	212	*2 %*	98	*1 %*
SOUS- TOTAL	**426**	***4 %***	**148**	***1 %***	**276**	***3 %***	**220**	***2 %***
TOTAL	**11 570**	***100 %***	**9 158**	***100 %***	**9 844**	***100 %***	**8 738**	***100 %***

Le tableau ci–dessus présente pour Alcatel-Lucent les honoraires de ses auditeurs ou Commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux relatifs aux exercices 2013 et 2014 pour les entités consolidées du Groupe.

Conformément aux exigences de la loi américaine, le Comité de l'Audit et des Finances a mis en place un système de contrôle de l'indépendance des auditeurs et Commissaires aux comptes reposant notamment sur l'approbation préalable de certaines missions d'audit ou d'autres prestations pouvant être accomplies par eux. Les travaux relatifs à ces missions ne peuvent être engagés avant obtention de la confirmation que ceux-ci entrent bien dans les interventions préalablement autorisées par le Comité de l'Audit et des Finances ou qu'elles ont fait l'objet d'une approbation spécifique.

Note 1 Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés

Les prestations visées sont toutes les missions définies par la loi ou les règlements et couvertes dans le guide des normes professionnelles de la CNCC par les chapitres 2, 5 et 6 sans toutefois que cette table de correspondance présente un caractère systématique ou exhaustif.

Il s'agit notamment des prestations effectuées par les contrôleurs légaux et autres personnes chargés de l'audit, membres du réseau, certifiant les comptes individuels et consolidés de la société mère et des filiales intégrées globalement en France et à l'étranger. Ces prestations incluent les diligences d'audit sur les certifications exigées par l'article 404 de la réglementation américaine « Sarbanes-Oxley Act ».

Note 2 Autres diligences et prestations directement liées à la mission des commissaires aux comptes

Les prestations visées reprennent les diligences et prestations directement liées rendues à l'émetteur ou à ses filiales par les Commissaires aux comptes et les membres de leurs réseaux dans le respect des dispositions respectivement de l'article 10 et de celles des articles 23 et 24 du Code de déontologie de l'IFAC (International Federation of Accountants). Ces diligences et prestations sont en général à caractère non récurrent et conventionnel.

Note 3 Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées

Les prestations visées reprennent les prestations hors audit rendues, dans le respect des dispositions de l'article 24 du Code de déontologie de l'IFAC, par un membre des réseaux aux filiales de l'émetteur. Ces prestations incluent des consultations en matière fiscale et d'autres prestations de conseil.

Note 4 Prestations fiscales

Les prestations visées sont des missions d'assistance fiscale en général à caractère non récurrent et conventionnel.

Note 5 Autres prestations

Les prestations visées sont toutes les autres missions particulières en général à caractère non récurrent et conventionnel.

11.3 Personnes responsables

11.3.1 Personne responsable du Document de référence

Michel Combes, Directeur Général.

11.3.2 Attestation du responsable du Document de référence contenant un rapport financier annuel

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion contenu dans le 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, Deloitte & Associés et Ernst & Young et Autres, une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document de référence, ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence.

Les informations financières historiques présentées ou incorporées par référence dans ce document ont fait l'objet de rapports par les contrôleurs légaux, figurant en sections 12.2 et 13.3 du présent document au titre de l'exercice 2014 et incorporés par référence au présent document pour les exercices 2013 et 2012.

Les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2013, présentés dans le document de référence déposé le 1er avril 2014 sous le numéro D.14-0264, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en pages 391 et 392 dudit document. Ce rapport sans réserve, contient une observation relative aux changements de méthodes comptables liés à l'application des normes IAS 19 révisée « Avantage du personnel » et IFRS 11 « Partenariats ».

Les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2012, présentés dans le document de référence déposé le 12 mars 2013 sous le numéro D.13-0124, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en pages 349 et 350 dudit document. Ce rapport sans réserve, contient des observations relatives à des changements de présentation.

Le 20 mars 2015.

Michel Combes

Directeur Général

11.4 Documents accessibles au public

Pendant la durée de validité du présent document, les statuts d'Alcatel Lucent ainsi que les rapports du Conseil d'administration aux assemblées, les rapports des Commissaires aux comptes, les informations financières historiques d'Alcatel Lucent pour les trois derniers exercices et plus généralement tous les documents adressés ou devant être mis à la disposition des actionnaires conformément aux textes en vigueur peuvent être consultés au siège social situé au 148/152 Route de la Reine – 92100 Boulogne-Billancourt, à toute époque conformément aux dispositions de l'article L. 225-117 du Code de commerce et, s'agissant des documents préparatoires à l'Assemblée Générale des actionnaires qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014, à compter du 5 mai 2015. Téléphone : 0 800 354 354.

Il est également rappelé que tout actionnaire peut consulter/télécharger sur le site Internet d'Alcatel Lucent à la rubrique « Informations réglementées », le présent document de référence 2014 déposé auprès de l'AMF, comprenant notamment :

- le rapport financier annuel ;
- les rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et consolidés ;
- le rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés ;
- le rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne et la gestion des risques ;
- le rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration ;
- les informations relatives aux honoraires des Commissaires aux comptes.

Est également consultable et téléchargeable, le document Form 20-F déposé auprès de la SEC.

Les informations réglementées concernant Alcatel Lucent peuvent être consultées sur notre site à l'adresse suivante : www.alcatel-lucent.com.

11.5 Tableau de concordance

Schéma de l'Annexe I du Règlement européen de la Commission européenne n° 809/2004 en date du 29 avril 2004

			N° Section	Intitulé de la section
1	**Personnes responsables**			
	1.1	Nom et fonction des personnes responsables	11.3.1	Personne responsable du document de référence
	1.2	Attestation des personnes responsables	11.3.2	Attestation du responsable du document de référence contenant un rapport financier annuel
2	**Contrôleurs légaux des comptes**			
	2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux	11.1	Mandats des Commissaires aux comptes
	2.2	Démission des contrôleurs légaux	n.a.	
3	**Informations financières selectionnées**			
	3.1	Informations financières historiques	1	Informations financières sélectionnées
	3.2	Informations financières intermédiaires	n.a.	
4	**Facteurs de risque**		3	Facteurs de risques
			12.1	Note 26 Comptes consolidés
5	**Informations concernant l'émetteur**			
	5.1	Histoire et évolution de la société	4.2	Histoire et évolution du Groupe
	5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	10.1.1	Renseignements juridiques
	5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	10.1.1	Renseignements juridiques
	5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	10.1.1	Renseignements juridiques
	5.1.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège	10.1.1	Renseignements juridiques
	5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	4.2	Histoire et évolution du Groupe
	5.2	Investissements	4.2	Histoire et évolution du Groupe
	5.2.1	Principaux investissements réalisés	4.2	Histoire et évolution du Groupe
	5.2.2	Principaux investissements en cours	4.2	Histoire et évolution du Groupe
	5.2.3	Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur dans l'avenir	n.a.	

			N° Section	Intitulé de la section
6	**Aperçu des activités**			
	6.1	Principales activités	2	Profil des activités
			5.1	Organisation des activités
			5.2	Segment cœur de Réseaux
			5.3	Segment Accès
			5.4	Segment Autres
	6.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	5	Description des activités du Groupe
	6.1.2	Nouveaux produits	5	Description des activités du Groupe
	6.2	Principaux marchés	12.1	Note 5 Comptes consolidés
	6.3	Événements exceptionnels	4.5	Contrats importants
	6.4	Degré de dépendance à l'égard de brevets ou de licences, ou contrats	3.1	Risques liés à l'activité
			3.2	Risques juridiques
			5.8	Propriété intellectuelle
	6.5	Position concurrentielle	5.6	Concurrence
7	**Organigramme**			
	7.1	Description sommaire du Groupe	4.3	Structure des principales sociétés consolidées au 31/12/2014
	7.2	Liste des filiales importantes	12.1	Note 33 Comptes consolidés
8	**Propriétés immobilières, usines et équipements**			
	8.1	Immobilisations corporelles importantes	4.4	Immobilier et équipements
	8.2	Questions environnementales	9.2	Environnement
9	**Examen de la situation financière et du résultat**			
	9.1	Situation financière	6	Examen de la situation financière et tendances
	9.2	Résultat d'exploitation	6	Examen de la situation financière et tendances
	9.2.1	Facteurs importants, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	3.1	Risques liés à l'activité
	9.2.2	Explications des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	6.2	Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31/12/2014
	9.2.3	Stratégie ou facteur ayant influé sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	5.1	Organisation des activités

		N° Section	Intitulé de la section
10	**Trésorerie et capitaux**		
10.1	Capitaux de l'émetteur	12.1	Note 22 Comptes consolidés
10.2	Source et montant des flux de trésorerie	12.1	Note 27 Comptes consolidés
10.3	Conditions d'emprunt et la structure de financement	12.1	Note 24 Comptes consolidés
10.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	6.4	Trésorerie et capitaux propres
10.5	Informations concernant les sources de financement	6.4	Trésorerie et capitaux propres
11	**Recherche et développement, brevets et licences**	5.7	Technologie, Recherche et développement
		5.8	Propriété intellectuelle
		6.9	Dépenses en Recherche et développement
12	**Informations 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	6.6	Stratégie et perspectives
12.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours.	6.6	Stratégie et perspectives
13	**Prévisions ou estimations du bénéfice**		
13.1	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	6.6	Stratégie et perspectives
13.2	Rapport élaboré par les contrôleurs légaux	n.a.	
13.3	Élaboration de la prévision ou de l'émission	n.a.	
13.4	Déclaration sur la validité d'une prévision précédemment incluse dans un prospectus	n.a.	
14	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale**		
14.1	Information concernant les membres des organes d'administration et de direction	7.1.1	Les organes de direction de la Société
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	7.1.2	Principes d'organisation de la Société

			N° Section	Intitulé de la section
15	**Rémunérations et avantages**			
	15.1	Rémunération versée et avantages en nature	8.1	Les dispositifs de rémunération à long terme
			8.2	La situation des dirigeants
	15.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	8.2	La situation des dirigeants
			12.1	Note 23 Comptes consolidés
16	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**			
	16.1	Date d'expiration des mandats actuels	7.1.1	Les organes de direction de la Société
	16.2	Contrats de services liant les membres des organes d'administration et de direction à l'émetteur ou à l'une de ses filiales	7.1.1	Les organes de direction de la Société
	16.3	Informations sur les Comités du Conseil	7.1.1.2	Les comités du Conseil d'administration
			7.1.3	Compétences et travaux du Conseil d'administration
	16.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	7.1	Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise
17	**Salariés**			
	17.1	Nombre et répartition des salariés	9.3.1	Emploi
	17.2	Participation et stock-options	8.1	Les dispositifs de rémunération à long terme
			12.1	Note 22 Comptes consolidés
	17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	8.1.8	Accord d'intéressement collectif et PERCO
18	**Principaux actionnaires**			
	18.1	Principaux actionnaires	10.3	L'Actionnariat
	18.2	Répartition des droits de vote	10.3	L'Actionnariat
	18.3	Actionnariat de contrôle	10.3	L'Actionnariat
	18.4	Pacte d'actionnaire	10.3	L'Actionnariat
19	**Opérations avec des apparentés**		7.2	Conventions réglementées
			12.1	Note 29 Comptes consolidés

			N° Section	Intitulé de la section
20	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**			
20.1	Informations financières historiques		1.2	Comptes de résultat et états de la situation financière consolidés simplifiés
			12.1	Comptes consolidés du Groupe Alcatel Lucent
			13.1	Comptes sociaux – Alcatel Lucent au 31 décembre 2014
20.2	Informations financières pro forma		1.3	Résultats publiés et ajustés
20.3	États financiers		12.1	Comptes consolidés du Groupe Alcatel Lucent
			13.1	Comptes sociaux – Alcatel Lucent au 31 décembre 2014
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles		12.2	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés
	20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	13.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels
	20.4.2	Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	13.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels
	20.4.3	Indication de la source et de l'absence de vérification des informations financières figurant dans le document d'enregistrement qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur	13.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels
20.5	Date des dernières informations financières		n.a.	
20.6	Informations financières intermédiaires et autres		n.a.	
	20.6.1	Informations financières semestrielles ou trimestrielles	n.a.	
	20.6.2	Informations financières intermédiaires	n.a.	
20.7	Politique de distribution des dividendes		10.4.4	Dividendes et rendement
	20.7.1	Montant des dividendes	10.4.4	Dividendes et rendement
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage		12.1	Note 31 Comptes consolidés
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale		4.2	Histoire et évolution du Groupe
21	**Informations complémentaires**			
21.1	Capital social		10.2	Le Capital
	21.1.1	Montant du capital souscrit	10.2.1	Montant du Capital et catégories de titres
	21.1.2	Actions non représentatives du capital	10.2.5	Titres et droits émis donnant accès au capital
	21.1.3	Actions détenues par l'émetteur	10.2.2	Rachat d'actions Alcatel Lucent
			10.3.4	Actionnariat et évolution de sa structure
			12.1	Note 22a Comptes consolidés
	21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	10.2.5	Titres et droits émis donnant accès au capital
	21.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	10.2.3	Les autorisations relatives au capital
			10.2.3	Utilisation des autorisations

			N° Section	Intitulé de la section
	21.1.6	Information sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de la placer sous option	10.3.3	Les franchissements de seuils
	21.1.7	Historique du capital social	10.2.7	L'évolution du capital au cours des cinq dernières années
21.2	Acte constitutif et statuts		10.1.1	Renseignements juridiques
			10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
	21.2.1	Objet social	10.1.1	Renseignements juridiques
	21.2.2	Dispositions statutaires ou autres concernant les organes d'administration de direction	10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
	21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachées aux actions	10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
	21.2.4	Modification du droit des actionnaires	10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
	21.2.5	Convocation et admission aux Assemblées d'actionnaires	10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
	21.2.6	Changement de contrôle	10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
	21.2.7	Franchissements de seuils	10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
	21.2.8	Description des conditions régissant les modifications du capital lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
22	**Contrats importants**		4.5	Contrats importants
23	**Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts**		n.a.	
23.1	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert		9.5	Avis externe
23.2	Information provenant d'une tierce partie		n.a.	
24	**Documents accessibles au public**		11.4	Documents accessibles au public
25	**Informations sur les participations**		4.3	Structure des principales sociétés consolidées au 31/12/2014
			12.1	Note 33 Comptes consolidés

11.6 Tableaux de passage

11.6.1 Informations relatives au rapport de gestion de la Société

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion d'Alcatel Lucent tels qu'exigés aux termes des articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1 II et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

Le tableau ci-après permet d'identifier les chapitres constituant le rapport de gestion.

	Sections
Situation et activité de la société au cours de l'exercice écoulé Progrès réalisés ou difficultés rencontrées	1 à 6
Résultats	12 13
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière de la société (notamment de sa situation d'endettement) et des indicateurs de performance de nature non financière (notamment environnement, personnel)	6 9
Activités en matière de recherche et de développement	5.7
Évolution prévisible de la situation de la société et les perspectives d'avenir	6
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le présent document a été établi	4.2 Note 32 Comptes consolidés
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	Note 33 Comptes consolidés Note 23 Comptes sociaux
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	10.4.4
Délai de paiement des fournisseurs ou des clients de la Société	Note 15 Comptes sociaux
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	Note 31 Comptes consolidés Note 19 Comptes sociaux
Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée et indications sur l'utilisation des instruments financiers par la société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes et profits	3 Note 26 Comptes consolidés Note 11 Comptes sociaux
Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou cours de bourse	6.7 Note 26 Comptes consolidés Note 11 Comptes sociaux
Organe choisi pour exercer la Direction Générale de la société (si le mode de direction est modifié)	n.a.
Liste des mandats ou fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux	7.1.1.3
Rémunérations et avantages de toute nature de chacun des mandataires sociaux	8.2.2 8.2.3
Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres	10.3.4
Renseignements relatifs à la répartition du capital social	10.3.4
Indications prévues à l'article L. 225-211 du Code de commerce en cas d'opérations effectuées par la société sur ses propres actions	10.2.2
Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	n.a.
Compte rendu de l'état de la participation des salariés (et éventuellement des dirigeants), des opérations réalisées au titre des options d'achat ou de souscription d'actions réservées au personnel salarié et aux dirigeants, des opérations réalisées au titre de l'attribution d'actions gratuites au personnel salarié et aux dirigeants	8.1 8.2 10.3.4 Note 22c Comptes consolidés
Modifications apportées au mode de présentation des comptes annuels	Note 4 Comptes consolidés
Activité des filiales de la société	5.1 à 5.4 Note 33 Comptes consolidés Note 23 Comptes sociaux
Informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	9
Tableau des résultats de la société au cours des cinq derniers exercices	Note 23 Comptes sociaux
Tableau et rapport sur les délégations en matière d'augmentation de capital	10.2.3
Informations prévues à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique	10.1.3 9.1 9.2

11.6.2 Concordance avec le rapport financier annuel

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport financier annuel tels que mentionné à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et l'article 222-3 du règlement général de l'AMF.

Le tableau ci-après permet d'identifier les chapitres constituant le rapport financier annuel.

	Sections
Comptes sociaux de la société	13
Comptes consolidés du Groupe	12
Rapport de gestion	Voir tableau ci-dessus
Attestation du responsable du rapport financier annuel	11.3.2
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	13.3
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	12.2
Honoraires des Commissaires aux comptes	11.2
Le rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société	Voir tableau ci-dessous
Le rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président en ce qui concerne les procédures de contrôle interne	7.3.3

11.6.3 Informations relatives au rapport du Président du Conseil d'administration

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques tel que mentionné à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Le tableau ci-après permet d'identifier les chapitres constituant le rapport du Président du Conseil d'administration.

	Sections
Composition du Conseil d'administration Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et des Comités	7.1.1.1 7.1.3 7.1.4
Code de gouvernement d'entreprise	7.1.2.3
Limitations de pouvoirs du Directeur Général	7.1.2.1
Rémunérations des mandataires sociaux	8.2.2 8.2.3
Participations des actionnaires aux Assemblées	10.1.2
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique telles que visées par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce	10.1.3
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	7.3
Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	7.3

Comptes consolidés du groupe Alcatel-Lucent et de ses filiales au 31 Décembre 2014

12

12.1 Comptes consolidés 258

Comptes de résultat consolidés 258

États consolidés du résultat global 259

États consolidés de la situation financière 260

Tableaux des flux de trésorerie consolidés 261

Variation des capitaux propres consolidés 262

Notes annexes 263

12.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 362

12.1 Comptes consolidés

Comptes de résultat consolidés

(En millions d'euros sauf résultat par action)	Notes	2014	2013 (1)	2012 (1)
Revenus	(5) & (6)	**13 178**	**13 813**	**13 764**
Coût des ventes		(8 770)	(9 491)	(9 753)
Marge brute		**4 408**	**4 322**	**4 011**
Charges administratives et commerciales		(1 621)	(1 862)	(2 161)
Frais de R&D		(2 215)	(2 268)	(2 330)
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	(5)	**572**	**192**	**(480)**
Coûts de restructuration	(25)	(574)	(518)	(479)
Litiges		7	(2)	2
Résultat de cession de sociétés consolidées		20	2	11
Perte de valeur sur actifs	(11)	-	(548)	(894)
Amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	(23)	112	135	204
Résultat de l'activité opérationnelle		**137**	**(739)**	**(1 636)**
Coût de financement	(7)	(291)	(392)	(279)
Autres produits et charges financiers	(7)	(211)	(318)	(394)
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et coentreprises		15	7	5
Résultat net avant impôt et activités abandonnées		**(350)**	**(1 442)**	**(2 304)**
Impôt	(8)	316	173	(423)
Résultat net des activités poursuivies		**(34)**	**(1 269)**	**(2 727)**
Résultat net des activités abandonnées	(9)	(49)	(25)	639
RÉSULTAT NET		**(83)**	**(1 294)**	**(2 088)**
dont :				
– part du Groupe		**(118)**	**(1 304)**	**(2 011)**
– part des participations ne donnant pas le contrôle		35	10	(77)
Résultat par action (2)	**(10)**			
• Résultat par action de base				
– résultat part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées)		(0,02)	(0,53)	(1,11)
– résultat des activités abandonnées		(0,02)	(0,01)	0,27
– résultat part du Groupe		(0,04)	(0,54)	(0,84)
• Résultat par action dilué				
– résultat part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées)		(0,02)	(0,53)	(1,11)
– résultat des activités abandonnées		(0,02)	(0,01)	0,22
– résultat part du Groupe		(0,04)	(0,54)	(0,84)

(1) Les montants 2013 et 2012 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).

(2) À la suite de l'augmentation de capital faite par Alcatel-Lucent en 2013, par une offre avec droit préférentiel de souscription aux actionnaires existants, le calcul du résultat par action de base et du résultat par action dilué a été ajusté rétroactivement. Le nombre d'actions ordinaires en circulation a été ajusté pour refléter le changement proportionnel du nombre d'actions.

États consolidés du résultat global

(En millions d'euros)	Notes	2014	2013	2012
Résultat net de la période		**(83)**	**(1 294)**	**(2 088)**
Éléments devant être recyclés en compte de résultat		**510**	**(221)**	**(4)**
Actifs financiers disponibles à la vente	(15)	8	11	16
Différences de conversion		503	(232)	(34)
Couverture des flux de trésorerie	(26b/iii)	(1)	-	14
Impôts sur les éléments directement reconnus en capitaux propres	(8)	-	-	-
Éléments ne devant pas être recyclés en compte de résultat		**(1 568)**	**1 411**	**71**
Écarts actuariels et ajustements de plafonnement des actifs et IFRIC 14	(23c)	(1 822)	1 667	172
Impôts sur les éléments directement reconnus en capitaux propres	(8)	254	(256)	(101)
Autre résultat global reconnu en capitaux propres pour la période		**(1 058)**	**1 190**	**67**
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE		**(1 141)**	**(104)**	**(2 021)**
Attribuable :				
• **aux propriétaires de la société mère**		**(1 256)**	**(99)**	**(1 933)**
• aux participations ne donnant pas le contrôle		115	(5)	(88)

États consolidés de la situation financière

ACTIFS *(En millions d'euros)*	Notes	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Actifs non courants :				
Goodwill	(11)	3 181	3 156	3 820
Immobilisations incorporelles, nettes	(12)	1 011	1 001	1 175
Goodwill et immobilisations incorporelles, nettes		**4 192**	**4 157**	**4 995**
Immobilisations corporelles, nettes	(13)	1 132	1 075	1 133
Participations dans les entreprises associées et coentreprises	(14)	51	35	29
Autres actifs financiers non courants, nets	(15)	406	322	341
Impôts différés actifs	(8)	1 516	1,000	985
Charges de retraite payées d'avance	(23)	2 636	3 150	2 797
Autres actifs non courants	(21)	429	413	428
Actifs non courants		**10 362**	**10 152**	**10 708**
Actifs courants :				
Stocks et en cours, nets	(17) & (18)	1 971	1 935	1 940
Clients et autres débiteurs, nets	(17) & (19)	2 528	2 482	2 860
Avances et acomptes versés	(17)	43	46	53
Autres actifs courants, nets	(21)	877	751	726
Impôts courants - court terme		64	33	118
Valeurs mobilières de placement, nettes	(15) & (24)	1 672	2 259	1 528
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(16) & (24)	3 878	4 096	3 401
Actifs courants hors actifs détenus à la vente		**11 033**	**11 602**	**10 626**
Actifs détenus en vue de la vente et actifs inclus dans les groupes destinés à être cédés	(9)	65	142	20
Actifs courants		**11 098**	**11 744**	**10 646**
TOTAL ACTIFS		**21 460**	**21 896**	**21 354**

(En millions d'euros) CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	Notes	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Capital émis et réserves attribuables aux propriétaires de la société mère :				
Capital		141	140	4 653
Primes		20 869	20 855	16 593
Actions détenues par des sociétés consolidées		(1 084)	(1 428)	(1 567)
Réserves et Autres		(17 633)	(14 588)	(15 159)
Autres éléments enregistrés directement en capitaux propres		52	45	-
Différence de conversion		(366)	(787)	(571)
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère		(118)	(1 304)	(2 011)
Capital émis et réserves attribuables aux propriétaires de la société mère		**1 861**	**2 933**	**1 938**
Participations ne donnant pas le contrôle	(14d)	833	730	745
Capitaux propres	**(22)**	**2 694**	**3 663**	**2 683**
Passifs non courants :				
Pensions et indemnités de départ à la retraite	(23)	5 163	3 854	5 338
Emprunts obligataires - part à long terme	(24)	4 696	4 711	3 727
Autres emprunts long terme	(24)	179	211	227
Impôts différés passifs	(8)	872	990	889
Autres passifs non courants	(21)	175	188	177
Passifs non courants		**11 085**	**9 954**	**10 358**
Passifs courants :				
Provisions	(25)	1 364	1 416	1 649
Part à court terme des emprunts	(24)	402	1 240	851
Avances et acomptes reçus	(17) & (19)	810	681	718
Fournisseurs et autres créditeurs	(17)	3 571	3 518	3 726
Impôts courants - court terme		73	93	145
Autres passifs courants	(21)	1 429	1 237	1 204
Passifs courants hors passifs liés aux groupes d'actifs détenus en vue de la vente		**7 649**	**8 185**	**8 293**
Passifs liés aux groupes d'actifs destinés à être cédés	(9)	32	94	20
Passifs courants		**7 681**	**8 279**	**8 313**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**21 460**	**21 896**	**21 354**

Tableaux des flux de trésorerie consolidés

(En millions d'euros)	Notes	2014	2013 (1)	2012 (1)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles :				
Résultat net - attribuable aux propriétaires de la société mère		(118)	(1 304)	(2 011)
Participations ne donnant pas le contrôle		35	10	(77)
Ajustements	(27)	692	1 479	2 028
Capacité d'autofinancement	**(27)**	**609**	**185**	**(60)**
Variation nette des actifs et passifs courants (hors financement) :				
• Stocks et en-cours	(17)	(72)	(216)	(126)
• Clients et autres débiteurs	(17)	18	138	534
• Avances versées	(17)	4	5	10
• Fournisseurs et autres créditeurs	(17)	(167)	25	(186)
• Avances et acomptes reçus	(17)	88	(19)	93
• Autres actifs et passifs courants		(35)	34	(153)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles avant intérêts et impôts		**445**	**152**	**112**
• Intérêts reçus		65	66	72
• Intérêts payés		(290)	(362)	(274)
• Impôts (payés)/reçus		(93)	(77)	(54)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		**127**	**(221)**	**(144)**
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement :				
Valeur de cession des immobilisations corporelles et incorporelles		92	36	13
Investissements corporels et incorporels		(556)	(463)	(524)
Diminution (augmentation) des prêts accordés et autres actifs financiers non courants		19	19	21
Impact de la prise de contrôle de sociétés consolidées	(27)	(14)	-	4
Cession des titres consolidés/(en cours) avec perte du contrôle	(27)	84	-	(5)
Cession (coût d'acquisition) des titres non consolidés ou mis en équivalence		(7)	3	26
Variation des valeurs mobilières de placement		617	(723)	(574)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		**235**	**(1 128)**	**(1 039)**
Flux de trésorerie liés aux activités de financement :				
Émission/(remboursement) d'emprunts à court terme		117	(643)	(60)
Émission d'emprunts à long terme		1 143	4 087	18
Remboursement/rachat d'emprunts à long terme		(2 575)	(2 062)	(127)
Impact du changement du taux de détention de sociétés consolidées avec maintien de leur contrôle		-	-	84
Résultat net de change sur les emprunts intragroupes		(86)	9	(12)
Augmentation de capital et produits des ventes d'actions propres (2)		30	965	122
Dividendes payés		(12)	(6)	(37)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		**(1 383)**	**2 350**	**(12)**
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles des activités abandonnées	(9)	34	65	(71)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement des activités abandonnées	(9)	71	(64)	1 066
Flux de trésorerie liés aux activités de financement des activités abandonnées	(9)	65	(15)	36
Effet net des variations des taux de conversion		633	(292)	23
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**(218)**	**695**	**(141)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début d'exercice/de période		**4 096**	**3 401**	**3 533**
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début d'exercice/de période classés en actifs détenus en vue de la vente		**-**	**-**	**9**
Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'exercice/de période (3)		**3 878**	**4 096**	**3 400**
Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'exercice/de période classés en actifs détenus en vue de la vente		**-**	**-**	**1**

(1) Les montants 2013 et 2012 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).

(2) Dont 15 millions d'euros, 16 millions d'euros et 0 million d'euros relatifs à des stock-options exercées respectivement au cours de l'année 2014, 2013 et 2012 (voir note 22c).

(3) Au 31 décembre 2014, ce montant comprend 1 019 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie situés dans des pays faisant l'objet d'un contrôle des changes (756 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 949 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Variation des capitaux propres consolidés

(En millions d'euros sauf nombre d'actions)	Nombre d'actions [1]	Capital	Primes	Réserves et autres	Autres éléments enregistrés directement en capitaux propres	Actions d'auto contrôle	Différence de conversion	Résultat net	Total attribuable aux propriétaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
1ER JANVIER 2012 RETRAITÉ APRÈS RÉPARTITION	**2 267 163 384**	**4651**	**15 354**	**(14 052)**	**4**	**(1 567)**	**(546)**	**-**	**3844**	**747**	**4591**
Variation des capitaux propres 2012	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat global pour 2012 [2]	**-**	**-**	**-**	**73**	**30**	**-**	**(25)**	**(2 011)**	**(1 933)**	**(88)**	**(2 021)**
Augmentations de capital	1 180 498	2	(2)	-	-	-	-	-	-	122	122
Rémunérations différées payées en actions	-	-	-	26	-	-	-	-	26	-	26
Variation nette des actions détenues par des sociétés consolidées	39 722	-	-	1	-	-	-	-	1	-	1
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(36)	(36)
Autres variations	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Affectation du résultat	-	-	-	(2 011)	-	-	-	2,011	-	-	-
31 DÉCEMBRE 2012 APRÈS RÉPARTITION	**2 268 383 604**	**4 653**	**15 352**	**(15 963)**	**34**	**(1 567)**	**(571)**	**-**	**1 938**	**745**	**2 683**
Variation des capitaux propres 2013											
Résultat global pour 2013 [2]				**1 410**	**11**		**(216)**	**(1 304)**	**(99)**	**(5)**	**(104)**
Diminution de capital	-	(4 542)	4 542	-	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation de capital	455 568 488	23	903	-	-	-	-	-	926	-	926
Conversion d'OCEANE 2015	15 658 262	1	47	(1)	-	-	-	-	47	-	47
Autres modifications de capital	10 763 621	5	11	-	-	-	-	-	16	-	16
Rémunérations différées payées en actions	-	-	-	19	-	-	-	-	19	-	19
Variation nette des actions détenues par des sociétés consolidées	6 285 811	-	-	(116)	-	139	-	-	23	-	23
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(10)	(10)
Composante capitaux propres de l'OCEANE 2018 émise en 2013, net d'impôt	-	-	-	66	-	-	-	-	66	-	66
Autres variations	-	-	-	(3)	-	-	-	-	(3)	-	(3)
Affectation du résultat	-	-	-	(1 304)	-	-	-	1 304	-	-	-
31 DÉCEMBRE 2013 APRÈS RÉPARTITION	**2 756 659 786**	**140**	**20 855**	**(15 892)**	**45**	**(1 428)**	**(787)**	**-**	**2 933**	**730**	**3 663**
Variation des capitaux propres 2014											
Résultat global pour 2014 [2]				**(1 566)**	**7**		**421**	**(118)**	**(1 256)**	**115**	**(1 141)**
Autres modifications de capital [3]	11 878 073	1	14	-	-	-	-	-	15	-	15
Rémunérations différées payées en actions	-	-	-	16	-	-	-	-	16	-	16
Variation nette des actions détenues par des sociétés consolidées	11 774 084	-	-	(314)	-	344	-	-	30	-	30
Composante capitaux propres de l'OCEANE 2019 et 2020 émises en 2014, net d'impôt	-	-	-	121	-	-	-	-	121	-	121
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(12)	(12)
Autres variations	-	-	-	2	-	-	-	-	2	-	2
31 décembre 2014 avant répartition	**2 780 311 943**	**141**	**20 869**	**(17 633)**	**52**	**(1 084)**	**(366)**	**(118)**	**1 861**	**833**	**2 694**
Affectation proposée [4]	-	-	-	(118)	-	-	-	118	-	-	-
31 DÉCEMBRE 2014 APRÈS RÉPARTITION	**2 780 311 943**	**141**	**20 869**	**(17 751)**	**52**	**(1 084)**	**(366)**	**-**	**1 861**	**833**	**2 694**

(1) Voir note 22.

(2) Voir l'état consolidé du résultat global.

(3) 11 878 073 actions ont été émises principalement suite à l'exercice d'options et l'acquisition d'actions gratuites de performance (voir note 22).

(4) L'affectation est proposée par le Conseil d'administration et doit être approuvée lors de l'assemblée générale qui aura lieu le 26 mai 2015, avant d'être définitive.

Notes annexes

Note 1	Principes comptables	264
Note 2	Principales sources d'incertitudes relatives aux estimations	275
Note 3	Évolution du périmètre de consolidation	279
Note 4	Changement de méthodes comptables et de présentation	279
Note 5	Information par secteur opérationnel et par zone géographique	279
Note 6	Revenus	281
Note 7	Produits et charges financiers	282
Note 8	Impôts	282
Note 9	Activités abandonnées, actifs détenus en vue de la vente et passifs liés aux groupes d'actifs destinés à être cédés	285
Note 10	Résultats par action	287
Note 11	Goodwill et pertes de valeur	288
Note 12	Immobilisations incorporelles	291
Note 13	Immobilisations corporelles	292
Note 14	Participations dans les entreprises associées, les coentreprises et les participations dans les filiales	294
Note 15	Actifs financiers	296
Note 16	Trésorerie et équivalents de trésorerie	297
Note 17	Besoin en fonds de roulement opérationnel	298
Note 18	Stocks et en-cours	299
Note 19	Créances clients et comptes rattachés	299
Note 20	Actifs financiers cédés	300
Note 21	Autres actifs et passifs	300
Note 22	Capitaux propres	301
Note 23	Régimes postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de carrière	307
Note 24	Dette financière nette	325
Note 25	Provisions	334
Note 26	Risques de marché	335
Note 27	Notes concernant les tableaux des flux de trésorerie consolidés	345
Note 28	Engagements au titre d'obligations contractuelles et engagements hors bilan	347
Note 29	Transactions avec les parties liées	352
Note 30	Frais de personnel et honoraires des Commissaires aux comptes	354
Note 31	Litiges	355
Note 32	Événements postérieurs à la date de clôture	357
Note 33	Liste des principales sociétés consolidées	358
Note 34	Information trimestrielle (non auditée)	359

Notes annexes

Alcatel-Lucent (précédemment Alcatel) est une société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du code de commerce. Alcatel-Lucent a été constituée le 18 juin 1898 et la société expirera le 30 juin 2086, sauf dissolution anticipée ou prorogation. Au cours du deuxième trimestre 2014, Alcatel-Lucent a déménagé son siège du 3, avenue Octave Gréard, 75007 Paris (France) au 148/152 Route de la Reine, 92100 Boulogne-Billancourt. Alcatel-Lucent est cotée principalement à Paris et New York.

Les états financiers consolidés reflètent la situation comptable d'Alcatel-Lucent et de ses filiales (le « Groupe »), ainsi que les intérêts dans les entreprises associées et les coentreprises. Ils sont présentés en euros arrondis au million le plus proche.

Le Groupe développe et intègre des technologies, des applications et des services pour fournir des solutions de communication globales et innovantes.

Le Conseil d'administration a arrêté les comptes consolidés au 31 décembre 2014, le 5 février 2015. Les comptes consolidés seront définitifs après leur approbation à l'Assemblée générale qui doit se tenir le 26 mai 2015.

Note 1 Principes comptables

Du fait de sa cotation dans un pays de l'Union européenne et conformément au règlement CE n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés d'Alcatel-Lucent et de ses filiales (le « Groupe ») sont établis suivant les normes comptables internationales : International Financial Reporting Standards (IFRS), telles qu'adoptées par l'Union européenne (UE) à la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration.

Les IFRS sont disponibles sur l'Internet à l'adresse suivante :

http://ec.europa.eu/finance/accounting/index_en.htm.

Les IFRS comprennent les normes approuvées par l'International Accounting Standards Board (IASB) c'est-à-dire, les IFRS, les International Accounting Standards (IAS) et les interprétations émises par l'ancien International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC), à présent appelé IFRS Interpretations Committee ou émis par l'organisme qui l'a précédé le Standing Interpretations Committee (SIC).

Au 31 décembre 2014, toutes les IFRS que l'IASB a publiées et qui sont obligatoires sont les mêmes que celles adoptées par l'UE et obligatoires dans l'UE, sauf :

- la norme IAS 39 « Instruments Financiers : Comptabilisation et évaluation » (révisée en décembre 2003), que l'UE n'a que partiellement adoptée. La partie que l'UE n'a pas adoptée est sans effet sur les comptes d'Alcatel-Lucent ;

Par conséquent, les comptes consolidés du Groupe sont établis en conformité avec les normes et interprétations IFRS, telles que publiées par l'IASB.

Avant le 1er janvier 2014, l'IASB a publié les amendements et améliorations suivants aux IFRS :

- Amendement à l'IAS 19 « Régimes à prestations définies : contributions des membres du personnel » (émis en novembre 2013) qui est obligatoire pour les périodes annuelles commençant au, ou après, le 1er juillet 2014 et que l'UE a approuvé. Cet amendement n'a pas d'impact sur les comptes d'Alcatel-Lucent ; et
- Améliorations annuelles des IFRS (2010-2012) (émises en décembre 2013) et Améliorations annuelles des IFRS (2011-2013) (émises en décembre 2013) qui sont obligatoires pour les périodes annuelles commençant au, ou après, le 1er juillet 2014 et que l'UE a approuvées. Ces améliorations n'ont soit aucun impact sur les comptes d'Alcatel-Lucent soit elles sont déjà appliquées.

Au cours du premier trimestre 2014, l'IASB a publié l'IFRS suivante qui ne sera applicable qu'à partir du 1er janvier 2016, que l'UE n'a pas encore approuvée, et qui une fois entrée en vigueur n'aura pas d'impact sur les états financiers du Groupe :

- IFRS 14 « Comptes de report réglementaires » (émise en janvier 2014).

Au cours du deuxième trimestre 2014, l'IASB a publié l'IFRS suivante qui ne sera applicable qu'à partir du 1er janvier 2017, que l'UE n'a pas encore approuvée, et qui une fois entrée en vigueur pourra avoir une incidence sur le montant et le calendrier des revenus reportés et des coûts du Groupe; la mesure de l'impact n'est pas encore connue ou raisonnablement estimable à ce stade :

- IFRS 15 « Produits provenant des contrats avec les clients » (émise en mai 2014).

Au cours du deuxième trimestre 2014, l'IASB a publié deux amendements d'IFRS existantes qui ne seront applicables qu'à partir du 1er janvier 2016, que l'UE n'a pas encore approuvés, et qui une fois entrée en vigueur n'aura pas d'impact significatif sur les états financiers du Groupe :

- Amendements à IAS 16 et IAS 38 « Clarification sur les modes d'amortissement acceptables » (émis en mai 2014) ; et
- Amendements à IFRS 11 « Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune » (émis en mai 2014).

En ce qui concerne l'amendement à IAS 38, actuellement l'amortissement des frais de développement de logiciels capitalisés à comptabiliser sur la période est égal au montant le

plus élevé du (a) montant de la valeur brute multiplié par les revenus constatés au cours de la période et divisé par le total des revenus attendus sur ce logiciel et (b) de l'amortissement linéaire sur la durée de vie résiduelle du logiciel correspondant ou des produits dans lesquels ils sont intégrés. Toutefois, selon l'amendement, il y a une présomption réfutable qu'une méthode d'amortissement qui est fonction des revenus générés par une activité qui comprend l'utilisation d'une immobilisation incorporelle soit inappropriée. Comme il semble que cette méthode (a) ne soit pas conforme à la norme IAS 38, à la date effective de son amendement, nous étudions la méthode d'amortissement appropriée à adopter à partir du 1er janvier 2016. Nous ne pensons pas que cette modification de méthode d'amortissement sera matérielle sur les états financiers du Groupe.

Au cours du troisième trimestre 2014, l'IASB a publié l'IFRS suivante qui ne sera applicable qu'à partir du 1er janvier 2018, que l'UE n'a pas encore approuvée, et qui une fois entrée en vigueur pourra avoir une incidence sur le montant et le calendrier des actifs, passifs et résultat reportés du Groupe; la mesure de l'impact n'est pas encore connue ou raisonnablement estimable à ce stade :

- IFRS 9 « Instruments financiers » (émise en juillet 2014).

Au cours du troisième trimestre 2014, l'IASB a publié trois amendements sur des IFRS existantes qui ne seront applicables qu'à partir du 1er janvier 2016, que l'UE n'a pas encore approuvés, et qui une fois entrée en vigueur n'auront pas d'impact sur les états financiers du Groupe :

- Amendements à l'IAS 27 « La mise en équivalence dans les états financiers individuels » (émis en août 2014);
- Amendements à l'IFRS 10 et à l'IAS 28 « Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise » (émis en septembre 2014); et
- Améliorations annuelles des IFRS (2012-2014) (émises en septembre 2014).

Au cours du quatrième trimestre 2014, l'IASB a publié deux amendements sur des IFRS existantes qui ne seront applicables qu'à partir du 1er janvier 2016, que l'UE n'a pas encore approuvés, et qui une fois entrée en vigueur n'auront pas d'impact sur les états financiers du Groupe :

- Amendements aux IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28 "Entités d'investissements : application de l'exemption de consolidation" (émis en décembre 2014); et
- Amendements à l'IAS 1 "Initiative information à fournir" (émis en décembre 2014).

Les principes comptables et les principes d'évaluation adoptés pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2014 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés audités pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 inclus dans le Document de Référence de l'année 2013 (les « comptes consolidés audités 2013 ») à l'exception de l'adoption au premier trimestre 2014 de l'interprétation de l'IFRIC 21 « Droits ou taxes » dont l'application est non significative sur les comptes consolidés du Groupe. L'UE a approuvé cette interprétation en juin 2014.

a/ Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des états financiers consolidés

Les états financiers consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux règles édictées par les IFRS. Les catégories concernées sont mentionnées dans les notes suivantes.

b/ Méthodes de consolidation et modifications dans les taux de détention

Les filiales contrôlées exclusivement sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés contrôlées conjointement (coentreprises) sont comptabilisées soit en tant qu'opération conjointe ou en tant que joint venture conformément à l'IFRS 11 « Partenariats ». Lorsque le Groupe est un coparticipant, il doit comptabiliser les actifs, les passifs, les produits et les charges relatifs à ses intérêts dans l'entreprise commune. Les investissements dans les joint ventures sont comptabilisés par mise en équivalence.

Conformément à l'IAS 28 « Participations dans des entreprises associées », la mise en équivalence s'applique à toutes les entreprises associées dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable, laquelle est présumée quand le pourcentage de droits de vote est supérieur ou égal à 20 %.

Conformément à l'IFRS 10 « États Financiers Consolidés », les entités ad hoc sont consolidées, lorsque, en substance, la relation entre le Groupe et l'entité est telle, que le Groupe est jugé contrôler cette dernière. Tous les soldes et transactions intra-Groupe ainsi que les produits et les charges latents provenant de transactions internes et de dividendes sont éliminés.

Toutes modifications de la part d'intérêt d'Alcatel-Lucent dans une filiale qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle sont comptabilisées comme des transactions portant sur des capitaux propres. Si Alcatel-Lucent perd le contrôle d'une filiale, les actifs (y compris les goodwill) et passifs, capitaux propres et la valeur comptable de toutes les participations ne donnant pas le contrôle de cette ancienne filiale sont décomptabilisés. Tout gain ou perte résultant de la perte de contrôle et tous montants précédemment reconnus en résultat global sont comptabilisés en résultat. Toute participation conservée dans l'ancienne filiale est comptabilisée à sa juste valeur à la date de perte de contrôle.

c/ Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition conformément aux prescriptions d'IFRS 3. Ainsi, lors de la première consolidation d'une entreprise contrôlée exclusivement, les actifs, passifs et passifs de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition conformément aux prescriptions des IFRS. Bien que les participations ne donnant pas le contrôle puissent être évaluées soit à la juste valeur, soit à la quote-part de l'actif net identifiable de l'entreprise acquise à la date d'acquisition, le Groupe n'a pas évalué jusqu'à présent de participations ne donnant pas le contrôle à la juste valeur. En effet, tous les

regroupements d'entreprises enregistrés jusqu'à présent ont eu lieu avant la date de mise en place d'IFRS 3 révisé au 1er janvier 2010. C'est pourquoi toutes les participations ne donnant pas le contrôle ont été évaluées à la quote-part de l'actif net identifiable de l'entreprise acquise. L'écart résiduel représentatif de la différence entre le coût d'acquisition et la quote-part de l'acquéreur dans des actifs nets évalués à leur juste valeur, est comptabilisé en goodwill (cf. immobilisations incorporelles et corporelles).

Si la comptabilisation initiale d'un regroupement d'entreprises ne peut pas être achevée avant la fin de la période annuelle pendant laquelle le regroupement d'entreprises est effectué, cette comptabilisation initiale doit être achevée avant la fin de la période de douze mois commençant après la date d'acquisition. Les coûts relatifs à l'acquisition doivent être comptabilisés en charges pour les périodes au cours desquelles les coûts sont encourus à l'exception des coûts d'émission de titres d'emprunt ou de capitaux propres en lien avec le regroupement d'entreprises qui sont inclus dans la valeur comptable de l'instrument.

Le traitement comptable des impôts différés dans le cadre d'un regroupement d'entreprises est présenté dans la note 1l ci-dessous.

Le traitement des options de souscription d'actions des sociétés acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises est décrit en note 1r ci-dessous.

d/ Conversion des comptes exprimés en monnaies étrangères

Les états de la situation financière des sociétés consolidées, dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro, sont convertis en euro au taux de change de clôture et leurs comptes de résultat, état du résultat global et flux de trésorerie au taux de change moyen de la période. La différence de conversion en résultant est inscrite dans les capitaux propres au poste « Différence de conversion ».

Les goodwill et ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère. Ils sont donc exprimés dans la monnaie fonctionnelle de cette entité et sont convertis en euros au taux de clôture.

e/ Conversion des transactions libellées en monnaies étrangères

Les transactions libellées en monnaies étrangères sont converties au taux de change en vigueur au moment de la transaction. En fin d'exercice, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au taux de change de clôture. Les écarts de conversion en résultant sont inscrits en compte de résultat en « autres produits et charges financiers ».

Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaies étrangères qui sont évalués au coût historique doivent être convertis en utilisant le cours de change à la date de la transaction. Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaies étrangères qui sont évalués à la juste valeur doivent être convertis en utilisant les cours de change de la date à laquelle cette juste valeur a été déterminée.

Les écarts de conversion sur les instruments financiers libellés en monnaies étrangères correspondant à une couverture d'investissement net dans une filiale, dont la devise fonctionnelle n'est pas l'euro, sont inscrits dans les capitaux propres au poste « Différence de conversion » jusqu'à la date de cession de la participation.

f/ Dépenses de recherche et développement et frais de recherche capitalisés

Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les dépenses de recherche et développement sont enregistrées en charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues, à l'exception :

- ***des frais de développement***, inscrits en immobilisations incorporelles lorsque les conditions d'activation répondant aux critères suivants sont réunies :
  - le projet est clairement identifié et les coûts qui s'y rapportent sont individualisés et suivis de façon fiable,
  - la faisabilité technique du projet est démontrée,
  - la capacité à utiliser ou vendre les produits issus du projet est démontrée,
  - il existe une intention de terminer le projet et d'utiliser ou vendre les produits issus de ce projet,
  - l'existence d'un marché potentiel pour la production issue de ce projet ou son utilité en interne est démontrée, de telle sorte qu'il est probable que le projet générera des avantages économiques futurs, et
  - les ressources techniques et financières nécessaires pour mener le projet à son terme sont disponibles.

Ces frais de développement sont amortis sur la durée de vie estimée des projets ou des produits au sein desquels ils sont capitalisés.

L'amortissement des frais de développement capitalisés commence lors de la mise à disposition du produit concerné.

Dans le cas spécifique des logiciels, la durée de vie est déterminée comme suit :

- si le logiciel est utilisé en interne, sur la durée de vie probable d'utilisation, et
- si le logiciel est à usage externe, selon les perspectives de vente, de location ou de toute autre forme de commercialisation.

Les frais de développement de logiciels capitalisés sont ceux encourus pendant les phases de programmation, de codification et de tests. Les dépenses encourues préalablement (phases de planification et de conception, de définition du produit et de son architecture du produit) sont comptabilisées en charges.

L'amortissement des frais de développement de logiciels capitalisés à comptabiliser sur la période est égal au montant le plus élevé du (a) montant de la valeur brute multiplié par les revenus constatés au cours de la période et divisé par le total des revenus attendus sur ce logiciel et (b) de l'amortissement linéaire sur la durée de vie résiduelle du logiciel correspondant ou des produits dans lesquels ils sont intégrés.

L'amortissement des frais de développement capitalisés sur logiciels utilisés en interne est comptabilisé par fonction suivant leur utilisation.

- ***des frais de développement spécifiques clients*** (dépenses refacturables, engagées dans le cadre de contrats signés avec la clientèle), inclus dans les travaux en cours sur contrats de construction.

En relation avec le traitement des acquisitions, une part, qui peut être significative, du prix d'acquisition est allouée aux projets de recherche et développement en cours. Dans l'analyse de son processus d'acquisition, Alcatel-Lucent peut décider d'acheter des technologies qui ne sont pas encore commercialisées plutôt que de les développer en interne. De telles décisions correspondent à des choix d'opportunités permettant à Alcatel-Lucent de rester à la pointe des avancées technologiques rapides de l'industrie des télécommunications et des réseaux de données.

Les projets de recherche et développement en cours sont habituellement valorisés dans les acquisitions à partir des valeurs actualisées de résultat, d'une analyse de l'avancement des projets et d'une évaluation de toutes les contributions ainsi que de leurs risques, toutes les données qui représentent les hypothèses qu'un acteur du marché utiliserait lors de l'évaluation d'un actif.

La projection des revenus utilisée pour évaluer les projets de recherche et développement en cours est fondée sur des estimations de la taille des marchés et des facteurs de croissance, des évolutions attendues des technologies, ainsi que sur la nature et le délai prévu pour le lancement des nouveaux produits par Alcatel-Lucent et ses concurrents. Les flux de trésorerie nets futurs de tels projets sont basés sur les estimations du management du coût des ventes, des dépenses d'exploitation et de l'effet impôt relatif à ces projets.

La valeur est aussi ajustée pour tenir compte du stade d'avancement, de la complexité du projet, de la difficulté du développement à venir et du coût à l'achèvement des projets.

La valeur des projets de R&D achetés est déterminée en actualisant les flux de trésorerie nets. Le choix du taux d'actualisation est basé sur le coût moyen pondéré du capital, ajusté à la hausse pour refléter le risque additionnel inhérent à la durée du cycle de développement.

Les durées d'amortissement des frais de développement figurant à l'actif (développés en interne et capitalisés ou représentatifs d'une partie du prix d'acquisition d'une activité lors d'un regroupement d'entreprises) sont généralement comprises entre 3 et 10 ans.

Des tests de dépréciation sont effectués selon les modalités décrites dans la note 1g.

g/ Goodwill, immobilisations incorporelles et corporelles

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles » et à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations.

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles, celles-ci font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation du bien et de sa cession. Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie (telles que les marques) font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an.

Dans le cas où le montant recouvrable serait inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants. Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles et incorporelles peuvent être reprises ultérieurement si le montant recouvrable redevient plus élevé que le montant net comptable (dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée).

Goodwill

Le goodwill résultant d'un regroupement d'entreprises est égal à la différence entre la somme du montant total de la contrepartie transférée, de la valeur de toute participation ne donnant pas le contrôle et le cas échéant de la juste valeur à la date d'acquisition de la participation antérieurement détenue, moins le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris. Ce goodwill est inscrit à l'actif de l'état de la situation financière.

Les goodwill font l'objet au moins une fois par an d'un test de dépréciation depuis 2012. Ce test annuel est effectué au cours du quatrième trimestre de chaque année. La méthodologie retenue consiste principalement à comparer les valeurs recouvrables de chaque Unités Génératrice de Trésorerie (UGT) du Groupe (considérées comme une Division Produit ou groupes de Divisions Produits au niveau duquel le test de dépréciation est effectué), au montant net comptable des groupes d'actifs correspondants (y compris goodwill). Tous les goodwill sont alloués aux UGT. Les divisions opérationnelles sont situées deux niveaux en dessous du niveau de nos trois secteurs reportables (Cœur de Réseaux, Accès et Autres). Ces valeurs recouvrables sont essentiellement déterminées à partir de projections actualisées de flux de trésorerie futurs d'exploitation sur une durée de 5 ans et d'une valeur terminale.

Un test de dépréciation supplémentaire est également réalisé en cas d'événements indiquant une baisse potentielle de la valeur recouvrable d'une UGT (voir notes 2c et 11). Les pertes de valeur enregistrées sur les goodwill sont définitives.

Les goodwill relatifs aux entreprises associées sont comptabilisés en participations dans les entreprises associées.

Lorsque les critères de perte de valeur tels que définis par IAS 39 indiquent que des participations dans les entreprises associées ont pu perdre de la valeur, le montant de cette perte est déterminé selon les règles définies par IAS 36.

En cas de réorganisation de la structure de reporting d'une façon qui modifie la composition d'une ou plusieurs UGT auxquelles le goodwill a été affecté, un nouveau test de dépréciation est réalisé sur le goodwill pour lequel l'UGT a été modifiée. Ces réaffectations ont été effectuées au 1er janvier 2013 en utilisant une approche fondée sur la valeur relative, similaire à celle utilisée lorsqu'une entité se sépare d'une activité au sein d'une UGT.

Immobilisations incorporelles

Les actifs incorporels sont des actifs non monétaires identifiables sans substance physique. Ils sont inscrits au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeurs. Ces actifs incorporels sont comptabilisés si et seulement s'il est probable que les bénéfices économiques futurs attendus liés aux actifs vont être enregistrés par le Groupe, et si le coût des actifs peut être mesuré de façon fiable.

Les éléments comptabilisés en immobilisations incorporelles sont principalement des frais de développement capitalisés et des actifs acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises tels que notamment des technologies acquises ou des relations clientèles autres que certaines marques. Les immobilisations incorporelles sont généralement amorties linéairement sur leur durée de vie estimée (i.e. entre 3 et 10 ans). Les amortissements sont classés en coût des ventes, frais de recherche et développement (technologies acquises, projets de recherche et développement en cours etc.) ou en frais administratifs et commerciaux (relation clientèle) suivant la destination de l'immobilisation. Les pertes de valeur sont comptabilisées de façon similaire ou en coût de restructuration si faisant partie d'un plan de restructuration ou sur une ligne spécifique si elles sont très significatives (voir note 1n). L'amortissement des projets de recherche et développement en cours commence une fois la faisabilité technique atteinte. Les marques peuvent avoir une durée de vie indéfinie et par conséquent elles ne sont pas amorties.

Les résultats de cession d'immobilisations incorporelles sont comptabilisés sur la ligne du coût correspondant dans le compte de résultat suivant où dans le compte de résultat l'actif concerné serait normalement imputé (coût des ventes, charges administratives et commerciales ou frais de recherche et développement).

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeurs constatées. Les amortissements sont généralement pratiqués en fonction des durées normales d'utilisation suivantes :

Bâtiments et agencements	5-50 ans
Ouvrages d'infrastructure et installations	5-20 ans
Équipement, matériel et outillage	1-10 ans

Le mode d'amortissement utilisé par le Groupe est le mode linéaire.

Les biens financés par un contrat de crédit bail ou de location de longue durée, qui en substance transfèrent tous les risques et avantages liés à la propriété de l'actif au Groupe (en tant que locataire), sont comptabilisés dans l'actif immobilisé.

Il est tenu compte de la valeur résiduelle dans le montant amortissable, quand celle-ci est jugée significative. Les différentes composantes d'une immobilisation corporelle sont comptabilisées séparément lorsque leur durée de vie estimée et donc leur durée d'amortissement sont significativement différentes.

Les amortissements et pertes de valeur sont classés en coût des ventes, frais de recherche et développement ou en frais administratifs et commerciaux suivant la destination de l'immobilisation ou en coût de restructuration si faisant l'objet d'un plan de restructuration ou sur une ligne spécifique si ces pertes de valeur sont très significatives (voir note 1n).

De plus, les résultats de cession d'immobilisations corporelles sont comptabilisés sur la ligne du coût correspondant dans le compte de résultat suivant où dans le compte de résultat l'actif concerné serait normalement imputé (i.e. coût des ventes, charges administratives et commerciales, frais de recherche et développement ou coûts de restructuration).

h/ Stocks et en-cours de production industrielle

Conformément à l'IAS 2 « Stocks », les stocks et en-cours de production industrielle sont évalués au plus bas de leur coût de revient (y compris coûts indirects de production) et de leur valeur nette de réalisation. Le coût est généralement déterminé en utilisant la moyenne pondérée du coût ou la formule « FIFO » (first-in, first-out) dans certains cas.

La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

i/ Titres d'autocontrôle

Les titres d'autocontrôle et d'autodétention sont enregistrés pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats de cession de ces titres sont imputés directement dans les capitaux propres.

j/ Pensions, indemnités de fin de carrière et autres avantages du personnel

En accord avec les lois et pratiques de chaque pays dans lequel il est implanté, le Groupe participe à des régimes de retraites.

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, le Groupe comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées. Pour les régimes à prestations définies, les provisions sont déterminées de la façon suivante :

- la méthode actuarielle utilisée est la méthode dite des unités de crédits projetés (« projected unit credit method ») qui stipule que chaque période de service donne lieu à constatation d'une unité de droit à prestation et évalue séparément chacune de ces unités pour obtenir l'obligation finale. Ces calculs intègrent des hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et de projection des salaires futurs. Les changements d'hypothèses actuarielles sont reconnus dans les capitaux propres de l'état de la situation financière.

La charge normale de l'exercice est comptabilisée en résultat de l'activité opérationnelle et les intérêts nets sur le passif (l'actif) net au titre des prestations définies sont comptabilisés au sein du résultat financier. L'impact des modifications de plans est présenté sur une ligne spécifique du compte de résultat (voir note 1n) s'il est significatif.

Certains autres avantages postérieurs à l'emploi tels que l'assurance vie et la couverture médicale (principalement aux États-Unis) ou les médailles du travail (gratification accordée aux salariés, notamment en France et en Allemagne, en fonction de leur ancienneté) font également l'objet de provisions qui sont déterminées en procédant à un calcul actuariel comparable à celui effectué pour les provisions pour retraites.

Le traitement comptable des options de souscription ou d'achats d'actions attribuées aux salariés est décrit dans la note 1s ci-après.

k/ Provisions pour restructuration et coûts de restructuration

Conformément à l'IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les critères de comptabilisation des provisions pour restructuration sont (i) la compagnie a une obligation envers un tiers à la date du bilan, (ii) il est probable (plus que probable) qu'un passif (une future sortie de ressources est nécessaire pour réaliser l'obligation) a été engagé, et que (iii) le passif peut être estimé de manière fiable.

Pour répondre à ces critères, les provisions pour restructuration ne sont comptabilisées que quand nous estimons que le niveau de direction approprié a approuvé le plan de cessation d'emploi et l'a annoncé à la date de clôture des comptes, avec une identification précise des mesures à prendre (le nombre de salariés concernés, la classification de leur emploi ou de leur fonction et leur localisation). Avant la date de clôture des comptes, les conditions détaillées du plan doivent être communiquées aux salariés afin qu'ils soient capables d'estimer de façon raisonnable le type et le montant des indemnités qu'ils recevront. De plus, le calendrier pour l'achèvement des actions de restructuration doit être relativement court (généralement moins d'un an) sans modifications importantes prévues.

Les coûts pour restructuration correspondent essentiellement aux indemnités de licenciement, aux préretraites, aux coûts des préavis non effectués et coûts de formation des personnes devant partir, coûts liés aux fermetures de sites ou d'arrêt de ligne de produit et tout autre coût résultant de programme qui modifie de façon significative soit le champ d'activité du Groupe, soit la manière dont cette activité est gérée.

Les mises au rebut d'immobilisations, dépréciations de stocks et autres actifs, ainsi que les autres coûts (déménagement, formation des personnes mutées, etc.) liés directement à des mesures de restructuration, sont également comptabilisées dans les coûts de restructuration au compte de résultat.

Les montants provisionnés correspondant à des prévisions de décaissements futurs à effectuer dans le cadre des plans de restructuration sont évalués pour leur valeur actuelle lorsque l'échéancier des paiements est tel que l'effet de la valeur temps est jugé significatif. L'effet du passage du temps est comptabilisé en « autres produits et charges financiers ».

l/ Impôts

Impôt exigible

Les passifs (actifs) d'impôt exigible de la période sont basés sur le montant que l'on s'attend à payer aux (recouvrer auprès des) administrations fiscales et retranscrits dans nos états financiers. Les taux d'impôt et les réglementations fiscales utilisées pour calculer le montant sont ceux qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la fin de la période de reporting dans les pays où le Groupe opère et génère un revenu imposable.

L'impôt exigible qui concerne des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ou en résultat global est comptabilisé respectivement en capitaux propres ou en résultat global et non dans le compte de résultat. Le management évalue périodiquement les positions prises sur la preuve d'impôt du Groupe vis-à-vis des situations dans lesquelles les réglementations fiscales sont sujettes à interprétation et établit des provisions si nécessaires.

Impôts différés

Des impôts différés sont calculés sur toutes les différences temporelles entre la base imposable et la valeur en consolidation des actifs et passifs. Celles-ci comprennent notamment l'élimination des écritures constatées dans les comptes individuels des filiales en application des options fiscales dérogatoires. La règle du report variable est appliquée et les effets des modifications des taux d'imposition sont inscrits dans les capitaux propres, le résultat de l'exercice, ou le résultat global au cours duquel le changement de taux est décidé.

Des actifs d'impôts différés sont inscrits dans l'état de la situation financière dans la mesure où il est plus probable qu'improbable qu'ils soient récupérés au cours des années ultérieures. Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Pour apprécier la capacité du Groupe à récupérer ces actifs, il est notamment tenu compte des éléments suivants :

- existence d'impôts différés passifs, qui devraient générer du résultat taxable ou limiter les déductions fiscales lors de leur renversement ;
- prévisions de résultats fiscaux futurs ;
- part des charges non récurrentes ne devant pas se renouveler à l'avenir incluse dans les pertes passées ;
- historique des résultats fiscaux des années précédentes ; et

- le cas échéant, stratégie fiscale comme la cession envisagée d'actifs dont la valeur est supérieure à leur valeur comptable.

Suite à un regroupement d'entreprises, un acquéreur peut considérer comme probable qu'il récupérera son propre actif d'impôt différé qui n'était pas comptabilisé avant le regroupement d'entreprises. Par exemple, l'acquéreur peut être en mesure d'utiliser l'avantage que représentent ses pertes fiscales non utilisées en imputant sur elles des bénéfices imposables futurs de l'entité acquise. Dans de tels cas, l'acquéreur comptabilise un actif d'impôt différé mais n'en tient pas compte pour déterminer le goodwill ou le goodwill négatif généré par l'acquisition.

Lorsqu'un actif d'impôt différé de l'entreprise acquise n'a pas été comptabilisé par l'acquéreur en tant qu'actif identifiable à la date d'un regroupement d'entreprises conformément aux critères d'IFRS 3 (révisée) et est comptabilisé ultérieurement dans les états financiers consolidés de l'acquéreur, le produit d'impôt différé qui en résulte est comptabilisé dans le compte de résultat.

Si des actifs d'impôts différés liés au regroupement d'entreprises avec Lucent sont comptabilisés dans les états financiers à venir d'Alcatel-Lucent, l'impact sera pris en compte dans le compte de résultat (pour les pertes fiscales d'Alcatel et de Lucent non encore activées).

Les pénalités reconnues sur les redressements fiscaux sont comptabilisées sur la ligne « Impôt » du compte de résultat.

m/ Revenus

Les revenus sont constitués par les ventes de marchandises, les ventes de biens et services produits dans le cadre des activités principales du Groupe et les produits des redevances, des licences et des subventions d'exploitation (nets de TVA).

La plupart des revenus relatifs à la vente de biens et d'équipements sont comptabilisés selon IAS 18 « Produits des activités ordinaires » lorsqu'il existe un accord formel avec le client, que la livraison est intervenue et lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens que le montant du revenu peut être mesuré de façon fiable et qu'il est probable que les avantages économiques associés à cette transaction reviendront au Groupe. Dans le cas d'accords prévoyant une acceptation formelle des biens, équipements ou services reçus par le client, la reconnaissance du revenu est en principe différée jusqu'à la date d'acceptation.

Les remises commerciales ou rabais pour quantité sont comptabilisés en déduction du revenu même en cas d'actions commerciales prenant la forme d'attribution de produits gratuits.

D'une manière générale les revenus sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir. Dans le cas où l'existence de différés de paiement a un effet significatif sur la détermination de la juste valeur, il en est tenu compte en actualisant les paiements futurs.

L'analyse du caractère recouvrable d'une créance est déterminante pour décider de la comptabilisation ou non d'un revenu. Dans le cadre du processus de reconnaissance des revenus, le Groupe détermine s'il est probable que les bénéfices économiques attendus de la transaction seront reçus. Si le Groupe n'est pas certain de recevoir ces bénéfices, le revenu est différé et reconnu lors de la perception de la trésorerie correspondante. Cependant, en cas d'incertitudes apparaissant postérieurement à la comptabilisation d'une créance, le montant dont la recouvrabilité devient improbable est provisionné en « coût des ventes ».

Les revenus des arrangements prévoyant l'exécution de multiples activités génératrices de produits, tels que ceux comprenant des produits avec des prestations d'installation et d'intégration, sont reconnus dès lors que le revenu de chaque activité est acquis, celui-ci étant déterminé en fonction de la juste valeur relative de l'activité déterminée par des analyses internes ou externes des données de marché, ou en différant la juste valeur associée avec les éléments non encore livrés. Un élément faisant l'objet d'une livraison est considéré comme une activité séparée, s'il a une valeur en tant que tel pour le client, s'il existe des estimations fiables et objectives de la juste valeur des activités non encore livrées ou effectuées et s'il est probable et en substance sous le contrôle de l'entreprise que ces activités seront effectuées ou livrées. Si ces critères ne sont pas respectés, le revenu de l'arrangement dans son ensemble est comptabilisé comme une seule activité génératrice de produit en accord avec les critères décrits dans le paragraphe précédent.

Le reste des revenus est relatif à des contrats de construction selon IAS 11 « Contrats de construction ». Un contrat de construction est un contrat spécifiquement négocié pour la construction d'un actif ou d'un ensemble d'actifs qui sont étroitement liés ou interdépendants en terme de conception, de technologie et de fonction, ou de finalité ou d'utilisation (principalement ceux correspondant à la construction ou à la conception de réseaux sur mesure, d'une durée de plus de deux trimestres). Pour le revenu et les résultats relatifs aux contrats de construction, le Groupe applique la méthode du pourcentage d'avancement en application des principes décrits précédemment sous réserve de certaines spécificités, telles que le respect de jalons définis contractuellement ou les coûts encourus rapportés aux coûts totaux estimés du contrat. Toute perte à terminaison probable est immédiatement comptabilisée en coût des ventes. Si des incertitudes existent concernant l'acceptation par le client ou dans le cas de contrats d'une durée relativement courte, le revenu n'est reconnu qu'à hauteur des coûts engagés récupérables ou à l'achèvement. Les coûts d'un contrat de construction sont comptabilisés en charge dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus lorsque le résultat de ce contrat de construction ne peut pas être estimé de façon fiable. Dans ce cas, les revenus sont comptabilisés dans la limite des coûts encourus qui seront probablement recouvrables. Les travaux en cours sur contrats de construction sont comptabilisés pour leur coût de production et n'incorporent ni frais administratifs ni frais commerciaux. La variation des provisions pour pénalités de retard ou relatives à la mauvaise exécution du contrat est comptabilisée en revenus et non en coût des ventes.

Les paiements partiels reçus sur contrats de construction, avant que les travaux correspondant n'aient été exécutés, sont comptabilisés en avances et acomptes reçus au passif. Le

montant des coûts encourus augmenté des profits comptabilisés et diminué des pertes comptabilisées (notamment en provisions pour pertes à terminaison) et des facturations intermédiaires, est déterminé, contrat par contrat. Si ce montant est positif, il est comptabilisé à l'actif en « montants dus par les clients pour les travaux des contrats de construction » (voir note 17). S'il est négatif, il est comptabilisé au passif en « montants dus aux clients pour les travaux des contrats de construction » (voir note 17).

Lorsque des logiciels sont compris dans la vente des produits du Groupe et le logiciel et le matériel fonctionne ensemble pour livrer l'essentiel de la fonctionnalité du produit, la transaction est considérée comme la vente d'un bien et comptabilisée selon IAS 18. Pour les revenus relatifs à des licences ou de la commercialisation de solutions informatiques ou de la vente de logiciels, le Groupe applique aussi les directives de IAS 18 mais requiert l'utilisation de la juste valeur déterminée selon la méthode de la « VSOE » (« Vendor Specific Objective Evidence »), afin de séparer des multiples activités génératrices de produits. De plus, si l'une des activités non encore effectuées est essentielle à la fonctionnalité des activités déjà effectuées, le revenu est différé jusqu'à ce que cette activité soit effectuée ou le dernier élément livré. Si le dernier élément non livré est un service, le revenu est reconnu sur la durée du service.

Pour les transactions ne comprenant que des services, des prestations de formation ou de conseils, le chiffre d'affaires n'est comptabilisé que lorsque les services sont rendus. Les revenus relatifs à de la maintenance, y compris le support client postérieurement à un contrat, sont différés et reconnus au prorata du temps écoulé sur la période contractuelle de service. Les revenus au titre d'autres services sont en général comptabilisés lorsque les services sont rendus.

Pour les ventes de produits effectuées par l'intermédiaire de distributeurs, pour autant que tous les autres critères de reconnaissance du revenu soient respectés, les revenus sont comptabilisés lors de l'expédition au réseau de distribution, dans la mesure où ces ventes ne sont pas subordonnées à la vente par le distributeur de ces produits à des tiers et que les contrats de distribution ne contiennent pas de clause de retour. Sinon, les revenus sont enregistrés lorsque le produit a été vendu au consommateur final.

n/ Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi

Alcatel-Lucent a considéré pertinent de présenter, au compte de résultat, un sous-total au sein du résultat de l'activité opérationnelle pour mieux comprendre la performance financière du Groupe.

Ce sous-total dénommé « Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructurations, litiges, résultat de cession des sociétés consolidées et modifications de régimes d'avantages postérieurs à l'emploi », exclut les éléments qui ont peu de valeur prédictive du fait de leur nature, fréquence et/ou importance relative.

Ces éléments peuvent être classés en deux catégories :

- les éléments peu fréquents et significatifs, tels qu'une perte de valeur importante, la cession de titres, le règlement d'un litige ayant un impact significatif ou une modification majeure de plans de retraite ou autres avantages postérieurs à l'emploi ; et
- les éléments qui sont par essence imprévisibles par leur fréquence et leurs montants s'ils sont d'une importance relative. Alcatel-Lucent considère que l'importance relative doit être évaluée non seulement en comparant l'importance du montant concerné par rapport au résultat de l'activité opérationnelle mais aussi en termes d'évolution d'une période à l'autre. Sont concernées par exemple les charges de restructuration du fait de leur évolution significative d'un exercice à l'autre.

Le résultat de l'activité opérationnelle inclut la marge brute, les charges administratives et commerciales et les frais de recherche et développement (voir note 1f). Elle comprend notamment les coûts des pensions et retraites (hors composante financière – voir note 1j), la participation des salariés, les provisions sur créances (y compris pour les créances relatives aux deux catégories de financement clientèle décrites en note 1q) et les résultats sur cession des immobilisations incorporelles et corporelles ainsi que tout autre charge et produit opérationnel, abstraction faite de son caractère prédictif en terme de nature, fréquence et/ou d'importance relative.

La notion de résultat de l'activité opérationnelle s'apprécie avant les produits et charges financiers et notamment la composante financière des charges de retraite, le coût de financement et les résultats sur cession des actifs financiers (titres non consolidés, titres des sociétés en équivalence et autres actifs financiers non courants, nets), et avant la quote-part dans le résultat net des entreprises associées, la (charge) produit d'impôt et le résultat net des activités abandonnées.

o/ Coût de financement et autres produits et charges financiers

Il inclut les charges sur la dette nette consolidée, constituée des emprunts obligataires, de la partie dette des instruments hybrides (OCEANE) et autres emprunts obligataires convertibles, des autres dettes financières (y compris dettes sur les obligations de crédit bail) et produits d'intérêts sur toute la trésorerie totale (trésorerie, équivalents de trésorerie et valeurs mobilières de placement) ainsi que les variations de juste valeur des valeurs mobilières comptabilisées à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Les coûts d'emprunts qui sont directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif sont incorporés dans le coût de cet actif.

Les intérêts financiers à payer (ou à recevoir) au titre d'un paiement insuffisant (ou trop élevé) d'impôt sont comptabilisés sur la ligne « autres produits et charges financiers » du compte de résultat.

p/ Structure de l'état de la situation financière consolidé

Le Groupe exerce dans ses différents secteurs des activités à cycle d'exploitation long. En conséquence, les actifs d'exploitation et les passifs d'exploitation incluent certains éléments à plus d'un an.

q/ Instruments financiers

i. Actifs et passifs financiers

Les actifs financiers comprennent les actifs disponibles à la vente, les actifs détenus jusqu'à leur échéance, les actifs évalués à leur juste valeur par le résultat, les instruments dérivés actifs, les prêts et les créances et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les autres financements et découverts bancaires, les instruments dérivés passifs et les dettes d'exploitation.

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont définis par la norme IAS 39.

Le Groupe détermine la classification de ses actifs et passifs financiers lors de la date d'acquisition. Dans l'état de la situation financière, les actifs financiers sont classés en « Autres actifs financiers non courants, nets », « Valeurs mobilières de placement, nettes » et « Autres actifs courants et non courants », et les passifs financiers sont classés en « Emprunts obligataires – part à long terme », « Autres emprunts long terme », « Autres actifs courants et non courants » et « Part à court terme des emprunts ».

Actifs et passifs évalués à leur juste valeur par le résultat

Les actifs et passifs financiers à la juste valeur par résultat comprennent les actifs et passifs financiers détenus à des fins de transaction et les actifs et passifs financiers désignés à la juste valeur par le résultat lors de leur comptabilisation initiale. Les actifs et passifs financiers sont désignés comme étant détenus à des fins de transaction s'ils sont acquis dans le but d'être vendu ou racheté dans un terme proche. Les instruments dérivés sont aussi qualifiés d'actifs et de passifs conclus à des fins de transaction à moins qu'ils ne soient qualifiés de couverture comme défini par IAS 39.

Les actifs et passifs financiers à la juste valeur par résultat sont enregistrés dans les comptes consolidés à leur juste valeur et les variations de valeur sont enregistrées en résultat financier *(Coût de financement)* dans le compte de résultat consolidé.

Prêts, créances et emprunts

Après comptabilisation initiale, les prêts, créances et emprunts sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du Taux d'Intérêt Effectif (TIE), diminué des dépréciations éventuelles. Le coût amorti est calculé en prenant en compte toutes les primes positives ou négatives payées ou reçues lors de l'acquisition ainsi que les frais et coûts faisant partie intégrante de la transaction. L'amortissement, calculé en utilisant le TIE est inclus dans les coûts financiers du compte de résultat consolidé. Les prêts et créances peuvent faire l'objet d'une perte de valeur s'il existe une indication objective de dépréciation. La perte de valeur correspondant à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable est comptabilisée en résultat et est réversible si la valeur recouvrable était amenée à évoluer favorablement dans le futur.

Certains instruments financiers contiennent à la fois une composante de dette financière et une composante de capitaux propres. C'est notamment le cas des emprunts obligataires convertibles ou échangeables ou remboursables en actions nouvelles ou existantes. Les différentes composantes de ces instruments sont comptabilisées dans les capitaux propres et dans les emprunts et dettes financières pour leurs parts respectives, telles que définies dans la norme IAS 32 « Instruments financiers : informations à fournir et présentation ».

Conformément aux prescriptions d'IAS 32 AG33 et AG34, le montant payé, pour un remboursement avant échéance, est alloué à la date de remboursement entre la dette et les capitaux propres selon une méthode cohérente avec celle utilisée à l'origine. Le montant de la perte ou du gain relatif à la composante dette est comptabilisé en résultat financier et le montant du versement relatif à la composante capitaux propres est comptabilisé directement en capitaux propres.

Actifs détenus jusqu'à leur échéance

Le Groupe ne détient pas d'actifs détenus jusqu'à leur échéance aux clôtures du 31 décembre 2014, 2013 et 2012.

Actifs disponibles à la vente

Les actifs disponibles à la vente comprennent les titres de participation dans les sociétés non consolidées et sont comptabilisés au coût après acquisition y compris les coûts de transaction.

Après comptabilisation initiale, les actifs disponibles à la vente sont enregistrés à leur juste valeur. La juste valeur des titres cotés sur un marché actif est leur prix de marché. Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût. Les variations de juste valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global. Quand une baisse de la juste valeur d'un actif financier disponible à la vente a été reconnue dans le résultat global et en cas d'indication objective d'une dépréciation de cet actif financier (notamment baisse significative ou durable de la valeur de l'actif), une perte de valeur irréversible est constatée dans le compte de résultat. La reprise de cette perte de valeur par le résultat n'interviendra qu'au moment de la cession des titres.

À chaque clôture, un examen du portefeuille des titres non consolidés et des autres actifs financiers est effectué afin d'apprécier s'il existe des indications objectives de dépréciation de ces actifs.

Décomptabilisation des actifs financiers

Un actif financier tel que défini par la norme IAS 32 « Instruments financiers : présentation » est sorti de l'état de la situation financière lorsque notamment le Groupe n'attend plus de flux de trésorerie futurs de celui-ci et transfère la quasi-totalité des risques et avantages qui lui sont attachés.

Pour les créances commerciales, la cession sans recours contre le cédant en cas de défaut de paiement du débiteur a été analysée comme un transfert de la quasi-totalité des risques

et avantages associés à l'actif permettant sa sortie de l'état de la situation financière selon IAS 39 « Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation », le risque de retard de paiement ayant été jugé marginal. Une interprétation plus restrictive de la notion de « transfert de la quasi-totalité des risques et avantages » pourrait remettre en cause le traitement comptable retenu actuellement. Le montant des encours de créances cédées sans recours est indiqué en note 20.

Compensation des actifs et passifs financiers

Les actifs et passifs financiers doivent être compensés et le montant net doit être reporté dans l'état consolidé de la situation financière s'il y a actuellement un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et s'il y a une intention soit de régler le montant net, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

ii. Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des instruments financiers qui sont échangés sur des marchés actifs est déterminée à chaque période de reporting par référence aux prix cotés sur le marché ou aux cotations de prix du fournisseur (cours acheteur pour positions longues et cours vendeur pour positions courtes), sans aucune déduction liée aux coûts de transactions.

Pour les instruments financiers qui ne sont pas échangés sur des marchés actifs, la juste valeur est déterminée en utilisant les techniques appropriées de valorisation. Ces techniques peuvent comprendre :

- l'utilisation de transactions de marché récentes ;
- une référence à une juste valeur actuelle d'un autre instrument qui est substantiellement le même ; et
- une analyse des flux monétaires actualisés ou autre modèle de valorisation.

Une analyse des justes valeurs des instruments financiers et des détails supplémentaires sur comment elles sont mesurées est donnée dans la note 26.

Les justes valeurs des instruments financiers sont classées selon les évaluations à la juste valeur en 3 niveaux. Les niveaux de hiérarchie de juste valeur dépendent des données utilisées pour l'évaluation des instruments :

Niveau 1 : des prix (non ajustés) cotés sur des marches actifs pour des actifs ou des passifs identiques.

Niveau 2 : des données autres que les prix cotés visés au Niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des données dérivées de prix).

Niveau 3 : des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (données non observables).

iii. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Conformément à la norme IAS 7 « Tableau des flux de trésorerie », la trésorerie et équivalents de trésorerie figurant dans le tableau des flux de trésorerie consolidés, comprend la trésorerie (fonds en caisse) ainsi que les équivalents de trésorerie (dépôts à vue et placements à court terme, très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur). Les placements dans des actions cotées, les placements dont l'échéance initiale est à plus de trois mois sans possibilité de sortie anticipée ainsi que les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions (comptes bloqués) autres que celles liées à des réglementations propres à certains pays (contrôle des changes) ou secteurs d'activités sont exclus de la trésorerie et des équivalents de trésorerie du tableau des flux de trésorerie.

Les découverts bancaires, étant assimilés à un financement de passifs, sont exclus de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Le montant figurant à l'actif de l'état de la situation financière dans le poste « trésorerie et équivalents de trésorerie » correspond à la trésorerie et équivalents de trésorerie tels que définis ci-dessus.

iv. Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Le Groupe utilise des instruments dérivés, tel que des contrats à terme de change et des swaps de taux d'intérêt pour couvrir son exposition aux risques de change et de taux d'intérêt. Ces instruments dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur à la date de mise en place du contrat et sont ensuite réévalués à leur juste valeur. Les dérivés sont comptabilisés en tant qu'actif financier si leur juste valeur est positive et en tant que passif financier si leur juste valeur est négative.

Tous les gains ou pertes résultant du changement de juste valeur des dérivés est enregistré directement en compte de résultat, à l'exception de la part efficace des dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie, qui est enregistrée dans les autres éléments du résultat global.

Dans le cadre de la comptabilité de couverture, les couvertures sont définies de la manière suivante :

- la couverture de juste valeur est une couverture de l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou passif comptabilisé ;
- la couverture de flux de trésorerie est une couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque particulier associé à un actif ou passif comptabilisé ou à une transaction prévue hautement probable ; et
- la couverture d'investissement net à l'étranger.

Le Groupe n'a pas de dérivés qualifiés de couverture d'investissement net à l'étranger aux clôtures du 31 décembre 2014, 2013 et 2012.

A la mise en place de la relation de couverture, le Groupe désigne formellement et documente la relation de couverture sur laquelle le Groupe souhaite appliquer la comptabilité de couverture ainsi que l'objectif et la stratégie en termes de gestion du risque de la relation de couverture. La documentation comprend l'identification de l'instrument de couverture, de l'élément couvert et la nature du risque couvert. Elle comprend également la manière dont l'entité va évaluer la corrélation des variations de juste valeur de l'instrument de couverture avec

celles de l'élément couvert ou la variation des flux de trésorerie attribuables au risque couvert. De telles couvertures sont supposées être hautement efficaces dans la compensation des variations de juste valeur ou des flux de trésorerie et leur efficacité est mesurée de manière constante tout au long de la durée de vie de la relation de couverture.

Les couvertures qui remplissent les critères de comptabilité de couverture sont comptabilisées de la manière décrite ci-dessous.

Couverture de juste valeur

Les variations de juste valeur du dérivé de couverture sont comptabilisées en compte de résultat. Les variations de juste valeur de l'élément couvert attribuable au risque couvert sont enregistrées en tant que composant de la valeur comptable de l'élément couvert et sont également enregistrées en compte de résultat.

Pour les couvertures de juste valeur liées aux éléments comptabilisés au coût amorti, tout ajustement de la valeur comptable est amorti dans le compte de résultat sur la durée de vie restante de la couverture en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE). L'amortissement au TIE peut commencer dès que l'ajustement existe et au plus tard quand l'élément couvert cesse de faire l'objet d'ajustement de juste valeur attribuable au risque couvert.

Si l'élément couvert est décomptabilisé, la juste valeur non amortie de l'instrument de couverture est reconnue immédiatement en compte de résultat.

Voir la note 26 pour plus de détails.

Couverture de flux de trésorerie

La part efficace des gains ou pertes sur l'instrument de couverture est enregistrée directement en capitaux propres (dans les autres éléments du résultat global), alors que la part inefficace est reconnue immédiatement en compte de résultat en « autres produits et charges financiers ».

Les montants enregistrés en autres éléments du résultat global sont transférés en compte de résultat quand l'élément couvert impacte le compte de résultat, par exemple quand la charge ou le produit financier de l'élément couvert est reconnu ou quand une vente prévue se réalise.

Si la transaction prévue ou l'engagement ferme n'a plus une grande probabilité d'occurrence, les gains ou pertes cumulés précédemment reconnus en capitaux propres sont transférés en compte de résultat. Si l'instrument de couverture expire ou est vendu, terminé ou exercé sans remplacement ou prolongation, ou si la couverture est révoquée, tous les gains ou pertes précédemment reconnus en capitaux propres demeurent en capitaux propres jusqu'à ce que la transaction couverte ou l'engagement ferme affecte le compte de résultat.

Voir la note 26 pour plus de détails.

r/ Financement à la clientèle

Les financements client effectués par le Groupe sont de deux natures :

- un financement qui s'inscrit dans le cadre du cycle d'exploitation et directement rattaché à des contrats identifiés ; et
- un financement qui s'inscrit dans un projet à plus long terme dépassant le cadre du cycle d'exploitation et qui prend la forme d'un accompagnement sur une durée longue de certains clients au travers de prêts, de prises de participation minoritaires ou de toute autre forme de financement.

Ces deux catégories sont comptabilisées en autres actifs courants ou non courants.

Les variations des en-cours de ces deux catégories sont incluses dans la variation de la trésorerie opérationnelle du tableau des flux de trésorerie consolidé.

Par ailleurs, le Groupe peut donner des garanties à des banques pour le financement des clients du Groupe. Celles-ci sont comprises dans les engagements hors de l'état de la situation financière.

s/ Options de souscription ou d'achat d'actions

Conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », les options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux salariés sont comptabilisées dans les états financiers selon les modalités suivantes : la juste valeur des options attribuées, estimée correspondre à la juste valeur des services rendus par les salariés en contrepartie des options reçues, est déterminée à la date d'attribution. Elle est comptabilisée au poste « Réserves » à la date d'attribution (crédit), avec une contrepartie d'un compte de rémunération différée (débit) (aussi comptabilisé dans le poste « Réserves »). Le montant au compte de rémunération différée est amorti par le résultat sur la période d'acquisition des droits.

La juste valeur des stock-options est déterminée à la date d'attribution (c'est à dire la date de l'approbation du plan par le Conseil d'Administration) selon le modèle binomial de Cox Ross Rubinstein. Ce dernier permet de tenir compte des caractéristiques du plan (prix d'exercice, période d'exercice), des données de marché lors de l'émission (tels que taux sans risque, cours de l'action, volatilité attendue à la date d'attribution, dividendes attendus) et d'une hypothèse comportementale des bénéficiaires, tel que l'exercice des options avant la fin de période d'exerçabilité. Il est considéré que le bénéficiaire exercera ses options une fois que le gain potentiel excédera 50 % du prix d'exercice.

L'impact sur le résultat de la période de l'application de la norme IFRS 2 est présenté en « coût des ventes », en « frais de recherche et développement » ou en « charges administratives et commerciales » en adéquation avec les fonctions exercées par les attributaires.

Les options de souscription d'actions existantes au moment de l'acquisition d'une société dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont en général converties en options de souscription d'actions Alcatel-Lucent en appliquant la parité entre la valeur des actions de la cible et celle des actions Alcatel-Lucent. Conformément aux prescriptions d'IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » et d'IFRS 2, la juste valeur des options de souscription attribuées au moment de l'acquisition est prise en compte dans le coût du regroupement d'entreprises.

t/ Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées

La norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », établie le traitement comptable applicable aux actifs détenus en vue de la vente et la présentation et les informations à fournir sur les activités abandonnées.

Un actif immobilisé ou un groupe d'actifs et de passifs directement liés, est considéré comme détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Ces actifs ou groupes destinés à être cédés sont évalués au plus bas de la valeur comptable et du prix de cession estimé, nets des coûts relatifs à la cession.

Une activité abandonnée représente une activité ou une zone géographique significative pour le Groupe faisant soit l'objet d'une cession soit d'un classement en actif détenu en vue d'une vente. Les éléments du résultat et du tableau de flux de trésorerie relatifs à ces activités abandonnées sont présentés sur des lignes spécifiques des états financiers consolidés pour toutes les périodes présentées.

Les immobilisations corporelles et les actifs incorporels ne sont pas dépréciés ou amortis une fois classés en tant qu'actifs détenus en vue de la vente.

u/ Résultats par action

Les résultats nets par action sont calculés à partir du nombre moyen pondéré d'actions en circulation, déduction faite du nombre moyen pondéré d'actions détenues par des sociétés consolidées.

Les effets dilutifs des options de souscription et d'achat d'actions sont calculés selon la méthode du rachat d'actions (« Treasury Stock Method ») selon laquelle les fonds qui seront recueillis lors de l'exercice ou de l'achat sont supposés être affectés en priorité au rachat d'actions au prix de marché. Les effets dilutifs des obligations convertibles et échangeables en actions sont calculés en supposant qu'il y aura conversion ou échange systématique des obligations contre des actions (« if converted method »).

Les résultats nets par action dilués prennent en compte les équivalents actions, déduction faite du nombre moyen pondéré des équivalents actions détenus par des sociétés consolidées, ayant un effet dilutif. Ils ne prennent pas en compte les équivalents actions sans effet dilutif. Le résultat net est corrigé des charges d'intérêt, nettes d'impôt, relatives aux obligations convertibles et échangeables.

Note 2 Principales sources d'incertitudes relatives aux estimations

L'établissement des états financiers consolidés préparés conformément aux normes comptables internationales « IFRS » implique que le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses, jugées réalistes et raisonnables. Dans le contexte économique mondial actuel, le degré de volatilité et le manque de visibilité induit sont élevés au 31 décembre 2014, certains faits et circonstances à venir pourraient donc conduire à des changements de ces estimations ou hypothèses, ce qui affecterait la situation financière, le compte de résultat et les flux de trésorerie du Groupe.

a/ Dépréciation des stocks et en-cours (voir note 18)

Les stocks et en-cours de production industrielle sont évalués au plus bas de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Le calcul de dépréciation des stocks est fondé sur une analyse des changements prévisibles de la demande, des technologies ou du marché afin de déterminer les stocks obsolètes ou en excès.

b/ Dépréciation des créances clients (voir note 19)

Une dépréciation des créances clients est comptabilisée si la valeur actualisée attendue des encaissements futurs est inférieure à la valeur comptable. Le montant de la dépréciation prend en compte la capacité du débiteur à honorer sa dette et l'ancienneté de la créance. Un taux de recouvrabilité plus faible que celui estimé ou la défaillance des principaux clients du Groupe peuvent avoir un impact négatif sur les résultats futurs.

c/ Goodwill, immobilisations incorporelles et frais de développement capitalisés

Goodwill (voir note 11)

Le goodwill net est alloué, le cas échéant, aux unités génératrices de trésorerie (UGT) qui sont équivalentes aux Divisions Produits ou aux groupes de Divisions Produits dans la structure de reporting d'Alcatel-Lucent. Les Divisions Produits sont deux niveaux en dessous de nos trois segments reportables. Comme expliqué en note 1g, le goodwill est testé pour dépréciation au moins une fois par an. Pour déterminer si le goodwill doit faire l'objet d'une dépréciation, la valeur nette comptable de chaque unité génératrice de trésorerie est comparée à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est la plus élevée de la valeur d'utilité et de la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

La valeur d'utilité de chaque UGT est fondée sur une projection sur 5 ans des flux de trésorerie estimés actualisés augmentée d'une valeur terminale actualisée qui correspond aux flux de trésorerie prévisionnels normalisés en année 5 auquel est appliqué un taux de croissance à l'infini (également appelée méthode *Gordon Shapiro*).

La juste valeur moins le coût des ventes de chaque UGT est fondée sur la valeur moyenne pondérée de l'approche Gordon Shapiro décrite ci-dessus et des deux approches suivantes, en plus des hypothèses qu'un acteur du marché utiliserait pour l'évaluation d'un actif :

- projection sur 5 ans des flux de trésorerie actualisés estimés augmentée de la valeur résiduelle terminale calculée avec des Multiples de vente (valeur d'entreprise / chiffres d'affaires) ; et
- projection sur 5 ans des flux de trésorerie actualisés estimés augmentée de la valeur résiduelle terminale calculée avec des Multiples de résultat opérationnel (valeur d'entreprise / résultat avant intérêts financiers, impôts, dépréciation et amortissement « EBITDA »).

Le taux d'actualisation utilisé pour le test de dépréciation annuel est le taux moyen pondéré du capital spécifique au Groupe (*Weighted Average Cost of Capital* – WACC). Un seul taux d'actualisation a été utilisé, dans la mesure où les risques spécifiques à certains produits ou marchés ont été pris en compte dans les flux de trésorerie prévisionnels.

La croissance et le pourcentage de croissance perpétuelle utilisés sont basés sur les tendances attendues du marché.

Autres immobilisations incorporelles (voir note 12)

Les tests de dépréciation sont réalisés si nous avons des indications de réductions potentielles de la valeur de nos immobilisations incorporelles. Les dépréciations éventuelles résultent d'un calcul de flux de trésorerie futurs actualisés ou de valeurs de marché des actifs concernés.

Frais de développement capitalisés (voir note 12)

Le Groupe doit évaluer la faisabilité commerciale et technique de ses projets, pour lesquels les coûts sont capitalisés, et estimer les durées de vie des produits en résultant. S'il s'avérait qu'un produit n'était pas en mesure de satisfaire aux attentes initiales, le Groupe pourrait être dans l'obligation de déprécier dans le futur tout ou partie des frais capitalisés ou de modifier le plan d'amortissement initial.

d/ Provision pour garantie et autres provisions sur affaires (voir note 25)

Ces provisions sont calculées selon l'historique des taux de rendement et des provisions pour garanties passées en charges ainsi que sur des estimations. Les coûts et pénalités finalement payés peuvent considérablement différer des montants initialement provisionnés, ce qui pourrait avoir un effet significatif sur l'état de la situation financière et le résultat.

e/ Provisions pour litiges (voir notes 25 et 31)

Certaines procédures judiciaires sont en cours et couvrent un large éventail de sujets. En raison de la nature même du litige, le résultat ou les coûts de règlement peuvent significativement différer des estimations.

f/ Impôts différés actifs (voir note 8)

L'évaluation de la capacité du Groupe à utiliser ces pertes fiscales reportables repose sur une part de jugement importante. Le Groupe fait une analyse de certains facteurs économiques qui peuvent affecter notre activité dans un avenir prévisible ainsi que des événements passés lui permettant de conclure ou non à la probabilité d'utilisation dans le futur des déficits fiscaux reportables. Cette analyse est effectuée régulièrement au sein de chaque juridiction fiscale où des impôts différés actifs significatifs, principalement aux États-Unis, sont reconnus.

S'il s'avérait que les résultats fiscaux futurs du Groupe étaient sensiblement différents de ceux prévus pour justifier la comptabilisation des impôts différés actifs, le Groupe serait alors dans l'obligation de revoir à la baisse ou à la hausse le montant des actifs d'impôts différés, ce qui aurait un effet significatif sur nos résultats financiers.

g/ Provision pour retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi (voir note 23)

Hypothèses actuarielles

Le compte de résultat d'Alcatel-Lucent inclut des effets significatifs liés aux régimes de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi. Ces régimes et leurs effets sont mesurés par des évaluations actuarielles et sont basés sur des hypothèses telles que le taux d'actualisation et le taux de participation des retraités aux régimes de remboursement de frais médicaux. Cette hypothèse est mise à jour annuellement en début de période et peut être éventuellement revue tout au long de l'année en cas de changement significatif. Par ailleurs, le taux d'actualisation est revu trimestriellement pour les régimes pour lesquels des modifications des hypothèses peuvent avoir des impacts significatifs sur nos états financiers.

Taux d'actualisation

Les taux d'actualisation pour nos plans aux États-Unis sont déterminés en retenant les valeurs publiées de l'« *Original CitiGroup Pension Discount Curve* » qui est basée sur les taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA. Chaque prestation attendue est actualisée en retenant le taux d'actualisation de la courbe « *CitiGroup* » de la maturité correspondante et pour les années au-delà de la dernière année pour laquelle la courbe « *CitiGroup* » donne une valeur et pour lesquelles des paiements de prestation sont prévus, nous appliquons la valeur de la dernière année présentée dans la courbe. Ensuite, un taux d'actualisation moyen est déterminé de façon à ce que la valeur actualisée de toutes les prestations avec ce taux moyen soit égale à la somme de toutes les prestations actualisées avec la courbe de taux. Jusqu'au 31 décembre 2012, pour les régimes en dehors des États-Unis, Alcatel-Lucent déterminait les taux d'actualisation par référence au taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA donné par Bloomberg. Étant donné que Bloomberg a cessé de publier ces taux de rendement, les taux d'actualisation pour nos régimes en dehors des États-Unis sont déterminés à compter du 1er janvier 2013 par référence au taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA donné par Iboxx.

En figeant toutes les autres hypothèses actuarielles, une hausse de 0,5 % du taux d'actualisation (respectivement une baisse de 0,5 %) aurait eu un effet positif (respectivement négatif) sur le résultat 2014 (déterminé en accord avec la version révisée de l'IAS 19 « Avantages du personnel ») d'approximativement 75 millions d'euros et (34) millions d'euros respectivement.

Évolution des coûts médicaux

En ce qui concerne l'hypothèse d'évolution des coûts médicaux aux États-Unis, notre actuaire revoit annuellement l'évolution des coûts médicaux à partir de différents prestataires médicaux, des nouveaux traitements médicaux, de l'utilisation des services médicaux et des taux de primes pour les retraités éligibles au « *Medicare* » publiés par l'organisme gouvernemental des États-Unis « *Center for Medicare and Medicaid Services* (CMS) » car ces primes sont remboursées pour certains retraités. Il applique ses conclusions au regard des barèmes de remboursement des plans Alcatel-Lucent aux États-Unis et de notre propre expérience pour préparer ses recommandations. Lors de la détermination de ces hypothèses, nous comparons notre expérience récente avec les recommandations de l'actuaire.

Taux de participation attendus aux régimes de frais médicaux

Les régimes de remboursement de frais médicaux aux États-Unis autorisent les bénéficiaires à sortir de ce régime lors de la période d'inscription annuelle, et pour pratiquement tous les bénéficiaires de s'y réinscrire dans le futur. Une hypothèse est ainsi retenue sur le nombre de retraités qui vont participer dans le futur aux régimes de remboursement de frais médicaux. Notre actuaire développe cette hypothèse en examinant l'augmentation attendue des frais à la charge des retraités américains et l'historique. Nous revoyons cette hypothèse annuellement après que la période d'inscription soit finie et la mettons à jour si nécessaire.

Table de mortalité

Jusqu'au 30 septembre 2014, utilisions retenions la table de mortalité « *RP-2000 Combined Health* » avec prise en compte des améliorations sur les générations futures issues des données de la « *U.S. Society of Actuaries Scale AA* ». Le 27 octobre 2014, la « *U.S. Society of Actuaries* » a publié de nouvelles tables de mortalité. A compter du 31 décembre 2014, nous avons changé cette hypothèse et retenons désormais la table de mortalité « RP-2014 White Collar » avec prise en compte de l'amélioration de l'espérance de vie « MP-2014 » pour les bénéficiaires cadres ou anciennement cadres et la table de mortalité « *RP-2014 Blue Collar* » avec prise en compte de l'amélioration de l'espérance de vie « MP-2014 » pour les bénéficiaires non-cadres ou anciennement non-cadres. Suite à ces changements, l'engagement des régimes américains de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi a augmenté de 2,6 milliards de dollars US. Ces effets ont été reconnus dans le résultat global 2014.

Investissement des actifs financiers

Les fonds sont investis dans différents types d'actifs (trésorerie, actions, obligations, immobilier et capital investissement). Lors de la mise à jour trimestrielle de la valeur de marché des fonds, approximativement 84 % des évaluations correspondent à la valeur de marché à la date de clôture et 16 % à des valeurs datant de 1 à 3 mois par rapport à la date de clôture, la valeur de marché des investissements en actifs immobiliers et titres de sociétés non cotées n'étant pas immédiatement disponible. Ceci est une pratique courante. En considérant qu'au 31 décembre 2014, la valeur de marché des investissements en actifs immobiliers et titres de sociétés non cotées était confirmée, après le délai de 1 à 3 mois, de 10 % inférieure à celle comptabilisée au 31 décembre 2014, il en résulterait un impact négatif d'environ 308 millions d'euros sur le résultat global, puisque le plan de retraite "membres de la direction" a une part importante de ces actifs dans cette catégorie et que le plafonnement d'actif n'est pas applicable à ce plan.

Plafonnement d'actif

Pour les retraités anciennement syndiqués du « *Communication Workers of America* » et l'« *International Brotherhood of Electrical Workers* », nous prévoyons de financer l'obligation du régime de remboursement de frais médicaux et l'obligation du régime d'assurance-vie par des transferts de type section 420 (l'*Internal Revenue Code* des États-Unis dans sa Section 420 permet le transfert de certains actifs en surplus des fonds de pension à prestations définies vers les comptes établis pour le paiement des remboursements médicaux) et pour le paiement des prestations d'assurance-vie depuis le régime de retraite des « *formerly represented* ». Ceci est considéré comme un remboursement du régime de retraite lors de l'établissement du plafond d'actifs.

Selon le type de transfert de la section 420, les actifs en excès de 120 % ou de 125 % de l'obligation de financement peuvent être transférés. En utilisant la méthodologie que nous avons sélectionnée pour évaluer les actifs financiers et les obligations de financement (voir note 23), nous avons estimé qu'au 31 décembre 2014, les actifs de retraite qui étaient en excès de 120 % de l'obligation sont de 1,8 milliard de dollars US (1,5 milliard d'euros), et ceux en excès de 125 % étaient de 1,4 milliard de dollars (1,2 milliard d'euros).

h/ Reconnaissance des revenus (voir note 6)

La plupart des revenus du Groupe sont issus de contrats complexes qui requièrent une analyse en termes de reconnaissance des revenus, particulièrement dans le domaine des ventes de biens et équipements associés à des services qui constituent des arrangements prévoyant l'exécution de multiples activités génératrices de produits, des contrats de construction, de l'application des règles spécifiques aux ventes de logiciels et de l'analyse du caractère recouvrable des créances.

Pour les revenus et les résultats relatifs aux contrats de construction, le Groupe applique la méthode du pourcentage d'avancement en application des principes généraux de reconnaissance des revenus, sous réserve de certaines spécificités, telles que le respect de jalons définis contractuellement ou les coûts encourus rapportés aux coûts totaux estimés du contrat. La détermination du pourcentage d'avancement et des revenus à comptabiliser repose sur de nombreuses estimations fondées sur le suivi des coûts ainsi que sur l'expérience acquise. Des ajustements des estimations initiales peuvent cependant intervenir tout au long de la vie du contrat et peuvent avoir des effets significatifs sur la situation financière.

Bien que les estimations inhérentes aux contrats de construction soient soumises à des incertitudes, il existe certaines situations pour lesquelles la Direction n'est pas capable d'estimer de façon fiable le résultat d'un contrat de construction. Ces situations peuvent se produire au début d'un contrat en raison d'un manque d'expérience ou tout au long de la vie du contrat, du fait d'incertitudes significatives relatives à des coûts supplémentaires, des réclamations et des obligations de performance, particulièrement en cas de contrat relatif à des nouvelles technologies.

Les contrats prévoyant l'exécution de multiples activités génératrices de produits peuvent inclure des biens, des logiciels, des prestations d'installation et d'intégration, des garanties allant au-delà de la période de garantie habituelle, des engagements sur le développement d'un produit par exemple. Le revenu pour chaque activité est comptabilisé lorsqu'il est acquis en fonction de la juste valeur relative de chaque activité, déterminée par des analyses internes ou externes des données de marché. L'exercice du jugement est requis pour allouer la valeur du contrat à chaque activité génératrice de produits et pour déterminer si l'arrangement doit être comptabilisé comme une seule activité ou de multiples activités génératrices de produits. Selon la façon dont ce jugement est exercé, le moment et le montant du revenu à comptabiliser pourrait varier de façon significative.

Pour des arrangements comprenant de multiples activités génératrices de logiciels, il faut exercer son jugement pour déterminer si de tels arrangements doivent être comptabilisés selon IAS 18 ou IAS 11. Les livraisons de logiciels qui nécessitent un processus significatif de production, modification ou de personnalisation sont comptabilisées comme un contrat de construction sous IAS 11. Toute autre livraison de logiciel est comptabilisée selon IAS 18, auquel cas le Groupe requiert l'utilisation de la juste valeur déterminée selon la méthode de la « VSOE » (*Vendor Specific Objective Evidence*), afin de séparer des multiples activités génératrices de logiciels. Ceci nécessite l'exercice du jugement pour choisir la modalité de comptabilisation la plus appropriée dans cet environnement et pour apprécier si la juste valeur déterminée selon la méthode de la « VSOE » existe, afin de séparer les multiples activités génératrices de logiciels.

Pour les ventes de produits faites par l'intermédiaire de distributeurs, les retours estimés conformément aux engagements contractuels et aux statistiques sur les ventes passées sont comptabilisés en déduction des revenus. Là encore, si les retours effectifs s'avéraient sensiblement différents de ceux estimés, il en résulterait un impact qui peut être significatif sur la situation financière.

i/ Coûts de restructuration et impact sur la valeur recouvrable des goodwill (voir note 11)

Le 26 juillet 2012, nous avons annoncé le lancement du « Programme Performance » pour réaliser une réduction supplémentaire des coûts, portant le total des économies de coûts à 1,25 milliard d'euros d'ici la fin 2013. Ce programme comprenait une suppression d'approximativement 5 500 postes à travers le Groupe, et prévoyait des sorties ou restructurations des contrats de Services non rentables avec des réductions d'effectifs associées et des sorties ou restructurations des marchés non rentables.

Le 19 juin 2013, le Groupe a annoncé le lancement du Plan Shift. Grâce à ce plan et au reste du Programme Performance, le Groupe entend : (i) réduire ses coûts fixes de 950 millions d'euros en 2015 comparé à la base de coût de 2012 (en incluant les économies de coûts fixes restant à effectuer dans le cadre du Programme Performance) via l'utilisation de réseaux de distribution directs, la continuation de la consolidation des dépenses administrative et commerciales et le recentrages de sa capacité de R&D, (ii) générer des revenus supérieurs ou égaux à 7 milliards d'euros dans notre segment Cœur de Réseaux avec une marge opérationnelle supérieure ou égale à 12,5 % en 2015 et (iii) générer un cash-flow opérationnel de notre segment Accès supérieur ou égal à 200 millions d'euros.

Nous estimons le coût des restructurations concernant le Plan Shift à 950 millions d'euros pour toutes les actions à venir entre 2013 et 2015. Pour l'exercice clôturant au 31 décembre 2014, nous avons engagé 238 millions d'euros en coûts de restructuration pour ces actions. Le reste des coûts de restructuration concernant le Plan Shift sera provisionné et passé en charge dans les trimestres à venir.

Conformément aux sections 44 et 45 de l'IAS 36 « Dépréciation d'actifs » et considérant que nous ne pensons pas être engagés dans une action de restructuration tant que nous ne sommes pas capables de l'imputer, nous avons exclu les futurs coûts de restructuration (et les économies de coûts correspondantes), s'ils ne sont pas imputés, de la valeur d'utilité déterminée pour le test de dépréciation annuel des goodwill. En revanche, nous avons entièrement pris en compte ces futures sorties et entrées de flux de trésorerie dans l'évaluation de la recouvrabilité de nos actifs d'impôts différés et dans la détermination de la juste valeur moins les coûts des ventes des unités génératrices de trésorerie (UGT), correspondant à la méthodologie décrite en note 2c. Nous arrivons à une juste valeur moins le coût des ventes d'une UGT en la basant sur la moyenne pondérée de trois méthodes d'actualisation des flux de trésorerie (deux de ces trois méthodes utilisant les valeurs résiduelles estimées qui sont basées respectivement sur des multiples de vente et sur un multiple de résultat opérationnel) amenant à une juste valeur qui reflète les hypothèses que les intervenants du marché utiliseraient pour fixer le prix d'une UGT.

Note 3 Évolution du périmètre de consolidation

2014

Le 31 mars 2014, Alcatel-Lucent a finalisé la cession de LGS Innovations LLC à une société américaine détenue par un groupe d'investisseurs dirigé par Madison Dearborn Partners qui comprend CoVant pour 110 million de dollars US (81 millions d'euros) en numéraire après ajustements du besoin en fonds de roulement. L'accord prévoit un complément de prix pouvant aller jusqu'à 100 millions de dollars US, déterminé en fonction des résultats opérationnels de LGS sur l'exercice fiscal 2014, pour lequel il n'est pas attendu de recevoir un montant significatif. Une perte de 11 millions d'euros a été reconnue sur la ligne « Résultat de cession de sociétés consolidées ».

Le 30 septembre 2014, la cession de 85 % de l'activité Entreprise d'Alcatel-Lucent à China Huaxin a été finalisée pour un prix de 205 million d'euros, dont 61 millions d'euros ont été encaissés à la clôture et 141 millions le 9 octobre 2014 (voir note 9).

Le 31 décembre 2014, Alcatel-Lucent a finalisé la cession de ses activités de Services de cybersécurité et Sécurité des communications à Thales pour un montant en numéraire de 41 millions d'euros, montant pouvant faire l'objet d'ajustements de prix usuels (fond de roulement). Un gain de 39 millions d'euros a été reconnu sur la ligne « Résultat de cession de sociétés consolidées ».

Il n'y a eu aucun autre changement significatif du périmètre au cours de l'année 2014.

2013

Il n'y a eu aucun changement significatif du périmètre au cours de l'année 2013, à l'exception de l'accord de cession de la société LGS Innovations LLC, signé le 20 Décembre 2013 (voir ci-dessus).

2012

Le 1er février 2012, notre activité Genesys a été cédée à une société appartenant au fonds d'investissement Permira (Permira est une société de capital investissements privés européens) et par Technology Crossover Ventures (une société de capital-risque), pour un prix de 1,5 milliard de dollars US, suite à une offre d'achat que nous avions reçue le 19 octobre 2011 (voir note 9).

Il n'y a eu aucun autre changement significatif du périmètre au cours de l'année 2012.

Note 4 Changement de méthodes comptables et de présentation

a/ Changement de méthode comptable

Aucun changement de méthode comptable ou de présentation n'est intervenu au cours de l'année 2014 à l'exception de l'adoption au cours du premier semestre 2014 de l'interprétation de l'IFRIC 21 « Droits ou taxes » (qui est une interprétation de l'IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels ») dont l'application est non significative sur ces comptes consolidés.

b/ Changement de présentation

Aucun changement de présentation n'est intervenu en 2014.

Note 5 Information par secteur opérationnel et par zone géographique

Conformément à IFRS 8 "Secteurs opérationnels", l'information par secteur reportable est dérivée de l'organisation interne des activités d'Alcatel-Lucent.

Suite à l'annonce du Plan Shift le 19 juin 2013, une nouvelle organisation a été mise en place à partir du 1er juillet 2013. Elle est composée de trois segments reportables : Cœur de Réseaux, Accès et Autres. Ces segments reportables sont composés de la façon suivante :

- le segment « Cœur de Réseaux » est composé des divisions produits suivantes : IP Routing, Optique terrestre, Transmission sans fil, Sous-marins, Construction de réseaux IP, IP Plateformes and Plateformes Services aux Professionnels, et Industries Stratégiques ;
- Le segment « Accès » est composé des divisions produits suivantes : Mobile et Construction de réseaux accès mobile, RFS (Radio Frequency Systems), Accès Fixe et Construction de réseaux accès fixe, Maintenance fournisseurs, Licences et Services gérés ; et
- Le segment "Autres" comprenait la division produit Gouvernement jusqu'au 31 mars 2014 et exclut l'activité Entreprise, qui est reportée en activités abandonnées pour toutes les périodes présentées.

Les résultats d'exploitation au 1er janvier 2014 et pour les périodes comparables de 2013 et 2012 sont présentés selon cette organisation.

Les données par secteur opérationnel suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées et décrites dans ces états financiers consolidés.

Toutes les relations commerciales inter-secteurs sont établies sur une base de marché, à des termes et conditions identiques à ceux prévalant pour des fournitures de biens et services à des tiers externes au Groupe.

a/ Informations par secteur opérationnel

2014 *(En millions d'euros)*	Cœur de Réseaux	Accès	Autres	Total secteurs	Autres et non alloués (1)	Total	Ajustement de l'allocation du prix d'acquisition (2)	Total consolidé
Revenus des clients externes	5 959	7 151	41	13 151	27	13 178	-	13 178
Revenus inter-secteurs opérationnels	7	6	-	13	(13)	-	-	-
Revenus	**5 966**	**7 157**	**41**	**13 164**	**14**	**13 178**	**-**	**13 178**
Résultat opérationnel (3)	**630**	**42**	**-**	**672**	**(49)**	**623**	**(51)**	**572**
Montants sans impact sur la trésorerie inclus dans le résultat opérationnel :								
• amortissements	290	204	-	494	1	495	50	545
• autres éléments matériels sans impact sur la trésorerie	-	-	-	-	-	-	-	-

(1) Comprend les revenus de nos activités non principales et une charge de 21 millions d'euros de rémunérations en actions qui ne sont pas allouées aux secteurs.

(2) Comprend les ajustements liés aux écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent (à l'exception des coûts de restructuration et des pertes de valeur sur actifs).

(3) Le résultat (perte) opérationnel représente le résultat (perte) de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi.

2013 (1) *(En millions d'euros)*	Cœur de Réseaux	Accès	Autres	Total secteurs	Autres et non alloués (2)	Total	Ajustement de l'allocation du prix d'acquisition (3)	Total consolidé
Revenus des clients externes	6 130	7 437	210	13 777	36	13 813	-	13 813
Revenus inter-secteurs opérationnels	21	10	-	31	(31)	-	-	-
Revenus	**6 151**	**7 447**	**210**	**13 808**	**5**	**13 813**	**-**	**13 813**
Résultat opérationnel (4)	**479**	**(85)**	**5**	**399**	**(121)**	**278**	**(86)**	**192**
Montants sans impact sur la trésorerie inclus dans le résultat opérationnel :								
• amortissements	293	208	6	507	9	516	84	600
• autres éléments matériels sans impact sur la trésorerie	-	-	-	-	-	-	-	-

(1) Les montants 2013 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).

(2) Comprend les revenus de nos activités non principales et une charge de 26 millions d'euros de rémunérations en actions qui ne sont pas allouées aux secteurs.

(3) Comprend les ajustements liés aux écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent (à l'exception des coûts de restructuration et des pertes de valeur sur actifs).

(4) Le résultat (perte) opérationnel représente le résultat (perte) de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi

2012 [1] *(En millions d'euros)*	Cœur de Réseaux	Accès	Autres	Total secteurs	Autres et non alloués [2]	Total	Ajustement de l'allocation du prix d'acquisition [3]	Total consolidé
Revenus des clients externes	6 216	7 286	195	13 697	67	13 764		13 764
Revenus inter-secteurs opérationnels	17	7	-	24	(24)	-		-
Revenus	**6 233**	**7 293**	**195**	**13 721**	**43**	**13 764**		**13 764**
Résultat opérationnel [4]	**153**	**(323)**	**20**	**(150)**	**(100)**	**(250)**	**(230)**	**(480)**
Montants sans impact sur la trésorerie inclus dans le résultat opérationnel :								
• amortissements	302	282	3	587	13	600	230	830
• autres éléments matériels sans impact sur la trésorerie	-	-	-	-	-	-	-	-

(1) Les montants 2012 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).

(2) Comprend les revenus de nos activités non principales et une charge de 35 millions d'euros de rémunérations en actions qui ne sont pas allouées aux secteurs.

(3) Comprend les ajustements liés aux écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent (à l'exception des coûts de restructuration et des pertes de valeur sur actifs).

(4) Le résultat (perte) opérationnel représente le résultat (perte) de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi

b/ Informations par zone géographique

(En millions d'euros)	France	Autre Europe de l'Ouest	Reste de l'Europe	Chine	Autre Asie Pacifique	U.S.A.	Autres Amériques	Reste du Monde	Consolidé
2014									
Revenus par zone d'implantation de la clientèle	771	1 929	282	1 342	1 289	5 488	1 009	1 068	13 178
Actifs non courants [1]	315	202	24	266	47	1 222	56	11	2 143
2013 [2]									
Revenus par zone d'implantation de la clientèle	798	2 125	361	1 097	1 230	5 986	1 209	1 007	13 813
Actifs non courants [1]	280	215	28	213	45	1 137	51	14	1 983
2012 [2]									
Revenus par zone d'implantation de la clientèle	669	2 255	429	1 053	1 363	5 339	1 633	1 023	13 764
Actifs non courants [1]	276	232	28	204	51	1 352	54	11	2 208

(1) Les actifs non courants incluent les immobilisations corporelles et incorporelles.

(2) Les montants 2013 et 2012 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).

c/ Concentration

Un petit nombre de grands opérateurs de télécommunication représentent une part significative de nos revenus. En 2014, Verizon, AT&T et Sprint représentaient respectivement 14 %, 11 % et 10 % des revenus du Groupe (respectivement 12 %, 11 % et 10 % en 2013 et 11 %, 10 % et 6 % en 2012).

Note 6 Revenus

(En millions d'euros)	2014	2013 [1]	2012 [1]
Revenus relatifs aux contrats de construction	2 314	2 643	2 161
Autres ventes de biens	7 440	6 922	6 819
Autres prestations de service	3 234	4 087	4 576
Revenus des licences	22	41	58
Revenus de locations et autres revenus	168	120	150
TOTAL	13 178	13 813	13 764

(1) Les montants 2013 et 2012 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).

Note 7 Produits et charges financiers

(En millions d'euros)	2014	2013 (1)	2012 (1)
Intérêts payés relatifs à la dette financière brute	(359)	(462)	(357)
Intérêts reçus sur disponibilités et équivalents de trésorerie	68	70	78
Coût de financement (net)	**(291)**	**(392)**	**(279)**
Reprise de pertes de valeur / (pertes de valeurs) sur actifs financiers	15	(3)	(28)
Résultat de change	2	(24)	(2)
Composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	(44)	(84)	(127)
Plus ou (moins) values latentes et réalisées sur actifs financiers (titres en équivalence ou non consolidés et créances financières) et valeurs mobilières de placement	-	3	9
Autres (2)	(184)	(210)	(246)
Autres produits et charges financiers	**(211)**	**(318)**	**(394)**
TOTAL PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	**(502)**	**(710)**	**(673)**

(1) Les montants 2013 et 2012 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).

(2) 2014 : Comprend principalement une perte de 30 millions d'euros relative au rachat partiel de l'emprunt obligataire Senior 2016 (voir note 24) et une perte de 101 millions d'euros relative à la réévaluation de la facilité de crédit sécurisée remboursée le 19 août 2014 (voir note 24).

2013 : Dont 134 millions d'euros de perte nette concernant des rachats d'obligations (26 millions d'euros au cours du deuxième trimestre 2013, 87 millions d'euros au cours du troisième trimestre 2013 et 21 millions d'euros au cours du quatrième trimestre 2013), 24 millions d'euros d'amortissement accélérés des coûts concernant la facilité de crédit « asset sale » remboursée au cours du troisième trimestre 2013 par Alcatel-Lucent USA Inc, 21 millions d'euros d'amortissement accélérés des coûts concernant la facilité de crédit sécurisée libellée en euros remboursée au cours du quatrième trimestre 2013 par Alcatel-Lucent USA Inc et 39 millions d'euros (52 millions de US dollars) suite à la modification d'estimation des flux de trésorerie futurs concernant les titres préférentiels convertibles Lucent Technologies Capital Trust I 7.75 % au quatrième trimestre 2013 (voir note 24a).

2012 : Dont 27 millions de pertes concernant le rachat de 115,5 millions de dollars US de valeur nominale des obligations convertibles 2,875 % Série B d'Alcatel-Lucent USA, Inc. au cours du premier trimestre 2012 et une perte de 178 millions d'euros (229 millions de US dollars) suite à la modification d'estimation des flux de trésorerie futurs concernant la dette obligataire convertible Lucent 2,875 % Série B d'Alcatel-Lucent USA, Inc. au deuxième trimestre 2012 (voir note 24a).

Note 8 Impôts

a/ Analyse de la (charge) produit d'impôt

(En millions d'euros)	2014	2013 (1)	2012 (1)
(Charge) produit d'impôts exigibles	**(61)**	**(56)**	**(70)**
Impôts différés sur les différences temporaires	(6)	43	(13)
Impôts différés reconnus / (repris)	383	186	(340)
(Charge) produit d'impôts différés, net	**377**	**229**	**(353)**
IMPÔTS	**316**	**173**	**(423)**

(1) Les montants pour 2013 et 2012 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).

Les impôts différés reconnus/(repris) en 2014 résultent principalement d'une ré-estimation de la recouvrabilité des pertes reportables des années antérieures, et dans une moindre mesure des différences temporaires déductibles des années antérieures.

b/ Présentation des effets d'impôts concernant chaque élément du résultat global reconnu en capitaux propres

	2014			2013			2012		
(En millions d'euros)	Montant avant impôt	(Charge) produit d'impôt	Montant net d'impôt	Montant avant impôt	(Charge) produit d'impôt	Montant net d'impôt	Montant avant impôt	(Charge) produit d'impôt	Montant net d'impôt
Actifs financiers disponibles à la vente	8	-	8	11	-	11	16	-	16
Différence de conversion	501	-	501	(232)	-	(232)	(34)	-	(34)
Couverture des flux de trésorerie	(1)	-	(1)	-	-	-	14	-	14
Écarts actuariels	(1 822)	254	(1 568)	1 667	(256)	1 411	172	(101)	71
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT GLOBAL RECONNU EN CAPITAUX PROPRES	**(1 314)**	**254**	**(1 060)**	**1 446**	**(256)**	**1 190**	**168**	**(101)**	**67**

c/ Taux effectif d'impôt

La charge ou produit d'impôts sur les bénéfices s'analyse comme suit :

(En millions d'euros) excepté pour les pourcentages	2014	2013 (1)	2012 (1)
Résultat net avant impôt et activités abandonnées	(350)	(1 442)	(2 304)
Taux d'imposition corporate (France)	38 %	38 %	36,10 %
(Charge) produit d'impôt attendu	**133**	**548**	**832**
Incidence sur la (charge) produit d'impôt des :			
• différence des taux d'imposition (2)	35	20	(7)
• résultats taxés à taux réduit	-	8	3
• perte de valeur sur actifs non déductible	-	(209)	(219)
• différences permanentes et utilisation de pertes fiscales non reconnues précédemment	230	136 (4)	205 (3)
• ajustement de la charge d'impôt courant des périodes précédentes	(14)	11	18
• activation d'impôts différés	395 (3)	162 (3)	21
• non-reconnaissance de pertes fiscales	(4)	(9)	(546)
• non-activation de déficits reportables	(519) (4)	(506) (4)	(759) (4)
• avoirs fiscaux et crédits d'impôts	41	25	23
• autres	19	(13)	6
(CHARGE) PRODUIT D'IMPÔT EFFECTIVEMENT CONSTATÉ	**316**	**173**	**(423)**
Taux effectif d'impôt	**90,0 %**	**12 %**	**(18,4) %**

(1) Les montants pour 2013 et 2012 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).

(2) La présence d'Alcatel-Lucent dans des juridictions dans lesquelles les taux d'imposition diffèrent du taux français génère des différences dans les montants d'impôt.

(3) Concerne principalement la ré-estimation de la recouvrabilité des actifs d'impôts différés aux États-Unis. En 2014, 363 millions d'euros (essentiellement les pertes reportables) ont été reconnus suite à la révision des estimations des résultats fiscaux futurs pour 2015-2017.

(4) Concerne principalement le groupe fiscal français.

d/ Impôts différés dans l'état de la situation financière

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Impôts différés actifs :			
• impôts différés activables	13 758	12 460	12 698
• dont non reconnus	(12 242)	(11 460)	(11 713)
Impôts différés actifs reconnus	**1 516**	**1 000**	**985**
Impôts différés passifs	**(872)**	**(990)**	**(889)**
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS (PASSIFS) NETS	**644**	**10**	**96**

Évolution au cours de la période

(En millions d'euros)	31 décembre 2013	Impact résultat (Charge) Produit d'impôt	Impact résultat Résultat net des activités abandonnées	Change	Autres	31 décembre 2014
Impôts différés actifs comptabilisés	1 000	371	-	152	(7)	1 516
Impôts différés passifs	(990)	6	-	(65)	177	(872)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	10	377	-	87	170	644

Décomposition des impôts différés par nature de différences temporaires

(En millions d'euros)	31 décembre 2013	Impact résultat	Change	Reclassements et Autres	31 décembre 2014
Ajustements à la juste valeur des actifs et passifs d'impôts issus de regroupement d'entreprises	(238)	(27)	(35)	-	(300)
Provisions	239	-	11	15	265
Pensions et indemnités de départ à la retraite	1 083	18	24	453 (1)	1,578
Charges de retraites payées d'avances	(1 181)	(24)	40	182	(983)
Immobilisations corporelles et incorporelles	676	(160)	55	17	588
Différences temporelles générées sur d'autres postes de l'état de la situation financière	273	37	34	(73)	271
Déficits reportables et crédits d'impôts	10 618	245	624	(20)	11 467
Actifs bruts et passifs d'impôts différés	**11 470**	**89**	**753**	**575**	**12 886**
Actifs d'impôts différés non reconnus	(11 460)	288	(666)	(404)	(12 242)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	10	377	87	170	644

(1) Principalement aux États-Unis.

Impôts différés actifs reconnus *(En millions d'euros)*	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
États-Unis	1 280 (1)	777 (1)	770 (1)
Autres pays	236	223	215
TOTAL	1 516	1 000	985

(1) La ré-estimation des d'impôts différés, au 31 décembre 2014, a conduit à augmenter les impôts différés actifs comptabilisés aux États-Unis par rapport à ceux comptabilisés au 31 décembre 2013. L'impact concernant les variations des taux de change était de 140 millions d'euros.

Le montant des impôts différés non reconnus au titre des différences temporaires liées à des participations dans des filiales, entreprises associées et coentreprises est nul au 31 décembre 2014, au 31 décembre 2013 ainsi qu'au 31 décembre 2012.

e/ Déficits fiscaux reportables et différences temporaires

Déficits fiscaux reportables

Les déficits fiscaux reportables non utilisés représentent une économie potentielle d'impôts de 11 467 millions d'euros au 31 décembre 2014 (10 618 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 10 200 millions d'euros au 31 décembre 2012). L'augmentation des déficits fiscaux reportables entre 2014 et 2013 est due à de nouvelles pertes fiscales non reconnues au titre de l'intégration fiscale française pour 547 millions d'euros partiellement compensée par l'utilisation de pertes fiscales antérieurement reconnues ou non reconnues principalement au titre de l'intégration fiscale U.S. pour 254 millions d'euros. L'effet de change relatif aux pertes fiscales de l'intégration fiscale U.S. a représenté un impact négatif de 567 millions d'euros en 2014. Les économies potentielles d'impôts sont relatives à des déficits fiscaux ayant les dates de péremption suivantes :

Années *(En millions d'euros)*	Activés	Non activés	Total
2015	63	5	68
2016	33	13	46
2017	122	24	146
2018	136	17	153
2019	5	9	14
2020 et suivantes	745	3 565	4 310
Indéfini	43	6 687	6 730
TOTAL	1 147	10 320	11 467

Différences temporaires

(En millions d'euros)	Reconnues	Non-reconnues	Total
Au 31 décembre 2014	**557**	**862**	**1 419**
Au 31 décembre 2013	(63)	915	852
Au 31 décembre 2012	(503)	1 922	1 419

Les différences temporaires taxables reconnues de 503 millions d'euros en 2014 sont principalement relatives aux impôts différés passifs liés aux charges de retraite payées d'avance, aux ajustements de l'allocation du prix d'acquisition et la composante capitaux propres des OCEANE.

Note 9 Activités abandonnées, actifs détenus en vue de la vente et passifs liés aux groupes d'actifs destinés à être cédés

Les activités abandonnées au titre de 2014, 2013 et 2012 sont les suivantes :

- en 2014 : le 6 février 2014, Alcatel-Lucent a annoncé avoir reçu une offre ferme de China Huaxin, une entreprise partenaire de notre joint venture Alcatel-Lucent Shanghai Bell (ASB) en Chine pour 85 % de l'activité Entreprise. Après avoir obtenu les accords préalables, la transaction s'est close le 30 septembre 2014 pour la plupart des activités Entreprise transférées. La cession de l'activité Entreprise est présentée en activités abandonnées dans le compte de résultat et dans le tableau des flux de trésorerie pour toutes les périodes présentées ;
- en 2013 : règlements de litiges liés à des activités vendues au cours de périodes précédentes et ajustement définitif du prix de vente de l'activité Genesys ; et
- en 2012 : règlements de litiges liés à des activités vendues au cours de périodes précédentes et à l'activité Genesys jusqu'à sa vente.

Compte de résultat des activités abandonnées *(En millions d'euros)*	2014	2013 (1)	2012 (1)
Revenus	437	623	711
Coût des ventes	(222)	(302)	(366)
Marge brute	**216**	**321**	**345**
Charges administratives et commerciales	(169)	(203)	(241)
Frais de recherche et développement	(33)	(106)	(119)
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	**14**	**12**	**(15)**
Coûts de restructuration	(1)	(20)	(10)
Résultat de cession de sociétés consolidées	-	-	-
Amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	-	2	-
Résultat de l'activité opérationnelle	**12**	**(6)**	**(25)**
Résultat financier	(3)	(1)	(3)
Impôt	(1)	(2)	(22)
Résultat net avant résultat de cession	**8**	**(9)**	**(50)**
Résultat de cession des activités abandonnées	1	(17)	-
Résultat de cession de Entreprise net des coûts et impôts associés	(58)	-	-
Résultat de cession de Genesys net des coûts et impôts associés	-	1	689
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	(49)	(25)	639

(1) Les montants 2012 et 2013 sont représentés et pour refléter les impacts des activités abandonnées.

Nous avons reçu au cours du troisième trimestre 2012, une évaluation d'audit fiscal concernant l'apport de notre activité signalisation ferroviaire à Thales effectué en 2006. Comme indiqué en note 25b, cette évaluation pourrait avoir un impact négatif significatif sur le résultat net futur des activités abandonnées.

Actifs détenus en vue de la vente

En 2013, les actifs et passifs des groupes destinés à être cédés concernent (i) les actifs et passifs d'Alcatel-Lucent Networks Services GmbH, dont la vente est intervenue le 7 janvier 2014 dans le cadre du transfert de l'activité de services de E-plus à ZTE et (ii) les actifs et passifs de LGS Innovations (voir ci-dessous).

Le 20 décembre 2013, Alcatel-Lucent a signé un accord définitif pour la cession de sa filiale, LGS Innovations LLC, à une entreprise américaine et détenue par un groupe d'investisseurs dirigé par Madison Dearborn Partners qui comprend la société CoVant. Le 31 mars 2014, nous avons finalisé la cession pour un montant de 110 millions de dollars US (81 millions d'euros) en numéraire après ajustements du besoin en fonds de roulement. L'accord prévoit un complément de prix jusqu'à 100 millions de dollars US, déterminé en fonction des résultats opérationnels de l'entreprise cédée sur l'exercice 2014, pour lequel il n'est pas attendu de recevoir un montant significatif.

Les autres actifs destinés à la vente concernent des ensembles immobiliers en cours de cession au 31 décembre 2014, 2013 et 2012.

Au 31 décembre 2014, les actifs et passifs des groupes destinés à être cédés concernent uniquement les actifs et passifs d'Alcatel-Lucent Entreprise non encore transférés et qui devraient l'être dans l'année suivant la date de finalisation de la transaction (30 septembre 2014). Les actifs et passifs d'Alcatel-Lucent Networks Services GmbH et de LGS Innovations, qui étaient présentés en actifs et passifs des groupes destinés à être cédés au 31 décembre 2013, ont été cédés respectivement le 7 janvier 2014 et le 31 mars 2014.

État de la situation financière *(En millions d'euros)*	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Goodwill	-	-	-
Immobilisations incorporelles et corporelles	2	21	-
Besoins en fonds de roulement opérationnel [1]	13	38	-
Trésorerie	-	-	1
Pensions et indemnités de départ à la retraite	-	(7)	-
Autres actifs et passifs	(20)	(13)	(3)
Actifs et passifs des groupes d'actifs destinés à être cédés	**(5)**	**39**	**(2)**
Groupes d'actifs destinés à être cédés (A)	*20*	*133*	*18*
Passifs liés aux groupes d'actifs destinés à être cédés (B)	*(25)*	*(94)*	*(20)*
Ensembles immobiliers et autres actifs détenus en vue de la vente (C)	**45**	**9**	**2**
Autres passifs destinés à être cédés (D)	**(7)**	**-**	**-**
TOTAL ACTIFS ET GROUPES D'ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS (A) + (C)	**65**	**142**	**20**
TOTAL PASSIFS LIÉS AUX GROUPES D'ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE (B) + (D)	**(32)**	**(94)**	**(20)**

(1) Tel que défini en note 17.

La variation de trésorerie des activités abandonnées se présente de la façon suivante :

(En millions d'euros)	2014	2013 [1]	2012 [1]
Résultat net des activités abandonnées	**(49)**	**(25)**	**639**
Capacité d'autofinancement	11	60	(41)
Autres variations de la trésorerie opérationnelle	23	5	(30)
Variation nette de la trésorerie opérationnelle (A)	34	65	(71)
Investissements corporels et incorporels (B)	(48)	(65)	(58)
Free cash flow (A) + (B) [2]	**(14)**	**-**	**(129)**
Variation nette de la trésorerie d'investissement hors investissements corporels et incorporels (C)	119	1	1 124
Variation nette de la trésorerie de financement (D)	65	(15)	36
TOTAL (A) + (B) + (C) + (D)	**170**	**(14)**	**1 031**

(1) Les montants 2012 et 2013 sont représentés et pour refléter les impacts des activités abandonnées.

(2) Dont (82) millions d'euros concernant l'activité Genesys en 2012.

Note 10 Résultats par action

Les tableaux ci-dessous fournissent les éléments utilisés pour le rapprochement entre les résultats (pertes) nets par action et les résultats (pertes) nets par action dilués pour les périodes présentées :

Nombre d'actions	2014	2013	2012 (1)
Nombre d'actions ordinaires émises (capital social)	2 820 432 270	2 808 554 197	2 458 611 327
Nombre d'actions d'autocontrôle	(40 120 327)	(51 894 411)	(61 482 325)
Nombre d'actions en circulation	**2 780 311 943**	**2 756 659 786**	**2 397 129 002**
Effet de la pondération des émissions d'actions pour exercices d'options	(3 867 299)	(317 578 166)	(304 610)
Effet de la pondération sur le nombre d'actions d'autocontrôle	(9 418 294)	(7 912 902)	(5 985)
Nombre moyen pondéré d'actions en vie - de base	**2 767 026 349**	**2 431 168 718**	**2 396 818 408**
Effets dilutifs :			
• Plans d'émission d'actions (stock-options, restricted stock units « RSU »)	-	-	-
• Emprunts convertibles Alcatel-Lucent (OCEANE) émis le 12 juin 2003 et le 10 septembre 2009	-	-	-
• Emprunt convertible Alcatel-Lucent (OCEANE) émis le 3 juillet 2013	-	-	-
• Emprunt convertible Alcatel-Lucent (OCEANE), 1ère tranche et 2ème tranche émises le 10 juin 2014	-	-	-
• Emprunt convertible 7,75 %	-	-	-
• Emprunt convertible 2,875 % Séries A	-	-	-
• Emprunt convertible 2,875 % Séries B	-	-	-
Nombre moyen pondéré d'actions en vie - dilué	**2 767 026 349**	**2 431 168 718**	**2 396 818 408**

(1) Suite à l'augmentation de capital effectuée par Alcatel-Lucent en 2013, par une offre avec droit préférentiel de souscription aux actionnaires existants, le calcul 2012 du résultat par action de base et du résultat par action dilué a été ajusté rétroactivement. Le nombre d'actions ordinaires en circulation a été ajusté pour refléter le changement proportionnel du nombre d'actions.

Comme notre résultat net a été négatif, les stock-options et actions de performance ont eu un effet anti-dilutif ; ainsi, les actions potentielles liées à ces instruments n'ont pas été pas prises en compte pour déterminer le nombre moyen pondéré d'actions et le calcul du résultat par action dilué. Les obligations convertibles en actions ont eu également un effet anti-dilutif ; ainsi, les actions potentielles liées à ces instruments n'ont pas été prises en compte pour déterminer le nombre moyen pondéré d'actions et le calcul du résultat par action dilué.

Résultat net *(En millions d'euros)*	2014	2013 (1)	2012 (1)
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère par action de base	(118)	(1,304)	(2,011)
Ajustement sur le résultat net des instruments dilutifs : Charge d'intérêt des obligations convertibles	-	-	
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère dilué par action	**(118)**	**(1,304)**	**(2,011)**

(1) Les montants 2013 et 2012 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).

Le tableau suivant donne le nombre d'actions potentielles exclues du calcul du résultat dilué par action du fait de leur effet relutif :

	2014	2013	2012
Plans d'émission d'actions (stock-options, restricted stock units « RSU »)	48 335 993	25,156,350	31,983,113
Emprunts convertibles Alcatel-Lucent (OCEANE) émis le 12 juin 2003 et le 10 septembre 2009	-	-	327,169,179
Emprunt convertible Alcatel-Lucent (OCEANE) émis le 3 juillet 2013	370 378 501	370,379,561	-
Emprunt convertible Alcatel-Lucent (OCEANE), 1ère tranche et 2ème tranche émises le 10 juin 2014	281 999 995	-	-
Emprunt convertible 7,75 %	-	37,557,287	39,688,905
Emprunt convertible 2,875 % Séries A	-	-	68,844,512
Emprunt convertible 2,875 % Séries B	-	-	554,556,556

Note 11 Goodwill et pertes de valeur

a/ Goodwill

(En millions d'euros)	Net
GOODWILL AU 31/12/2011	**4 389**
Acquisitions	-
Cessions et activités abandonnées	-
Modifications pendant la période d'affectation	-
Comptabilisation d'une perte de valeur	(522)
Variation de change	(47)
Autres variations	-
GOODWILL AU 31/12/2012	**3 820**
Acquisitions	-
Cessions et activités abandonnées	-
Modifications pendant la période d'affectation	-
Comptabilisation d'une perte de valeur	(568)
Variation de change	(99)
Autres variations	3
GOODWILL AU 31/12/2013	**3 156**
Acquisitions	10
Cessions et activités abandonnées	(222)
Modifications pendant la période d'affectation	-
Comptabilisation d'une perte de valeur	-
Variation de change	237
Autres variations	-
GOODWILL AU 31/12/2014	**3 181**

Principaux changements comptabilisés :

- en 2014 : la baisse de 222 millions d'euros concerne la cession de l'activité Entreprise. L'augmentation de 10 millions d'euros concerne l'acquisition d'Optoplan, une société norvégienne ;
- en 2013 : une perte de valeur de 568 millions d'euros a été comptabilisée au cours de l'exercice 2013 ; et
- en 2012 : une perte de valeur de 522 millions d'euros a été comptabilisée au cours de l'exercice 2012.

Hypothèses clés utilisées lors de la détermination des valeurs recouvrables

Les valeurs recouvrables de nos unités génératrices de trésorerie sont basées sur des hypothèses clés, qui pourraient avoir un impact significatif sur nos états financiers. Ces hypothèses sont les suivantes :

	2014	2013	2012
Source	Business plan Plan Shift	Business plan Plan Shift	Business plan Plan Performance
Montant recouvrable de base	Juste valeur (1)	Juste valeur (1)	Juste valeur (1) ou valeur d'utilité
Taux d'actualisation (WACC)	9,8 %	11 %	11 %
Taux de croissance à l'infini (2)	0 % à 2,0 %	0 % à 2,5 %	0 % à 2,5 %

(1) Juste valeur moins coûts des ventes.

(2) Comme définie en note 2c. Le taux de croissance utilisé est celui retenu pour le budget et pour les périodes suivantes conformes aux taux retenus par le marché. Les taux de croissance à l'infini utilisés pour les valeurs terminales sont compris entre +0 % et + 2,5 % selon les UGT du Groupe.

La méthode utilisée pour déterminer les montants recouvrables est décrite en note 2c.

Tests de dépréciation annuel 2014

Les hypothèses du test de dépréciation annuel qui ont été utilisées proviennent du business plan sur 5 ans, qui est basé sur le Plan Shift lancé mi-2013, comme décrit en note 2i. Le développement significatif de nos revenus de Multiplexage par longueurs d'onde (« Wavelength-Division Multiplexing » ou « WDM ») des produits Optiques a également été utilisé comme hypothèse clé pour IP Transport.

Suite au test de dépréciation annuel 2014, aucune dépréciation de goodwill n'a été comptabilisée en 2014.

Les données et hypothèses utilisées pour le test annuel de dépréciation des goodwill, pour les UGT (voir note 1g) dans lesquelles sont compris des goodwill significatifs, sont les suivantes :

	Valeur nette comptable du goodwill au 31 décembre 2014	Différence entre la valeur recouvrable (A) et l'actif net (B) (A) – (B)	Taux de croissance à l'infini
IP Routing	829	4,328	2,0 %
Réseaux Fixes	703	1,706	1,5 %
Sous-marins	608	188	2,0 %
IP Plateforme	533	1,524	1,5 %
IP Transport	303	136	2,0 %
Autres UGT	205		0 % to 1,0 %
TOTAL NET	3 181		

Analyse de sensibilité

En considérant toutes les autres hypothèses de calcul constantes, une augmentation ou une diminution de 0,5 % du taux d'actualisation aurait diminué ou augmenté la valeur recouvrable 2014 de l'ensemble des UGT ou groupes d'UGT du Groupe qui comprennent le goodwill et les actifs incorporels du groupe de 598 millions d'euros et 673 millions d'euros, respectivement. Une augmentation de 0,5 % du taux d'actualisation n'aurait pas généré de perte de valeur du goodwill.

En considérant toutes les autres hypothèses de calcul constantes, une augmentation du taux d'actualisation de 3,3 % et de 2,9 % aurait respectivement conduit les valeurs recouvrables de Sous-marins et d'IP Transport à un montant égal à leurs valeurs comptables.

En considérant toutes les autres hypothèses de calcul constantes, une diminution de 0,5 % du pourcentage de croissance perpétuelle aurait diminué au 31 décembre 2014 la valeur recouvrable de Sous-marins et d'IP Transport respectivement de 21 millions d'euros et 5 millions d'euros.

En considérant toutes les autres hypothèses de calcul constantes, un retard de six mois sur l'augmentation des ventes estimées des produits WDM, aurait diminué au 31 décembre 2014 la valeur recouvrable d'IP Transport de 210 millions d'euros, générant une perte de valeur du goodwill de 74 millions d'euros.

Test de dépréciation annuel 2013

Le test de dépréciation annuel des goodwill n'a pas conduit à enregistrer de perte de valeur supplémentaire aux 568 millions d'euros découlant du test de dépréciation sélectif réalisé en juin 2013 (voir ci-dessous).

Les hypothèses du test de dépréciation annuel qui ont été utilisées découlent du Plan Shift lancé en juin 2013, tel que décrit en note 2i, lequel avait conduit à une révision des prévisions sur cinq ans des flux de trésorerie des valeurs terminales utilisées pour évaluer les valeurs recouvrables de certaines UGT.

Nous avons également appliqué les hypothèses clés suivantes pour l'UGT IP Transport : (i) un pourcentage de croissance perpétuelle de 1,5 % et (ii) un développement significatif de nos revenus WDM dans les années à venir.

Du fait de la nouvelle organisation des activités mise en place au 1er Juillet 2013 (voir note 5), le goodwill a été réalloué à cette date aux nouvelles Divisions Produits ou groupes de Divisions Produits, qui correspondent aux UGT, niveau auquel le goodwill est suivi et testé pour dépréciation.

Test de dépréciation sélectif complémentaire des goodwill au premier semestre 2013

L'annonce du Plan Shift du 19 juin 2013, concernant la nouvelle stratégie du Groupe donnée dans le Plan Shift, entraîne des coûts de restructuration supplémentaires. Ces coûts ont eu et pourraient avoir un impact négatif sur la valeur comptable des goodwill de certaines UGT, principalement dans la Division Produit des activités Mobiles.

Bien que tous les goodwill et une proportion importante des immobilisations incorporelles de la Division Produit des activités Mobiles ont été dépréciés, au moment du test de dépréciation annuel effectué au cours du quatrième trimestre de 2012, avec la mise en œuvre de la nouvelle organisation à compter du 1er janvier 2013 jusqu'au 1er juillet 2013 et, plus particulièrement, avec l'inclusion dans les nouvelles Divisions Produits de l'activité de Maintenance qui était autrefois une Division Produit distincte,

nous avons alloué un montant significatif de goodwill supplémentaire à la nouvelle Division Produit des activités Mobiles. Le Plan Shift a adapté la structure organisationnelle, au 1er juillet 2013, et n'a pas changé la répartition des activités de Maintenance entre les Divisions Produits.

Basé sur l'impact estimé du Plan Shift sur la valeur recouvrable de certaines UGT, il a été décidé d'effectuer un test sélectif de dépréciation au 30 juin 2013 sur trois Divisions Produits (i.e. activités Mobiles, Optique terrestre et Entreprise). Les hypothèses prises en compte pour le test de dépréciation annuel 2012 effectué en décembre 2012 ont été mises à jour suite aux hypothèses prises en compte dans le Plan Shift.

Le résultat de ce test de dépréciation sélectif supplémentaire a conduit à déprécier tout le goodwill relatif à la Division Produit des activités Mobiles, générant une perte de valeur de 568 millions d'euros.

Test de dépréciation annuel 2012

Ce test de dépréciation annuel a été effectué dans un contexte de détérioration constante de l'environnement économique, la profitabilité du Groupe étant dans certains pays sous pression suite à une compétition accrue sur les prix, et la détérioration de notre résultat opérationnel ajusté comparé à notre budget. Nous avons également révisé nos hypothèses concernant le rythme de croissance de la division multiplexage par longueurs d'onde (WDM) et la migration de nouvelles technologies dans notre division Optique. Ces évolutions sont reflétées dans nos prévisions de flux de trésorerie à 5 ans et les valeurs terminales utilisées pour évaluer les valeurs de recouvrement de certaines UGT.

Ces valeurs de recouvrement ne tiennent compte que partiellement des futurs bénéfices du programme Performance qui a été lancé en juillet 2012 et qui vise à atteindre une réduction de coûts de 1 250 millions d'euros d'ici la fin 2013 (voir note 2i).

Suite au test de dépréciation annuel de 2012, une perte de valeur sur le goodwill de 522 millions d'euros a été comptabilisée en 2012 afin de diminuer la valeur comptable de certaines UGT à leur valeur de recouvrement. Sur le montant de 522 millions d'euros, 503 millions d'euros ont été enregistrés sur l'ancien segment Réseaux (au sein duquel, parmi les diverses Divisions Produits, 431 millions d'euros ont été enregistrées sur la Division Produit Optique, 64 millions d'euros sur accès fixe et 8 millions d'euros sur segment accès mobile) et 19 millions d'euros sur le secteur Logiciels, Services et Solutions (au sein duquel 11 millions d'euros sur la Division Produit Solutions de Communications Avancées et 8 millions d'euros sur la division Construction de réseaux).

Du fait de la nouvelle organisation des activités mise en place au 1er janvier 2013, nous avons également réalisé un test de dépréciation spécifique au 1er janvier 2013 sur les goodwill pour lesquels l'UGT correspondante avait changé. Le goodwill existant au 31 décembre 2012 a été réalloué aux unités UGT en utilisant une approche par valeur relative.

Aucune dépréciation n'a été comptabilisée suite à ce test spécifique de dépréciation.

b/ Pertes de valeur

2014 *(En millions d'euros)*	Cœur de Réseaux	Accès	Autres	Non alloués	Total Groupe
Perte de valeur des goodwill	-	-	-	-	-
Perte de valeur des frais de développement capitalisés	-	-	-	-	-
Perte de valeur sur les autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-
Perte de valeur sur les immobilisations corporelles	-	-	-	-	-
TOTAL - NET	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Dont reprise de perte de valeur	-	-	-	-	-

2013 *(En millions d'euros)*	Cœur de Réseaux	Accès	Autres	Non alloués	Total Groupe
Perte de valeur des goodwill	-	(568)	-	-	(568)
Perte de valeur des frais de développement capitalisés	-	-	-	-	-
Perte de valeur sur les autres immobilisations incorporelles	-	4	-	-	4
Perte de valeur sur les immobilisations corporelles	-	18	-	(2)	16
TOTAL - NET	**-**	**(546)**	**-**	**(2)**	**(548)**
Dont reprise de perte de valeur	-	22	-	-	22

2012 *(En millions d'euros)*	Cœur de Réseaux	Accès	Autres	Non alloués	Total Groupe
Perte de valeur des goodwill	(442)	(80)	-	-	(522)
Perte de valeur des frais de développement capitalisés[1]	-	(122)	-	-	(122)
Perte de valeur sur les autres immobilisations incorporelles[2]	-	(191)	-	-	(191)
Perte de valeur sur les immobilisations corporelles	-	(59)	-	-	(59)
TOTAL - NET	**(442)**	**(452)**	**-**	**-**	**(894)**
Dont reprise de perte de valeur	-	*2*	-	-	*2*

(1) Dans le cadre du test de dépréciation annuel du goodwill effectué au quatrième trimestre 2012, nous avons identifié des indices qui pouvaient indiquer une potentielle perte de valeur des coûts de développement capitalisés liés à nos offres relatives aux technologies GSM et CDMA (les deux dans notre Division Produit Réseaux accès mobile). Le principal fait générateur a été un remplacement plus rapide que prévu de ces technologies par la nouvelle technologie LTE. Il en ai résulté des tests de dépréciations de ces actifs. Au 31 décembre 2012, les frais de développement capitalisés pour ces deux technologies sont entièrement dépréciés ou amortis.

(2) Les modifications du marché CDMA en 2012, nous ont conduit à réaliser un test de dépréciation des autres immobilisations incorporelles. Suite à ce test de dépréciation, une perte de valeur sur autres immobilisations incorporelles de 191 millions d'euros a été comptabilisée en 2012. Ces pertes de valeur ont toutes été enregistrées sur la Division Produit « Réseaux accès mobile », dont principalement 136 millions d'euros pour les relations clientèle et 50 millions d'euros pour l'acquisition de la technologie CDMA initialement comptabilisée dans le cadre de la fusion avec Lucent en 2006. Ces deux actifs ont été entièrement amortis ou dépréciés au 31 décembre 2012.

Note 12 Immobilisations incorporelles

a/ Immobilisations incorporelles

(En millions d'euros)	Frais de développement capitalisés	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 31/12/2012			
Au coût ou évaluation	2 613	5 630	8 243
Amortissement et perte de valeur	(2 192)	(4 876)	(7 068)
VALEUR NETTE COMPTABLE	**421**	**754**	**1 175**
Au 31/12/ 2013			
Au coût ou évaluation	2 380	5 358	7 738
Amortissement et perte de valeur	(2 002)	(4 735)	(6 737)
VALEUR NETTE COMPTABLE	**378**	**623**	**1 001**
Au 31/12/ 2014			
Au coût ou évaluation	2 370	6 048	8 418
Amortissement et perte de valeur	(2 041)	(5 366)	(7 407)
VALEUR NETTE COMPTABLE	**329**	**682**	**1 011**

Les autres immobilisations incorporelles regroupent notamment les immobilisations incorporelles acquises lors de regroupements d'entreprises (technologies acquises, projets de recherche et développement en cours et relations clientèles), les brevets, les marques et les licences.

b/ Valeur nette comptable

(En millions d'euros)	Frais de développement capitalisés	Autres immobilisations incorporelles	Total
AU 31/12/2011	**560**	**1 214**	**1 774**
Capitalisation	270	33	303
Acquisitions	-	13	13
Amortissements	(282)	(303)	(585)
Pertes de valeur (dotations)	(122)	(191)	(313)
Actifs détenus en vue de la vente, activités abandonnées et cessions	-	(2)	(2)
Variations de change	(5)	(11)	(16)
Autres variations	-	1	1
AU 31/12/2012	**421**	**754**	**1 175**
Capitalisation	189	32	221
Acquisitions	-	7	7
Amortissements	(223)	(148)	(371)
Pertes de valeur (dotations)	-	4	4
Actifs détenus en vue de la vente, activités abandonnées et cessions	-	(2)	(2)
Variations de change	(9)	(27)	(36)
Autres variations	-	3	3
AU 31/12/2013	**378**	**623**	**1 001**
Capitalisation	162	73	235
Acquisitions	-	5	5
Amortissements	(164)	(97)	(261)
Pertes de valeur (dotations)	-	-	-
Actifs détenus en vue de la vente, activités abandonnées et cessions	(77)	(3)	(80)
Variations de change	30	74	104
Autres variations	-	7	7
AU 31/12/2014	**329**	**682**	**1 011**

Note 13 Immobilisations corporelles

a/ Immobilisations corporelles

(En millions d'euros)	Terrains	Constructions et navires	Installations, matériel et outillage	Autres	Total
Au 31/12/2012					
Au coût ou évaluation	124	1 000	2 935	761	4 820
Amortissement et perte de valeur	(17)	(573)	(2 479)	(618)	(3 687)
VALEUR NETTE COMPTABLE	**107**	**427**	**456**	**143**	**1 133**
Au 31/12/ 2013					
Au coût ou évaluation	90	931	2 716	768	4 505
Amortissement et perte de valeur	(10)	(558)	(2 277)	(585)	(3 430)
VALEUR NETTE COMPTABLE	**80**	**373**	**439**	**183**	**1 075**
Au 31/12/ 2014					
Au coût ou évaluation	88	943	2 867	709	4 607
Amortissement et perte de valeur	(11)	(545)	(2 362)	(557)	(3 475)
VALEUR NETTE COMPTABLE	**77**	**398**	**505**	**152**	**1 132**

b/ Valeur nette comptable

(En millions d'euros)	Terrains[1]	Constructions et navires[1]	Installations, matériel et outillage[1]	Autres[1]	Total
AU 31/12/2011	**114**	**495**	**495**	**128**	**1 232**
Acquisitions	-	5	97	197	299
Amortissements	(1)	(68)	(220)	(36)	(325)
Pertes de valeur (dotation) [1]	(4)	(16)	(41)	2	(59)
Pertes de valeur (reprises) [1]	-	-	-	-	-
Actifs détenus en vue de la vente, activités abandonnées et cessions	-	(3)	(1)	-	(4)
Changement de périmètre de consolidation	-	4	(1)	-	3
Variation de change	(2)	(6)	(4)	(3)	(15)
Autres variations	0	16	131	(145)	2
AU 31/12/2012	**107**	**427**	**456**	**143**	**1 133**
Acquisitions	-	13	90	220	323
Amortissements	(1)	(51)	(206)	(37)	(295)
Pertes de valeur (dotation) [1]	(4)	-	(1)	-	(5)
Pertes de valeur (reprises) [1]	4	2	12	-	18
Actifs détenus en vue de la vente, activités abandonnées et cessions	(28)	(15)	(8)	-	(51)
Changement de périmètre de consolidation	-	-	-	(2)	(2)
Variation de change	(4)	(13)	(13)	(5)	(35)
Autres variations	6	10	109	(136)	(11)
AU 31/12/2013	**80**	**373**	**439**	**183**	**1 075**
Acquisitions	-	32	96	199	327
Amortissements	(1)	(49)	(208)	(36)	(294)
Pertes de valeur (dotation) [1]	-	-	-	-	-
Pertes de valeur (reprises) [1]	-	-	-	-	-
Actifs détenus en vue de la vente, activités abandonnées et cessions	(9)	(20)	(20)	(11)	(60)
Changement de périmètre de consolidation	-	-	-	-	-
Variation de change	9	33	35	7	84
Autres variations	(2)	29	163	(190)	-
AU 31/12/2014	**77**	**398**	**505**	**152**	**1 132**

(1) Voir note 11b.

c/ Contrats de location financement

Les immobilisations détenues sous forme de contrats de locations financement représentaient un montant net de 45 millions d'euros au 31 décembre 2014 (51 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 53 millions d'euros au 31 décembre 2012). Il s'agit pour l'essentiel de matériels et équipements informatiques ayant fait l'objet d'une cession bail dans le cadre du contrat d'alliance globale avec Hewlett Packard (voir note 28).

Le montant des loyers futurs de locations financement sont indiqués dans la note 28a–Obligations contractuelles.

Note 14 Participations dans les entreprises associées, les coentreprises et les participations dans les filiales

a/ Montants des participations dans les entreprises associées et coentreprises

	Valeur		
(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Sociétés en équivalence d'Alcatel-Lucent Shanghai Bell	9	9	9
Alda Marine	16	13	11
AMIRIB	12	7	3
Tetron	8	5	5
Autres sociétés (montants inférieurs à 5 millions d'euros)	6	1	1
TOTAL DES PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET COENTREPRISES	51	35	29

b/ Évolution des participations dans les entreprises associées et coentreprises

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
VALEUR COMPTABLE AU 1ER JANVIER	35	29	21
Variations de périmètre des unités en équivalence	-	-	2
Quote-part de résultat	15	7	5
Variation de change	1	-	1
Autres variations	-	(1)	-
VALEUR COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE	51	35	29

c/ Informations financières résumées des entreprises associées

Informations combinées à 100 % des entreprises associées

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Total actifs	305	234	238
Passifs (hors capitaux propres)	186	148	168
Capitaux propres	119	86	70
Revenus	118	107	119
Résultat net - part du groupe	24	19	16

d/ Participations dans les filiales

Le Groupe ne détient pas dans son intégralité une filiale significative, Alcatel-Lucent Shanghai Bell Co. Ltd, qui détient des participations importantes ne donnant pas le contrôle (50 % moins une action). Alcatel-Lucent Shanghai Bell Co. Ltd et ses filiales en Chine et dans le reste du monde, y compris le groupe RFS, compose le « Groupe Alcatel-Lucent Shanghai Bell ». La matérialité de la participation minoritaire a été déterminée selon l'importance des revenus du groupe Alcatel-Lucent Shanghai Bell et l'état de la situation financière dans les états financiers du Groupe. Les participations ne donnant pas le contrôle dans d'autres filiales ne sont pas significatives individuellement.

(In millions of euros)	Participations ne donnant pas le contrôle	*Dont le Groupe Alcatel-Lucent Shanghai Bell*		
		Contribution nette	*Éliminations*	*Avant éliminations intragroupe*
31 DÉCEMBRE 2011	**747**	**659**	**-**	**-**
Augmentation de capital	122	122	-	-
Résultat 2012 revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	(77)	(92)	(3)	(89)
Autres variations [1]	(47)	(23)	-	-
31 DÉCEMBRE 2012	**745**	**666**	**-**	**-**
Résultat 2013 revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	10	2	(4)	6
Autres variations [1]	(25)	(13)	-	-
31 DÉCEMBRE 2013	**730**	**655**	**-**	**-**
Résultat 2014 revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	35	18	5	13
Autres variations [1]	68	75	-	-
31 DÉCEMBRE 2014	**833**	**748**	**-**	**-**

(1) Ce montant correspond principalement aux (pertes) et gains reconnus directement en capitaux propres attribuables aux minoritaires.

Groupe Alcatel-Lucent Shanghai Bell - Information financière résumée

Montants avant éliminations intragroupe *(En millions of euros)*	2014	2013	2012[5]
Compte de résultat			
Revenus	3 089	2 130	2 197
Résultat de l'activité opérationnelle	35	(8)	(188)
Résultat net	26	3	(196)
dont :			
• part du Groupe	13	(3)	(107)
• part des participations ne donnant pas le contrôle	13	6	(89)
État de la situation financière			
Actifs non courants	517	430	407
Passifs non courants	(127)	(115)	(115)
Besoin en fonds de roulement [1]	76	(10)	33
Trésorerie et équivalents de trésorerie [2] [4]	1 217	1 139	1 210
Dette financière	(142)	(44)	(106)
Données relatives à la variation de trésorerie			
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(30)	101	90
Free cash flow[3]	(139)	19	22
Variation nette de la trésorerie d'investissement	28	(28)	(133)
Variation nette de la trésorerie de financement	83	(76)	107
Dont dividendes payés aux participations ne donnant pas le contrôle	-	-	*(18)*

(1) Tel que défini en note 17.
(2) Tel que défini en note 24.
(3) Tel que défini en note 27b.
(4) Dont 988 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie détenue dans des pays faisant l'objet d'un contrôle des changes au 31 décembre 2014 (652 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 819 millions d'euros au 31 décembre 2012).
(5) Y compris le groupe RFS au 1er avril 2012.

Note 15 Actifs financiers

(En millions d'euros)	31 décembre 2014			31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Autres actifs financiers non courants[1]	Valeurs mobilières [2]	Total	Autres actifs financiers non courants [1]	Valeurs mobilières [2]	Total	Autres actifs financiers non courants [1]	Valeurs mobilières [2]	Total
Actifs financiers disponibles à la vente	226	167	393	172	158	330	181	146	327
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat	100	1 505	1 605	91	2 101	2 192	98	1 382	1 480
Actifs financiers au coût amorti [3]	80	-	80	59	-	59	62	-	62
TOTAL	**406**	**1 672**	**2 078**	**322**	**2 259**	**2 581**	**341**	**1 528**	**1 869**

(1) Dont 22 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2014 (22 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 47 millions d'euros au 31 décembre 2012).
(2) Dont la totalité en actifs financiers courants au 31 décembre 2014, 2013 et 2012.
(3) Dont 32 millions d'euros concernent un prêt à Entreprise au 31 décembre 2014. Les prêts à Alda Marine et AMIRIB, qui représentaient respectivement 7 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 24 millions d'euros au 31 décembre 2012, ont été remboursés en 2014.

Aucun actif financier n'est considéré comme étant détenu jusqu'à son échéance.

Les variations cumulées de justes valeurs des actifs financiers disponibles à la vente directement comptabilisées en capitaux propres représentent un gain potentiel de 48 millions d'euros au 31 décembre 2014 (40 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 29 millions d'euros au 31 décembre 2012).

a/ Actifs financiers disponibles à la vente

(En millions d'euros)	31 décembre 2014			31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Autres actifs financiers non courants	Valeurs mobilières	Total	Autres actifs financiers non courants	Valeurs mobilières	Total	Autres actifs financiers non courants	Valeurs mobilières	Total
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1ER JANVIER	**172**	**158**	**330**	**181**	**146**	**327**	**216**	**133**	**349**
Acquisition/(cession)	43	-	43	(3)	-	(3)	(24)	(3)	(27)
Variation de la juste valeur	(1)	9	8	(1)	12	11	-	16	16
Perte de valeur [1]	(1)	-	(1)	(1)	-	(1)	(6)	-	(6)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres variations	13	-	13	(4)	-	(4)	(5)	-	(5)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE	**226**	**167**	**393**	**172**	**158**	**330**	**181**	**146**	**327**
Dont :									
• *à la juste valeur [2]*	*9*	*167*	*176*	*7*	*158*	*165*	*8*	*146*	*154*
• *au coût*	*217*	-	*217*	*165*	-	*165*	*173*	-	*173*

(1) Incluses dans le montant figurant note 11b.
(2) Le niveau de hiérarchie des juste valeurs est présenté en note 1q-ii et note 26c.

Les actifs financiers disponibles à la vente sont valorisés à leur juste valeur à l'exception des actifs non cotés pour lesquels il n'existe pas de juste valeur fiable, lesquels sont valorisés au coût.

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Variations de juste valeur			
Variations de justes valeurs comptabilisées directement en autres éléments de résultat global	8	11	16
Variations de justes valeurs provenant de gains (pertes) précédemment reconnues en autres éléments de résultat global désormais reconnues dans le résultat net suite à une cession	-	-	-
TOTAL	8	11	16

b/ Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1ER JANVIER	2 192	1 480	907
Acquisition/(cession)	(626)	715	569
Variation de la juste valeur	6	6	9
Autres variations (Réévaluation taux de change)	33	(9)	(5)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE	1 605	2 192	1 480

c/ Actifs financiers au coût amorti

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1ER JANVIER	59	62	224
Acquisition/(cession)	23	(16)	(13)
Perte de valeur (1)	16	(2)	(22)
Variation de périmètre	-	-	-
Autres variations (reclassements)	(18)	15	(127)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE	80	59	62

(1) Compris dans les montants reportés en note 11b.

Note 16 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Trésorerie et équivalents de trésorerie

(En millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Disponibilités	2 399	2 473	2 362
Équivalents de trésorerie	1 479	1 623	1 039
Dont OPCVM	*1 096*	*1 476*	*906*
Dont Autres (certificats de dépôts, bons du Trésor, etc.)	*383*	*147*	*133*
Trésorerie et équivalents de trésorerie - hors opérations abandonnées	**3 878**	**4 096**	**3 401**
Trésorerie des opérations abandonnées	-	-	-
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE - Y COMPRIS OPÉRATIONS ABANDONNÉES	3 878	4 096	3 401

Au 31 décembre 2014, 1 019 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie sont situés dans des pays faisant l'objet d'un contrôle des changes (principalement la Chine) (756 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 949 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Note 17 Besoin en fonds de roulement opérationnel

Besoin en fonds de roulement opérationnel

Le besoin en fonds de roulement opérationnel représente les actifs et dettes opérationnelles courants, comme présenté ci-dessous. Le besoin en fonds de roulement opérationnel exclut les autres actifs et dettes courants.

(En millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Stocks et en-cours, net	1 971	1,935	1 940
Créances clients et comptes rattachés, net (1)	2 528	2,482	2 860
Avances et acomptes versés	43	46	53
Avances et acomptes reçus	(810)	(681)	(718)
Fournisseurs et comptes rattachés	(3 571)	(3,518)	(3 726)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT - NET	**161**	**264**	**409**

(1) Les montants des créances cédées sans recours et l'impact de ces transferts sur la variation de trésorerie opérationnelle sont détaillés en note 20.

(En millions d'euros)	31 décembre 2013	Flux de trésorerie	Flux de trésorerie des activités abandonnées(1)	Périmètre(1)	Change, autres	31 décembre 2014
Stocks et en-cours	2 330	72	(1)	(47)	13	2 367
Créances clients et comptes rattachés(2)	2 639	(18)	(49)	(82)	231	2 721
Avances et acomptes versés	46	(4)	1	(1)	1	43
Avances et acomptes reçus	(681)	(88)	4	17	(62)	(810)
Fournisseurs et comptes rattachés	(3 518)	167	9	156	(385)	(3 571)
Besoin en fonds de roulement opérationnel - brut	**816**	**129**	**(36)**	**43**	**(203)**	**749**
Dépréciations	(552)	-	-	14	(50)	(588)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT OPÉRATIONNEL - NET	**264**	**129**	**(36)**	**57**	**(253)**	**161**

(1) Concerne principalement l'activité Entreprise qui a été reclassée en « Activités abandonnées » au 31 décembre 2013 (voir note 9).
(2) Les montants des créances cédées sans recours et les impacts de ces ventes sont détaillés dans l'état des flux de trésorerie en note 20.

Montants dus (par les) / aux clients pour les travaux des contrats de construction

Analyse des montants dus (par les) / aux clients sur les contrats de construction *(En millions d'euros)*	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Montants dus par les clients sur contrats de construction	613	757	723
Montants dus aux clients sur contrats de construction	(96)	(82)	(103)
TOTAL	**517**	**675**	**620**
Travaux en cours sur contrats de construction, brut	499	487	493
Travaux en cours sur contrats de construction, dépréciation	(7)	(2)	(23)
Créances clients et comptes rattachés, net	117	270	262
Provisions pour affaires/contrats de construction	(92)	(80)	(112)
TOTAL	**517**	**675**	**620**

Note 18 Stocks et en-cours

a/ Décomposition du montant net

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Matières premières et marchandises	231	265	283
Travaux en cours hors contrats de construction - brut	842	817	845
Travaux en cours sur contrats de construction - brut	499	487	493
Produits finis	794	761	767
TOTAL - BRUT	**2 366**	**2 330**	**2 388**
Dépréciation	(395)	(395)	(448)
TOTAL - NET	**1 971**	**1 935**	**1 940**

b/ Évolution de la dépréciation

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Au 1er janvier	**(395)**	**(448)**	**(455)**
(Dotation)/Reprise	(139)	(106)	(171)
Utilisation	54	45	40
Modification de périmètre consolidé	9	9	-
Change et autres variations	76	105	138
AU 31 DÉCEMBRE	**(395)**	**(395)**	**(448)**

Note 19 Créances clients et comptes rattachés

Clients et autres débiteurs, nets

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Créances portant intérêts	1	5	41
Créances commerciales	2 720	2 634	2 939
Total - brut	**2 721**	**2 639**	**2 980**
Dépréciation	(193)	(157)	(120)
TOTAL - NET	**2 528**	**2 482**	**2 860**
Dont à plus d'un an sur le total net	*108*	*39*	*55*

Avances et acomptes reçus

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Avances et acomptes reçus pour les travaux des contrats de construction	57	68	77
Avances et acomptes reçus hors travaux des contrats de construction	753	613	641
AVANCES ET ACOMPTES REÇUS	**810**	**681**	**718**
dont :			
• *part à moins d'un an*	*767*	*640*	*674*
• *part à plus d'un an*	*43*	*41*	*44*

Note 20 Actifs financiers cédés

a/ Montant des créances cédées sans recours

Solde de l'encours cédé

(En millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
En-cours des créances cédées sans recours (1)	1 678	1 343	1 111

(1) Sans recours en cas de défaut de paiement par le débiteur. Nous n'avons pas d'implication continue significative dans les créances cédées sans recours qui ne sont plus reconnues dans l'état de la situation financière.

Variations de l'encours cédé

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Impact sur la variation de trésorerie opérationnelle	335	232	159

b/ Créances transférées qui ne sont pas dé-comptabilisées dans leur totalité

Les créances liées au crédit d'impôt recherche français ont été vendues à des banques mais n'ont pas été dé-comptabilisées de l'état de situation financière en raison du maintien dans le Groupe de la quasi-totalité des risques et avantages liés à ces créances, du fait de la capacité pour l'acheteur d'annuler rétroactivement la cession initiale dans certaines circonstances et l'existence d'une clause d'ajustement du prix de vente si la créance est remboursée avant sa maturité contractuelle (soit dans 3 ans).

Ces créances représentaient un montant de 233 millions d'euros au 31 décembre 2014 (248 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 166 millions d'euros au 31 décembre 2012) inclus dans notre dette financière (en autre dette financière).

Note 21 Autres actifs et passifs

Autres actifs *(En millions d'euros)*	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Autres actifs courants, nets	877	751	726
Autres actifs non courants	429	413	428
TOTAL	1 306	1 164	1 154
Dont :			
• *dérivés de change*	*149*	*18*	*29*
• *instruments dérivés de taux - couverture*	*2*	*11*	*33*
• *instruments dérivés de taux - autres*	-	-	-
• *instruments dérivés matières premières*	-	-	-
• *créances sur autres impôts*	*730*	*747*	*698*
• *autres actifs courants et non courants*	*425*	*388*	*394*

Autres passifs *(En millions d'euros)*	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Autres passifs courants	(1 429)	(1 237)	(1 204)
Autres passifs non courants	(175)	(188)	(177)
TOTAL	(1 604)	(1 425)	(1 381)
Dont :			
• *dérivés de change*	*(51)*	*(54)*	*(40)*
• *instruments dérivés de taux - couverture*	-	*(21)*	-
• *instruments dérivés de taux - autres*	*(9)*	-	*(1)*
• *instruments dérivés matières premières*	-	-	-
• *dettes sur autres impôts*	*(352)*	*(287)*	*(291)*
• *dettes sociales*	*(850)*	*(794)*	*(768)*
• *autres passifs courants et non courants*	*(343)*	*(269)*	*(281)*

Note 22 Capitaux propres

a/ Capital et primes

Au 31 décembre 2014, le capital est composé de 2 820 432 270 actions d'un nominal de 0,05 euro (2 808 554 197 actions d'un nominal de 0,05 euros au 31 décembre 2013 and 2 326 563 826 actions d'un nominal de 2 euros au 31 décembre 2012).

Au cours de l'exercice 2014, les augmentations de capital ont été, primes incluses, de 15 million d'euros. Ces augmentations correspondent aux opérations suivantes :

- émission de 11 878 073 actions pour 15 million d'euros principalement suite à l'exercice d'options et à l'acquisition d'actions de performance (dont primes : 14 millions d'euros).

Au cours de l'exercice 2013, les augmentations de capital ont été, primes incluses, de 990 million d'euros. Ces augmentations correspondent aux opérations suivantes :

- émission de 455 568 488 actions pour 926 million d'euros (dont primes : 903 millions d'euros) ;
- émission de 10 763 621 actions pour 16 million d'euros principalement suite à l'exercice d'options et d'actions gratuites de performance (dont primes : 11 millions d'euros) ;
- conversion de 15 658 262 OCEANE à échéance 2015 en actions Alcatel-Lucent générant une augmentation de capital de 48 million d'euros (dont primes : 47 million d'euros) ; et
- réduction de 1,95 euro par action d'une valeur nominal de 2 euros à 0,05 euros générant une baisse de la valeur nominale du capital de 4 542 millions d'euros et une augmentation des primes de 4 542 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2012, le capital a été augmenté, primes incluses, de 0 million d'euros. Cette augmentation correspond aux opérations suivantes :

- émission de 1 180 498 actions pour 0 million d'euros suite à l'exercice d'options et d'actions gratuites de performance (dont primes : 2 millions d'euros).

Aux fins de maintenir ou d'ajuster la structure du capital, le Groupe peut faire évoluer le montant des dividendes à verser aux actionnaires (voir note 22d), ou racheter ses propres actions (voir note 22c) ou émettre des actions nouvelles, ou émettre des emprunts convertibles ou tout autre instrument similaire.

Le Groupe n'est soumis à aucune contrainte particulière en matière de capital social de la part des tiers.

b/ Stock options, actions gratuites soumises à des conditions de performance et paiements fondés sur des actions

Paiements fondés sur des actions

Pendant la période d'acquisition, des taux annuels d'annulation de 5 % pour les plans accordés sont appliqués pour le calcul de la charge. Le taux d'annulation est ensuite ajusté en fonction des options réellement annulées.

Les options annulées après la période d'acquisition des droits et les options non exercées ne donnent pas lieu à régularisation des charges précédemment comptabilisées.

Impact sur le résultat de l'activité opérationnelle des options de souscription ou d'achat d'actions de Restricted Cash Units (RCU) et d'actions gratuites

La charge au titre des paiements fondés sur des actions selon IFRS 2 est :

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Charges au titre des paiements fondés sur des actions	23	27	35
Dont transactions dénouées en actions	*16*	*19*	*26*
Dont transactions dénouées par remise de liquidités (1)	*7*	*8*	*9*

(1) Taxes payées en France lors de l'attribution par Alcatel-Lucent d'options de souscription ou d'achat d'actions, de restricted cash units et d'actions gratuites, à compter du 1er janvier 2008.

La provision pour les paiements fondés sur des actions dénouées par remise de liquidités est de 12 millions d'euros au 31 décembre 2014 (6 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 8 million d'euros au 31 décembre 2012).

Stock options

Le détail des stock-options au 31 décembre 2014 est le suivant :

Date d'attribution	Période d'exercice	Prix d'exercice(1)	Nombre de stock options(1) attribuées	Nombre de stock option restant à lever(1)	Nombre de stock options acquises(1)
01/03/07	01/03/08 au 28/02/15	9,463 €	210 665	96 488	96 488
28/03/07	28/03/08 au 27/03/15	8,611 €	41 293 536	19 687 806	19 687 806
16/08/07	16/08/08 au 15/08/15	8,517 €	347 323	126 342	126 342
15/11/07	15/11/08 au 14/11/15	5,962 €	301 216	35 620	35 620
25/03/08	25/03/09 au 24/03/16	3,596 €	49 601 042	25 706 953	25 706 953
01/07/08	01/07/09 au 30/06/16	4,164 €	229 515	96 550	96 550
31/12/08	31/12/09 au 30/12/16	1,893 €	2 099 746	105 054	105 054
18/03/09	18/03/10 au 17/03/17	1,893 €	54 344 640	29 923 624	29 923 624
01/07/09	01/07/10 au 30/06/17	1,893 €	458 597	178 147	178 147
01/10/09	01/10/10 au 30/09/17	2,744 €	287 390	82 963	82 963
01/12/09	01/12/10 au 30/11/17	2,366 €	110 985	19 024	19 024
17/03/10	17/03/11 au 16/03/18	2,271 €	19 492 023	10 847 736	10 847 736
01/07/10	01/07/11 au 30/06/18	2,082 €	739 569	140 130	140 130
01/10/10	01/10/11 au 30/09/18	2,176 €	892 366	486 055	486 055
09/12/10	09/12/11 au 08/12/18	2,082 €	130 655	67 109	67 109
01/03/11	01/03/12 au 28/02/19	3,028 €	635 597	108 330	92 356
16/03/11	16/03/12 au 15/03/19	3,501 €	11 738 649	7 776 479	6 256 542
01/06/11	01/06/12 au 31/05/19	3,974 €	427 713	180 239	143 168
01/09/11	01/09/12 au 31/08/19	2,366 €	178 297	121 014	90 485
01/12/11	01/12/12 au 30/11/19	1,893 €	152 467	105 110	80 262
14/03/12	14/03/13 au 13/03/20	1,893 €	11 286 981	7 793 308	3 989 012
13/08/12	13/08/13 au 12/08/20	1,893 €	399 202	130 528	63 937
17/12/12	17/12/13 au 16/12/20	1,893 €	99 628	76 233	39 328
12/07/13	12/07/14 au 11/07/21	1,419 €	23 655 950	20 565 135	3 961 390

(1) Les montants ont été actualisés pour tenir compte de l'augmentation de capital.

Modalités de dénouement

Toutes les options attribuées par ex-Alcatel ou ex-Lucent (avant le regroupement d'entreprises) ou Alcatel-Lucent sont exclusivement dénouées en actions.

Conditions d'acquisition des plans comptabilisés conformément à IFRS 2

Acquisition	Options attribuées avant mai 2010 (à l'exception du plan d'attribution de mars 2009 à tous les employés et des options attribuées après mai 2008 aux membres du Comité de direction)	Options attribuées après mai 2008 et avant décembre 2010 aux membres du Comité de direction	Options attribuées après janvier 2011 aux membres du Comité de direction	Options attribuées en mars 2009 à tous les employés	Options attribuées après juin 2010 aux employés (ex membres du Comité de direction
Conditions de service	Droits acquis par tranche successive sur 4 ans, à raison de 25 % après un délai d'un an et 1/48ème à la fin de chacun des mois suivants après la première année.	Pour les salariés avec un contrat de travail français : droit acquis par tranche successives sur 4 ans : 50 % après 2 ans, 25 % après 3 ans et 25 % après 4 ans. Pour les autres employés : linéairement sur 4 ans (25 % par an).	Pour les salariés avec un contrat de travail français : droit acquis par tranche successives sur 4 ans : 50 % après 2 ans, 25 % après 3 ans et 25 % après 4 ans. Pour les autres employés : linéairement sur 4 ans (25 % par an).	Deux tranches successives : 50 % par an pendant 2 ans.	Pour les salariés avec un contrat de travail français : droit acquis par tranche successives sur 4 ans: 50 % après 2 ans, 25 % après 3 ans et 25 % après 4 ans. Pour les autres employés : linéairement sur 4 ans (25 % par an).
Performance	Non applicable	Appliqué à 50 % des options attribuées. L'évolution du cours d'Alcatel-Lucent sera mesurée annuellement par rapport à un échantillon représentatif de 14 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications. L'acquisition des droits dépend de notre position dans ce classement.	Appliqué à 50 % des options attribuées. La condition de performance est liée à un critère financier basé sur le « free cash flow ». A la fin de chaque période, selon le niveau de performance atteint, un coefficient de 100 %, 75 %, 50 %, 20 % ou 0 % est utilisé pour calculer le nombre de droits acquis pour chaque période.	Non applicable.	Non applicable.

Nombre d'options et prix d'exercice

L'information sur le nombre de stock options et les prix d'exercice sont présentés ci-dessous :

	Tous les plans	
	Nombre de stock-options	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)
AU 1ER JANVIER 2012	**175 879 780**	**5,58**
Attribuées	11 255 155	2,00
Exercées	(46 596)	0,76
Annulées	(10 926 218)	4,91
Expirées	(12 437 061)	13,20
AU 31 DÉCEMBRE 2012	**163 725 060**	**4,80**
Attribuées jusqu'au 9 décembre 2013	22 417 900	1,50
Exercées jusqu'au 9 décembre 2013	(5 396 922)	2,06
Annulées jusqu'au 9 décembre 2013	(18 274 115)	4,46
Expirées jusqu'au 9 décembre 2013	(12 636 462)	9,76
AU 9 DÉCEMBRE 2013 AVANT AUGMENTATION DE CAPITAL	**149 835 461**	**4,03**
Effet de l'augmentation de capital	8 553 374	(0,22)
AU 9 DÉCEMBRE 2013 APRÈS AUGMENTATION DE CAPITAL	**158 388 835**	**3,81**
Exercées du 10 au 31 décembre 2013	(2 537 051)	1,97
Annulées 10 au 31 décembre 2013	(1 693 337)	4,68
Expirées 10 au 31 décembre 2013	(1 422)	1,19
OPTIONS RESTANT À LEVER AU 31 DÉCEMBRE 2013	**154 157 025**	**3,83**
Exercées	(7 500 665)	1,96
Annulées	(12 631 995)	3,91
Expirées	(9 568 388)	10,99
OPTIONS RESTANT À LEVER AU 31 DÉCEMBRE 2014	**124 455 977**	**3,38**

Justes valeurs

Les justes valeurs des stock-options sont calculées à la date d'attribution selon le modèle binomial de Cox-Ross-Rubinstein. Ce dernier permet de tenir compte d'une hypothèse comportementale d'exercice des options et de ne pas considérer que toutes les options seront systématiquement exercées à la fin de leur période d'exercice. La volatilité attendue est déterminée comme étant la volatilité implicite au moment de la date d'attribution d'un plan.

Les hypothèses et justes valeurs retenues pour les principaux plans sont les suivantes :

Plan	Date d'attribution	Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	Volatilité attendue	Taux sans risque	Taux de distribution du résultat futur	Juste valeur (en euros)
Mars 2008	25/03/2008	3,80	45 %	3,90 %	0,8 % par an	1,50
Mars 2009	18/03/2009	1,228	64 %	3,00 %	0,8 % par an	0,49
Mars 2009 Tous les employés	18/03/2009	1,228	64 %	3,00 %	0,8 % par an	0,46
Mars 2010	17/03/2010	2,400	45 %	3,00 %	0,8 % par an	0,95
Mars 2011	16/03/2011	3,700	40 %	3,00 %	0,8 % par an	1,40
Mars 2012	14/03/2012	1,800	60 %	1,50 %	0,8 % par an	0,82
Juillet 2013	12/07/2013	1,500	58 %	1,50 %	0,8 % par an	0,68

Les autres plans ont des justes valeurs comprises entre 0,28 € et 2,13 € et une juste valeur moyenne pondérée de 1,04 €.

Plans d'options relatifs à des sociétés acquises

Certains plans existants dans des sociétés acquises ont été transformés en anciens plans de souscription ou d'achat en actions ex-Alcatel ou Alcatel-Lucent. Pour les plans de sociétés acquises les conditions d'acquisition et la durée de vie initiales des anciens plans sont conservées.

Les plans d'options existant dans les sociétés qui ont fait l'objet d'une acquisition ouvrent droit à l'attribution d'actions ou d'ADS Alcatel-Lucent en un nombre défini par application du ratio d'échange utilisé lors de l'acquisition au nombre d'actions de la société acquise auxquelles les options donnaient droit.

Au moment de l'exercice des options, Alcatel-Lucent émettra des ADS (et, par conséquent, des actions).

Actions gratuites soumises à des conditions de performance

Modalités de dénouement

Toutes les actions gratuites de performance attribuées par Alcatel-Lucent sont exclusivement dénouées en actions.

Conditions d'acquisition des droits pour les actions soumises à des conditions de performance en 2009 et 2010

Les règles suivantes s'appliquent à tous les plans d'attribution d'actions gratuites de performance d'Alcatel-Lucent en 2009 et 2010 :

- condition de présence et de conservation : L'attribution des actions gratuites de performance à leurs bénéficiaires devient définitive au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans pour les bénéficiaires salariés et/ou aux mandataires sociaux de sociétés du Groupe dont le siège est établi en France, suivie d'une période de conservation minimale de deux ans à compter de l'acquisition définitive. Pour les bénéficiaires salariés et/ou aux mandataires sociaux de sociétés du Groupe dont le siège est établi hors de France la période d'acquisition est de quatre ans et ils ne sont pas soumis à une période de conservation ; et
- condition de performance : L'appréciation de la performance du Groupe Alcatel-Lucent doit être basée sur les mêmes critères que ceux utilisés pour le Plan global de rémunération variable. Pour chacun de ces critères, les objectifs quantifiés seront fixés au début de chaque année pour l'exercice en cours. À l'issue de la période d'acquisition des droits de deux ou quatre ans, l'attribution d'actions gratuites de performance dépendra donc, non seulement de la présence du bénéficiaire en qualité de salarié au terme d'une période de deux ans, mais également de la réalisation moyenne des objectifs annuels du Groupe pendant ladite période.

Actions gratuites soumises à des conditions de performance en 2011

Les règles suivantes s'appliquent à tous les plans d'attribution d'actions gratuites de performance d'Alcatel-Lucent en 2011 :

- condition de présence et de conservation : L'attribution des actions gratuites de performance à leurs bénéficiaires devient définitive au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans pour les bénéficiaires salariés et/ou aux mandataires sociaux de sociétés du Groupe dont le siège est établi en France, suivie d'une période de conservation minimale de deux ans à compter de l'acquisition définitive. Pour les bénéficiaires salariés et/ou aux mandataires sociaux de sociétés du Groupe dont le siège est établi hors de France la période d'acquisition est de quatre ans et ils ne sont pas soumis à une période de conservation ; et
- condition de performance : Elle dépend de la performance du cours de l'action Alcatel-Lucent mesurée sur deux ans par rapport à un échantillon représentatif de 12 autres fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications afin d'obtenir un classement d'Alcatel-Lucent et des émetteurs suivants : F5 Networks, Ciena, Juniper, ZTE, Tellabs, Arris, Cisco, ADTRAN, Comverse, Nokia, Ericsson et Motorola Solutions Inc. Cet échantillon de fournisseurs est susceptible d'être révisé en fonction des évolutions de ces entreprises, telles que fusions, faillite, etc. Le cours de référence sera calculé sur la base des premiers cours cotés de l'action Alcatel-Lucent au marché Euronext Paris pendant les 20 séances de bourse qui précèdent le terme de chaque tranche d'un an. L'évolution du cours de l'action Alcatel-Lucent et des autres émetteurs composant l'échantillon est mesurée au terme de 2 tranches d'un an dont chacune correspond à 50 % des droits attribués. Selon la performance boursière de l'action Alcatel-Lucent, un coefficient est retenu pour calculer le nombre de droits acquis au titre de chaque tranche. Ce coefficient pourra être de 100 %, 70 %, 50 %, 20 % ou 0 %, ce dernier correspondant au cas où l'action Alcatel-Lucent serait à la dernière position dans ce classement. Le coefficient retenu pour la deuxième tranche est applicable au solde des droits non acquis au titre de la première tranche. Pour la détermination définitive du nombre de droits à la fin de la période d'acquisition, concernant les bénéficiaires salariés de sociétés du groupe dont le siège est établi hors de France, l'évolution du cours de l'action Alcatel-Lucent et des autres émetteurs composant l'échantillon sera mesurée une nouvelle fois à la quatrième date anniversaire de la Date d'Attribution. Le cours de référence à la date d'attribution de l'ensemble des émetteurs sera comparé avec la moyenne des cours de référence observés à chaque date anniversaire de la date d'attribution afin d'obtenir un classement de la performance boursière de la Société et des autres émetteurs à l'issue de la période d'acquisition de 4 ans. Si la société n'est pas classée en dernière position, le nombre total de droits tels que déterminés au terme de la deuxième tranche sera définitivement acquis à l'issue de cette période.

Conditions d'attribution des actions de performance attribuées en 2014

- condition de service : 50 % des actions de performance sont acquises à la fin d'une période d'acquisition de deux ans et pour les 50 % restants à la fin d'une période de quatre ans ; et
- conditions de performance : elles dépendent de l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel-Lucent mesurée sur deux ans et sur quatre ans par rapport à un échantillon représentatif de 10 autres fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications. Cet échantillon a été sélectionné pour comparer la performance du cours de bourse d'Alcatel-Lucent par rapport à la médiane des performances des émetteurs suivants : ADTRAN, Amdocs, Arris, Ciena, Cisco, CommScope, Ericsson, Juniper, Nokia et ZTE. Cet échantillon est susceptible d'être révisé en fonction des évolutions de ces entreprises, notamment en cas d'opérations structurelles pouvant affecter leur cotation. Chacune des tranches correspond à 50 % des droits attribués.
  - **tranche 1 :** période de référence sur les années 1 et 2 : selon la performance du titre Alcatel-Lucent par rapport à la médiane des performances de l'échantillon, un coefficient variant de 0 à 100 % est retenu pour calculer le nombre de droits acquis au titre de la première tranche,
  - **tranche 2 :** période de référence sur les années 1 à 4 : selon la performance du titre Alcatel-Lucent par rapport à la médiane des performances de l'échantillon, un coefficient variant de 0 à 100% est retenu pour calculer le nombre de droits acquis au titre de la deuxième tranche. Pour la détermination définitive du nombre de droits acquis au terme de la période d'acquisition, une condition minimale est prise en considération : si la performance du cours d'Alcatel-Lucent est inférieure à 60 % à la médiane des performances des cours de l'échantillon, aucun droit n'est acquis, même ceux qui auraient pu avoir été acquis au titre de la première tranche. De plus, si le niveau de réalisation de la condition de performance au terme de la Tranche 2 est supérieur à celui constaté au terme de la Tranche 1, celui-ci sera retenu pour l'ensemble de l'attribution des actions de performance.

Nombre d'actions gratuites de performance attribuées et évolution pour les plans Alcatel-Lucent

L'évolution du nombre d'actions gratuites donnant lieu à la reconnaissance d'une charge est :

Date d'attribution *(En nombre d'actions de performance)*	18/03/09	17/03/10	16/03/11	14/03/12	12/07/13	15/09/2014
ACTIONS GRATUITES EN CIRCULATION AU 31 DÉCEMBRE 2011	5 303 163	6 873 978	9 784 210	-	-	-
Attribuées	-	-	-	10 674 215	-	-
Acquises	(2 017)	(1 177 356)	(6 637)	(1 500)	-	-
Annulées	(78 279)	(248 610)	(532 232)	(382 852)	-	-
ACTIONS GRATUITES EN CIRCULATION AU 31 DÉCEMBRE 2012	5 222 867	5 448 012	9 245 341	10 289 863	-	-
Attribuées jusqu'au 9 décembre 2013	-	-	-	-	2 368 500	-
Acquises jusqu'au 9 décembre 2013	(1 880 603)	(3 716)	(988 790)	(10 350)	-	-
Annulées jusqu'au 9 décembre 2013	(3 342 264)	(17 496)	(1 085 897)	(1 227 938)	-	-
AU 9 DÉCEMBRE 2013 AVANT AUGMENTATION DE CAPITAL	-	5 426 800	7 170 654	9 051 575	2 368 500	-
Effet de l'augmentation de capital	-	312 876	410 201	517 299	134 497	-
AU 9 DÉCEMBRE 2013 APRÈS AUGMENTATION DE CAPITAL	-	5 739 676	7 580 855	9 568 874	2 502 997	-
Acquises du 10 au 31 décembre 2013	-	-	-	-	-	-
Annulées du 10 au 31 décembre 2013	-	(2 617)	(1 639)	(194 254)	(84 544)	-
ACTIONS GRATUITES EN CIRCULATION AU 31 DÉCEMBRE 2013	-	5 737 059	7 579 216	9 374 620	2 418 453	-
Attribuées	-	-	-	-	-	10 466 473
Acquises	-	(2 393 947)	(1 797)	(2 041 408)	-	-
Annulées	-	(3 343 112)	(13 022)	(364 375)	(126 813)	(96 865)
ACTIONS GRATUITES EN CIRCULATION AU 31 DÉCEMBRE 2014	-	-	7 564 397	6 968 837	2 291 640	10 369 608

Justes valeurs des actions gratuites soumises à des conditions de performance attribuées par Alcatel-Lucent

Les justes valeurs des actions gratuites de performance uniquement avec des conditions de services sont calculées à la date d'attribution comme étant le cours de bourse de l'action Alcatel-Lucent diminué de l'hypothèse de taux de distribution du résultat futur. Cette dernière est de 0,8 % par an. Les justes valeurs des autres actions gratuites de performance sont mesurées à la date d'attribution en utilisant des modèles stochastiques.

Sur la base de cette hypothèse, les justes valeurs des actions gratuites de performance d'Alcatel-Lucent, prises en compte pour le calcul de la charge au titre des paiements fondés sur des actions, sont les suivantes :

- plan du 18 mars 2009 : 1,19 € de juste valeur ;
- plan du 17 mars 2010 : 2,40 € de juste valeur ;
- plan du 16 mars 2011 : 3,05 € de juste valeur ;
- plan du 14 mars 2012 : 1,41 € de juste valeur ;
- plan du 12 juillet 2013 : 1,09 € de juste valeur ; et
- plan du 15 septembre 2014 : 1,82 € de juste valeur.

c/ Actions détenues par des sociétés consolidées

Un programme de rachat d'actions Alcatel-Lucent a été renouvelée lors de l'assemblée du 7 mai 2013 afin, notamment, d'attribuer ces actions aux salariés du Groupe dans les conditions prévues par la loi, d'honorer des obligations liées à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital ou de les remettre en paiement d'acquisitions. Les rachats sont limités à 10 % du capital sur une période maximale de 18 mois suivant la date de la dernière assemblée qui a donné l'autorisation. Dans le cadre de ce programme de rachat, aucune action n'a été rachetée en 2014 (aucune action n'a été achetée en 2013 et 2012).

La valeur des actions d'Alcatel-Lucent détenues par des sociétés consolidées représente une valeur de 1 084 millions d'euros au 31 décembre 2014 (1 428 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 1 567 millions d'euros au 31 décembre 2012) et est éliminée, pour leur coût d'acquisition, des capitaux propres consolidés.

d/ Affectation du résultat 2014

Le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale devant se tenir le 26 mai 2015 et devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014, de ne pas distribuer de dividende au titre de cet exercice. Aucun dividende n'avait été distribué au titre des exercices 2013 et 2012.

Note 23 Régimes postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de carrière

Selon les lois et usages de chaque pays, le Groupe accorde à ses salariés des régimes de retraite, prévoyance et de remboursement de frais médicaux. Les caractéristiques de ces plans dépendent de la législation locale, de l'activité et de l'historique de la filiale concernée.

Régimes de base

Dans certains pays, et plus particulièrement en Europe de l'ouest, le Groupe participe à des régimes de sécurité sociale de base pour lesquels la charge enregistrée est égale aux cotisations appelées par les organismes d'État. Les régimes de base sont considérés comme étant des régimes à cotisations définies. Suivant les pays, la part des cotisations payées relatives aux retraites n'est pas clairement identifiable.

Autres régimes à cotisations définies

Les prestations versées dépendent uniquement du cumul des cotisations versées et du rendement des placements de ces dernières. L'engagement du Groupe se limite aux cotisations versées qui sont enregistrées en charge.

Le montant versé au titre des régimes à cotisations définies (à l'exclusion des régimes de base) s'élève à 58 millions d'euros pour l'année 2014 (103 millions d'euros pour 2013 et 123 millions d'euros pour 2012).

Régimes à prestations définies

Les régimes de retraite et autre régimes postérieurs à l'emploi des principaux pays décrits ci-dessous représentent 99 % de la valeur actuelle totale des engagements au 31 décembre 2014.

84 % de la valeur actuelle totale des engagements est due pour des retraités. De fait, nos plans sont très matures et sensibles au risque de mortalité et au risque de taux d'actualisation. Si l'espérance de vie des bénéficiaires augmentait d'un an, la valeur actuelle totale des engagements au 31 décembre 2014 augmenterait de (31 570) millions d'euros à (32 717) millions d'euros. De plus, une hausse de 0,5 % du taux d'actualisation (respectivement une baisse de 0,5 %) diminuerait (respectivement augmenterait) la valeur actuelle totale des engagements au 31 décembre 2014 de 1 554 et 1 709 millions d'euros respectivement.

Les engagements de retraite sont déterminés en accord avec les principes comptables présentés en note 1j.

États-Unis

Pour les salariés américains issus de Lucent, le Groupe accorde à ses salariés des régimes de retraite et de remboursement de frais médicaux à prestations définies qui bénéficient à la majeure partie des salariés et retraités. Le régime de retraite américain à prestations définies est basé sur un régime traditionnel de

retraite dépendant des années de service rendu et sur un régime de capitalisation d'un compte bancaire. Ce dernier a été mis en place pour les cadres embauchés après le 31 décembre 1998. Aucun bénéficiaire du régime traditionnel n'a été transféré vers le régime à capitalisation de compte bancaire. Par ailleurs, les bénéficiaires du régime par capitalisation de compte bancaire ainsi que les cadres ayant une ancienneté inférieure à 15 ans au 30 juin 2001 ne sont pas éligibles au régime de remboursement de frais médicaux et d'assurance vie pour les retraités. Depuis le 1er janvier 2008, aucun nouveau bénéficiaire ne peut rentrer dans le régime de retraite du Management. Le 21 octobre 2009, Alcatel-Lucent USA a figé le régime de retraite américain à prestations définies et le régime de capitalisation supplémentaire à compter du 1er janvier 2010. Pour les participants au régime qui continuent de travailler pour le Groupe, aucun avantage supplémentaire n'a été accordé au titre de ces régimes entre le 1er janvier 2010 et 31 décembre 2013. A compter du 1er janvier 2014, les salariés cadres bénéficient d'un régime de type « cash balance ».

Allemagne

À quelques exceptions près, tous les plans de retraites traditionnels (basés sur le salaire final ou basés sur le salaire moyen) ont été gelés au 31 décembre 2012 et remplacés par un régime de type « cash balance » dans lequel une cotisation de 0,75 % pour la partie de salaire inférieure au plafond de la sécurité sociale et 3,0 % pour la partie de salaire supérieure au plafond de la sécurité sociale est mise. L'accumulation de ces sommes qui sont soumises à des intérêts annuels est payée sous forme de capital.

Pays-Bas

Depuis le 31 décembre 2011, le régime de retraite basé sur le salaire moyen est gelé et remplacé par un régime de type « cash balance » pour lequel des cotisations sont versées à une société d'assurance. Les rentes versées sont indexées sur un indice lié à l'inflation. À compter de 2014, ce plan est converti en régime à cotisation définie. Il n'est donc plus provisionné et la cotisation annuelle est enregistrée dans les comptes de résultats consolidés.

Belgique

Les salariés belges bénéficient d'un régime de retraité basé sur le salaire final et pour lequel un capital est versé lors du départ en retraite.

France

En plus du régime d'indemnités de fin carrière, nous attribuons aux membres du management salariés d'une société française du Groupe, un régime de retraite supplémentaire (plan AUXAD). Ce régime vient en complément du régime AGIRC pour la tranche de rémunération excédent un montant égal à huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale française, au-delà duquel il n'existe pas de système légal ou conventionnel de retraite. Le dispositif et la méthode de calcul sont similaires au régime de l'AGIRC. Le régime AUXAD ne conditionne pas l'avantage retraite à la présence du bénéficiaire dans l'entreprise au moment du départ en retraite.

Royaume-Uni

Il y a deux régimes à prestations définies que nous proposons au Royaume-Uni, le régime « Alcatel Pension Plan » et le régime « Lucent Technologies Retirement Benefits Plan ». Tous deux ont été fermés aux nouveaux entrants en 2002 et 2001 respectivement mais les salariés en activité continuent d'acquérir des droits. Ces deux plans sont basés sur le salaire final.

a/ Hypothèses actuarielles

Afin de réaliser les évaluations actuarielles, les hypothèses de base des calculs ont été déterminées par les actuaires pour chaque pays, les hypothèses spécifiques (taux de rotation du personnel, augmentation de salaire) sont fixées société par société. Les hypothèses prises en compte pour 2014, 2013 et 2012 se déclinent ainsi (les taux indiqués sont des taux moyens pondérés) :

	2014	2013	2012
Taux d'actualisation	3,31 %	4,07 %	3,25 %
Hypothèse de taux de progression des salaires	2,56 %	3,36 %	3,33 %
Taux d'évolution des coûts médicaux	6,60 % à 4,90 %	5,90 % à 4,90 %	6,90 % à 5,10 %

Les taux indiqués ci-dessus se décomposent par zone géographique de la manière suivante en 2014, 2013 et 2012 :

	2014		2013		2012	
	Taux d'actualisation	Hypothèse de taux de progression des salaires	Taux d'actualisation	Hypothèse de taux de progression des salaires	Taux d'actualisation	Hypothèse de taux de progression des salaires
France	1,75 %	1,99 %	3,25 %	2,00 %	2,75 %	2,95 %
Belgique	1,75 %	3,00 %	3,25 %	3,25 %	2,75 %	3,25 %
Grande Bretagne	3,42 %	4,27 %	4,50 %	4,56 %	4,25 %	4,27 %
Allemagne	1,75 %	3,00 %	3,25 %	3,00 %	2,75 %	3,00 %
Reste de l'Europe	1,48 %	0,35 %	2,94 %	2,45 %	2,53 %	2,54 %
États-Unis	3,49 %	2,12 %	4,53 %	2,67 %	3,29 %	3,77 %
Autres	4,35 %	3,92 %	5,63 %	4,22 %	4,08 %	3,25 %

Les taux d'actualisation retenus sont obtenus par référence au taux de rendement des obligations d'entités de première catégorie de chaque pays (obligations émises par l'État et les entreprises de premières catégories - AA ou AAA) de maturité équivalente à la durée des régimes évalués.

Pour la zone euro et le Royaume-Uni les taux d'actualisation retenus sont ceux des indices « Bloomberg Corporate AA yields » et pour les États-Unis ceux de l'indice « Original CitiGroup Pension Discount Curve ». Ces références sont appliquées en conformité avec les règles d'IAS 19 et ont été utilisées de façon permanente jusqu'au 31 décembre 2012. Étant donné que Bloomberg a cessé de publier ces taux de rendement depuis 2013, les taux d'actualisation pour nos régimes en zone euro et au Royaume Uni sont maintenant déterminés par référence au taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA donné par Iboxx.

b/ Coût des régimes postérieurs à l'emploi

Les coûts des régimes postérieurs à l'emploi pris en charges se décomposent de la façon suivante :

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Charge normale de l'exercice et coût des services passés	(100)	(68)	(73)
Charge d'intérêt sur la valeur actuelle des engagements	(1 026)	(927)	(1 127)
Produit d'intérêt sur la valeur de marché des fonds investis net des frais administratifs	1 037	886	1 044
Charge d'intérêt sur le surplus non reconnu	(55)	(43)	(44)
Effet des réductions et liquidations de régime	(44)	(19)	24
Modifications de régime	112	133	204
COÛT NET SUR LA PÉRIODE	**(76)**	**(38)**	**28**
Dont comptabilisé en :			
• *résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, résultat de cession de sociétés consolidées, litiges et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi*	*(99)*	*(68)*	*(73)*
• *coûts de restructurations*	*(44)*	*(19)*	*24*
• *modifications de régime d'avantages postérieurs à l'emploi*	*112*	*133*	*204*
• *autres produits et charges financiers*	*(44)*	*(84)*	*(127)*
• *résultat net activités abandonnées*	*(1)*	-	-

c/ Évolution de la provision inscrite dans l'état de la situation financière

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Évaluation des engagements			
Valeur actuelle totale des engagements au 1er janvier	**(25 398)**	**(30 104)**	**(30 843)**
Charge normale de l'exercice	(100)	(68)	(73)
Charge d'intérêt sur la valeur actuelle des engagements	(1 026)	(927)	(1 127)
Cotisations versées par les salariés	(138)	(150)	(126)
Modifications de régime	112	133	69
Acquisitions d'activité		(8)	(22)
Cessions d'activité	46	7	1
Réductions de régime	(14)	6	24
Liquidations de régime	43	28	646
Indemnités supplémentaires de fin de contrat	(29)	(24)	-
(Pertes) et gains actuariels suite aux changements d'hypothèses financières	(2 276)	2 092	(1,821)
(Pertes) et gains actuariels suite aux changements d'hypothèses démographiques	(1 905)	(29)	8
(Pertes) et gains actuariels - Autres	(10)	221	113
Prestations payées par les fonds investis	2 304	2 329	2,530
Prestations payées par l'employeur	73	86	56
Subvention sur frais médicaux - « Part D »		(19)	(22)
Variations de change et autres	(3 252)	1 029	483
VALEUR ACTUELLE TOTALE DES ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE	**(31 570)**	**(25 398)**	**(30 104)**
Dette actuarielle hors effet des augmentations de salaires	(31 331)	(25 148)	(29 782)
Effet des augmentations de salaires	(239)	(250)	(322)
VALEUR ACTUELLE TOTALE DES ENGAGEMENTS	**(31 570)**	**(25 398)**	**(30 104)**
Dont régime de retraite	(28 583)	(22 766)	(26 958)
Dont autres plans de retraite	(2 987)	(2 632)	(3 146)

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Couverture des engagements			
Valeur de marché des fonds investis au 1er janvier	**25 944**	**28 796**	**29 013**
Produit d'intérêt sur la valeur de marché des fonds investis	1 037	886	1 044
(Pertes) et gains actuariels	2 113	(596)	1 958
Contributions de l'employeur	118	120	156
Contributions des salariés	138	150	126
Modifications de régime	-	-	-
Acquisitions d'activité	-	-	22
Cessions d'activité	(6)	-	-
Réductions de régime	-	-	-
Liquidations de régime	(42)	(27)	(511)
Prestations payées/Indemnités supplémentaires de fin de contrat	(2 304)	(2 329)	(2 530)
Variations de change et autres	3 222	(1 056)	(482)
VALEUR DE MARCHÉ DES FONDS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE	**30 220**	**25 944**	**28 796**

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Surplus non reconnu (dû à la limitation d'actif et à IFRIC 14)			
Surplus non reconnu au 1er janvier	(1 250)	(1 233)	(1 121)
Charge d'intérêt sur le surplus non reconnu	(55)	(43)	(44)
Variation du surplus non reconnu	256	(21)	(86)
Variations de change	(128)	47	18
SURPLUS NON RECONNU AU 31 DÉCEMBRE	**(1 177)**	**(1 250)**	**(1 233)**

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Valeur actuelle des engagements partiellement ou totalement couverts par des actifs financiers	(29 971)	(23 979)	(28 468)
Valeur de marché des fonds investis	30 220	25 944	28 796
Couverture financière des engagements financés	**249**	**1 965**	**328**
Valeur actuelle des engagements totalement non couverts par des actifs financiers	(1 599)	(1 419)	(1 636)
Couverture financière	**(1 350)**	**546**	**(1 308)**
Surplus non reconnu (dû à la limitation d'actif et à IFRIC 14)	(1 177)	(1 250)	(1 233)
(PROVISION)/ACTIF DE RETRAITE	**(2 527)**	**(704)**	**(2 541)**
Dont :			
• *charges de retraite payées d'avance*	*2 636*	*3 150*	*2 797*
• *pensions, indemnités de départ à la retraite et autres régimes postérieurs à l'emploi*	*(5 163)*	*(3 854)*	*(5 338)*

Évolution des montants provisionnés des régimes de retraite et autres régimes postérieurs à l'emploi

	31 décembre 2014			31 décembre 2013			31 décembre 2012		
(En millions d'euros)	Régimes de retraite	Autres régimes postérieurs à l'emploi	Total	Régimes de retraite	Autres régimes postérieurs à l'emploi	Total	Régimes de retraite	Autres régimes postérieurs à l'emploi	Total
MONTANT PROVISIONNÉ AU 1ER JANVIER	**1 392**	**(2 096)**	**(704)**	**95**	**(2 636)**	**(2 541)**	**40**	**(2 991)**	**(2 951)**
Charge opérationnelle	(97)	(2)	(99)	(66)	(2)	(68)	(70)	(3)	(73)
Résultat financier	39	(83)	(44)	(3)	(81)	(84)	(16)	(111)	(127)
Réduction de régime (1)	(41)	(3)	(44)	(18)	(1)	(19)	24	-	24
Effet de la modification du régime de remboursement de frais médicaux (2)	7	105	112	78	55	133	144	60	204
Activités abandonnées (Genesys)	(1)		(1)	-	-	-	-	-	-
Total reconnu en profits et (pertes)	**(93)**	**17**	**(76)**	**(9)**	**(29)**	**(38)**	**82**	**(54)**	**28**
Écarts actuariels de la période	(1 870)	(208)	(2 078)	1 417	271	1 688	305	(47)	258
Limitations d'actif et effet d'IFRIC 14	256	-	256	(21)	-	(21)	(86)	-	(86)
Total reconnu dans l'état consolidé du résultat global (3)	**(1 614)**	**(208)**	**(1 822)**	**1 396**	**271**	**1 667**	**219**	**(47)**	**172**
Contributions et prestations payées	182	10	192	177	12	189	177	13	190
Transfert 420	(169)	169	-	(196)	196	-	(393)	393	-
Évolution du périmètre de consolidation	40	-	40	7	-	7	-	-	-
Autre (reclassifications et modifications de taux de change)	130	(287)	(157)	(78)	90	12	(30)	50	20
MONTANT PROVISIONNÉ AU 31 DÉCEMBRE	**(132)**	**(2 395)**	**(2 527)**	**1 392**	**(2 096)**	**(704)**	**95**	**(2 636)**	**(2 541)**
Dont :									
• *Charges de retraite payées d'avance*	*2 636*	*-*	*2 636*	*3 150*	*-*	*3 150*	*2 797*	*-*	*2 797*
• *Pension, indemnités de départ à la retraite et autres régimes postérieurs à l'emploi*	*(2 768)*	*(2 395)*	*(5 163)*	*(1 758)*	*(2 096)*	*(3 854)*	*(2 702)*	*(2 636)*	*(5 338)*

(1) Comptabilisée en coûts de restructurations.

(2) Comptabilisé sur une ligne séparée du compte de résultat « Amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi ».

(3) Les montants reconnus directement sur la ligne « Total reconnu dans l'état consolidé du résultat global » comptabilisés dans les exercices indiqués dans le tableau ci-dessus sont différents de ceux indiqués dans « l'état consolidé du résultat global » du fait de l'impact des activités non poursuivies, qui sont exclues du présent tableau.

Les besoins de financement sont généralement déterminés plan par plan et de fait le surplus d'actif des plans surfinancés ne peut être utilisé pour couvrir les plans sous-financés. Nos principaux plans sous-financés sont nos autres régimes postérieurs à l'emploi aux États-Unis, nos plans de retraite en France et Allemagne. Les décisions de couverture des engagements sont prises en fonction des contraintes légales et des conditions de déductibilité de telles couvertures propres à chaque pays. En France et en Allemagne, le financement des retraites repose principalement sur des régimes à cotisations définies et la mise en place d'un financement externe n'est pas la pratique courante. De plus en Allemagne les droits acquis par les salariés sont garantis en cas d'insolvabilité par un système de mutualisation commun à toutes les sociétés engagées dans des régimes similaires. Voir partie 23f ci-dessous pour les informations sur les plans américains.

L'historique de l'engagement, de la valeur des actifs financiers, des pertes et gains actuariels d'expérience générés est le suivant :

(En millions d'euros)	Engagement	Actifs financiers	Couverture financière	(Pertes) et gains actuariels d'expérience générés sur l'engagement		(Pertes) et gains actuariels d'expérience générés sur les actifs financiers	
				En valeur	En % de l'engagement	En valeur	En % des actifs financiers
2012	(30 104)	28 796	(1 308)	113	0,38 %	1 958	6,80 %
2013	(25 398)	25 944	546	221	0,87 %	(596)	2,30 %
2014	(31 570)	30 220	(1 350)	(10)	0,03 %	2 113	6,99 %

En ce qui concerne les régimes de remboursement de frais médicaux, l'évolution d'un pour cent de l'hypothèse de frais médicaux a les effets suivants :

(En millions d'euros)	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Effet sur le coût normal et le coût des intérêts	(3)	2
Effet sur la dette actuarielle	(96)	87

Les placements des fonds de pension sont investis de la manière suivante :

Allocation d'actif au 31 décembre 2014 *(En millions d'euros)*	Level 1	Level 2	Level 3	Total
Actions (Cotées aux États-Unis)	910	124	-	1 034
Actions (Cotées sur d'autres marchés)	1 218	156	-	1 374
Obligations d'état	4 373	2 405	-	6 778
Obligations d'entreprise	499	10 710	17	11 226
Immobilier (en propriété)	16	-	911	927
Immobilier (en investissement)	427	-	-	427
Trésorerie et équivalents de trésorerie	395	3 515	-	3 910
Investissements alternatifs (Capital investissement)	-	-	1 700	1 700
Investissements alternatifs (Rendement absolu)	31	320	1 007	1 358
Produits d'assurance	116	1 040	330	1 486
VALEUR DE MARCHÉ DES FONDS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2014	**7 985**	**18 270**	**3 965**	**30 220**

Level 1 - Des cours/prix cotés non ajustés, issus de marchés actifs pour des actifs identiques et accessibles à la date de mesure.

Level 2 - Données d'entrée, autres que les cours/prix cotés inclus dans les données d'entrée de niveau 1, qui sont observables soit directement (par exemple des prix), soit indirectement (par exemple, des éléments dérivant de prix).

Level 3 - Données qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (informations non observables).

Allocation d'actif au 31 décembre 2013 *(En millions d'euros)*	Level 1	Level 2	Level 3	Total
Actions (Cotées aux États-Unis)	864	135	-	999
Actions (Cotées sur d'autres marchés)	1 259	171	-	1 430
Obligations d'état	4 438	2 759	-	7 197
Obligations d'entreprise	427	9 049	43	9 519
Immobilier (en propriété)	13	-	1 089	1 102
Immobilier (en investissement)	408	-	-	408
Trésorerie et équivalents de trésorerie	329	933	-	1 262
Investissements alternatifs (Capital investissement)	-	-	1 503	1 503
Investissements alternatifs (Rendement absolu)	1	268	867	1 136
Produits d'assurance	141	947	300	1 388
VALEUR DE MARCHÉ DES FONDS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2013	**7 880**	**14 262**	**3 802**	**25 944**

Allocation d'actif au 31 décembre 2012 *(En millions d'euros)*	Level 1	Level 2	Level 3	Total
Actions (Cotées aux États-Unis)	959	111	-	1 070
Actions (Cotées sur d'autres marchés)	1 606	336	-	1 942
Obligations d'état	5 460	2 923	-	8 383
Obligations d'entreprise	537	10 018	43	10 598
Immobilier (en propriété)	13	-	1 194	1 207
Immobilier (en investissement)	429	35	-	464
Trésorerie et équivalents de trésorerie	256	923	-	1 179
Investissements alternatifs (Capital investissement)	-	-	1 648	1 648
Investissements alternatifs (Rendement absolu)	(9)	285	747	1 023
Produits d'assurance	142	853	287	1 282
VALEUR DE MARCHÉ DES FONDS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2012	**9 393**	**15 484**	**3 919**	**28 796**

Pour les anciennes sociétés Alcatel, la politique de répartition des actifs des fonds de retraites au sein du Groupe dépend des pratiques des pays. Dans tous les cas, la part des actions ne peut pas excéder 80 % du fond et aucune action ne peut représenter plus de 5 % des actions totales du fond. Les actions détenues par le fond doivent être cotées sur un marché organisé. Les obligations détenues par les fonds doivent être au minimum notées « A » selon les critères de notation de Standard & Poor's ou Moody's.

Les cotisations attendues et les prestations versées directement par le Groupe aux bénéficiaires pour l'année 2015 sont de 138 millions d'euros au titre des régimes de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi.

Les prestations estimées à verser aux bénéficiaires jusqu'en 2024 sont les suivantes :

Total *(En millions d'euros)*	Prestations estimées
2015	2 330
2016	2 197
2017	2 149
2018	2 110
2019	2 067
2020-2024	9 729

d/ Couverture financière

(En millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Engagement	(31 570)	(25 398)	(30 104)
Valeur de marché des fonds investis	30 220	25 944	28 796
Couverture financière	**(1 350)**	**546**	**(1 308)**
Surplus non reconnu (dû aux modifications de régimes, à la limitation d'actif et à IFRIC 14)	(1 177)	(1 250)	(1 233)
PASSIF NET RECONNU EN FIN DE PÉRIODE	**(2 527)**	**(704)**	**(2 541)**

Détail de la couverture financière par pays

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
États-Unis (1)	(990)	823	(566)
Belgique	866	842	822
Royaume Uni	225	137	76
Allemagne	(1 124)	(979)	(1 118)
Autres	(327)	(277)	(522)
TOTAL DE LA COUVERTURE FINANCIÈRE	(1 350)	546	(1 308)

(1) Voir note 23f pour le détail par plan.

e/ Modifications des régimes de retraite et de remboursement des frais médicaux

Modification du régime de remboursement des frais médicaux des retraités « formerly represented » en 2014

L'accord collectif entre Alcatel-Lucent et les « Communication Workers of America » et « International Brotherhood of Electrical Workers » précise le niveau de remboursement des frais médicaux et dentaires jusqu'au 31 décembre 2016 pour les retraités « formerly represented ». Le 31 juillet 2014, Alcatel-Lucent a accepté d'étendre de 3 ans le régime de remboursement de frais médicaux jusqu'au 31 décembre 2019, tout en réduisant l'engagement du Groupe de 40 millions de dollars US en 2017, de 40 millions de dollars US en 2018 et de 40 millions de dollars US en 2019 pour les retraités « formerly represented » soumis à des plafonds annuels de remboursement. Cette réduction d'obligation de 107 millions de dollars US est comptabilisée en 2014 sur la ligne « Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi » du compte de résultat consolidé.

Modification du régime de remboursement des frais médicaux des retraités non représentés en 2014

Alcatel-Lucent subventionne actuellement le régime de remboursement de frais médicaux des retraités non représentés qui sont partis à la retraite après ou le 1er mars 1990 et qui ont actuellement moins de 65 ans. A compter du 1er janvier 2015, Alcatel-Lucent arrêtera cette subvention, résultant en un gain de 33 millions de dollars US. Cet impact est comptabilisé sur la ligne « Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi » du compte de résultat consolidé.

Modification du régime de retraite néerlandais en 2014

Courant 2014, Alcatel-Lucent a converti le régime à prestations définies en régime à cotisations définies suite à la suppression de la garantie d'une revalorisation des rentes. Cette modification de régime réduit l'obligation de 7 millions d'euros et est comptabilisée sur la ligne « Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi » du compte de résultat consolidé.

Modifications du régime français de retraite d'entreprise Auxad en 2013

Auxad est un régime de retraite supplémentaire pour la tranche de rémunération excédant un montant égal à huit fois le plafond de la retraite de la sécurité sociale, au-delà duquel il n'existe pas de système légal ou conventionnel de retraite. A partir du 1er janvier 2013, ce plan a été modifié pour être totalement aligné sur le régime complémentaire AGIRC (Association générale des institutions de retraite des cadres). Ces modifications incluent une mise à jour du taux de cotisation, des majorations pour enfants à charge, de paramètres techniques et de l'âge de départ en retraite. Ces changements sont comptabilisés pour 2013 sur la ligne « Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi » du compte de résultat consolidé pour un gain de 41 millions d'euros.

Modification des régimes allemands de retraite en 2013

La majorité des salariés allemands en activité a été transférée de leur régime de retraite traditionnel vers un nouveau régime de type « cash balance » dont les prestations sont inférieures à celles des anciens plans. La réduction de la valeur actuelle des engagements est comptabilisée pour 2013 sur la ligne « Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi » du compte de résultat consolidé pour un gain de 35 millions d'euros.

Modification du régime de remboursement des frais médicaux des retraités « formerly represented » en 2013

L'accord collectif d'Alcatel-Lucent USA Inc. avec « Communications Workers of America » et « International Brotherhood of Electrical Workers », datant de 2004, précise, parmi différents sujets, le niveau de remboursement des frais médicaux pour les retraités « formerly represented ». Cet accord collectif expirera le 24 mai 2014. Le 15 février 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. et ses syndicats ont accepté d'étendre de deux ans le régime de remboursement de frais médicaux jusqu'au 31 décembre 2016 et de réduire l'engagement du Groupe de 40 millions de dollars US en 2015 et de 40 millions de dollars US en 2016 pour les retraités « formerly represented » soumis à des plafonds annuels de remboursement. Cette réduction d'obligation est comptabilisée en 2013 sur la ligne « Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi » du compte de résultat consolidé pour un montant de 73 millions de dollars US.

Modification du régime de remboursement des frais médicaux des retraités « formerly represented » en 2012

En avril 2012, Alcatel-Lucent USA Inc. et ses syndicats ont accepté d'étendre le régime de remboursement de frais médicaux jusqu'au 31 décembre 2013 et de réduire de 40 millions de dollars US l'engagement du Groupe en 2013 pour les retraités « formerly represented » soumis à des plafonds annuels de remboursement. Le 28 décembre 2012, Alcatel-Lucent USA Inc. et ses syndicats ont accepté d'étendre le régime de remboursement de frais médicaux jusqu'au 31 décembre 2014 et de réduire de 40 millions de dollars US l'engagement du Groupe en 2014 pour les retraités « formerly represented » soumis à des plafonds annuels de remboursement. Cette réduction d'obligation de 77 millions de dollars US est comptabilisée en 2012 sur la ligne « Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi » du compte de résultat consolidé.

2012 : Offre de sortie en capital pour les bénéficiaires des régimes de retraite américains ayant quitté le Groupe et non encore retraités

Au cours des troisième et quatrième trimestres de 2012, Alcatel-Lucent a proposé aux bénéficiaires ayant quitté le Groupe et non encore retraités des régimes de retraite des membres de la Direction et des « formerly represented » de choisir, pendant une période de temps spécifique, une sortie en capital plutôt qu'un paiement par rente perpétuelle (cette période de choix ne s'applique qu'aux bénéficiaires ayant quitté le Groupe et non encore retraités qui ne peuvent faire ce choix à tout moment). Comme les taux d'actualisation retenu selon la norme IAS 19 sont plus faibles que le taux de conversion de rente en capital, il résulte de cette différence un gain reconnu lorsque le paiement en capital est réalisé. Ce gain est de 174 millions de dollars US en 2012. Cet impact est comptabilisé sur la ligne « Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi » du compte de résultat.

f/ Retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi d'Alcatel-Lucent aux États-Unis (Information complémentaire)

Tous les tableaux ci-dessous concernent uniquement les retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi d'Alcatel-Lucent aux États-Unis. Toutes ces données sont comprises dans les données consolidées fournies dans les notes 23a, b, c et d et sont présentées ci-dessous en dollars US.

Principales hypothèses actuarielles

Hypothèses utilisées pour déterminer :	Décembre 2014	Décembre 2013	Décembre 2012
Valeur des engagements - Taux d'actualisation			
Régime de retraite	3,49 %	4,19 %	3,30 %
Régime de remboursement de frais médicaux	3,21 %	3,72 %	2,84 %
Régime d'assurance vie	3,69 %	4,49 %	3,61 %
Taux d'augmentation des salaries	2,12 %	2,44 %	3,86 %
Coût net sur la période - Taux d'actualisation			
Régime de retraite	4,19 %	3,30 %	3,67 %
Régime de remboursement de frais médicaux	3,72 %	2,84 %	3,24 %
Régime d'assurance vie	4,49 %	3,60 %	3,91 %

	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Hypothèse de taux d'évolution des dépenses de santé			
Hypothèse de taux d'évolution des dépenses de santé pour l'exercice suivant	6,50 %	5,80 %	6,90 %
Hypothèse de taux d'évolution des dépenses pour l'exercice suivant (excluant les dépenses de frais dentaires)	6,60 %	5,90 %	7,00 %
Taux « seuil » vers lequel converge le taux d'évolution des dépenses de santé	4,90 %	4,90 %	5,10 %
Année à laquelle le taux « seuil » est atteint	2024	2024	2022

Les montants reportés au titre des régimes de remboursement de frais médicaux sont particulièrement sensibles à l'hypothèse d'évolution des dépenses de santé. Une hausse et une baisse de 1 % de cette hypothèse ont les effets suivants :

(En millions de dollars US)	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Effet sur la charge normale de l'exercice et la charge d'intérêt	(4)	3
Effet sur l'engagement des régimes de remboursement de frais médicaux	(117)	106

Les taux d'actualisation pour les plans aux États-Unis sont déterminés en retenant les valeurs publiées de l'« Original CitiGroup Pension Discount Curve » qui est basée sur les taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA. Chaque prestation attendue est actualisée en retenant le taux d'actualisation de la courbe « CitiGroup » de la maturité correspondante, pour les valeurs non présentées dans la courbe CitiGroup, la dernière valeur de la courbe étant retenue pour actualiser les prestations attendues qui sont au-delà de la dernière année de la courbe. Ensuite, un taux d'actualisation moyen est déterminé de façon à ce que la valeur actualisée de toutes les prestations avec ce taux moyen soit égale à la somme de toutes les prestations actualisées avec la courbe de taux. Certains plans non significatifs sont regroupés pour le processus de détermination d'un taux unique d'actualisation. Au 31 décembre 2014, la durée moyenne est de 10,43 ans pour les régimes de retraite américains et de 7,96 ans pour les autres régimes postérieurs à l'emploi (9,30 ans et 7,09 ans respectivement au 31 décembre 2013 et 10,07 ans et 7,53 ans respectivement au 31 décembre 2012).

Jusqu'au 30 septembre 2014, nous retenions la table de mortalité « RP-2000 Combined Health » avec prise en compte des améliorations sur les générations futures issues des données de la « U.S. Society of Actuaries Scale AA ». Le 27 octobre 2014, la « U.S. Society of Actuaries » a publié de nouvelles tables de mortalité. A compter du 31 décembre 2014, nous avons changé cette hypothèses et retenons désormais la table de mortalité « RP-2014 White Collar» avec prise en compte de l'amélioration de l'espérance de vie « MP-2014 » pour les bénéficiaires cadres ou anciennement cadres et la table de mortalité « RP-2014 Blue Collar» avec prise en compte de l'amélioration de l'espérance de vie « MP-2014 » pour les bénéficiaires non-cadres ou anciennement non-cadres. Suite à cette mise à jour, l'engagement des régimes américains de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi a augmenté de 2,6 milliards de dollars US. Ces effets ont été reconnus dans le résultat global 2014.

Coûts des régimes postérieurs à l'emploi

	Régimes de retraite			Autres régimes postérieurs à l'emploi		
(En millions de dollars US)	2014	2013	2012	2014	2013	2012
Charge normale de l'exercice	(77)	(9)	(9)	(2)	(3)	(3)
Charge d'intérêt	(1 058)	(949)	(1 104)	(137)	(125)	(154)
Produit d'intérêt sur la valeur de marché	1 188	1 018	1 172	26	18	11
Charge d'intérêt sur le surplus non reconnu	(53)	(41)	(51)	-	-	-
Sous-total	**-**	**19**	**8**	**(113)**	**(110)**	**(146)**
Indemnités de fin de contrat particulières	(36)		-	(3)		-
Réduction de régime	(53)	(22)	-	(2)	3	-
Liquidation de régime	-	(27)	-	0	(5)	-
Coût net sur la période	(89)	(30)	8	(118)	(112)	(146)
Modification de régimes		-	174	140	73	77
COÛT NET SUR LA PÉRIODE	**(89)**	**(30)**	**182**	**22**	**(39)**	**(69)**

Évolution des engagements de retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi d'Alcatel-Lucent aux États-Unis comptabilisés dans l'état de la situation financière

Les tableaux ci-dessous présentent l'évolution des engagements et de la valeur de marché des fonds investis, la couverture financière des régimes de retraite et des autres régimes postérieurs à l'emploi d'Alcatel-Lucent aux États-Unis, l'effet de ces régimes dans le compte de résultat ainsi que les principales hypothèses actuarielles. Les dates d'évaluation des engagements et de la valeur de marché des fonds investis sont au 31 décembre 2014, au 31 décembre 2013 et au 31 décembre 2012.

	Régimes de retraite			Autres régimes postérieurs à l'emploi		
Évaluation des engagements *(En millions de dollars US)*	2014	2013	2012	2014	2013	2012
Valeur actuelle totale des engagements 1er janvier	(26 166)	(29 973)	(30 232)	(3 630)	(4 150)	(4 541)
Charge normale de l'exercice	(77)	(9)	(9)	(2)	(3)	(3)
Charge d'intérêt sur la valeur actuelle des engagements	(1 058)	(949)	(1 104)	(137)	(125)	(154)
Cotisations versées par les salariés	-	-	-	(182)	(192)	(153)
Modifications de régime/Reclassement	-	-	-	140	73	77
Regroupements d'entreprises	-	-	-	-	(9)	-
Cessions	-	-	-	-	-	-
Réductions de régime	(53)	(22)	-	(2)	3	-
Liquidations de régime	-	-	804	-	-	-
Indemnités supplémentaires de fin de contrat	(36)	(27)	-	(3)	(5)	-
(Pertes) et gains actuariels suite aux changements d'hypothèses financières	(1 910)	2 237	(1 771)	(245)	311	(237)
(Pertes) et gains actuariels suite aux changements d'hypothèses démographiques	(2 505)	(37)	-	(38)	-	-
(Pertes) et gains actuariels - Autres	(154)	169	(22)	1	(9)	147
Prestations payées par les fonds investis	2 415	2 412	2 361	494	502	743
Prestations payées par l'employeur	32	33	-	-	-	-
Subvention sur frais médicaux - « Part D »	-	-	-	(23)	(26)	(29)
Variations de change et autres	-	-	-	-	-	-
VALEUR ACTUELLE TOTALE DES ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE	**(29 512)**	**(26 166)**	**(29 973)**	**(3 627)**	**(3 630)**	**(4 150)**

Couverture des engagements : *(En millions de dollars US)*	Régimes de retraite			Autres régimes postérieurs à l'emploi		
	2014	**2013**	**2012**	**2014**	**2013**	**2012**
Valeur de marché des fonds investis au 1er janvier	30 192	32 705	32 698	739	672	671
Produit d'intérêt sur la valeur de marché des fonds investis net des frais administratifs	1 188	1 018	1 172	26	18	11
(Pertes) et gains actuariels	2 476	(861)	2 298	5	58	30
Contributions de l'employeur	2	2	33	36	41	45
Contributions des salariés	-	-	-	182	192	153
Modifications de régime/Reclassement	-	-	-	-	-	-
Regroupements d'entreprises	-	-	-	-	-	-
Cessions	-	-	-	-	-	-
Réductions de régime	-	-	-	-	-	-
Liquidations de régime	-	-	(630)	-	-	-
Prestations payées /Indemnités supplémentaires de fin de contrat	(2 415)	(2 412)	(2 361)	(494)	(502)	(743)
Transfert 420	(225)	(260)	(505)	225	260	505
Autres (transferts et variations de change)	-	-	-	-	-	-
VALEUR DE MARCHÉ DES FONDS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE	**31 218**	**30 192**	**32 705**	**719**	**739**	**672**

Surplus non reconnu (dû à la limitation d'actif et à IFRIC 14) *(En millions de dollars US)*	Régimes de retraite			Autres régimes postérieurs à l'emploi		
	2014	**2013**	**2012**	**2014**	**2013**	**2012**
Surplus non reconnu au 1er janvier	(1 260)	(1 250)	(1 327)	-	-	-
Charge d'intérêt sur le surplus non reconnu	(53)	(41)	(51)	-	-	-
Variation du surplus non reconnu	269	31	128	-	-	-
Variations de change	-	-	-	-	-	-
SURPLUS NON RECONNU AU 31 DÉCEMBRE	**(1 044)**	**(1 260)**	**(1 250)**	**-**	**-**	**-**

Modification du surplus de la couverture financière (dû à la limitation d'actif et à l'IFRIC 14) *(En millions de dollars US)*	Régimes de retraite			Autres régimes postérieurs à l'emploi		
	2014	**2013**	**2012**	**2014**	**2013**	**2012**
Couverture financière du plan	**1 706**	**4 026**	**2 732**	**(2 908)**	**(2 891)**	**(3 478)**
Surplus non reconnu (dû à la limitation d'actif et à l'IFRIC 14)	(1 044)	(1 260)	(1 250)	-	-	-
Montants reconnus dans l'état de la situation financière consolidé	662	2 766	1 482	(2 908)	(2 891)	(3 478)
Dont :						
Charges de retraite payées d'avance	*2 146*	*3 176*	*2 603*	-	-	-
Indemnités de départ à la retraite et autres régimes postérieurs à l'emploi	*(1 484)*	*(410)*	*(1 121)*	*(2 908)*	*(2 891)*	*(3 478)*

Information complémentaire

31 décembre 2014 *(En millions de dollars US)*	Valeur actuelle totale des engagements	Valeur de marché des fonds investis	Couverture financière
Régimes de retraite			
États-Unis - employés non représentés	(21 095)	20 111	(984)
États-Unis - employés représentés	(7 952)	11 107	3 155
Plans et régime de retraite supplémentaire	(465)	-	(465)
TOTAL DES RÉGIMES DE RETRAITE	(29 512)	31 218	1 706
Autres régimes postérieurs à l'emploi			
Couverture médicale - employés non représentés	(259)	-	(259)
Couverture médicale - employés représentés	(1 764)	322	(1 442)
Assurance vie - employés non représentés	(979)	301	(678)
Assurance vie - employés représentés	(624)	96	(528)
Autres	(1)	-	(1)
TOTAL AUTRES RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI	(3 627)	719	(2 908)

31 décembre 2013 *(En millions de dollars US)*	Valeur actuelle totale des engagements	Valeur de marché des fonds investis	Couverture financière
Régimes de retraite			
États-Unis - employés non représentés (1)	(18 296)	19 287	991
États-Unis - employés représentés (1)	(7 475)	10 905	3 430
Plans et régime de retraite supplémentaire	(395)	-	(395)
TOTAL DES RÉGIMES DE RETRAITE	(26 166)	30 192	4 026
Autres régimes postérieurs à l'emploi			
Couverture médicale - employés non représentés	(276)	-	(276)
Couverture médicale - employés représentés	(1 765)	327	(1 438)
Assurance vie - employés non représentés	(987)	321	(666)
Assurance vie - employés représentés	(600)	91	(509)
Autres	(2)	-	(2)
TOTAL AUTRES RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI	(3 630)	739	(2 891)

(1) Le 1er décembre 2013, environ 30 000 bénéficiaires du régime de retraite - États-Unis - employés représentés ont été transférés au régime de retraite - États-Unis - employés non représentés. Nous avons effectué un transfert d'environ 1 813 millions de dollars US de fonds investis et de 1 173 millions de dollars US d'engagements correspondants établis suivant les normes comptables internationales « IFRS ».

31 décembre 2012 *(En millions de dollars US)*	Valeur actuelle totale des engagements	Valeur de marché des fonds investis	Couverture financière
Régimes de retraite			
États-Unis - employés non représentés	(19 629)	19 006	(623)
États-Unis - employés représentés	(9 867)	13 699	3 832
Plans et régime de retraite supplémentaire	(477)	-	(477)
TOTAL DES RÉGIMES DE RETRAITE	(29 973)	32 705	2 732
Autres régimes postérieurs à l'emploi			
Couverture médicale - employés non représentés	(317)	-	(317)
Couverture médicale - employés représentés	(2 043)	294	(1 749)
Assurance vie - employés non représentés	(1 114)	306	(808)
Assurance vie - employés représentés	(673)	72	(601)
Autres	(3)	-	(3)
TOTAL AUTRES RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI	(4 150)	672	(3 478)

Actifs financiers

Le tableau suivant résume les fourchettes d'objectifs d'allocations des actifs de plan de retraite et d'autres régimes postérieurs à l'emploi et les allocations réelles par catégories d'actifs.

	Régime de retraite - Objectifs d'allocation d'actifs	Régime de retraite - Allocation d'actifs réelle	Autres régimes postérieurs à l'emploi - Objectifs d'allocation d'actifs	Autres régimes postérieurs à l'emploi - Allocation d'actifs réelle
31 décembre 2012				
Actions	7 % - 13 %	11 %	44 %	44 %
Obligations	63 % - 86 %	74 %	15 %	14 %
Actifs Immobiliers	4 % - 8 %	6 %	-	-
Titres de sociétés non cotées	6 % - 13 %	9 %	-	-
Cash	-	-	41 %	42 %
TOTAL		100 %		100 %
31 décembre 2013				
Actions	7 % - 13 %	9 %	46 %	46 %
Obligations	62 % - 85 %	74 %	16 %	16 %
Actifs Immobiliers	4 % - 8 %	7 %	-	-
Titres de sociétés non cotées	7 % - 13 %	10 %	-	-
Cash	-	-	38 %	38 %
TOTAL		100 %		100 %
31 décembre 2014				
Type d'actif				
Actions	7 % - 13 %	8 %	46 %	46 %
Obligations	64 % - 84 %	67 %	15 %	15 %
Actifs Immobiliers	4 % - 8 %	5 %	-	-
Titres de sociétés non cotées	7 % - 13 %	10 %	-	-
Cash	-	10 %	39 %	39 %
TOTAL		100 %		100 %

La majorité des actifs financiers des régimes de retraites américains d'Alcatel-Lucent est détenue par un trust principal. Les actifs des autres régimes postérieurs à l'emploi américains d'Alcatel-Lucent sont détenus par deux fonds séparés en supplément du montant cantonné dans le trust principal pour le régime de remboursement des frais médicaux des retraités. Les actifs financiers sont gérés par des conseillers indépendants en investissement dont le but est de maximiser le rendement supplémentaire tout en minimisant le risque supplémentaire. Des études de gestion actif/passif sont régulièrement réalisées pour s'assurer d'une allocation d'actifs optimale correspondant aux prestations à verser aux bénéficiaires. Le Conseil d'administration approuve l'allocation d'actif cible tous les deux ou trois ans en fonction des études menées par les conseillers externes et les responsables des investissements du Groupe. La nouvelle allocation d'actif est de 27,0 % en actions (comprenant des investissements alternatifs) et 73,0 % en obligations à taux fixe. Les investisseurs externes qui gèrent les actifs financiers sont autorisés à investir dans des instruments dérivés tels que des futures, des contrats à terme, des options et des swaps de taux d'intérêts pour gérer l'exposition à la fluctuation des variables de marché, le risque de change et le risque de taux d'intérêt.

Les actifs financiers des régimes de retraite incluent 0,0 million de dollars US d'actions ordinaires Alcatel-Lucent et 8,1 millions de dollars US d'obligations Alcatel-Lucent au 31 décembre 2014 (0,0 million de dollars US d'actions ordinaires Alcatel-Lucent et 7,8 millions de dollars US d'obligations Alcatel-Lucent au 31 décembre 2013 et 0,2 million de dollars US d'actions ordinaires Alcatel-Lucent et 6,4 million de dollars US d'obligations Alcatel-Lucent au 31 décembre 2012).

Cotisations versées par l'entreprise

Alcatel-Lucent cotise aux plans de retraite et autres régimes postérieurs à l'emploi qui payeront les prestations des bénéficiaires. Pour les régimes de retraite américains, la politique d'investissement est de verser des cotisations qui répondent aux contraintes légales et de verser éventuellement des cotisations complémentaires si Alcatel-Lucent le pense souhaitable. Les cotisations sont versées au seul bénéfice des bénéficiaires.

Méthodes utilisées pour mesurer les obligations de financement des plans de retraites U.S.

Les obligations réglementaires de nos principaux plans de retraite américains sont déterminées par des lois en vigueur, en particulier la loi de 1974 sur la protection des revenus des employés à la retraite (ERISA, Employee Retirement Income Security Act), le « Internal Revenue Code » de 1986 (le Code), et les règlements publiées par l'IRS (Internal Revenue Service). La loi sur la protection des retraites de 2006 (PPA, Pension Protection Act) a augmenté l'objectif de financement afin de déterminer les contributions requises, augmentant la couverture financière requise de 90 % à 100 %, et ce par augmentation annuelle de 2 % chaque 1er janvier à partir de 2008 et une augmentation finale de 4 % au 1er janvier 2011. Ce PPA a été amendé par la loi de 2008 sur le travail et la retraite (WRERA, Worker, Retiree, and Employer Recovery Act), en proposant différentes options pour mesurer la valeur actuelle de l'engagement et la valeur des actifs de ces plans, incluant entre autres des méthodes de lissage pouvant aller jusqu'aux vingt-quatre derniers mois. Pour déterminer les besoins de financement des plans de retraite U.S., le « U.S. Internal Revenue Service » propose différentes options pour mesurer la valeur des actifs dédiés de retraite et pour déterminer le taux d'actualisation. Pour mesurer la valeur des actifs dédiés de retraite, on peut choisir entre la juste valeur à la date de mesure ou une juste valeur lissée (fondée sur une période passée à choisir, jusqu'à un maximum de deux ans, avec pour date de fin la date de mesure). Pour le calcul du taux d'actualisation, on peut choisir entre le taux instantané à la date de mesure (en fait la moyenne des taux journaliers de retour sur investissement pour le mois précédant la date de mesure) ou une moyenne sur vingt-quatre mois des taux de chaque segment de temps (n'importe quelle période de vingt-quatre mois pour autant qu'elle ne se termine pas au-delà de cinq mois avant la date de mesure).

La loi « Moving Ahead for Progress in the 21st Century Act » (MAP-21), signée le 6 juillet 2012, affecte le calcul des besoins en financement des plans de pensions dit "tax-qualified" qui retiennent l'hypothèse de taux d'actualisation par segment pour déterminer la valeur actuelle des engagements. Pour ces plans, à compter de l'évaluation de 2012, MAP-21 stabilise les taux d'actualisation retenus pour le calcul des besoins en financement, en établissant un corridor autour de la moyenne des taux sur vingt-cinq ans. MAP-21 est applicable au régime de retraite États-Unis - employés non représentés et au régime de retraite États-Unis - employés représentés en activité pour lesquels les taux d'actualisation par segment sont retenues, mais pas au régime de retraite États-Unis - retraités anciennement représentés pour lequel, à compter de 2013 (évaluation au 1er janvier 2012), la courbe de taux d'actualisation est retenue. La loi « Highway and Transportation Funding Act", signée le 8 août 2014 (HATFA), a modifié et étendu les taux d'intérêt "corridors". Pour les régimes de retraite États-Unis - employés non représentés et États-Unis - employés représentés, MAP-21, modifié et étendu par le HATFA, augmente le taux d'actualisation à retenir. D'après nos estimations de ces plans, MAP-21 résulte en une augmentation des taux d'actualisation à retenir et suggère qu'il n'y aura pas de contribution supplémentaire au financement d'ici 2017 au plus tôt. Même si MAP-21/HATFA n'est pas actuellement appliquée au régime de retraite États-Unis - retraités anciennement représentés, nous n'anticipons pas de contribution pour ce plan au vu du niveau de la juste valeur des fonds au regard de la valeur actuelle des engagements déterminée selon les règles de besoins en financement.

« U.S. Section 420 Transfer »

Avant la loi PPA, la section 420 du Code permettait de réaliser des transferts d'actifs de retraite (section 420 Transfer) pour la partie qui était au-delà de 125 % de la valeur actuelle de l'engagement du plan de retraite pour financer le régime de remboursement de frais médicaux si les bénéficiaires retraités sont les mêmes pour les deux plans. Le Code permettait un seul transfert par année fiscale; le montant transféré devant être entièrement utilisé l'année même du virement. Il exigeait aussi des entreprises qu'elles continuent à faire bénéficier les retraités de ce plan de remboursement de frais médicaux pour une période de cinq ans à partir de l'année du virement (cost maintenance period), et au coût moyen par personne le plus

élevé des deux années qui précède le transfert. Avec quelques restrictions, les prestations pouvaient être éliminées pour 20 % au maximum de la population retraitée, ou réduites de 20 % au maximum pour l'ensemble des retraités, durant cette période de cinq ans. Le PPA a été amendé par la loi de 2007 portant diverses dispositions relatives aux troupes en Irak et à Katrina (US Troop readiness, Veteran's Care, Katrina Recovery, and Irak Accountability Appropriations Act), permettant ainsi l'extension de ce type de transfert, de manière à inclure des transferts couvrant une période de plus d'une année sur la base de la valeur des actifs financiers qui sont au-delà de 120 % de la valeur actuelle de l'engagement, avec une « cost maintenance period » étendue jusqu'à la quatrième année suivant la période de virement, et une obligation de maintenir la couverture financière du régime de retraite à un minimum de 120 % à chaque 1er janvier de la période couverte par ce transfert. Ces nouvelles dispositions prévoyaient aussi des transferts négociés collectivement, annuels ou pluriannuels, dans la mesure où un accord social en vigueur peut se substituer à la « cost maintenance period ». Le 6 juillet 2012, la section 420 du Code a été étendue aux prestations d'assurance vie (en addition des prestations de remboursement de frais médicaux) et étendue au 31 décembre 2021.

Le 1er décembre 2014, Alcatel-Lucent a fait un transfert « section 420 » de 225 millions de dollars US des régimes de retraite américain « occupational-inactive pension plan » vers les régimes de remboursement de frais médicaux des retraités américains anciennement syndiqués du « Communications Workers of America » et du « International Brotherhood of Electrical Workers » pour payer leurs remboursements de frais médicaux du 1er décembre 2014 au 30 novembre 2015 environ et pour payer les prestations d'assurance vie pour la période allant du 1er décembre 2014 au 30 novembre 2015. Alcatel-Lucent prévoit de réaliser un autre transfert « section 420 » en 2015 afin de financer le remboursement des frais médicaux des retraités américains anciennement syndiqués du « Communications Workers of America » et du « International Brotherhood of Electrical Workers » pour payer leurs remboursements de frais médicaux et prestations d'assurance vie pour le reste de l'année 2015 et les neuf premiers mois de 2016.

Cotisations

Le tableau suivant résume les cotisations (nettes de la subvention reçue pour le « Medicare Part D ») que l'on s'attendait à verser pour les différents régimes jusqu'en 2024. Alcatel-Lucent n'a pas eu à cotiser en 2014 pour les régimes américains dit « qualifiés » (Régimes assortis d'avantages fiscaux - Membres de la Direction et Autres). Alcatel-Lucent ne peut pas se prononcer avec certitude sur les contributions à verser en 2017 avant que les justes valeurs au 31 décembre 2014 des placements non cotés ne soient disponibles et que les données relatives aux bénéficiaires du plan au 1er janvier 2015 n'aient été prises en compte. L'évaluation devrait être finalisée d'ici la fin du deuxième trimestre 2015, nous ne nous attendons pas à ce qu'une contribution soit nécessaire d'ici le début de 2017. Pour les années suivantes, il n'est pas possible d'estimer les cotisations futures de façon fiable. Les cotisations réellement versées peuvent différer des estimations en fonction de la performance des investissements, des taux d'intérêts et des changements réglementaires. Le tableau ci-dessous tient compte de l'utilisation prévue de l'excès d'actif de retraites pour payer les remboursements de frais médicaux et prestations d'assurance vie des retraités « formerly represented » sur la période allant de 2015 à 2021 (la Section 420 du code a été étendue en 2012 jusqu'au 31 décembre 2021).

	Régimes de retraite	Autres régimes postérieurs à l'emploi		
(En millions de dollars US)	Régime sans avantages fiscaux	Couverture médicale - « formerly union-represented » (1)	Couverture médicale - « formerly non union-represented »	Autres (2)
2015	31	(24)	21	3
2016	30	(24)	20	3
2017	30	(24)	22	3
2018	30	(23)	22	3
2019	30	(22)	22	3
2020 - 2024	142	269	105	153

(1) Montants estimés en tenant compte de transferts section 420 pour financer les remboursements de frais médicaux jusqu'au 31 décembre 2021 (date actuelle d'expiration de la loi régissant la section 420). Ces montants sont nets de la subvention reçue pour le « Medicare Part D ».

(2) Montants estimés en tenant compte de transferts section 420 pour financer les prestations d'assurance vie jusqu'au 31 décembre 2021 (date actuelle d'expiration de la loi régissant la section 420).

Certaines des hypothèses actuarielles retenues pour déterminer l'obligation de contribuer à un plan de retraite diffèrent sensiblement de celles utilisées dans le cadre de l'arrêté des comptes et notamment dans le contexte de données de marché très volatiles. Bien que dans les deux calculs les taux d'actualisation utilisés soient fondés sur des taux de rendement des obligations du secteur privé, dans le cadre du calcul servant à l'arrêté annuel des comptes, le Groupe retient un taux déterminé par CitiGroup au dernier jour du mois de décembre de l'année en cours, alors que le PPA permet l'utilisation du taux moyen du mois de décembre ou d'un taux moyen sur deux ans. De même, la juste valeur des actifs retenue pour l'arrêté comptable correspond à la dernière valeur connue à la date de clôture alors que le PPA propose en option des mécanismes de lissage de la juste valeur des actifs (moyenne des justes valeurs sur des périodes pouvant aller jusqu'à deux ans avec une prise en compte limitée des rendements sur actifs attendus dans la détermination des valeurs moyennes). Ces deux jeux d'options

minimisent l'impact des changements abrupts des valeurs d'actifs et des taux d'actualisation constatés dans des marchés volatils. Une première estimation de la couverture financière du Management Pension Plan selon les modalités de calcul définies par les textes réglementaires ressort avec une couverture financière positive à la fin de l'année. De plus, selon les règles du PPA, il est obligatoire de contribuer au plan de retraite si le niveau de la couverture financière est inférieur à 100 %.

Concernant les régimes de couverture médicale, il est important de noter que de tels avantages pour les remboursements de frais médicaux que ce soit pour les membres non syndiqués et les membres syndiqués sont plafonnés pour ceux qui ont pris leur retraite après le 28 février 1990 (l'engagement de cette population représente environ 45 % de l'engagement total des retraités au titre des régimes de couverture médicale au 31 décembre 2014); par ailleurs, le plan américain Medicare est le premier niveau de remboursement (premier payeur) pour les retraités qui ont plus de 65 ans, ce qui couvre quasiment tous les retraités qui n'ont pas de plafond de remboursement.

Prestations versées

Le tableau suivant présente les prestations estimées qui seront versées aux bénéficiaires américains jusqu'en 2024. Les prestations réelles peuvent varier par rapport aux prestations estimées. Ces montants sont nets des cotisations attendues des bénéficiaires et de la subvention reçue pour le « Medicare Part D » qui est estimée à 24 millions de dollars US.

	Régimes de retraite		Autres régimes postérieurs à l'emploi			
(En millions de dollars US)	États-Unis - Plans assortis d'avantages fiscaux - Membres de la Direction	États-Unis - Plans assortis d'avantages fiscaux - Autres	Régime sans avantages fiscaux	Couverture médicale - « formerly represented »	Couverture médicale - « formerly non represented »	Autres régimes
2015	1 589	723	31	170	21	83
2016	1 489	668	30	162	20	83
2017	1 465	644	30	148	22	84
2018	1 440	620	30	137	22	84
2019	1 412	596	30	129	22	85
2020 - 2024	6 601	2 613	142	687	105	437

Note 24 Dette financière nette

(En millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Valeurs mobilières de placement à court terme, nettes	1 672	2 259	1 528
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 878	4 096	3 401
Trésorerie, équivalents de trésorerie et valeurs mobilières de placement	**5 550**	**6 355**	**4 929**
Emprunts obligataires-part à long terme	(4 696)	(4 711)	(3 727)
Autres emprunts long terme	(179)	(211)	(227)
Part à court terme des emprunts	(402)	(1 240)	(851)
Dont Emprunts et facilités de crédit - part à court terme	-	*(964)*	*570*
Dont Part à court terme des autres dettes et dettes court terme	*(402)*	*(276)*	*281*
Dette financière brute	**(5 277)**	**(6 162)**	**(4 805)**
Instruments dérivés de taux - autres actifs courants et non courants	1	11	33
Instruments dérivés de taux - autres passifs courants et non courants	-	(21)	-
Prêts aux membres de coentreprises - actifs financiers	-	7	23
Trésorerie (dette financière) nette avant instruments dérivés	**274**	**190**	**180**
Instruments dérivés de change sur la dette financière - autres actifs courants et non courants [1]	123	5	2
Instruments dérivés de change sur la dette financière - autres passifs courants et non courants [1]	(4)	(46)	(35)
Montant net payé/(reçu) au titre des crédits support arrangements (CSA) sur les instruments dérivés - autres actifs/passifs courants	(67)	-	
Trésorerie (dette financière), nette - hors opérations abandonnées	**326**	**149**	**147**
Trésorerie (dette financière), nette - actifs détenus en vue de la vente	-	-	-
TRÉSORERIE (DETTE FINANCIÈRE) NETTE - Y COMPRIS OPÉRATIONS ABANDONNÉES	**326**	**149**	**147**

(1) Les instruments dérivés de change sont des SWAP de change (principalement US$/€) concernant des prêts intragroupe.

a/ Nominal à maturité des emprunts et facilités de crédit

(En millions d'euros)				Valeur comptable au 31 décembre 2014	Composante capitaux propres et ajustements à la juste valeur	Nominal à maturité	
						31 décembre 2014	31 décembre 2013
7,75 %	Titres préférentiels convertibles	931 M$ US	mars 2017[1]	-	-	-	675
6,375 %	Emprunt obligataire Senior	274 M€	avril 2014	-	-	-	274
4,50 %	Facilité de crédit Sécurisée	1 724 M$ US	janvier 2019[2]	-	-	-	1 256
8,50 %	Emprunt obligataire Senior [3]	192 M€[4]	janvier 2016	190	2	192	425
4,625 %	Emprunt obligataire Senior [5]	650 M$ US	juillet 2017	531	4	535	471
4,25 %	OCEANE	629 M€	juillet 2018	538	91	629	629
0,00 %	OCEANE	688 M€	janvier 2019	588	100	688	-
0,125 %	OCEANE	460 M€	janvier 2020	373	88	460	-
8,875 %	Emprunt obligataire Senior [5]	500 M$ US	janvier 2020	403	9	412	363
6,75 %	Emprunt obligataire Senior [5]	1 000 M$ US	novembre 2020	814	10	824	725
6,50 %	Emprunt obligataire Senior	300 M$ US	janvier 2028	228	19	247	218
6,45 %	Emprunt obligataire Senior	1 360 M$ US	mars 2029	1 031	89	1 120	986
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET FACILITÉS DE CRÉDIT				4 696	412	5 108	6 022

(1) Cette dette a fait l'objet d'un remboursement par anticipation en janvier 2014, voir ci-dessous.
(2) Cette facilité de crédit a fait l'objet d'un remboursement par anticipation en août 2014, voir ci-dessous.
(3) Garanti par Alcatel-Lucent USA Inc. et certaines des filiales d'Alcatel-Lucent.
(4) Cet emprunt obligataire a fait l'objet d'une offre publique d'achat en juillet 2014, voir ci-dessous.
(5) Garanti par Alcatel-Lucent et certaines de ses filiales.

Évolution sur l'exercice 2014

Novembre / Décembre 2014 - Rachats partiels de l'emprunt obligataire 2016

Au cours du quatrième trimestre 2014, une valeur nominale de 3 millions d'euros de ces obligations a été rachetée et annulée pour un montant en numéraire de 3 millions d'euros hors intérêts courus.

En conséquence, l'encours nominal résiduel des obligations Senior 2016 est de 192 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Août 2014 - Remboursement de la facilité de crédit sécurisée

Les produits de l'émission des OCEANE 2019 et 2020 (voir ci-dessous), complétés par des fonds disponibles du Groupe, ont été utilisés pour rembourser intégralement la facilité de crédit sécurisée le 19 août 2014 pour une valeur nominale résiduelle de 1 724 millions de dollars US. La valeur comptable de cette facilité de crédit avait déjà été ajustée conformément à l'IAS 39 §AG 8 à fin juin 2014 afin de tenir compte de ce remboursement anticipé. Ainsi, au 19 août 2014, la valeur nominale de cette dette était égale à sa valeur comptable. Le changement d'estimation au cours du deuxième trimestre a représenté une « autre perte financière » de 97 millions d'euros (133 millions de dollars US, voir note 7) et une augmentation correspondante de la valeur comptable de cette dette financière.

Juillet 2014 - Offre publique de rachat de l'emprunt obligataire Senior 2016

Suite à l'offre publique de rachat lancée le 24 juin 2014, Alcatel-Lucent a conclu de racheter un montant nominal total d'obligations Senior 2016 de 210 millions d'euros le 4 juillet 2014 pour un montant total en numéraire de 235 millions d'euros. Les obligations concernées par cette offre ont été annulées.

Au cours du second trimestre 2014, une valeur nominale de 19 millions d'euros de ces obligations Senior a été rachetée et annulée pour un montant en numéraire de 22 millions d'euros hors intérêts courus.

Juin 2014 - Émission d'OCEANE 2019 et 2020 et remboursement planifié d'une facilité de crédit sécurisée

Le 10 juin 2014, Alcatel-Lucent a émis des obligations convertibles ou échangeables en actions (OCEANE) en deux tranches :

- Tranche 1 due au 30 janvier 2019 pour une valeur nominale de 688 millions d'euros, et
- Tranche 2 due au 30 janvier 2020 pour une valeur nominale de 460 millions d'euros.

Les obligations portent un taux d'intérêt annuel respectivement de 0,00 % et de 0,125 %, payable semestriellement à terme échu le 30 janvier et le 30 juillet, à partir du 30 janvier 2015. Au gré d'Alcatel-Lucent, les obligations peuvent faire l'objet d'un remboursement anticipé sous certaines conditions.

Les valeurs comptables de la composante dette à la date de l'émission étaient respectivement de 576 millions d'euros et de 364 millions d'euros. La différence entre la valeur nominale et la valeur comptable de la composante dette à la date de l'émission était de 208 millions d'euros et est amortie en charges financières sur la durée de vie des dettes.

Avril 2014 - Remboursement de l'emprunt obligataire Senior à 6,375%

Le 7 avril 2014, Alcatel-Lucent a remboursé à maturité le solde de 274 millions d'euros de son emprunt obligataire senior à 6,375 %.

Février 2014 - Amendement sur les crédits garantis de premier rang

Le 20 décembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. a amendé sa facilité de crédit sécurisée de 1 750 million de dollars US (Senior Secured Credit Facility), ce qui a eu pour effet d'abaisser de 4,75 % à 3,50 % la marge du taux d'intérêt à partir du 18 février 2014. En conséquence, et prenant en compte le plancher Libor à 1 %, le taux d'intérêt applicable passe de 5,75 % à 4,50 %. En accord avec IAS 39, cette modification de dette n'a pas conduit à l'enregistrement d'une extinction de dette et à la reconnaissance d'une nouvelle dette puisque ce changement de taux ne constitue pas un changement substantiel des conditions de la dette originelle.

Janvier 2014 - Remboursement des obligations convertibles 7,75 % (dette du trust, filiale du Groupe, ayant émis des titres préférentiels)

Le montant nominal restant des obligations convertibles 7.75 % de 931 millions de dollars US à maturité 2017 a été remboursé en totalité le 13 janvier 2014. Ce remboursement total avait été anticipé depuis le 12 décembre 2013 et ainsi au 31 décembre 2013 la valeur comptable de cette dette était déjà égale à sa valeur nominale.

Évolution sur l'exercice 2013

Emprunts obligataires seniors 6.75 % échéance 15 novembre 2020

Le 15 novembre et le 4 décembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc a émis un emprunt obligataire senior de 750 millions de dollars US et un autre de 250 millions de dollars US. Ces emprunts obligataires seniors portent un taux d'intérêt annuel de 6,75 %, payables semestriellement à terme échu au 15 mai et au 15 novembre à partir du 15 mai 2014. Ils sont garantis par Alcatel-Lucent et certaines de ses filiales.

Le produit de cette émission a été utilisé pour rembourser et annuler les dettes suivantes :

- obligations convertibles 2,875 % Série A :
  - montant nominal résiduel racheté : 95 millions de dollars US,
  - Montant en espèces payé par la Société hors intérêts courus : 95 millions de dollars US ;
- obligations convertibles 2,875 % Série B :
  - montant nominal résiduel racheté : 1 million de dollars US,
  - montant en espèces payé par la Société hors intérêts courus : 1 million de dollars US ;
- facilité de crédit sécurisée émise le 30 janvier 2013, d'une valeur nominale de 298 millions d'euros (voir ci-dessous) :
  - montant nominal résiduel racheté : 298 millions d'euros,
  - montant en espèces payé par la Société hors intérêts courus : 298 millions d'euros.

Le 27 décembre 2013, 14 772 054 OCEANE échéance 2015, d'une valeur nominale unitaire de 3,23 euros, et représentant un montant nominal total de 48 millions d'euros, ont été converties en 15 658 262 nouvelles actions ordinaires Alcatel Lucent. L'impact sur les capitaux propres est ressorti à 45 millions d'euros, correspondant à la valeur comptable de la composante dette juste avant la conversion (aucun profit ou perte n'a été comptabilisé). Le 27 décembre 2013, le montant nominal total restant après la conversion de 11 millions d'euros a été racheté pour un montant payé en espèces de 11 millions d'euros (hors intérêts courus).

Une perte nette totale de (42) millions d'euros relative aux rachats ci-dessus ((20) millions d'euros pour les obligations convertibles Série A, (21) millions d'euros pour la facilité de crédit sécurisée libellée en euros et (1) million d'euros pour les OCEANE 2015) qui se sont produits au cours du quatrième trimestre 2013 a été comptabilisée en « autres produits et (charges) financières » (voir note 7).

Emprunt obligataire senior 4,625 % échéance 1er juillet 2017

Le 12 décembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc a émis un emprunt obligataire senior de 650 millions de dollars US avec une échéance au 1er juillet 2017. Cet emprunt obligataire senior porte un taux d'intérêt annuel de 4,625 %, payable semestriellement à terme échu au 1er janvier et au 1er juillet à partir du 1er juillet 2014. Le produit de cette émission a été utilisé, avec de l'espèce disponible, pour rembourser en totalité le 13 janvier 2014 le montant nominal restant de 931 millions de dollars US relatif aux obligations convertibles 7,75 % à échéance 2017.

Amendement sur les crédits garantis de premier rang

Le 20 décembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. a conclu un avenant à son Crédit Garanti de Premier Rang de 1 750 million de dollars US (Senior Secured Credit Facilities). Cet avenant, qui est entré en vigueur en février 2014, a pour effet d'abaisser de 4,75 % à 3,50 % la marge du taux d'intérêt applicable au Crédit à Terme Garanti de Premier Rang (Senior Secured Credit Facility). En conséquence, et prenant en compte le plancher Libor à 1 %, le taux d'intérêt applicable passe de 5,75 % à 4,50 %.

Emprunt obligataire senior 8,875 % échéance 1er janvier 2020

Le 7 août 2013, Alcatel-Lucent USA Inc a émis un emprunt obligataire senior de 500 millions de dollars US avec une échéance au 1er janvier 2020. Cet emprunt obligataire senior porte un taux d'intérêt de 8,875 %, payable semestriellement à terme échu au 1er janvier et au 1er juillet à partir du 1er janvier 2014. Il est garanti par Alcatel Lucent et certaines de ses filiales. Le produit de cette émission a été utilisé pour rembourser et

annuler la facilité de crédit « asset sale » émis le 30 janvier 2013, d'une valeur totale nominale de 500 millions de dollars US (voir ci-dessous) pour une contrepartie en espèces de 505 millions de dollars US. Le solde des frais d'émission non amortis de cette facilité de crédit a été imputé en Autres Charges/produits financiers au cours du troisième trimestre, ce qui représente une perte de (24) millions d'euros (voir note 7).

Amendement sur les crédits garantis de premier rang

Le 16 août 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. a modifié ses facilités de crédit garanties restantes émises le 30 janvier 2013. Les modifications avaient pour effet de modifier certaines clauses régissant les facilités de crédit, y compris en abaissant la marge du crédit garanti de la facilité de 1 750 millions de dollars US due en 2019 de 6,25 % à 4,75 % (taux d'intérêt total abaissé à 5,75 %) et en abaissant la marge du crédit garanti de la facilité de 300 millions d'euros due en 2019 de 6,50 % à 5,25 % (taux d'intérêt total abaissé à 6,25 %).

OCEANE 2018

Le 3 juillet 2013, Alcatel-Lucent a émis une obligation convertible donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes Alcatel-Lucent, à maturité 1er juillet 2018 pour une valeur nominale de 629 millions d'euros (OCEANE). Les obligations portent intérêt à un taux annuel de 4,25 % payable à terme échu semi-annuellement les 1er janvier et 1er juillet de chaque année, pour la première fois le 1er janvier 2014. A l'option d'Alcatel-Lucent, les obligations peuvent faire l'objet d'un remboursement anticipé sous certaines conditions.

La valeur comptable de la composante dette à la date d'émission est égale à 505 millions d'euros. La différence entre le montant nominal et la valeur comptable de la composante dette à la date d'émission, c'est-à-dire 124 millions d'euros, est amortie en coût de la dette sur la durée de vie de l'emprunt.

Le produit de cette émission a été utilisé pour racheter et annuler une valeur nominale de 748 millions d'euros d'OCEANE 5,00 % maturité Janvier 2015 (valeur comptable 691 millions d'euros) pour un montant en espèces payé par la société de 780 millions d'euros (hors intérêts courus). L'impact négatif sur le compte de résultat, qui a été comptabilisé en Autres Charges/produits financiers sur le troisième trimestre 2013, représente une charge de (87) millions d'euros (voir note 7).

Offre de remboursement obligatoire des obligations convertibles 2,875 % Série B

À l'option du porteur, les obligations convertibles Lucent 2,875 % Série B étaient remboursables à 100 % du montant nominal augmenté de tous les intérêts courus et non payés à la première date optionnelle de remboursement anticipé, soit le 15 juin 2013.

Le nominal restant des obligations convertibles Alcatel-Lucent USA Inc. 2,875 % Série B était égal à 765 millions de dollars US au 15 juin 2013. Les obligations ont fait l'objet d'un remboursement partiel anticipé à cette date, pour un montant en espèces de 764 millions de dollars US augmenté des intérêts courus correspondant à une valeur nominale de 764 millions de dollars US.

En raison du nouveau traitement comptable retenu au deuxième trimestre 2012 (voir note 2i du Document de Référence 2013), la valeur comptable des obligations convertibles Alcatel-Lucent USA Inc. 2,875 % Série B au 15 juin 2013 était égale à leur valeur nominale. Aucun gain ou profit lié au remboursement partiel n'a en conséquence été enregistré.

Rachats de dettes

Le 21 mai 2013, les obligations suivantes ont fait l'objet de rachats partiels et d'annulations :

- Obligations 6,375 % échéance avril 2014 émises par Alcatel-Lucent :
  - montant nominal racheté : 172 millions d'euros,
  - montant en espèces payé par Alcatel-Lucent hors intérêts courus : 180 millions d'euros.

Les obligations 6,375 % avril 2014 émises par Alcatel-Lucent ont fait l'objet de rachats supplémentaires au cours des deuxième et troisième trimestres 2013 pour un montant nominal additionnel de 16 millions d'euros et un montant en espèces payé par Alcatel-Lucent hors intérêts courus de 17 millions d'euros. De plus, les swaps de taux d'intérêt qui couvraient la part de la dette rachetée ont été débouclés et ont généré une soulte de 7 millions d'euros.

- OCEANE 5,00 % 2015 émises par Alcatel-Lucent :
  - montant nominal racheté : 193 millions d'euros,
  - montant en espèces payé par Alcatel-Lucent : 196 millions d'euros.

Le montant payé pour un remboursement avant échéance sur une obligation convertible est alloué à la date de remboursement entre la composante dette et la composante capitaux propres selon une méthode cohérente avec celle utilisée à l'origine. Le montant de la perte ou du gain relatif à la composante dette est comptabilisé en résultat financier et le montant du versement relatif à la composante capitaux propres est comptabilisé directement en capitaux propres.

Un montant nominal additionnel de 748 millions d'euros a été racheté en août 2013 (voir ci-dessus).

- Emprunt obligataire 8,50 % Senior janvier 2016 émis par Alcatel-Lucent :
  - montant nominal racheté : 75 millions d'euros,
  - montant en espèces payé par Alcatel-Lucent hors intérêts courus : 80 millions d'euros.

Les gains et pertes nets relatifs à tous les rachats listés ci-dessus qui ont été effectués sur le deuxième trimestre 2013 ont représenté une perte de (26) millions d'euros comptabilisée en résultat financier dans les « autres produits et (charges) financiers nets » (voir Note 7).

Crédits garantis de premier rang

Le 30 janvier 2013, Alcatel-Lucent USA Inc., en tant qu'emprunteur, Alcatel-Lucent et la plupart des entités du

Groupe en tant que garantes des engagements, ont conclu des crédits garantis de premier rang qui ont été syndiqués en janvier 2013 et qui se décomposaient comme suit :

- Un crédit, dit « asset sale », d'un montant nominal égal à 500 millions de dollars US, servant un coupon égal au plus petit du Libor (avec un taux minimal de 1 %) plus 525 points de base, et de l'Alternate Base Rate (ABR) (le taux le plus élevé du Prime Rate de Crédit Suisse, du Federal Funds Effective Rate plus 0,5 % et du Libor un mois après quelques ajustements plus 1%) plus 425 points de base (choix à faire périodiquement par l'emprunteur), et arrivant à échéance en août 2016 ;
- Un crédit d'un montant nominal égal à 1 750 millions de dollars US, servant un coupon égal au plus petit du Libor (avec un taux minimal de 1 %) plus 625 points de base, et de l'ABR plus 525 points de base (choix à faire périodiquement par l'emprunteur), et arrivant à échéance en janvier 2019, avec un amortissement trimestriel de 0,25 % de la valeur nominale ; et
- Un crédit d'un montant nominal égal à 300 millions d'euros, servant un coupon égal au Libor (avec un taux minimal de 1 %) plus 650 points de base, et arrivant également à échéance en janvier 2019 et également avec un amortissement trimestriel de 0,25 % de la valeur nominale.

Ces crédits bénéficiaient d'une sûreté de premier rang sur (i) les titres détenus par Alcatel-Lucent USA Inc., Alcatel-Lucent Holdings Inc. et les autres garants dans la majorité de leurs filiales, (ii) la quasi totalité des brevets et autres droits de propriété intellectuelle d'Alcatel-Lucent USA Inc., Alcatel-Lucent et des autres garants, (iii) la plupart des prêts intragroupe réalisés par Alcatel-Lucent USA Inc., Alcatel-Lucent Holdings Inc. et les autres garants, et (iv) la plupart des actifs matériels et immatériels d'Alcatel-Lucent USA Inc., et des garants U.S.

L'accord concernant ces crédits n'incluait pas d'engagement à respecter en permanence (ratio dont le calcul est habituellement testé trimestriellement et qui mesure par exemple, la capacité de l'emprunteur à rembourser sa dette), mais incluait des engagements restreignant, entre autres, la capacité du Groupe à : (i) souscrire ou garantir de nouvelles dettes ou émettre des actions préférentielles, (ii) donner certaines sûretés, (iii) vendre des actifs ou monétiser des brevets, (iv) verser des dividendes, racheter des titres, faire certains investissements et (v) vendre ou transférer des actifs du Groupe donnés en sûreté des crédits garantis.

En accord avec IAS 39, les conditions de taux minimal (floor) sur le taux variable de ces facilités de crédit ont été comptabilisées en tant que dérivés incorporés et séparées du contrat hôte (les facilités de crédit). La juste valeur à la mise en place de ces floors a été évaluée à 10 millions de dollars US pour le crédit de 500 millions de dollars US, 46 millions de dollars pour le crédit de 1 750 millions de dollars US et 7 millions d'euros pour le crédit de 300 millions d'euros. Cette juste valeur a été soustraite de la valeur nominale des facilités de crédit et a été enregistrée en tant qu'instrument dérivé de taux et inclue dans notre trésorerie (dette financière) nette telle que définie et présentée ci-dessus. La variation de juste valeur a représenté un gain de 26 millions d'euros au 31 décembre 2013 et a été enregistrée en autres produits (charges) financiers.

De plus, les frais d'émission de ces facilités de crédit ont également été soustraits de la valeur nominale des facilités de crédit donnant les valeurs comptables suivantes : 470 millions de dollars US pour le crédit de 500 millions de dollars US, 1 633 millions de dollars US pour le crédit de 1 750 millions de dollars US et 283 millions d'euros pour le crédit de 300 millions d'euros. La trésorerie nette dégagée a été reportée dans le tableau des flux de trésorerie sur la ligne "Émission d'emprunts long-terme" au 31 décembre 2013 pour un montant total de 1 917 millions d'euros. La différence entre la valeur nominale et la valeur comptable des facilités de crédit est amortie en coûts financiers au long de la vie de la dette.

Évolution sur l'exercice 2012 :

Prolongation des dates maturité ou remboursement

Les emprunts qui avaient été émis en juillet et octobre 2010 (soit les emprunts dus en février 2012 et mai 2012 pour un montant nominal de 50 millions d'euros chacun) ont été remboursés.

Rachats (remboursement avant la date de maturité)

En 2012, l'emprunt obligataire convertible Alcatel-Lucent USA Inc. à 2,875 % Série B a fait l'objet de rachats partiels et d'annulations au cours du premier trimestre 2012 pour un montant en cash de 110 millions de dollars US hors intérêts courus correspondant à une valeur nominale de 115,5 millions de dollars US.

Montant nominal racheté : Emprunt obligataire convertible Alcatel-Lucent USA Inc. 2,875 % Séries B : 115 500 000 dollars US

Le montant payé pour un remboursement avant échéance est alloué à la date de remboursement entre la dette et les capitaux propres selon une méthode cohérente avec celle utilisée à l'origine. Le montant de la perte ou du gain relatif à la composante dette est comptabilisé en résultat financier et le montant du versement relatif à la composante capitaux propres est comptabilisé directement en capitaux propres.

Les gains et pertes nets relatifs à ces rachats ont représenté une perte de 27 millions d'euros en résultat financier dans les « autres produits et (charges) financiers nets » en 2012 (voir note 7).

b/ Analyse de la dette brute par nature

(En millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Emprunts obligataires convertibles	1 498	1 191	2 179
Autres emprunts obligataires	3 198	4 485	2 118
Créances transférées qui ne sont pas dé-comptabilisées dans leur totalité (1)	233	248	166
Emprunts, concours bancaires et autres dettes financières	239	119	219
Obligations de crédit bail	18	24	23
Intérêts courus non échus	91	95	100
TOTAL DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE	**5 277**	**6 162**	**4 805**

(1) Voir note 20 « Actifs financiers cédés ».

c/ Analyse par échéance de remboursement

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Part court terme des emprunts long terme (1)	-	1 054	570
Emprunts court terme (2)	402	186	281
Partie remboursable à moins d'un an de la dette financière brute (4)	**402**	**1 240**	**851**
Dont :			
• *dans les 3 mois*	274	791	225
• *de 3 à 6 mois*	104	406	603
• *de 6 à 9 mois*	12	22	11
• *de 9 à 12 mois*	11	21	12
2014	-	-	604
2015	-	114	1 049
2016	280	515	495
2017	604	494	656
2018	539	401	-
2019 et au-delà	3 452	3 398	1 150
Partie remboursable à plus d'un an de la dette financière brute (3)(4)	**4 875**	**4 922**	**3 954**
TOTAL	**5 277**	**6 162**	**4 805**

(1) Le montant au 31 décembre 2013 comprend 274 millions d'euros pour la dette 6,375 % à maturité avril 2014 et 675 millions d'euros pour les titres préférentiels convertibles 7,75 % du fait de l'existence d'un engagement irrévocable de rembourser en totalité les obligations convertibles 7,75 % en janvier 2014.

Le montant au 31 décembre 2012 est relatif à l'emprunt obligataire convertible d'Alcatel-Lucent USA Inc. 2,875 % Séries B du fait de l'existence d'une option de put exerçable au 15 juin 2013.

(2) le montant au 31 décembre 2014 comprend 91 millions d'intérêts courus (95 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 100 millions d'euros au 31 décembre 2012).

(3) Les emprunts convertibles peuvent être remboursés par anticipation suite à une conversion anticipée ou à l'exercice d'options de rachat. Dans le cas de périodes / dates optionnelles de remboursement antérieures à l'échéance contractuelle, la probabilité de remboursement à ces périodes / dates peut conduire à modifier les paiements estimés au titre de la dette concernée. Conformément aux règles édictées par IAS 39, si une entité révise les estimations de paiements futurs, du fait de nouvelles estimations fiables, la valeur comptable de la dette doit être ajustée au montant de la valeur actualisée des nouveaux paiements attendus calculée en utilisant le taux d'intérêt effectif initial de la dette financière, afin de tenir compte des flux de trésorerie désormais anticipés. Cet ajustement est comptabilisé en produit ou charge dans le compte de résultat.

(4) Les flux de trésorerie contractuels de la dette financière sont détaillés en note 28.

d/ Analyse de la dette par taux

(En millions d'euros)	Montants	Taux d'intérêt effectif	Taux d'intérêt après couverture
2012			
Emprunts obligataires convertibles	2 179	9,23 %	9,23 %
Autres emprunts obligataires	2 118	7,78 %	6,98 %
Emprunts et concours bancaires et obligations de crédit bail	408	1,97 %	1,97 %
Intérêts courus non échus	100	NA	NA
TOTAL DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE	4 805	7,94 %	7,58 %
2013			
Emprunts obligataires convertibles	1 191	9,50 %	9,50 %
Autres emprunts obligataires	4 485	7,50 %	7,28 %
Emprunts et concours bancaires et obligations de crédit bail	391	2,66 %	2,66 %
Intérêts courus non échus	95	NA	NA
TOTAL DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE	6 162	7,58 %	7,42 %
2014			
Emprunts obligataires convertibles	1 498	5,83 %	5,83 %
Autres emprunts obligataires	3 198	7,27 %	7,27 %
Emprunts et concours bancaires et obligations de crédit bail	490	2,02 %	2,02 %
Intérêts courus non échus	91	NA	NA
TOTAL DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE	5 277	6,36 %	6,36 %

e/ Analyse de la dette brute par nature de taux

	2014		2013		2012	
(En millions d'euros)	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Endettement à taux fixe	5 269	5 269	6 154	5 880	4 789	4 329
Endettement à taux variable	8	8	8	282	16	476
TOTAL	5 277	5 277	6 162	6 162	4 805	4 805

f/ Analyse de la dette brute par monnaie

	2014		2013		2012	
(En millions d'euros)	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Euro	1 976	2 388	1 544	1 544	2 205	2 205
Dollar US	3 150	2 738	4 608	4 608	2 587	2 587
Autres	151	151	10	10	13	13
TOTAL	5 277	5 277	6 162	6 162	4 805	4 805

g/ Juste valeur de la dette

La juste valeur de la dette du Groupe est déterminée pour chaque emprunt en actualisant les flux de trésorerie futurs avec un taux correspondant à la courbe des taux d'intérêt obligataire corrigé du risque de crédit du Groupe. Pour les emprunts et concours bancaires à taux variable, la juste valeur est approximativement égale à la valeur nette comptable. La juste valeur des instruments financiers qui viennent en couverture de la dette est calculée en actualisant les flux de trésorerie futurs selon la même méthode :

- au 31 décembre 2014, la juste valeur de la dette avant couverture (y compris « spread » de crédit) est de 6 299 millions d'euros et la juste valeur de la dette après couverture (y compris « spread » de crédit) est de 6 297 millions d'euros ;

- au 31 décembre 2013, la juste valeur de la dette avant couverture (y compris « spread » de crédit) est de 7 221 millions d'euros et la juste valeur de la dette après couverture (y compris « spread » de crédit) est de 7 231 millions d'euros ; et
- au 31 décembre 2012, la juste valeur de la dette avant couverture (y compris « spread » de crédit) est de 4 673 millions d'euros et la juste valeur de la dette après couverture (y compris « spread » de crédit) est de 4 640 millions d'euros.

h/ Notation de la dette du Groupe

Notation de la dette d'Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc.

Au 5 février 2015, les notations d'Alcatel-Lucent étaient les suivantes :

Agence de notation	Note de la société	Dette à long terme	Dette à court terme	Perspective	Dernière mise à jour de la note	Dernière mise à jour de la perspective
Moody's						
Alcatel-Lucent S.A.	B3	B3/Caa1 (1)	Not Prime	Positive	4 décembre 2012 / 19 décembre 2013	17 novembre 2014
Alcatel-Lucent USA Inc.	n.a	B3 (2)	n.a	Positive	12 décembre 2013	17 novembre 2014
Standard & Poor's						
Alcatel-Lucent S.A.	B	B	B	Stable	18 août 2014	18 août 2014
Alcatel-Lucent USA Inc.	B	B	n.a	Stable	18 août 2014	18 août 2014

(1) L'OCEANE 2018 ainsi que les OCEANE 2019 & 2020 sont notées Caa1 ; le reste de la dette à long terme émise par Alcatel-Lucent est noté B3.

(2) Les obligations à 8.875 %, 6,75 % et à 4,625 % sont notées B3. Le 20 janvier 2012, la notation des obligations d'Alcatel-Lucent USA Inc. à échéance en 2028 et 2029 a été arrêtée.

Moody's : Le 17 novembre 2014, Moody's a modifié la perspective sur Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc de stable à positive, et confirmé les notations B3.

Le 19 décembre 2013, Moody's a amélioré de Caa1 à B3 la notation de l'emprunt obligataire senior 8,50 % arrivant à maturité en 2016 émis par Alcatel-Lucent.

Le 7 novembre 2013, Moody's a modifié la perspective de la notation B3 de la société Alcatel-Lucent de Négative à Stable, et confirmé les notations existantes de la dette du Groupe.

Le 23 août 2013, Moody's a attribué définitivement la note B3 aux obligations 8.875 % arrivant à échéance en 2020 émises par Alcatel-Lucent USA Inc. et a confirmé la note B3 du groupe.

Le 26 juin 2013, Moody's a provisoirement attribué la note Caa1 aux OCEANE arrivant à échéance en 2018 émises par Alcatel-Lucent et a rendu définitive la note B1 accordée aux crédits garantis de premier rang de 2013 décrits précédemment.

Le 19 décembre 2012, Moody's a attribué une note provisoire B1 aux Crédits Garantis de Premier Rang 2013.

Le 4 décembre 2012, Moody's a abaissé la note du groupe Alcatel-Lucent de B2 à B3. Dans le même temps, les notes de la dette long terme d'Alcatel-Lucent a été abaissée de B3 à Caa1 et celles des deux émissions d'obligations convertibles d'Alcatel-Lucent USA Inc. qui bénéficient d'une garantie subordonnée d'Alcatel-Lucent de Caa1 à Caa2. La Perspective Négative a été confirmée.

Le 3 août 2012, Moody's a fait passer la perspective de sa note du groupe Alcatel-Lucent et de sa dette ainsi que des notes des dettes d'Alcatel-Lucent USA Inc. et du Lucent Technologies Capital Trust I de Stable à Négative. Les notes ont été confirmées.

Le 8 mai 2012, Moody's a abaissé la note de la société de B1 à B2 et a changé la perspective de la note de « Négative » à « Stable ». Simultanément, la dette à long terme d'Alcatel-Lucent a été dégradée de B2 à B3 et les notes des obligations convertibles d'Alcatel-Lucent USA Inc. Série A et Série B portant intérêt à 2,875 %, qui ont été garantis par Alcatel-Lucent sur une base subordonnée, ont été abaissées de B3 à Caa1.

Le 20 janvier 2012, Moody's a confirmé la note de crédit B1 du groupe Alcatel-Lucent mais a dégradé de B2 à B3 les deux émissions d'obligations convertibles d'Alcatel-Lucent USA Inc. Série A et Série B portant intérêt à 2,875 % qui bénéficient d'une garantie subordonnée d'Alcatel-Lucent. Dans le même temps, Moody's a arrêté la notation des obligations non garanties portant intérêt à 6,50 % et arrivant à échéance en 2028 émises par Alcatel-Lucent USA Inc., des obligations non garanties portant intérêt à 6,45 % arrivant à échéance en 2029 émises par Alcatel-Lucent USA Inc., ainsi que des titres préférentiels émis par Lucent Technologies Capital, qui ne bénéficient pas d'une garantie d'Alcatel-Lucent. Les perspectives négatives ont été maintenues.

La grille de notation de Moody's va de la notation Aaa, qui est considérée comme représentant le risque d'investissement le plus faible, à C, qui est la notation la plus faible.

La notation d'Alcatel-Lucent, la dette à long terme d'Alcatel-Lucent (exceptées les OCEANE 2018, 2019 et 2020), ainsi que la dette à long terme d'Alcatel-Lucent USA Inc. bénéficiant d'une

note sont notées B3, dans la catégorie B, qui comprend également les notations B1 et B2. Moody's donne la définition suivante de cette catégorie B : « les obligations notées B sont considérées comme spéculatives et comportant des risques élevés ».

Les OCEANE 2018, 2019 et 2020 d'Alcatel Lucent sont notées Caa1, dans la catégorie Caa, catégorie qui est définie par Moody's comme suit : « les obligations notées Caa sont jugées spéculatives et comportant des risques très élevés ».

Standard & Poor's : Le 18 août 2014, Standard & Poor's a relevé ses notations du Groupe Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc de B- à B. Les obligations non garanties émises par le Groupe ont également été revues à la hausse, de CCC+/B- à B. À la même date, et en conséquence de l'amélioration de la note, la perspective a été changée de Positive à Stable.

Le 2 juin 2014, Standard & Poor's a attribué la note B- aux OCEANE 2019 et 2020 en cours d'émission.

Le 7 novembre 2013, Standard & Poor's a revu de Stable à Positive la perspective d'Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc., et confirmé la notation B- sur les deux sociétés.

Le 7 novembre 2013, Standard & Poor's a également confirmé la notation court terme B d'Alcatel-Lucent.

Le 3 septembre 2013, Standard & Poor's a relevé de CCC à CCC+ la note des obligations senior non assorties de sûretés d'Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc.

Le 26 juin 2013, Standard & Poor's a attribué la note de crédit CCC aux OCEANE 2018 émises par Alcatel-Lucent ce jour là.

Le 21 juin 2013, Standard & Poor's a abaissé les notes de crédit long-terme des sociétés Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc de B à B- avec une perspective stable. Standard & Poor's a confirmé la note B de crédit court terme d'Alcatel-Lucent et abaissé la note attribuée aux Crédit Garantis de Premier Rang (Senior Secured Credit Facilities) d'Alcatel-Lucent USA Inc de BB- à B+ ainsi que la note de crédit des dettes long terme non assorties de sûretés du Groupe de CCC+ à CCC. La note des titres préférentiels émis par Lucent Technologies Capital Trust I a été abaissée de CCC à CCC-.

Le 18 février 2013, Standard & Poor's a confirmé les notes de crédit long-terme B attribuées à Alcatel-Lucent et à Alcatel-Lucent USA Inc. et les a enlevées de leur mise sous Surveillance avec implication Négative. La perspective est négative. En même temps la note BB- attribuée aux Crédits Garantis de Premier Rang a été confirmée. Les autres notes ont également été confirmées.

Le 21 décembre 2012, Standard & Poor's a fait passer les notes d'Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc. ainsi que de leur dette sous Surveillance avec implication Négative. Dans le même temps, Standard & Poor's a abaissé les notes de crédit des dettes long terme non-garanties d'Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc. de B à CCC+. La note B de la dette court terme d'Alcatel-Lucent a été confirmée.

Le 13 août 2012, Standard & Poor's a revu sa perspective sur Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc. de Stable à Négative. Les notes ont été confirmées.

La grille de notation de Standard & Poor's va de la notation AAA (la plus élevée) à D (la plus faible).

Les sociétés Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc, ainsi que leurs dettes long terme sont notées B, dans la catégorie B.

Standard & Poor's donne la définition suivante de cette catégorie : « Une obligation notée B est plus susceptible d'être en défaut qu'une obligation notée « BB », mais l'émetteur a pour le moment la capacité de faire face aux engagements attachés à cette obligation. Des conditions économiques ou financières défavorables réduiraient probablement la capacité, ou la volonté, du débiteur de remplir ses engagements pris au titre de l'obligation ».

Standard & Poor's donne la définition suivante de la catégorie CCC : « Une obligation notée « CCC » est actuellement susceptible d'être en défaut et est dépendante de conditions économiques et financières favorables pour que l'émetteur remplisse ses engagements financiers la concernant. En cas de mauvaises conditions économiques et financières, l'émetteur n'aurait probablement pas la capacité de faire face à ses engagements financiers attachés à l'obligation ».

Clauses sur les notations affectant la dette d'Alcatel Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc. au 31 décembre 2014

Compte tenu des notes attribuées à sa dette court-terme et de la faible liquidité du marché français des « billets de trésorerie », Alcatel-Lucent a décidé de ne pas intervenir pour le moment sur ce marché.

Les emprunts obligataires en cours d'Alcatel Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc. ne contiennent pas de clauses qui pourraient déclencher un remboursement accéléré dans le cas d'une baisse de leurs notations respectives.

i/ Accord de crédit bancaire

Crédit bancaire syndiqué d'Alcatel-Lucent

Le 17 décembre 2013, Alcatel-Lucent a conclu un crédit bancaire « revolving » de 504 Millions d'Euros d'une durée de trois ans avec un syndicat de 12 banques internationales. La disponibilité de ce crédit n'est pas liée aux notations d'Alcatel-Lucent. Elle dépend de la capacité d'Alcatel-Lucent à couvrir la charge des intérêts. Au 31 décembre 2014, ce crédit syndiqué n'était pas tiré.

Un crédit bancaire syndiqué signé le 5 avril 2007 avait été annulé lors de la conclusion des contrats de Crédits Garantis de Premier Rang (Senior Secured Credit Facilities) en janvier 2013.

Note 25 Provisions

a/ Solde à la clôture

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Provisions sur affaires	387	402	510
Provisions pour restructurations	439	433	456
Provisions pour litiges	122	122	150
Autres provisions	416	459	533
TOTAL [1]	**1 364**	**1 416**	**1 649**
(1) dont : part à moins d'un an	*959*	*966*	*1 003*
part à plus d'un an	*405*	*450*	*646*

b/ Évolution au cours de l'exercice 2014

(En millions d'euros)	31 décembre 2013	Dotation	Utilisation	Reprise	Variation de périmètre	Autres	31 décembre 2014
Provisions sur affaires	402	288	(274)	(46)	(6)	23	387
Provisions pour restructurations	433	395	(364)	(20)	(16)	11	439
Provisions pour litiges	122	58	(40)	(18)	(2)	2	122
Autres provisions	459	184	(167)	(62)	(7)	9	416
TOTAL	**1 416**	**925**	**(845)**	**(146)**	**(31)**	**45**	**1 364**
Impact en résultat par ligne de résultat :							
• résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées et modifications de régime d'avantages postérieurs à l'emploi		(516)		87			(429)
• coûts de restructuration		(393)		20			(373)
• litiges		-		7			7
• résultat de cessions		-		-			-
• modifications de régime d'avantages postérieurs à l'emploi		-		-			-
• autre résultat financier		(3)		14			11
• impôt		(7)		14			7
• résultat net des activités abandonnées et résultat de cession de titres consolidés		(6)		4			(2)
TOTAL		**(925)**		**146**			**(779)**

Au 31 décembre 2014, des passifs éventuels existent au titre de contentieux fiscaux en cours et de litiges non réglés. Il n'est pas possible à ce stade d'évaluer ni l'effet financier ni l'échéance de toute sortie de ressources qui pourrait résulter d'une évolution défavorable de certains de ces contentieux, et ceux-ci n'ont, par conséquent, pas été provisionnés au 31 décembre 2014.

En particulier, nous avons reçu un rapport d'audit fiscal, au cours du troisième trimestre 2012, confirmant la position de l'administration fiscale allemande concernant l'impact fiscal de l'apport à Thales de notre ancienne activité de signalisation ferroviaire en 2006. Ce rapport d'audit fiscal pourrait représenter un impact négatif potentiel de 140 millions d'euros avant intérêts

et pénalités (179 millions d'euros avec intérêts et pénalités au 31 décembre 2013). Rien n'a été provisionné, notre position étant qu'il est plus probable qu'improbable que nous n'aurons pas à payer ces taxes. Si nous devions provisionner quoi que ce soit à l'avenir concernant ce litige fiscal, l'impact sur le résultat serait classé dans les activités abandonnées puisque l'activité a été vendue en 2006. Conformément à la réglementation en vigueur, nous avons refusé de procéder au paiement bien que les intérêts continuent à courir sur ce contentieux ; nos états de flux de trésorerie 2012, 2013 et 2014 n'ont donc pas été impactés.

c/ Provisions pour restructurations

(En millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 (1)	31 décembre 2012 (1)
Provision début de l'exercice	**433**	**456**	**294**
Dépenses de la période (dépenses de restructuration)	(364)	(522)	(340)
Coûts de restructuration (coûts sociaux et autres coûts monétaires)	373	473	436
Annulation de l'impact d'actualisation (perte financière)	1	1	6
Effet des acquisitions (cessions) de sociétés consolidées	(16)	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	12	25	60
PROVISION FIN DE L'EXERCICE	**439**	**433**	**456**

(1) Les montants 2013 et 2012 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).

d/ Coûts de restructuration

(En millions d'euros)	2014	2013 (1)	2012 (1)
Coûts sociaux – Provision pour restructurations	(245)	(302)	(378)
Autres coûts monétaires – Provision pour restructurations	(128)	(171)	(58)
Autres coûts monétaires – Autres créditeurs	(156)	(25)	(57)
Autres coûts monétaires – Provisions pour pensions	(32)	(19)	24
Dépréciations, mises au rebut d'actifs et autres	(13)	(1)	(10)
TOTAL COÛTS DE RESTRUCTURATION	**(574)**	**(518)**	**(479)**

(1) Les montants 2013 et 2012 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).

e/ Provisions pour litiges

(En millions d'euros)	31 décembre 2013	Dotation	Utilisation	Reprise	Variation de périmètre	Autres	31 décembre 2014
Litige FCPA	13	-	(12)	-	-	(1)	-
Litige Fox River	11	-	(1)	(4)	1	1	7
Litige immeuble de Madrid	12	-	(9)	(3)	-	-	-
Sous-total – litiges significatifs (1)	**36**	**-**	**(22)**	**(7)**	**1**	**-**	**7**
Autres litiges	86	58	(18)	(11)	(3)	2	115
TOTAL	**122**	**58**	**(40)**	**(18)**	**(2)**	**2**	**122**

(1) Le litige FCPA est décrit dans la note 35b des comptes consolidés audités 2011, le litige Fox River est décrit en note 33 des comptes consolidés audités 2012 (sous le libellé « Accords de séparation de Lucent ») et le litige Immeuble de Madrid est décrit en note 34e des comptes consolidés audités 2010.

Note 26 Risques de marché

Le Groupe a mis en place une gestion centralisée de la trésorerie dans le but, notamment, de couvrir l'ensemble des risques de marché : risque de taux d'intérêt, risque de change et risque de contrepartie. Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour gérer et réduire son exposition aux risques de variation des taux d'intérêts et des cours de change.

Les dettes émises par le Groupe sont en euros et en dollars. Les opérations de dérivés de taux ont principalement pour objet de convertir en taux variable les émissions à long terme effectuées à taux fixe.

Les flux futurs de trésorerie estimés (par exemple les flux relatifs à des contrats commerciaux entrés en vigueur ou à des offres commerciales) sont couverts au moyen d'opérations de change à terme.

a/ Risque de taux

Les instruments financiers dérivés détenus au 31 décembre 2014 ont pour objet de réduire le coût de la dette et de couvrir le risque de taux d'intérêt. Au 31 décembre 2014, 2013 et 2012, les dérivés de taux en vie présentent les caractéristiques suivantes :

i. Dérivés de taux en vie au 31 décembre

Analyse par nature et échéance

	2014					2013		2012	
	Montants notionnels des contrats Échéances								
(En millions d'euros)	Inférieur à un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total	Valeur de marché	Total	Valeur de marché	Total	Valeur de marché
Swap de taux									
Payeur fixe	-	412	4	416	-	9	-	14	(1)
Payeur variable	-	416	-	416	(6)	272	11	460	33
Floors									
Achats	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ventes	-	-	-	-	-	1 256	(21)	-	-
Options sur swaps de taux Libor USD									
Achats	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ventes	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL VALEUR DE MARCHÉ					(6)		(10)		32

Analyse par catégorie comptable

	Valeur de marché		
(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Couvertures de juste valeur	2	11	33
Couvertures des flux de trésorerie	-	-	-
Instruments non qualifiés de couverture	(8)	(21)	(1)
TOTAL	(6)	(10)	32

Analyse par valeur de marche et échéance

	Échéance			
(En millions d'euros)	Inférieur à un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total
Valeur de marché des dérivés actifs				
Couvertures de juste valeur	-	2	-	2
Couvertures des flux de trésorerie	-	-	-	-
Instruments non qualifiés de couverture	-	-	-	-
TOTAL	-	2	-	2

(En millions d'euros)	Échéance			Total
	Inférieur à un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Valeur de marché des dérivés passifs				
Couvertures de juste valeur	-	-	-	-
Couvertures des flux de trésorerie	-	-	-	-
Instruments non qualifiés de couverture	-	(8)	-	(8)
TOTAL	**-**	**(8)**	**-**	**(8)**

ii. Sensibilité au taux d'intérêt

Sensibilité au taux d'intérêt en termes de charge financière

Une hausse instantanée de 1 % des taux d'intérêts, appliquée aux passifs financiers dont l'impact est comptabilisé en résultat après prise en compte des instruments de couverture n'aurait pas d'impact significatif sur la charge financière en 2014 (pas d'impact en 2013 et 5 millions d'euros en 2012).

Une hausse instantanée de 1 % des taux d'intérêts, appliquée aux actifs financiers dont l'impact est comptabilisé en résultat après prise en compte des instruments de couverture, diminuerait la charge financière de 52 millions d'euros en 2014 (59 millions d'euros en 2013 et 43 millions d'euros en 2012).

Les actifs financiers sont pour la plupart à court terme, mais on suppose qu'ils sont réinvestis en actifs de même nature.

Sensibilité au taux d'intérêt en termes de Mark-to-market

Une hausse de 1 % de la courbe des taux d'intérêts, appliquée aux valeurs mobilières de placement dont l'impact est comptabilisé en capitaux propres après prise en compte des instruments de couverture, augmenterait les capitaux propres de 4 millions d'euros en 2014 (diminuerait de 2 millions d'euros en 2013 et 3 millions d'euros en 2012).

Une hausse de 1 % de la courbe des taux d'intérêts, appliquée aux valeurs mobilières de placement dont l'impact est comptabilisé en compte de résultat après prise en compte des instruments de couverture, aurait un impact négatif de 2 millions d'euros en 2014 (4 millions d'euros en 2013 et 3 millions d'euros en 2012).

Une hausse de 1 % de la courbe des taux d'intérêt, appliquée aux instruments dérivés de taux qualifiés de couverture de juste valeur aurait un effet négatif de 13 million d'euros en 2014 (1 millions d'euros en 2013 contre 7 millions d'euros en 2012).

Une hausse de 1 % de la courbe des taux d'intérêt, appliquée à la dette couverte dans le cadre d'une couverture de juste valeur aurait le même effet positif de 13 million d'euros en 2014 (1 millions d'euros en 2012 contre 7 millions d'euros en 2012).

L'impact en termes de résultat serait donc nul.

Une hausse de 1 % de la courbe des taux d'intérêt, appliquée aux instruments dérivés de taux non qualifiés de comptabilité de couverture aurait un effet positif de 18 millions d'euros en 2014 (un impact positif de 17 million d'euros en 2013 et 0 million d'euros en 2012).

Une hausse de 1 % de la courbe des taux d'intérêt, appliquée à la dette financière après prise en compte des instruments dérivés de taux qualifiés de comptabilité de couverture, aurait un effet positif sur sa valeur de marché de 273 millions d'euros en 2014 (263 millions d'euros en 2013 et 127 millions d'euros en 2012). Mais cet impact ne serait pas comptabilisé, car la dette n'est réévaluée à sa juste valeur que si elle est couverte, donc il n'y aurait pas d'impact ni en résultat, ni en capitaux propres.

(En millions d'euros)	2014 Valeur comptable	2014 Juste valeur	2014 Variation de la juste valeur si le taux perd 1 % (1)	2014 Variation de la juste valeur si le taux prend 1 %	2013 Valeur comptable	2013 Juste valeur	2013 Variation de la juste valeur si le taux perd 1 % (1)	2013 Variation de la juste valeur si le taux prend 1 %	2012 Valeur comptable	2012 Juste valeur	2012 Variation de la juste valeur si le taux perd 1 % (1)	2012 Variation de la juste valeur si le taux prend 1 %
Actifs												
Valeurs mobilières de placement	1 672	1 672	(2)	2	2 259	2 259	6	(6)	1 528	1 528	6	(6)
Trésorerie et équivalents de trésorerie (2)	3 878	3 878	-	-	4 096	4 096	-	-	3 401	3 401	-	-
Sous-total	**5 550**	**5 550**	**(2)**	**2**	**6 355**	**6 355**	**6**	**(6)**	**4 929**	**4 929**	**6**	**(6)**
Passifs												
Obligations convertibles	(1 498)	(2 346)	(55)	53	(1 191)	(1 988)	(21)	20	(2 179)	(2 217)	(40)	39
Obligations non convertibles	(3 198)	(3 372)	(229)	205	(4 485)	(4 745)	(269)	244	(2 118)	(1 943)	(105)	95
Autres dettes financières	(581)	(581)	-	-	(486)	(486)	-	-	(508)	(508)	-	-
Sous-total	**(5 277)**	**(6 299)**	**(284)**	**258**	**(6 162)**	**(7 219)**	**(290)**	**264**	**(4 805)**	**(4 668)**	**(145)**	**134**
Dérivé de taux d'intérêt – autres actifs courants et non courants	1	1	37	13	11	11	-	(1)	33	33	1	(7)
Dérivé de taux d'intérêt – autres passifs courants et non courants	-	-	-	-	(21)	(21)	(3)	17	-	-	-	-
Prêts aux membres de coentreprises — actifs financiers	-	-	-	-	7	7	-	-	23	23	-	-
Trésorerie (dette financière nette) avant instruments dérivés de change	**274**	**(748)**	**(249)**	**273**	**190**	**(867)**	**(287)**	**274**	**180**	**317**	**(138)**	**121**
Instruments dérivés de change sur la dette financière – autres actifs courants et non courants	123	123	-	-	5	5	-	-	2	2	-	-
Instruments dérivés de change sur la dette financière – autres passifs courants et non courants	(71)	(71)	-	-	(46)	(46)	-	-	(35)	(35)	-	-
TRÉSORERIE (DETTE FINANCIÈRE NETTE)	**326**	**(696)**	**(249)**	**273**	**149**	**(908)**	**(287)**	**274**	**147**	**284**	**(138)**	**121**

(1) Si le taux d'intérêt devient négatif après la baisse de 1 %, on calcule la sensibilité avec un taux d'intérêt égal à 0 %.

(2) Pour la trésorerie et équivalents de trésorerie, la valeur comptable est considérée comme représentative de la juste valeur.

b/ Risque de change

i. Dérivés de change en vie au 31 décembre

Analyse par nature et par monnaie étrangère

(En millions d'euros)	2014 Dollar US	2014 Livre sterling	2014 Autres	2014 Total	2014 Valeur de marché	2013 Total	2013 Valeur de marché	2012 Total	2012 Valeur de marché
Achats/Prêts de monnaies étrangères									
Contrats à terme	337	139	487	963	10	222	(5)	529	(1)
Swaps cambistes à court terme	2 123	440	303	2 866	63	4 614	(42)	2 231	(35)
Swap de devises	412	-	-	412	56	-	-	-	-
Options de change :									
• Achat de call	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Vente de put	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	2 872	579	790	4 241	129	4 836	(47)	2 760	(36)
Ventes/Emprunts de monnaies étrangères									
Contrats à terme	336	28	2	366	(15)	350	2	681	10
Swaps cambistes à court terme	731	68	145	944	(16)	1 214	9	898	15
Swap de devises	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Options de change :									
• Vente de call	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Achat de put	10	-	29	39	-	-	-	-	-
TOTAL	1 077	96	176	1 349	(31)	1 564	11	1 579	25
TOTAL VALEUR DE MARCHÉ					98		(36)		(11)

Analyse par nature et par échéance

(En millions d'euros)	Échéance Inférieur à un an	Échéance De 1 à 5 ans	Échéance À plus de 5 ans	Total
Achats/Prêts				
Contrats à terme	963	-	-	963
Swaps cambistes court terme	2 866	-	-	2 866
Swap de devises	-	412	-	412
Options de change :				
• Achat de call	-	-	-	-
• Vente de put	-	-	-	-
TOTAL	3 829	412	-	4 241

(En millions d'euros)	Échéance			Total
	Inférieur à un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Ventes/Emprunts				
Contrats à terme	366	-	-	366
Swaps cambistes court terme	944	-	-	944
Swap de devises	-	-	-	-
Options de change :				
• Achat de call	-	-	-	-
• Vente de put	39	-	-	39
TOTAL	1 349	-	-	1 349

Analyse par valeur de marché et échéance

(En millions d'euros)	Échéance			Total
	Inférieur à un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
TOTAL VALEUR DE MARCHE DES DÉRIVÉS ACTIFS	93	56	-	149

(En millions d'euros)	Échéance			Total
	Inférieur à un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
TOTAL VALEUR DE MARCHE DES DÉRIVÉS PASSIFS	(51)	-	-	(51)

Analyse par catégorie comptable

(En millions d'euros)	Valeur de marché		
	2014	2013	2012
Couvertures de juste valeur	112	(39)	(27)
Couvertures des flux de trésorerie	1	(1)	7
Instruments non qualifiés de couverture	(15)	4	9
TOTAL	98	(36)	(11)

ii. Sensibilité au taux de change

Les couples de devises les plus utilisées dans le Groupe sont l'USD contre EUR, le GBP contre EUR et le GBP contre USD. On calcule la sensibilité en faisant varier l'USD de plus ou moins 6 % contre les autres devises.

Une hausse de 6 % des cours de change des devises étrangères vis-à-vis de l'euro, appliquée aux instruments dérivés de change aurait un impact positif de 101 millions d'euros en 2014 (contre un impact positif de 201 millions d'euros en 2013 et un impact positif de 59 millions d'euros en 2012). Cet impact affecterait le résultat seulement pour les dérivés de change non qualifiés de couverture.

Pour les dérivés de change qualifiés de couvertures de juste valeur, une hausse de 6 % des cours de change aurait un effet positif de 138 millions d'euros en 2014 (contre un impact positif de 245 millions d'euros en 2013 et un impact positif de 94 millions d'euros en 2012). Mais cet effet positif serait compensé par l'impact de sens opposé sur la réévaluation des sous-jacents. L'impact en termes de résultat serait donc nul.

Pour les dérivés de change qualifiés de couvertures des flux de trésorerie, une hausse de 6 % des cours de change aurait un impact positif de 1 million d'euros sur les capitaux propres en 2014 (contre un impact négatif de 1 million d'euros en 2013 et un impact négatif de 23 millions d'euros en 2012).

(En millions d'euros)	2014 Juste valeur	2014 Variation de la juste valeur si le USD perd 6 %	2014 Variation de la juste valeur si le USD prend 6 %	2013 Juste valeur	2013 Variation de la juste valeur si le USD perd 6 %	2013 Variation de la juste valeur si le USD prend 6 %	2012 Juste valeur	2012 Variation de la juste valeur si le USD perd 6 %	2012 Variation de la juste valeur si le USD prend 6 %
Dérivés de change en vie									
Couvertures de juste valeur	112	(135)	138	(39)	(244)	245	(27)	(94)	94
Couvertures des flux de trésorerie	1	(1)	1	(1)	1	(1)	7	23	(23)
Dérivés non qualifiés de couverture	(15)	39	(38)	4	44	(43)	9	13	(12)
TOTAL DÉRIVÉS DE CHANGE EN VIE	**98**	**(97)**	**101**	**(36)**	**(199)**	**201**	**(11)**	**(58)**	**59**
Impact des dérivés en vie en résultat financier	(15)	39	(38)	4	44	(43)	9	13	(12)
Impact des dérivés en vie en résultat opérationnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impact des dérivés en vie en capitaux propres	1	(1)	1	(1)	1	(1)	7	23	(23)

iii. Recyclage en résultats de l'impact en capitaux propres des couvertures de flux futurs

(En millions d'euros)	
COUVERTURE DES FLUX DE TRÉSORERIE EN CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2011	**(13)**
Variation valeur de marché	17
Recyclage capitaux propres en résultat (1)	(3)
COUVERTURE DES FLUX DE TRÉSORERIE EN CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2012	**1**
Variation valeur de marché	(1)
Recyclage capitaux propres en résultat (1)	1
COUVERTURE DES FLUX DE TRÉSORERIE EN CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2013	**1**
Variation valeur de marché	(1)
Recyclage capitaux propres en résultat (1)	-
COUVERTURE DES FLUX DE TRÉSORERIE EN CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2014	**-**

(1) Les montants reconnus directement en capitaux propres indiqués dans ce tableau sont différents de ceux indiqués dans l'état consolidé du résultat global du fait de l'impact des activités non poursuivies et des dérivés sur matières premières, qui sont exclus du présent tableau.

c/ Le niveau de hiérarchie des justes valeurs

	2014				2013				2012			
(En millions d'euros)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Actifs												
Actifs financiers disponibles à la vente à la juste valeur [2]	3	167	6	176	-	158	7	165	1	146	7	154
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat [2]	-	1 605	-	1 605	-	2 192	-	2 192	-	1 480	-	1 480
Dérivés de change [3]	-	149	-	149	-	18	-	18	-	29	-	29
Instruments dérivés de taux – couverture [3]	-	2	-	2	-	11	-	11	-	33	-	33
Instruments dérivés de taux – autres [3]	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Équivalents de trésorerie [4]	1 096	383	-	1 479	1 476	147	-	1 623	906	133		1 039
TOTAL	**1 099**	**2 306**	**6**	**3 411**	**1 476**	**2 526**	**7**	**4 009**	**907**	**1 821**	**7**	**2 735**
Passifs												
Dérivés de change [3]	-	(51)	-	(51)	-	(54)	-	(54)	-	(40)	-	(40)
Instruments dérivés de taux – couverture [3]	-	-	-	-	-	(21)	-	(21)	-	-	-	-
Instruments dérivés de taux – autres [3]	-	(9)	-	(9)	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)
TOTAL	**-**	**(60)**	**-**	**(60)**	**-**	**(75)**	**-**	**(75)**	**-**	**(41)**	**-**	**(41)**

(2) Voir note 15.

(3) Voir note 21.

(4) Voir note 16. Les OPCVM sur marchés actifs sont comptabilisés à leur valeur nette comptable (VNC) et sont classés en niveau 1. Le reste des équivalents de trésorerie du Groupe sont classés en niveau 2 et comptabilisés au coût amorti, ce qui est un estimé raisonnable de la juste valeur étant donné le court délai entre l'achat de l'instrument et sa maturité attendue.

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat et les valeurs mobilières de placement qui sont inclus dans les actifs financiers disponibles à la vente à la juste valeur classés en niveau 2 sont évalués en utilisant les cours de marchés pour des instruments similaires ou des prix de marché non-liés qui sont corroborés par des données de marché observables. Le Groupe utilise des inputs tels que des données commerciales actuelles, des rendements de référence, des analyses de courtiers et autres données similaires, qui sont obtenus des marchés cotés, des analystes indépendants et autres sources, pour déterminer la juste valeur de ces actifs la plus exacte.

Les instruments dérivés du Groupe sont classés en Niveau 2, puisqu'ils ne sont pas échangés activement et sont évalués en utilisant des modèles d'évaluation qui utilisent des données de marché observables (taux de change de devises étrangères, indices de volatilité et taux d'intérêt).

Il n'y a pas eu de transferts entre le Niveau 1 et le Niveau 2 pour la hiérarchie de juste valeur pour les actifs et passifs qui sont évalués à la juste valeur sur une base récurrente entre 2014 et 2013 et entre 2013 et 2012.

Les actifs financiers classés en Niveau 3 de la hiérarchie de juste valeur correspondent à des investissements dans des sociétés non consolidées. Les montants concernés ne sont pas significatifs.

(En millions d'euros)	
MONTANT EN NIVEAU 3 AU 31 DÉCEMBRE 2012	7
Acquisition / (cession)	-
Variation de la juste valeur comptabilisée en capitaux propres	(1)
Perte de valeur	-
Variation de périmètre	-
Autres variations	1
MONTANT EN NIVEAU 3 AU 31 DÉCEMBRE 2013	7
Acquisition / (cession)	-
Variation de la juste valeur comptabilisée en capitaux propres	(1)
Perte de valeur	-
Variation de périmètre	-
Autres variations	-
MONTANT EN NIVEAU 3 AU 31 DÉCEMBRE 2014	6

Actifs et passifs évalués à leur juste valeur sur une base non récurrente :

Les actifs et passifs qui sont évalués à la juste valeur sur une base non récurrente peuvent inclure :

- des prêts et des actifs longs termes qui ont été ramenés à leur juste valeur lorsqu'ils sont destinés à être vendus ;
- des investissements détenus par d'anciennes filiales consolidées (dans lesquelles nous avons vendu une participation majoritaire tout en conservant une part ne donnant pas le contrôle dans l'entité, résultant de la déconsolidation d'une filiale) ; et,
- immobilisations corporelles et incorporelles et passifs identifiables (hors goodwill) résultant d'un regroupement d'entreprises.

Le Groupe ne possède pas d'actifs et passifs évalués à la juste valeur sur une base non récurrente au 31 décembre 2014, 31 décembre 2013 ou 31 décembre 2012.

d/ Risque sur action

Alcatel-Lucent et ses filiales ne sont pas engagées dans des opérations boursières spéculatives. Sous réserve d'approbation par Alcatel-Lucent, les filiales peuvent détenir des participations stables non consolidées.

e/ Risque de crédit

i. Exposition maximale au risque de crédit

Le Groupe considère que son exposition est la suivante :

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Créances clients et comptes rattachés (1)	2 528	2 482	2 860
Valeurs mobilières de placement (2)	1 672	2 259	1 528
Trésorerie et équivalents de trésorerie (3)	3 878	4 096	3 401
Autres actifs financiers (4)	406	322	341
Instruments financiers dérivés de change actif (4)	149	18	29
Instruments financiers dérivés de taux actif (4)	2	11	33
Autres actifs (4)	1 120	1 135	1 092
Garanties financières et engagements hors bilan (5)	2	8	4
EXPOSITION MAXIMALE AU RISQUE DE CRÉDIT	9 757	10 331	9 288

(1) Voir note 19.
(2) Voir note 15.
(3) Voir note 16.
(4) Voir note 21.
(5) Voir note 28.

ii. Concentration du risque de crédit

En raison de la diversification de ses clients et de leur dispersion géographique, le management estime qu'il n'y a pas concentration de risque de crédit important. Le risque de crédit sur les 5 premiers clients ne dépasse pas 30 % des créances clients.

iii. Actifs financiers dus et non dépréciés

(En millions d'euros)	Montants comptabilisés au 31/12/2014	Dont montants ni en souffrance ni dépréciés	Dont montants non dépréciés mais en souffrance à la date de clôture				Total
			< à 1 mois	De 1 à 6 mois	De 6 mois à 1 an	> 1 an	
Créances clients et comptes rattachés							
Créances portant intérêts	1	1	-	-	-	-	-
Créances commerciales	2 720	2 144	109	154	72	49	384
Total – Brut	**2 721**						
Dépréciation	(193)						
TOTAL – NET	2 528	2 145	109	154	72	49	384

(En millions d'euros)	Montants comptabilisés au 31/12/2013	Dont montants ni en souffrance ni dépréciés	Dont montants non dépréciés mais en souffrance à la date de clôture				Total
			< à 1 mois	De 1 à 6 mois	De 6 mois à 1 an	> 1 an	
Créances clients et comptes rattachés							
Créances portant intérêts	5	5	-	-	-	-	-
Créances commerciales	2 634	2 190	82	130	45	30	287
Total – Brut	**2 639**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Dépréciation	(157)	-	-	-	-	-	-
TOTAL – NET	**2 482**	**2 195**	**82**	**130**	**45**	**30**	**287**

(En millions d'euros)	Montants comptabilisés au 31/12/2012	Dont montants ni en souffrance ni dépréciés	Dont montants non dépréciés mais en souffrance à la date de clôture				Total
			< à 1 mois	De 1 à 6 mois	De 6 mois à 1 an	> 1 an	
Créances clients et comptes rattachés							
Créances portant intérêts	41	41	-	-	-	-	-
Créances commerciales	2 940	2 576	83	93	41	27	244
Total – Brut	**2 981**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Dépréciation	(120)	-	-	-	-	-	-
TOTAL – NET	**2 861**	**2 617**	**83**	**93**	**41**	**27**	**244**

Les autres actifs financiers en souffrance et non dépréciés ne sont pas significatifs.

iv. Variation des provisions sur créances clients

(En millions d'euros)	Montants
PROVISION AU 31 DÉCEMBRE 2011	**(123)**
Impact résultat net	(5)
Annulation de créances	8
Effet change	-
Autres variations	-
PROVISION AU 31 DÉCEMBRE 2012	**(120)**
Impact résultat net	(62)
Annulation de créances	20
Effet change	4
Autres variations	1
PROVISION AU 31 DÉCEMBRE 2013	**(157)**
Impact résultat net	(24)
Annulation de créances	4
Effet change	(8)
Autres variations	(8)
PROVISION AU 31 DÉCEMBRE 2014	**(193)**

v. Risque de crédit sur les valeurs mobilières de placement, la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les instruments dérivés

Le Groupe est exposé au risque de crédit sur les valeurs mobilières de placement, la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les instruments dérivés si une contrepartie fait défaut à ses engagements. Le Groupe diversifie les contreparties afin de répartir le risque de crédit. Ce risque est suivi de façon journalière, dans des limites strictes fondées sur le rating des contreparties. Au 31 décembre 2014, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2012, toutes les contreparties sont classées dans la catégorie « Investment Grade ». L'exposition par rapport à chaque contrepartie est calculée en prenant en compte la juste valeur des valeurs mobilières de placement, de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des instruments dérivés.

f/ Risque de liquidité

i. Risque de liquidité sur la dette financière

Au 31 décembre 2014, le Groupe estime que ses valeurs mobilières de placement, sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie disponibles et sa ligne de crédit syndiqué disponible (voir note 24) sont suffisants pour couvrir les dépenses et les investissements nécessaires à son exploitation et le service de sa dette pour les douze prochains mois.

ii. Risque de liquidité sur les dérivés de change

Le mark-to-market des dérivés de change (voir partie b/, paragraphe i. Dérivés de change en vie au 31 décembre) est une bonne indication du risque de liquidité.

Les montants à l'actif et au passif figurent dans la note 21 (autres actifs et passifs).

iii. Risque de liquidité sur les garanties et engagements hors bilan

Voir note 28 : Engagements au titre d'obligations contractuelles et engagements hors bilan.

Note 27 Notes concernant les tableaux des flux de trésorerie consolidés

a/ Capacité d'autofinancement

(En millions d'euros)	2014	2013 (1)	2012 (1)
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la société mère	**(118)**	**(1 304)**	**(2 011)**
Participations ne donnant pas le contrôle	**35**	**10**	**(77)**
Ajustements :			
• Amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	545	600	830
Dont impact de la capitalisation des frais de développement	*164*	*163*	*227*
• Perte de valeur sur actifs	-	548	894
• Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	(112)	(135)	(204)
• Provisions pour pensions et départ à la retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi, nettes	(50)	(38)	10
• Provisions, autres pertes de valeurs et variations de juste valeur	252	53	246
• Rachat d'emprunts obligataires et changement d'estimations (2)	132	226	205
• Plus ou moins-values sur cessions d'actifs	(88)	(31)	(30)
• Quote-part dans le résultat net des entreprises associées nette des dividendes reçus	(15)	(6)	(4)
• Résultat des activités abandonnées	49	25	(639)
• Coût de financement et intérêts sur litiges fiscaux	279	391	271
• Rémunérations payées d'actions	16	19	26
• Impôt	(316)	(173)	423
Sous-total ajustements	**692**	**1 479**	**2 028**
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	**609**	**185**	**(60)**

(1) Les montants 2013 et 2012 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).

(2) Voir notes 7 et 24.

b/ Free cash flow

(En millions d'euros)	2014	2013 (1)	2012 (1)
Capacité d'autofinancement	**609**	**185**	**(60)**
Variation du besoin en fonds de roulement opérationnel (2)	(129)	(67)	326
Autres actifs et passifs courants (3)	(35)	34	(153)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles avant intérêts et impôts	**445**	**152**	**113**
Dont :			-
– montants payés au titre des plans de restructuration	*(463)*	*(511)*	*(329)*
– financement des retraites et des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi	*(192)*	*(189)*	*(190)*
Intérêts (payés)/reçus	(225)	(296)	(202)
Impôts (payés)/reçus	(93)	(77)	(55)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	**127**	**(221)**	**(144)**
Investissements corporels et incorporels	(556)	(463)	(524)
Cession de propriété intellectuelle	9	27	-
FREE CASH FLOW	**(420)**	**(657)**	**(668)**

(1) Les montants 2013 et 2012 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).
(2) Y compris les montants de créances cédées sans recours (voir note 20).
(3) Y compris les montants reçus de la cession des crédits d'impôts recherche Français (voir note 20).

c/ Trésorerie (payée) / reçue au titre de la prise ou perte de contrôle des sociétés consolidées

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Prise de contrôle de sociétés consolidées			
Acquisition de sociétés nouvellement consolidées	(14)	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie détenus par des sociétés nouvellement consolidées	-	-	4
TOTAL—IMPACT NET SUR LA VARIATION DE TRÉSORERIE DE LA PRISE DE CONTRÔLE	**(14)**	**-**	**4**
Perte de contrôle de sociétés consolidées			
Trésorerie reçue au titre de la cession de titres de sociétés précédemment consolidées	113	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie détenus par des sociétés précédemment consolidées	(29)	-	(5)
TOTAL—IMPACT NET SUR LA VARIATION DE TRÉSORERIE DE LA PERTE DE CONTRÔLE	**84**	**-**	**(5)**

Note 28 Engagements au titre d'obligations contractuelles et engagements hors bilan

a/ Obligations contractuelles

Le tableau suivant présente une projection sur les exercices à venir des paiements minimums futurs relatifs aux obligations et engagements fermes et irrévocables du Groupe au 31 décembre 2014. Les montants indiqués au titre de la dette financière et des contrats de crédit bail sont comptabilisés dans l'état de la situation financière du Groupe.

	Échéance				
Obligations fermes d'effectuer des paiements *(En millions d'euros)*	Avant le 31 décembre 2015	2016-2017	2018-2019	2020 et suivantes	Total
Dette financière hors crédit bail	397	875	1 143	2 847	5 262
Crédit bail	9	9	-	-	18
Composante capitaux propres des obligations convertibles	-	-	192	88	280
Sous-total – comptabilise dans l'état de la situation financière	**406**	**884**	**1 335**	**2 935**	**5 560**
Frais financiers sur la dette financière	231	409	339	125	1 104
Contrats de location simple	165	237	158	180	740
Commandes d'immobilisations	35	-	-	-	35
Obligations fermes d'achat (1)	925	731	534	127	2 317
Sous-total – engagements	**1 356**	**1 377**	**1 031**	**432**	**4 196**
TOTAL DES OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (2)	**1 762**	**2 261**	**2 366**	**3 367**	**9 756**

(1) Dont 594 millions d'euros relatifs aux engagements pris envers HP dans le cadre de l'accord global de commercialisation et de l'externalisation de l'infrastructure informatique et 635 millions d'euros relatifs aux engagements pris envers Accenture dans le cadre des accords d'externalisation. Voir « Transactions d'externalisation » ci-dessous. Les autres obligations fermes d'achat résultent d'obligations d'achat principalement prises dans le cadre d'accords pluriannuels de fourniture d'équipements conclues lors de la cession d'activités ou de sites à des tiers ou d'accords d'externalisation.

(2) Les engagements au titre des retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi sont exclus de ce tableau (voir note 23).

Le montant des loyers futurs minimaux à percevoir au titre des contrats de sous-location non résiliables était de 83 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2014 (76 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2013 et 99 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2012).

Les montants nets des loyers relatifs à des contrats de location simple compris dans le résultat de l'exercice se décomposent de la façon suivante :

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Loyers – paiements minimaux	199	230	231
Loyers – paiements conditionnels	4	2	7
Produits des sous-locations	(24)	(26)	(26)
TOTAL COMPTABILISÉ EN RÉSULTAT	**179**	**206**	**212**

b/ Engagements hors bilan – Engagements donnés

Les engagements hors bilan du Groupe concernent essentiellement les engagements pris à l'égard de ses clients d'exécuter des contrats qui lui ont été confiés pour leur montant (engagements de bonne fin, engagements sur avances et acomptes reçus émis par des organismes financiers).

Alcatel-Lucent n'utilise pas de sociétés ad hoc pour déconsolider ses risques.

Les engagements donnés dans le cadre de l'activité courante de l'entreprise sont présentés dans le tableau de synthèse ci-dessous.

Concernant les engagements de bonne exécution, seuls ceux accordés par l'intermédiaire d'institutions financières sont repris dans le tableau ci-dessous:

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Garanties données sur contrats par le Groupe	1 637	1 180	1 217
Effets escomptés non échus et assimilés avec recours (1)	-	-	1
Autres engagements (2)	737	671	716
Sous-total – Engagements conditionnels	**2 374**	**1 851**	**1 934**
Sûretés et autres garanties sur la dette (3)	2	8	4
TOTAL (4)	**2 376**	**1 859**	**1 938**

(1) Les montants reportés sur cette ligne concernent les cessions de créances avec recours. Les montants totaux de cessions de créances sans recours sont donnés en note 20.

(2) À l'exception de la garantie donnée à Louis Dreyfus Armateurs décrite ci-après.

(3) À l'exception des garanties subordonnées décrites ci-après sur les emprunts obligataires convertibles.

(4) Les engagements au titre des retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi sont exclus de ce tableau. Voir note 23 pour avoir un résumé des montants estimés de contribution.

Engagements conditionnels donnés au 31 décembre 2014

	Échéance				
Engagements conditionnels *(En millions d'euros)*	À moins d'un an	De 2 à 3 ans	De 4 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total
Engagements sur contrats du Groupe (1)	830	377	15	395	1,617
Engagements sur contrats hors Groupe	16	4	-	1	21
Effets escomptés non échus et assimilés	-	-	-	-	-
Autres engagements	50	238	134	314	736
TOTAL	**896**	**619**	**149**	**710**	**2,374**
Contre-garanties reçues					**91**

(1) Dont provisionnés : 97 millions d'euros.

Les montants des engagements indiqués dans les tableaux ci-dessus représentent les montants maxima potentiels (non actualisés) que le Groupe serait amené à payer au titre des garanties données. Le montant maximal potentiel reflète la meilleure estimation du montant le plus élevé non actualisé qui pourrait être effectué, même si la probabilité d'occurrence d'un tel paiement est peu probable, et sans tenir compte des sommes que le Groupe pourrait éventuellement recouvrer dans le cadre d'actions de recours ou du fait de contre-garanties reçues. Si la meilleure estimation du montant n'est pas disponible, le montant présenté est le montant maximal que le Groupe pourrait être amené à payer, si toutes les autres caractéristiques restent les mêmes. Par ailleurs, la plupart des garanties données par la maison mère et des garanties de bonne exécution données aux clients du Groupe font l'objet de contrats d'assurance. En conséquence, l'exposition aux risques au titre des garanties pour lesquelles des informations sont fournies dans le tableau précédent devrait être diminuée des montants à recevoir des assurances en cas de réclamation.

Les engagements donnés en matière de garanties sur les produits, de régimes postérieurs à l'emploi et d'indemnités de fin de carrière ne sont pas repris dans le tableau ci-dessus. Les passifs éventuels provenant d'actions de justice et autres litiges ou arbitrages ne sont pas inclus dans les chiffres ci-dessus, à l'exception de ceux liés à des contrats de construction du Groupe. Pour plus de précision sur les litiges, se référer à la note 31.

Les garanties données sur des contrats long terme du Groupe concernent les garanties de bonne exécution données par l'intermédiaire d'institutions financières aux clients et les garanties adossées aux garanties bancaires données en couverture des avances reçues des clients (à l'exclusion des sûretés réelles et autres comptes bloqués qui sont inclus dans le tableau « Garanties données sur la dette, les avances reçues et passifs éventuels-sûretés réelles au 31 décembre 2014 » de la présente note). Alcatel-Lucent, dans le cadre de telles garanties, s'engage à rembourser les avances reçues ou à indemniser le client dans le cas où les termes du contrat ne seraient pas respectés par la filiale contractante. Lorsque des événements, tels que retards de livraison ou litiges sur l'exécution d'un contrat, rendent probable la réalisation d'un risque, celui-ci fait l'objet d'une provision figurant dans les provisions sur affaires (voir note 25) ou les provisions sur travaux en cours et dont le montant est indiqué dans le tableau ci-dessus en ligne « (1) dont provisionnés ».

Les engagements pris au titre de contrats annulés ou interrompus suite à la défaillance du débiteur, en cas notamment de faillite de ce dernier, sont inclus dans les chiffres ci-dessus sur la ligne « Garanties données sur contrats Groupe et hors Groupe » tant que la main levée de la garantie correspondante n'est pas obtenue.

Les garanties données sur des contrats de construction hors Groupe peuvent aboutir à ce que le Groupe soit amené à dédommager le bénéficiaire de la garantie au titre de la défaillance du cocontractant (société non consolidée). La juste valeur de ces engagements, représentative des primes perçues en rémunération de la garantie donnée, est nulle au 31 décembre 2014 (nulle au 31 décembre 2013 et 2012).

Alcatel-Lucent accorde des licences de logiciels à ses clients ainsi que des droits d'utilisation de propriétés intellectuelles qui peuvent donner lieu à indemnisation des bénéficiaires au titre de tout dommage réclamé par des tiers du fait d'infractions aux droits de propriété intellectuelle (brevets, marques et autres). Alcatel-Lucent n'est pas en mesure de déterminer le montant maximum potentiel de telles indemnisations car Alcatel-Lucent ne dispose pas d'informations suffisantes en ce qui concerne la nature et le périmètre de ces réclamations avant leur occurrence.

Alcatel-Lucent indemnise les membres de son conseil d'administration ainsi que certains de ses directeurs actuels et passés contre les réclamations de tiers alléguant le non-respect des droits et devoirs attachés à leurs fonctions. Certain des coûts encourus au titre de ces indemnisations pourraient être couverts par des assurances. Alcatel-Lucent n'est pas en mesure d'estimer de façon fiable les montants qui pourraient devoir être payés au titre de ces engagements, dans la mesure où ceux-ci ne sont pas plafonnés, du fait de leur nature conditionnelle et des faits et circonstances propres à chacun des cas concernés. Dans le passé les montants payés par Alcatel-Lucent au titre de tels engagements n'ont pas eu d'effets significatifs sur l'activité, la position financière, les résultats et les flux de trésorerie liés aux opérations du Groupe.

Garanties données sur la dette, les avances reçues et passifs éventuels-sûretés réelles au 31 décembre 2014

(En millions d'euros)	Échéance						
Garanties données sur dette et avances reçues	**À moins d'un an**	**De 2 à 3 ans**	**De 4 à 5 ans**	**À plus de 5 ans**	**Total**	**Total du poste de l'état de la situation financière**	**% du Poste de l'état de la situation financière**
Sûretés réelles accordées	-	-	-	-	-		
Autres garanties données	2	-	-	-	2		
TOTAL	2	-	-	-	2		
Valeur nette comptable des actifs donnés en garantie :							
• immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	1,011	0.00 %
• immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	1,132	0.00 %
• immobilisations financières	-	-	-	-	-	406	0.00 %
• stocks	-	-	-	-	-	1,971	0.00 %
TOTAL	-	-	-	-	-		

Transactions d'externalisation

Transaction avec Accenture

Le 28 février 2014, en lien avec les objectifs de réduction de coûts du plan Shift, nous avons signé un accord sur sept ans avec Accenture de mise en place de Services concernant la transformation de notre fonction Finance, incluant l'externalisation de la Comptabilité. Cet accord vient compléter deux accords de service similaires concernant les Ressources Humaines et les Technologies de l'Information. Les trois fonctions du Groupe concernées par ces accords sont ci-dessous appelées « Towers ». Ce contrat de 7 ans signé avec Accenture devrait permettre des réductions de coût à Alcatel-Lucent sur cette période, et comprend : le traitement de données (back office) en finance, comptabilité et ressources humaines ; ainsi que des services IT, support et maintenance d'applications informatiques dans les pays où opère Alcatel-Lucent.

Dans le cadre d'une phase initiale de transition et de transformation de deux ans, nous nous sommes engagés à restructurer ces trois « Towers », dont le coût est estimé à 49 millions d'euros. 38 millions d'euros de ces coûts de restructuration ont été encourus sur 2014.

Dans le cadre de ces contrats, Alcatel-Lucent s'est engagé à acheter au total approximativement 757 millions d'euros de biens et services d'Accenture jusqu'en 2020. Au 31 décembre 2014, le montant total des engagements restants était de 635 millions d'euros.

Cet engagement, pour la part restante au 31 décembre 2014, est compris dans le tableau donnant les obligations fermes d'effectuer des paiements présentées ci-avant dans les chiffres de la ligne « Obligations fermes d'achat ».

Transaction avec HCL Technologies

Le 1er juillet 2014, en lien avec les objectifs de réduction de coûts du plan Shift, nous avons signé un accord cadre sur sept

ans avec HCL Technologies Limited concernant le transfert d'une partie de nos activités de recherche et développement pour certaines technologies traditionnelles. Ce contrat de sept ans signé avec HCL devrait permettre des réductions de coût à Alcatel-Lucent sur cette période, et comprend : le développement et la maintenance R&D ainsi que les ressources humaines. Dans le cadre d'une phase initiale de transition et de transformation de deux ans, nous nous sommes engagés à restructurer ces activités, dont le coût est estimé à 40 millions d'euros. Dans le cadre de ce contrat, Alcatel-Lucent s'est engagé à acheter au total approximativement 297 millions d'euros de services d'HCL jusqu'en 2021. Au 31 décembre 2014, le montant total des engagements restants s'élevait à 273 millions d'euros.

Cet engagement, pour la part restante au 31 décembre 2014, est compris dans le tableau donnant les obligations fermes d'effectuer des paiements présentées ci-avant dans les chiffres de la ligne « Obligations fermes d'achat ».

Transaction avec Hewlett Packard

Le 29 octobre 2009, Alcatel-Lucent a signé un accord majeur d'externalisation de l'infrastructure informatique avec la société Hewlett Packard (HP) applicable au 1er décembre 2009 et a également signé dans le même temps un accord de coopération sur 10 ans sur les ventes avec HP.

La transaction d'externalisation de l'infrastructure informatique prévoit que HP transforme et gère une grande partie de l'infrastructure informatique d'Alcatel-Lucent. Partie intégrante d'une phase de transition initiale et d'une phase de transformation (appelée « phase T&T ») sur une durée initiale de 18 mois, HP a investi ses propres ressources pour transformer la plateforme informatique globale d'Alcatel-Lucent. En conséquence, Alcatel-Lucent s'engage à restructurer ses opérations informatiques, ce qui est estimé à un coût de 200 millions d'euros sur 10 ans. Ces coûts de restructuration, qui comprennent des coûts de licenciement et des coûts de transfert de certaines entités légales et ressources à HP, sont reconnus lorsqu'encourus, à partir de 2010. 8 millions d'euros de ces coûts de restructuration ont été reconnus au cours de l'année 2014 (94 millions d'euros en 2013 et 31 millions d'euros en 2012). De plus, un amendement a été signé entre HP et Alcatel-Lucent au cours du quatrième trimestre 2011 concernant un montant supplémentaire de coût T&T de 42 millions d'euros. 10 millions d'euros de ces coûts supplémentaires ont été dépensés en 2014 (10 millions d'euros en 2013 et 6 millions d'euros en 2012).

Faisant également partie du transfert de ressources, en 2010 Alcatel-Lucent a vendu à HP des actifs d'infrastructures informatiques dans le cadre d'un accord de cession bail, les obligations de paiements correspondantes étant incluses dans la ligne « Crédit-bail » dans le tableau des obligations fermes d'effectuer des paiements ci-dessus, représentent un montant total de 3 millions d'euros au 31 décembre 2014 (10 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 10 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Faisant partie de l'ensemble de l'accord avec HP, Alcatel-Lucent s'est également engagé à acheter pour environ 514 millions d'euros de biens et services HP (le montant a augmenté de 62 millions d'euros en 2011 suite à l'augmentation de la durée d'engagement d'une année supplémentaire (jusqu'en 2014)). Au sein de ce montant, 311 millions d'euros sont relatifs à l'engagement pris d'acquérir chaque année sur une période de cinq ans du 1er janvier 2010 jusqu'au 31 décembre 2014 un montant d'environ 62 millions d'euros identique à celui des achats de biens et services à HP effectués du 1er novembre 2008 au 31 octobre 2009 et 202 millions d'engagement d'achats supplémentaires à effectuer sur cette même période de cinq ans de biens et services HP à utiliser dans le cadre des réseaux clients, avec un engagement restant total de 0 million d'euros au 31 décembre 2014 (104 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 226 millions d'euros au 31 décembre 2012). L'obligation au titre des contrats de crédit bail et les obligations fermes d'achat relatives à cet accord sont comprises dans le tableau donnant les obligations fermes d'effectuer des paiements présentées ci-avant dans les chiffres des lignes « Crédit bail » et « Obligations fermes d'achat ».

Les deux engagements suivants font également partie des contrats HP :

- un engagement d'achat minimum relatif aux services de gestion informatique que HP et/ou des sociétés du groupe HP doivent effectuer ou procurer à Alcatel-Lucent sur une durée de 10 ans et pour un montant total de 1 408 millions d'euros (montant qui comprend 120 millions d'euros des 200 millions d'euros de coûts de restructuration mentionnés ci-dessus et avec un engagement restant de 519 millions d'euros au 31 décembre 2014 (644 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 778 millions d'euros au 31 décembre 2012)); et
- un engagement de faire des efforts commerciaux pour développer les ventes dans le cadre de l'accord global de commercialisation avec HP, comprenant l'établissement d'une équipe dédiée, pour un montant total de 298 millions d'euros sur dix ans (avec un engagement restant de 75 millions d'euros au 31 décembre 2014 (90 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 105 millions d'euros au 31 décembre 2012)).

Ces deux engagements, pour la part restante au 31 décembre 2014, sont compris dans le tableau donnant les obligations fermes d'effectuer des paiements présentées ci-avant dans les chiffres de la ligne « Obligations fermes d'achat ».

Autres engagements – Contrats d'approvisionnement / Fournisseurs de services d'approvisionnement en matériels électroniques (Electronic Manufacturing Services (EMS))

Alcatel-Lucent sous-traite une part significative de ses activités de fabrication à un nombre limité de fournisseurs de services d'approvisionnement en matériel électronique (EMS). Les EMS produisent des produits Alcatel-Lucent en utilisant les spécifications Alcatel-Lucent, des plateformes de test conformes

aux programmes d'assurance qualité Alcatel-Lucent, et les normes établies par Alcatel-Lucent. Les EMS doivent se fournir en composants et sous-ensembles qu'ils utilisent ensuite pour produire des produits sur le fondement des prévisions des besoins futurs d'Alcatel-Lucent auprès de fournisseurs agréés par Alcatel-Lucent.

En général, Alcatel-Lucent n'est pas propriétaire des composants et sous-ensembles achetés par les EMS et les titres de propriété de ces produits sont transférés à Alcatel-Lucent par les fournisseurs au moment où les EMS livrent ces produits. Le Groupe enregistre les stocks au moment de leur transfert de propriété des EMS à Alcatel-Lucent. Alcatel-Lucent constitue des provisions pour stock en excès ou obsolètes déterminées en fonction des tendances historiques de consommation et des estimations des besoins futurs, y compris pour les produits appartenant aux EMS et produits pour le compte d'Alcatel-Lucent, ainsi que sur les commandes irrévocables et non remboursables (« non-cancellable, non-returnable » – NCNR) que les sous-traitants EMS ont vis-à-vis de leurs fournisseurs pour des composants et sous-ensembles qui seront intégrés dans des produits Alcatel-Lucent. En 2014, Alcatel-Lucent a enregistré une charge de 32 millions d'euros pour les engagements de stocks excédentaires avec ses fournisseurs EMS à comparer à une charge de 26 millions d'euros en 2013 (et une charge de 25 millions d'euros en 2012).

En général, Alcatel-Lucent n'a pas d'engagement d'achat minimum dans ses contrats d'approvisionnement avec les EMS, et de ce fait, aucun engagement à ce titre ne figure dans le tableau des « obligations fermes d'effectuer des paiements » présenté au début de cette note annexe.

Garanties émises par Alcatel-Lucent ou Alcatel-Lucent USA Inc. dans le cadre de certains financements.

Garantie subordonnée d'Alcatel-Lucent USA Inc. sur l' emprunt obligataire à 6,375 % EUR à échéance 2014

La garantie liée à l'emprunt obligataire de 6,375 % a été levée suite au remboursement intégral des obligations en avril 2014.

Garantie senior d'Alcatel-Lucent USA Inc. sur l'emprunt obligataire senior à 8,50 % à échéance 2016

Le 15 novembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc, ainsi que certaines filiales d'Alcatel-Lucent, a donné une garantie entière et inconditionnelle au titre des Obligations Senior à 8,50 % à échéance 2016 (dont le montant principal était de 192 millions d'euros au 31 décembre 2014). Cette garantie est de premier rang, non assortie de sûretés, et est pari passu en paiement avec les autres dettes senior, existantes ou futures, d'Alcatel-Lucent USA Inc., et senior en paiement à ses autres dettes, existantes ou futures, qui sont expressément subordonnées à cette garantie. La garantie sera subordonnée en paiement à la dette sécurisée par des biens d'Alcatel-Lucent USA Inc.

Garantie senior d'Alcatel-Lucent USA Inc sur la facilité de crédit revolving d'Alcatel-Lucent

Le 17 décembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc., ainsi que certaines filiales d'Alcatel-Lucent, a donnée une garantie entière et inconditionnelle au titre de la facilité de crédit revolving de 504 millions d'euros d'Alcatel-Lucent (n'ayant fait l'objet d'aucun tirage au 31 décembre 2014). Cette garantie est de premier rang, non assortie de sûretés, et est pari passu en paiement avec les autres dettes senior, existantes ou futures, d'Alcatel-Lucent USA Inc., et senior en paiement à ses autres dettes, existantes ou futures, qui sont expressément subordonnées à cette garantie dans le cas où la facilité de crédit revolving serait utilisée. La garantie sera subordonnée en paiement à la dette sécurisée par des biens d'Alcatel-Lucent USA Inc.

Garanties senior d'Alcatel-Lucent sur certains emprunts obligataires senior d'Alcatel-Lucent USA, Inc.

Alcatel-Lucent USA, Inc. a émis (i) en août 2013 des Obligations Senior à 8,875 % à échéance 1er janvier 2020 (dont le montant principal était de 412 millions d'euros au 31 décembre 2014), (ii) en novembre 2013 des Obligations Senior à 6,750 % à échéance 15 novembre 2020 (dont le montant principal était de 824 millions d'euros au 31 décembre 2014) et (iii) en décembre 2013, des Obligations Senior à 4,625 % à échéance 1er juillet 2017 (dont le montant principal était de 535 millions d'euros au 31 décembre 2014). Ces Obligations sont entièrement et inconditionnellement garanties par Alcatel-Lucent et certaines de ses filiales sur la base d'une garantie de premier rang non assortie de sûretés. La garantie d'Alcatel-Lucent est pari passu en paiement avec les autres dettes senior, existantes ou futures, d'Alcatel-Lucent et senior en paiement à ses autres dettes, existantes ou futures, qui sont expressément subordonnées à cette garantie. La garantie sera subordonnée en paiement à la dette sécurisée par des biens d'Alcatel-Lucent.

Engagements spécifiques

Engagements liés aux cessions d'activités d'Alcatel-Lucent USA Inc.

Alcatel-Lucent USA Inc. est partie prenante de plusieurs accords qui ont été passés en relation avec la cession par Alcatel-Lucent USA Inc. de certaines de ses filiales dont notamment AT&T, Avaya, LSI Corporation (ex-Agere Systems qui a fusionné avec LSI Corporation en avril 2007) et NCR Corporation. Conformément à ces accords, Alcatel-Lucent USA Inc. et ses anciennes filiales ont convenu de répartir certaines des dettes entre chacune des activités et de partager ces dettes sur le fondement de clés d'allocations et de seuils divers. Alcatel-Lucent USA Inc. a une provision de 6 millions de dollars US au 31 décembre 2014 au titre d'une réclamation faite par NCR Corporation concernant ses engagements environnementaux sur la dépollution de la rivière Fox dans le Wisconsin aux États-Unis. Toute évolution relative à la procédure Fox River pourra occasionner des ajustements de la provision actuelle. Alcatel-Lucent USA Inc. n'a pas connaissance de dettes significatives envers ses anciennes filiales, en relation avec ces accords, qui ne seraient pas comprises dans les états financiers consolidés 2014. Il n'en demeure pas moins qu'il reste possible que de

telles dettes potentielles soient à honorer par Alcatel-Lucent USA Inc. dans le futur au-delà des montants déjà provisionnés.

Contrats de garantie et d'indemnisation d'Alcatel-Lucent USA Inc

Alcatel-Lucent USA Inc. s'est séparée de certaines de ses activités au travers d'accords de cession à des tiers ou de scission avec ses actionnaires. En relation avec ces transactions des clauses d'indemnisation ont été mises en place en faveur des acheteurs ou de tiers ayant des opérations avec les activités cédées. Ces clauses incluent des garanties de second rang au titre d'engagements de location de biens immobiliers et d'équipements relatifs aux entités cédées et certaines indemnisations spécifiques au titre de risques juridiques et environnementaux ainsi qu'au titre des engagements de fourniture. La durée de ces engagements varie mais est standard pour ce type de garantie.

Alcatel-Lucent USA Inc. reste potentiellement responsable pour environ 7 millions de dollars US au 31 décembre 2014 (23 millions de dollars US au 31 décembre 2013 et 47 millions de dollars US au 31 décembre 2012) au titre d'engagements de location, qui ont été transférés à Avaya, LSI Corporation et des acheteurs d'autres activités cédées. La durée résiduelle de ces contrats de location transférés et l'étendue des obligations potentielles d'Alcatel-Lucent USA Inc. correspondantes va de 1 mois à 8 ans. Le cessionnaire de ces contrats de location cédés peut restructurer ou terminer ces contrats avant leur échéance initiale et libérer Alcatel-Lucent USA Inc. de sa possible obligation. Alcatel-Lucent USA Inc. a, en général, le droit de recevoir une indemnité ou un remboursement de la part des bénéficiaires et Alcatel-Lucent USA Inc. n'a pas comptabilisé de provision au titre de pertes relatives à ce type d'obligations.

Alcatel-Lucent USA Inc. est partie prenante des accords d'indemnisation au titre d'ajustements des charges fiscales relatives à ses lignes de produits, ainsi qu'à une partie des autres ajustements fiscaux relatifs aux périodes précédant la séparation avec AT&T. Alcatel-Lucent USA Inc. a des accords similaires avec Avaya et LSI Corporation (ex-Agere). Certains ajustements fiscaux ont été proposés ou estimés au titre de ces accords. Le résultat de ces demandes ne devrait pas avoir d'effet négatif significatif sur le résultat des opérations du Groupe, la position financière consolidée ou la trésorerie à court terme.

Lettre de garantie en faveur de Louis Dreyfus Armateurs

Au cours du 1er semestre 2011, Alcatel-Lucent a signé une lettre de garantie (LG) en faveur de Louis Dreyfus Armateurs (LDA), notre coentrepreneur dans l'entité conjointement contrôlée Alda Marine, selon laquelle Alcatel-Lucent s'engage à indemniser toutes pertes provenant de l'exposition des équipes concernées aux radiations émanant de la centrale nucléaire endommagée de Fukushima, Japon, lors des réparations faites au cours du deuxième trimestre 2011 sur un câble sous-marin, qui ont nécessité l'utilisation de navires armés par LDA.

Notre dette potentielle au titre de cette LG ne devrait pas excéder 50 millions d'euros, augmentés annuellement par le taux le plus bas de (i) 5 % et (ii) le pourcentage d'augmentation des salaires des équipages concernés accordée par LDA. Cette LG expire le 15 avril 2081.

Comme le niveau des radiations mesuré durant les réparations est toujours resté sous les seuils critiques tels que définis par l'IRSN (Institut de Radioprotection et de Sûreté Nucléaire), le risque d'avoir à effectuer des paiements au titre de cet engagement est considéré comme faible au 31 décembre 2014.

c/ Engagements hors-bilan – Engagements reçus

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Garanties reçues ou sûretés réelles reçues sur des prêts	-	46	46
Contre-garanties reçues sur des garanties données sur contrats	1	1	1
Autres engagements reçus	90	94	119
TOTAL	**91**	**141**	**166**

Note 29 Transactions avec les parties liées

Les parties liées sont principalement :

- les actionnaires d'Alcatel-Lucent ;
- les coentreprises (comptabilisées par mise en équivalence) ;
- les investissements dans des entreprises associées (comptabilisées par mise en équivalence) ;
- les entités non consolidées ; et
- les administrateurs et membres du comité exécutif.

À la connaissance du Groupe, seul l'actionnaire The Capital Group Companies, Inc. détient plus de 5 % du capital de la société mère au 31 décembre 2014.

Les transactions avec les parties liées comme définies par IAS 24 « Informations relatives aux parties liées » intervenues en 2014, 2013 et 2012 sont détaillées comme suit.

Revenus *(En millions d'euros)*	2014	2013	2012
Filiales non consolidées	5	15	36
Entreprises communes	9	5	-
Coentreprises	-	-	-
Entreprises associées	2	9	8
Coût des ventes			
Filiales non consolidées	(32)	(48)	(61)
Entreprises communes	(7)	(5)	-
Coentreprises	-	-	(26)
Entreprises associées	(98)	(104)	(114)
Frais de R&D			
Filiales non consolidées	-	-	(8)
Entreprises communes	-	-	-
Coentreprises	-	-	-
Entreprises associées	-	-	-

Les actifs et passifs inscrits dans l'état de la situation financière 2014, 2013 et 2012 relatives aux parties liées sont les suivants :

Autres actifs *(En millions d'euros)*	2014	2013	2012
Filiales non consolidées	6	7	16
Entreprises communes	2	-	-
Coentreprises	-	-	3
Entreprises associées (1)	11	21	11
Autres passifs			
Filiales non consolidées	(5)	(10)	(10)
Entreprises communes	(6)		-
Coentreprises	-	-	
Entreprises associées (1)	(22)	(17)	(12)
Trésorerie (dette financière) nette			
Filiales non consolidées	-	-	-
Entreprises communes	-	(2)	-
Coentreprises	-		8 (1)
Entreprises associées	-	-	-

(1) Prêt à une coentreprise (voir notes 15 et 24a).

Les administrateurs et membres du comité exécutif sont ceux présents sur l'exercice et listés dans la partie gouvernement d'entreprise du rapport annuel. En 2014, 2013 et 2012, les rémunérations, avantages et charges sociales attribuables aux administrateurs et membres du comité exécutif compris dans le résultat net se décomposent comme suit :

Charges enregistrées au titre des rémunérations et avantages assimilés accordés aux dirigeants

(En millions d'euros)	2014	2013 (1)	2012
Avantages à court terme			
Rémunérations fixes	4	5	8
Rémunérations variables (2)	3	2	1
Jetons de présence	1	1	1
Charges sociales patronales	2	2	2
Indemnités de fin de contrat	-	3	2
Autres avantages			
Avantages postérieurs à l'emploi	1	(1) (3)	4
Paiements fondés sur des actions	5	8	12
TOTAL	**16**	**20**	**30**

(1) En France, la contribution exceptionnelle de 2013 sur les hauts revenus pour la partie dépassant 1 million d'euros a été comptabilisée en charge opérationnelle dans le compte de résultat 2013 (les chiffres ci-dessus n'incluent pas l'impact potentiel de cette taxe exceptionnelle).

(2) Les rémunérations variables incluent les primes de fidélisation.

(3) L'effet positif est principalement dû aux modifications du régime français de retraite d'entreprise Auxad (voir note 23e).

Note 30 Frais de personnel et honoraires des Commissaires aux comptes

a/ Charges liées aux avantages au personnel

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Frais de personnel (1)	4 148	4 630	4 970
Coûts de restructuration (2)	256	302	378
Amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi (3)	(112)	(133)	(204)
Composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi (4)	44	84	127
TOTAL DES CHARGES LIÉES AUX AVANTAGES AU PERSONNEL – NET	**4 336**	**4 883**	**5 271**

(1) Inclus les charges sociales et les charges opérationnelles de retraite. Ce montant est reconnu dans le résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, perte de valeur sur actifs, résultat de cession de sociétés consolidées, règlements de litiges et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi.

(2) Voir note 25d.

(3) Voir note 23e.

(4) Voir note 7.

b/ Honoraires des Commissaires aux comptes

	Deloitte & Associés (Réseau Deloitte Touche Tohmastu)				Ernst & Young & Autres (Réseau Ernst & Young)			
(en milliers d'euros)	2013		2014		2013		2014	
1. Audit								
Commissariat aux comptes, certifications, examen des comptes individuels & consolidés	**7 270**	***63 %***	**7 372**	***81 %***	**7 121**	***72 %***	**6 795**	***78 %***
Emetteur	2 365	*20 %*	2 438	*27 %*	2 445	*25 %*	2 398	*27 %*
Filiales intégrées globalement	4 905	*42 %*	4 934	*54 %*	4 676	*48 %*	4 397	*50 %*
Autres diligences et prestations directement liées à la mission des Commissaires aux comptes	**3 874**	***33 %***	**1 638**	***18 %***	**2 447**	***25 %***	**1 723**	***20 %***
Emetteur	578	*5 %*	140	*2 %*	2 123	*22 %*	1 289	*15 %*
Filiales intégrées globalement	3 296	*28 %*	1 498	*16 %*	324	*3 %*	434	*5 %*
SOUS-TOTAL	**11 144**	***96 %***	**9 010**	***99 %***	**9 568**	***97 %***	**8 518**	***97 %***
2. Autres opérations rendues par les réseaux aux filiales intégrées								
Fiscal	101	*1 %*	123	*1 %*	64	*1 %*	122	*1 %*
Autres	325	*3 %*	25	*0 %*	212	*2 %*	98	*1 %*
SOUS-TOTAL	**426**	***4 %***	**148**	***1 %***	**276**	***3 %***	**220**	***3 %***
TOTAL	**11 570**	***100 %***	**9 157**	***100 %***	**9 844**	***100 %***	**8 738**	***100 %***

Note 31 Litiges

Indépendamment d'un certain nombre de litiges liés à la marche des affaires (dont divers contentieux sociaux collectifs en France et aux États-Unis) et dont la direction pense qu'ils sont convenablement provisionnés (voir note 25e) ou qu'ils n'engendreront pas un coût significatif pour le Groupe, Alcatel-Lucent est impliquée dans les litiges ci-après exposés.

a/ Procédures et enquêtes gouvernementales

Procédures costaricaines

Au début d'octobre 2004, Alcatel-Lucent a appris que le Procureur Général du Costa Rica et une commission parlementaire avaient lancé des enquêtes sur des versements effectués par des consultants prétendument pour le compte d'Alcatel CIT, une filiale française renommée Alcatel-Lucent France (CIT) ou d'autres filiales d'Alcatel-Lucent à divers fonctionnaires et deux partis politiques costaricains, ainsi qu'à des représentants de *l'Instituto Costarricense de Electricidad* (ICE), l'opérateur public de télécommunications, en relation avec l'obtention par CIT de plusieurs contrats de fourniture d'équipements et de services auprès de cet organisme. Dès qu'Alcatel-Lucent a appris l'existence de ces allégations, elle a lancé une enquête interne sur cette affaire.

En relation avec les allégations concernant le Costa Rica, le 27 juillet 2007, le bureau du Procureur du Costa Rica a inculpé onze personnes, y compris l'ancien président d'Alcatel de Costa Rica, pour corruption aggravée, enrichissement illégal, dissimulation, fraude et autre. Depuis lors, trois de ces personnes inculpées ont plaidé coupable. Peu après, le Parquet général du Costa Rica et l'ICE, agissant comme victime de cette affaire pénale, ont chacun intenté des actions civiles pour réclamer des dommages et intérêts contre ces onze personnes défenderesses au pénal, ainsi que contre cinq défendeurs civils supplémentaires (une personne et quatre sociétés y compris CIT) pour un montant de 52 millions de dollars US (pour le Parquet Général) et 20 millions de dollars US (pour l'ICE). L'action civile du Parquet Général remplace les deux actions précédentes du 25 novembre 2004 et du 31 août 2006. Le 25 novembre 2004, le Parquet Général a intenté une action civile contre CIT pour obtenir des dommages-intérêts au profit du peuple et du Trésor costaricains en réparation des pratiques alléguées et de la perte de prestige subie par la nation du Costa Rica (dommages sociaux). L'action civile d'ICE, qui se substitue à sa précédente action du 1er février 2005, demande réparation du préjudice causé à ses clients et à elle-même du fait des paiements allégués, et de celui résultant de l'atteinte à sa réputation (dommages moraux) et pour les dommages résultant des surfacturations alléguées qu'elle a été obligée de payer dans le cadre du contrat conclu avec CIT. Au cours des audiences préliminaires à San José, en septembre 2008, ICE a déposé un rapport dans lequel les dommages prétendument causés par CIT sont évalués à 71,6 millions de dollars US.

Alcatel-Lucent est parvenu à un accord de transaction avec le Parquet Général concernant les demandes de dommages sociaux donnant lieu à un paiement par CIT d'environ 10 millions

de dollars US. ICE prétend que ses demandes ne sont pas couvertes par cette transaction avec le Parquet Général et les a plaidées avec les plaintes pénales. Le procès au pénal, demandes civiles incluses, a débuté le 14 avril 2010. Le 5 avril 2011, le tribunal a clos le procès. Le tribunal a prononcé son verdict le 27 avril 2011, et refusant de se prononcer sur les demandes civiles pour vice de procédure. Le tribunal a rendu sa décision motivée écrite le 25 mai 2011. La provision d'approximativement 2 millions d'euros comptabilisée précédemment a, par conséquent, été intégralement reprise au cours du deuxième trimestre 2011. En décembre 2012, la Cour d'Appel (qui a acquitté sur des bases procédurales l'ensemble des personnes physiques ayant été accusées) a rejeté la décision du tribunal pénal de ne pas se prononcer sur la demande d'ICE envers Alcatel-Lucent, et a renvoyé cette question au tribunal. Début 2013, ICE a déposé un pourvoi exceptionnel en cassation auprès de la Cour Suprême du Costa Rica afin de confirmer la décision de renvoyer le litige devant un tribunal civil. La Cour Suprême a cassé la décision de la Cour d'Appel rejetant des éléments de preuve contre certaines des personnes physiques accusées, et lui a renvoyé l'affaire pour une nouvelle décision. Le tribunal va statuer sur la demande d'Alcatel-Lucent à être indemnisée par ICE pour ses frais d'avocat.

De plus, en août 2007, ICE a entamé une procédure administrative afin de résilier le contrat de 2001 par lequel CIT devait poser 400 000 lignes GSM portable (le « Contrat 400KL GSM »). Dans le cadre de cette procédure, ICE demande une indemnité de 59,8 millions de dollars US pour dommages et perte de revenus. En mars 2008, CIT et ICE ont mené à terme les négociations d'un projet de transaction d'un « Plan d'Amélioration », visant à régler intégralement et définitivement ce contentieux. Le conseil d'administration d'ICE n'a pas donné son aval à ce projet de transaction ; il a de surcroît adopté une résolution visant à poursuivre la procédure administrative précitée afin de résilier le volant exploitation et maintenance du Contrat 400KL GSM et réclamer des pénalités et dommages d'un montant de 59,8 millions de dollars US, ainsi qu'appeler la garantie de bonne fin. La résiliation par ICE de ce volant du Contrat 400 KL GSM a été notifiée à CIT le 23 juin 2008. ICE a formulé d'autres demandes pour dommages et pénalités en rapport avec le Contrat 400KL GSM qui portent le préjudice éventuel lié à ce contrat à un montant total cumulé de 78,1 millions de dollars US, dont ICE a obtenu 5,9 millions de dollars US.

En juin 2008, CIT a formé un recours administratif contre ladite résiliation. ICE a appelé la garantie de bonne fin en août 2008 et le 16 septembre 2008 une demande de paiement du solde des dommages réclamés soit 44,7 millions de dollars US a été notifiée à CIT, à la requête d'ICE. Le 17 septembre 2008, la Cour Suprême du Costa Rica a statué sur l'appel formé par CIT et a décidé : (i) que la garantie de bonne fin de 15,1 millions de dollars US devait être remboursée à CIT et (ii) de suspendre la demande de 44,7 millions de dollars US jusqu'à la décision finale du tribunal compétent pour statuer sur l'affaire. Toutefois, suite à une requête d'ICE, la Cour a décidé de mettre la garantie de bonne fin de 15,1 millions de dollars US sous séquestre judiciaire, et ce jusqu'au terme de la procédure. Le 8 octobre 2008, CIT a déposé une demande à l'encontre d'ICE demandant au tribunal d'annuler la résiliation partielle par ICE du Contrat 400KL GSM et réclamant des dommages-intérêts en réparation des dommages causés à CIT. En janvier 2009, ICE rendit sa réponse à la requête déposée par CIT. Lors d'une audience du 25 mars 2009, ICE a refusé toute discussion transactionnelle avec CIT. Le 20 avril 2009, CIT a demandé à la Cour que lui soit rendue la garantie de bonne fin de 15,1 millions de dollars US pour lui substituer une garantie d'exécution de la décision finale de la Cour. CIT a fait appel du rejet par la Cour de cette requête, et a eu gain de cause lors de l'audience du 18 mars 2010. Par conséquent, CIT peut, si elle le souhaite, récupérer ces 15,1 millions de dollars US en échange d'une garantie bancaire du même montant. Des audiences préliminaires ont eu lieu d'octobre 2009 à octobre 2010 sur le fond des demandes de CIT. Le procès devrait se tenir en 2015.

Le 14 octobre 2008, les autorités du Costa Rica ont notifié à CIT l'engagement d'une procédure administrative en vue d'exclure CIT des marchés publics au Costa Rica pour une durée de 5 ans. En mars 2010, en raison de prétendus manquements importants au Contrat 400KL GSM (notamment par rapport à des défauts de qualité et de couverture réseau des routes), CIT a reçu une notification d'une nouvelle procédure administrative par laquelle ICE demande à ce que CIT soit interdite de conclure des contrats de fourniture. Cette procédure administrative a été suspendue le 8 décembre 2009 dans l'attente de la résolution de la procédure pénale décrite ci-dessus.

ICE a déposé le 3 mai 2012 au *Tribunal Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda* du Costa Rica une nouvelle demande à l'encontre d'un certain nombre de sociétés Alcatel-Lucent concernant les faits de corruption qui ont été enquêtés et transigés avec les autorités du Costa Rica et des États-Unis. ICE a amendé sa demande, laquelle s'élève à 18 millions dollars US pour préjudices matériels et un montant indéterminé pour préjudice moral.

Le Tribunal, lors d'une audience du 15 mars 2014, a donné raison à Alcatel-Lucent, confirmant que cette demande avait déjà fait l'objet d'une transaction. Alcatel-Lucent n'avait pas provisionné cette demande. ICE s'est pourvue en cassation auprès de la Cour Suprême. Cette dernière ne s'est pas encore prononcée quant à la recevabilité du pourvoi.

Alcatel-Lucent a généré des revenus d'environ 2 millions d'euros sur des contrats au Costa Rica en 2014. Sur la base du montant de revenus anticipé de ces contrats, Alcatel-Lucent estime que la perte éventuelle du marché costaricain n'aura pas d'effet négatif significatif au niveau du Groupe.

Alcatel-Lucent a comptabilisé une provision relative à ces différentes actions en cours au Costa Rica lorsqu'une estimation fiable du décaissement futur probable était disponible.

Enquêtes et procédures menées en France

Les autorités françaises enquêtent sur certaines opérations de filiales d'Alcatel-Lucent au Nigéria et en Polynésie française.

En ce qui concerne le Nigéria, les autorités françaises ont demandé à Alcatel-Lucent de fournir des documents supplémentaires concernant les paiements faits par ses filiales à certains agents au Nigéria. Alcatel-Lucent a répondu à cette demande et continue à coopérer avec les autorités qui mènent l'enquête.

L'enquête en Polynésie française concerne la filiale d'Alcatel-Lucent travaillant dans le domaine des systèmes de télécommunication sous-marins, Alcatel-Lucent Submarine Networks (ASN), et certains ex-employés d'Alcatel- Lucent, en rapport avec un projet de câble sous-marin de télécommunication entre Tahiti et Hawaï attribué à ASN en 2007 par l'Office des postes et télécommunication de la Polynésie française (OPT). Le 23 septembre 2009, quatre de ces anciens employés ont été mis en examen pour complicité de favoritisme par rapport à l'attribution par OPT de ce marché public. Le 23 novembre 2009, ASN a été mis en examen pour recel de favoritisme. En mars 2011, certains agents publics de Polynésie française, dont certains ne sont plus en fonction, ont été mis en examen pour favoritisme ou complicité de favoritisme. Par décision du 6 février 2014, ASN a été renvoyée en correctionnel pour prétendu recel de favoritisme.

Si ASN devait être jugée coupable d'infraction pénale, les tribunaux français pourraient, entre autres, imposer une amende à ASN et/ou l'exclure des marchés publics français pour une durée de temps à définir. ASN a généré moins d'un demi-million d'euros de revenus des marchés publics français en 2014. Par conséquent, Alcatel-Lucent estime que la perte de cette activité du fait d'une telle interdiction n'aurait pas un effet significatif sur le Groupe dans son ensemble.

Enquête menée au Nigéria

Le 21 février 2013 nous avons été informés que les autorités nigérianes contre la corruption, ont entamé une enquête concernant la mauvaise gestion du *National Rural Telephony Project* et l'implication d'Alcatel-Lucent Nigeria Ltd (ALU Nigeria) et d'autres équipementiers dans ce projet. Notre entreprise conjointe chinoise, Alcatel-Lucent Shanghai Bell (ASB), s'est engagée dans un contrat avec le gouvernement nigérian pour la Phase I de ce projet le 5 juin 2002. Par avenant en date du 4 avril 2003, le contrat a été cédé à un groupement incluant ASB et une compagnie chinoise d'état d'ingénierie nommée China National Machinery and Equipment Import and Export Corporation (CMEC). ALU Nigeria ne fait pas partie du groupement, mais a agi en tant que sous-traitant. La Phase I du projet a été acceptée par le gouvernement nigérian. Le 27 décembre 2006, ASB et CMEC ont signé un contrat avec le gouvernement nigérian pour la Phase II du projet, et par la suite ASB a cédé ses obligations au contrat à CMEC le 1er février 2007. La Phase II du projet n'a jamais été mise en œuvre pour faute de financement. Nous n'avons toujours pas de nouveaux détails concernant la nature de la prétendue mauvaise gestion. Nous coopérons avec les enquêteurs et avons effectué notre enquête interne.

b/ Autres procédures

Procès par le fonds de prévoyance aux Pays-Bas

Lorsque le contrat de gestion du fonds de prévoyance des employés d'Alcatel-Lucent au Pays-Bas a expiré le 31 décembre 2011, son administrateur a assigné notre filiale devant le tribunal du district de la Haye pour un montant de 182 millions d'euros pour compenser les coûts de dissolution qu'il prétendait devoir subir de ce fait. Le 11 octobre 2012, le tribunal a rejeté cette demande dans sa totalité. Le fonds de prévoyance a fait appel de cette décision devant le Cour de Justice de la Haye le 8 janvier 2013, en augmentant sa demande principale à 276 millions d'euros, qu'il a suppléée d'autres demandes basées sur des moyens de substitution pour des montants inférieurs, le plus bas s'élevant à 14 millions d'euros. Le 9 septembre 2014 la Cour de Justice a affirmé la décision du tribunal. Le 9 décembre 2014, le fonds de prévoyance s'est pourvu en cassation (pour annuler la décision) auprès du Haut Conseil des Pays-Bas. La décision du Haut Conseil ne devrait pas intervenir avant la fin 2015. Aucune provision n'a été comptabilisée pour cette affaire.

c/ Impact de ces diverses enquêtes et procédures

Les enquêtes administratives et les procédures judiciaires sont soumises à des incertitudes et leur dénouement est difficile à prévoir. En conséquence, Alcatel-Lucent n'est pas en mesure d'estimer le montant total des paiements qu'elle serait amenée à effectuer ou de l'impact financier concernant ces affaires. Du fait des incertitudes des enquêtes administratives et des procédures judiciaires, une ou plusieurs de ces affaires pourraient finalement entraîner une condamnation d'Alcatel-Lucent à des paiements significatifs au-delà de ceux faisant l'objet des transactions décrites dans cette note 31.

À l'exception des enquêtes gouvernementales et litiges visés dans cette section et de l'analyse de leurs conséquences possibles qui y figurent, à la date du présent document de référence, la Société n'a pas connaissance, de procédure judiciaire, arbitrale ou gouvernementale (y compris suspendue ou dont la Société serait menacée) à son encontre ou à l'encontre de l'une des sociétés du Groupe susceptibles d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou de celle de l'ensemble du Groupe.

Aucun nouveau litige significatif n'a été commencé depuis le 31 décembre 2014.

Note 32 Événements postérieurs à la date de clôture

Aucun événement n'est intervenu entre la date de clôture et le 5 février 2015, date d'arrêté des comptes consolidés par le Conseil d'administration et d'autorisation de leur communication, qui aurait un impact significatif sur la situation financière.

Note 33 Liste des principales sociétés consolidées

Société	Pays	% d'intérêt	Méthode de consolidation
Alcatel-Lucent [2][3]	**France**		**Consolidante**
Sociétés opérationnelles [1]			
Alcatel-Lucent Australia Limited	Australie		Globale
Alcatel-Lucent Austria AG	Autriche		Globale
Alcatel-Lucent Bell NV	Belgique		Globale
Alcatel-Lucent Brasil S/A	Brésil		Globale
Alcatel-Lucent Canada Inc.	Canada		Globale
Alcatel-Lucent Deutschland AG	Allemagne		Globale
Alcatel-Lucent España S.A.	Espagne		Globale
Alcatel-Lucent India Limited	Inde		Globale
Alcatel-Lucent International	France		Globale
Alcatel-Lucent Italia S.p.A.	Italie		Globale
Alcatel-Lucent Mexico S.A. de C.V.	Mexique		Globale
Alcatel-Lucent Nederland B.V.	Pays-Bas		Globale
Alcatel-Lucent Polska Sp Z.o.o.	Pologne		Globale
Alcatel-Lucent Portugal, S.A.	Portugal		Globale
Alcatel-Lucent Schweiz AG	Suisse		Globale
Alcatel-Lucent Shanghai Bell Co, Ltd	Chine	50	Globale [4]
Alcatel-Lucent Submarine Networks	France		Globale
Alcatel-Lucent Telecom Limited	Royaume-Uni		Globale
Alcatel-Lucent USA Inc.	États-Unis		Globale
Holdings			
Holdings financières			
Alcatel-Lucent Holdings Inc.	États-Unis		Globale
Alcatel-Lucent Participations	France		Globale
Coralec	France		Globale
Florelec	France		Globale
Services Financiers et réassurance			
Electro Banque	France		Globale
Electro Ré	Luxembourg		Globale

(1) Les pourcentages de contrôle et d'intérêt sont de 100 % sauf indication différente.
(2) Société cotée sur une bourse de valeurs.
(3) Les données d'Alcatel-Lucent, société mère, sont incluses dans le secteur « Autres ».
(4) Société contrôlée exclusivement par le Groupe qui en détient 50 % plus une action.

Note 34 Information trimestrielle (non auditée)

Comptes de résultat consolidés

2014 *(En millions d'euros sauf résultat par action)*	Q1	Q2	Q3	Q4	Total
Revenus	**2 963**	**3 279**	**3 254**	**3 682**	**13 178**
Coût des ventes	(2 007)	(2 211)	(2 149)	(2 403)	(8 770)
Marge brute	**956**	**1 068**	**1 105**	**1 279**	**4 408**
Charges administratives et commerciales	(389)	(403)	(408)	(421)	(1 621)
Frais de R&D	(547)	(543)	(541)	(584)	(2 215)
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	**20**	**122**	**156**	**274**	**572**
Coûts de restructuration	(67)	(275)	(75)	(157)	(574)
Litiges	4	-	1	2	7
Résultat de cession de sociétés consolidées	(16)	(3)	(1)	40	20
Perte de valeur sur actifs	-	-	-	-	-
Amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	-	-	103	9	112
Résultat de l'activité opérationnelle	**(59)**	**(156)**	**184**	**168**	**137**
Coût de financement	(78)	(76)	(71)	(66)	(291)
Autres produits et charges financiers	(4)	(114)	(57)	(36)	(211)
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et coentreprises	2	5	1	7	15
Résultat net avant impôt et activités abandonnées	**(139)**	**(341)**	**57**	**73**	**(350)**
Impôt	55	37	5	219	316
Résultat net des activités poursuivies	**(84)**	**(304)**	**62**	**292**	**(34)**
Résultat net des activités abandonnées	16	3	(66)	(2)	(49)
RÉSULTAT NET	**(68)**	**(301)**	**(4)**	**290**	**(83)**
dont :					
– part du Groupe	(73)	(298)	(18)	271	(118)
– part des participations ne donnant pas le contrôle	5	(3)	14	19	35
Résultat par action (en euros)					
• Résultat par action de base					
– résultat part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées)	(0,04)	(0,11)	0,02	0,10	(0.02)
– résultat des activités abandonnées	0,01	0,00	(0,03)	0,00	(0.02)
– résultat part du Groupe	(0,03)	(0,11)	(0,01)	0,10	(0,04)
• Résultat par action dilué					
– résultat part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées)	(0,04)	(0,11)	0,02	0,08	(0.02)
– résultat des activités abandonnées	0,01	0,00	(0,03)	0,00	(0.02)
– résultat part du Groupe	(0,03)	(0,11)	(0,01)	0,08	(0,04)

2013 [1] *(En millions d'euros sauf résultat par action)*	Q1	Q2	Q3	Q4	Total
Revenus	**3 078**	**3 452**	**3 520**	**3 763**	**13 813**
Coût des ventes	(2 208)	(2 377)	(2 401)	(2 505)	(9 491)
Marge brute	**870**	**1 075**	**1 119**	**1 258**	**4 322**
Charges administratives et commerciales	(490)	(469)	(472)	(431)	(1 862)
Frais de R&D	(578)	(582)	(554)	(554)	(2 268)
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	**(198)**	**24**	**93**	**273**	**192**
Coûts de restructuration	(120)	(188)	(113)	(97)	(518)
Litiges	(2)	(1)	1	-	(2)
Résultat de cession de sociétés consolidées	2	-	-	-	2
Perte de valeur sur actifs	-	(552)	-	4	(548)
Amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	55	40	-	40	135
Résultat de l'activité opérationnelle	**(263)**	**(677)**	**(19)**	**220**	**(739)**
Coût de financement	(98)	(109)	(90)	(95)	(392)
Autres produits et charges financiers	(53)	(72)	(128)	(65)	(318)
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et coentreprises	2	1	2	2	7
Résultat net avant impôt et activités abandonnées	**(412)**	**(857)**	**(235)**	**62**	**(1 442)**
Impôt	52	(26)	62	85	173
Résultat net des activités poursuivies	**(360)**	**(883)**	**(173)**	**147**	**(1 269)**
Résultat net des activités abandonnées	(9)	(4)	(21)	9	(25)
RÉSULTAT NET	**(369)**	**(887)**	**(194)**	**156**	**(1 294)**
dont :					
– part du Groupe	(353)	(885)	(200)	134	(1 304)
– part des participations ne donnant pas le contrôle	(16)	(2)	6	22	10
Résultat par action (en euros) [2]					
• Résultat par action de base					
– résultat part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées)	(0,14)	(0,37)	(0,07)	0,05	(0,53)
– résultat des activités abandonnées	(0,01)	(0,00)	(0,01)	0,00	(0,01)
– résultat part du Groupe	(0,15)	(0,37)	(0,08)	0,05	(0,54)
• Résultat par action dilué					
– résultat part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées)	(0,14)	(0,37)	(0,07)	0,05	(0,53)
– résultat des activités abandonnées	(0,01)	(0,00)	(0,01)	0,00	(0,01)
– résultat part du Groupe	(0,15)	(0,37)	(0,08)	0,05	(0,54)

(1) Les montants 2013 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).

(2) À la suite de l'augmentation de capital faite par Alcatel-Lucent en 2013, par une offre avec droit préférentiel de souscription aux actionnaires existants, le calcul du résultat par action de base et du résultat par action dilué a été ajusté rétroactivement. Le nombre d'actions ordinaires en circulation a été ajusté pour refléter le changement proportionnel du nombre d'actions.

2012 [1] *(En millions d'euros sauf résultat par action)*	Q1	Q2	Q3	Q4	Total
Revenus	3 048	3 379	3 428	3 909	13 764
Coût des ventes	(2 147)	(2 338)	(2 509)	(2 759)	(9 753)
Marge brute	**901**	**1 041**	**919**	**1 150**	**4 011**
Charges administratives et commerciales	(573)	(535)	(536)	(517)	(2 161)
Frais de R&D	(595)	(575)	(581)	(579)	(2 330)
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, résultat de cession de sociétés consolidées, litiges et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	**(267)**	**(69)**	**(198)**	**54**	**(480)**
Coûts de restructuration	(74)	(105)	(60)	(240)	(479)
Litiges	1	-	1	-	2
Résultat de cession de sociétés consolidées	-	-	-	11	11
Pertes de valeur sur actifs	-	-	-	(894)	(894)
Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	-	30	5	169	204
Résultat de l'activité opérationnelle	**(340)**	**(144)**	**(252)**	**(900)**	**(1 636)**
Coût de financement	(65)	(69)	(71)	(74)	(279)
Autres produits et charges financiers	(53)	(239)	(57)	(45)	(394)
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et coentreprises	1	-	1	3	5
Résultat net avant impôt, réduction de goodwill relative aux déficits fiscaux utilisés non reconnus et activités abandonnées	**(457)**	**(452)**	**(379)**	**(1 016)**	**(2 304)**
Impôt	81	80	26	(610)	(423)
Résultat net des activités poursuivies	**(376)**	**(372)**	**(353)**	**(1 626)**	**(2 727)**
Résultat net des activités abandonnées	633	(29)	27	8	639
RÉSULTAT NET	**257**	**(401)**	**(326)**	**(1 618)**	**(2 088)**
dont :					
– Part du Groupe	259	(396)	(316)	(1 558)	(2 011)
– part des minoritaires	(2)	(5)	(10)	(60)	(77)
Résultat par action (en euros) [2]					
• Résultat par action de base					
– résultat part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées)	(0,16)	(0,15)	(0,14)	(0,65)	(1,11)
– résultat des activités abandonnées	0,27	(0,02)	0,01	0,00	0,27
– résultat part du Groupe	0,11	(0,17)	(0,13)	(0,65)	(0,84)
• Résultat par action dilué					
– résultat part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées)	(0,16)	(0,15)	(0,14)	(0,65)	(1,11)
– résultat des activités abandonnées	0,21	(0,02)	0,01	0,00	0,22
– résultat part du Groupe	0,09	(0,17)	(0,13)	(0,65)	(0,84)

(1) Les montants 2012 sont représentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9).

(2) A la suite de l'augmentation de capital faite par Alcatel-Lucent en 2013, par une offre avec droit préférentiel de souscription aux actionnaires existants, le calcul du résultat par action de base et du résultat par action dilué a été ajusté rétroactivement. Le nombre d'actions ordinaires en circulation a été ajusté pour refléter le changement proportionnel du nombre d'actions.

12.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Alcatel Lucent, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés 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.

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 :

- Comme mentionné dans la Note 2 aux états financiers consolidés, la direction de votre société est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ses états financiers et les notes qui les accompagnent. Ces hypothèses ayant un caractère incertain, les réalisations pourraient s'écarter de ces estimations. Les comptes sujets à des estimations comptables significatives sont décrits dans la Note 2 et sont principalement les goodwill pour 3 181 millions d'euros, les immobilisations incorporelles pour 1 011 millions d'euros, les provisions pour 1 364 millions d'euros (dont les provisions sur affaires pour 387 millions d'euros), les impôts différés actifs pour 1 516 millions d'euros, les actifs et passifs associés aux retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi pour respectivement 2 636 millions d'euros et 5 163 millions d'euros ;
- S'agissant des goodwill et des immobilisations incorporelles, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation, ainsi que les données et les hypothèses utilisées. Comme indiqué dans la Note 11 aux états financiers consolidés, les hypothèses clés du test de dépréciation annuel réalisé au cours du quatrième trimestre 2014 sont notamment le taux d'actualisation utilisé et les taux de croissance à l'infini utilisés pour le calcul des valeurs terminales. Nous avons revu les calculs effectués par votre société sur la base de ces hypothèses et avons vérifié que les Notes 1f), 1g), 2c), 2i), 11 et 12 aux états financiers consolidés donnent une information appropriée ;
- S'agissant des immobilisations incorporelles, nous avons notamment vérifié que les critères de comptabilisation étaient satisfaits, et avons examiné les modalités retenues pour leur amortissement et pour la vérification de leur valeur recouvrable. Nous avons également vérifié le caractère approprié des informations financières présentées dans les Notes 1f), 1g), 2c) et 12 aux états financiers consolidés ;
- S'agissant des provisions, nous avons apprécié les bases sur lesquelles ces provisions ont été constituées, avons examiné les procédures d'approbation de ces estimations par la direction et revu la documentation préparée dans ce cadre afin de vérifier le caractère raisonnable de ces estimations. Nous avons également vérifié que les Notes 25 et 31 aux états financiers consolidés donnent une information appropriée ;
- S'agissant des impôts différés actifs, nous avons vérifié que les critères de comptabilisation étaient satisfaits et nous avons apprécié les hypothèses sous-tendant les prévisions de bénéfices imposables et les consommations d'impôts différés actifs en résultant. Enfin, nous avons vérifié que les Notes 1l), 2f), et 8 aux états financiers consolidés donnent une information appropriée ;

- S'agissant des actifs et passifs associés aux retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi, nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues, à revoir les calculs effectués et à vérifier que les Notes 1j), 2g) et 23 aux états financiers consolidés donnent une information appropriée ;

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES	ERNST & YOUNG et Autres
Jean-Pierre Agazzi	Jean-François Ginies

Comptes sociaux

13

13.1 Comptes sociaux – Alcatel-Lucent au 31 décembre 2014 **366**

13.2 Notes annexes aux comptes sociaux **370**

13.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels **388**

13.1 Comptes sociaux – Alcatel-Lucent au 31 décembre 2014

Résultats

Le résultat net d'Alcatel-Lucent SA (société mère) s'établit en 2014 à 890,1 millions d'euros à comparer à un résultat 2013 de 1 909,6 millions d'euros.

Projet d'affectation du résultat

Les comptes sociaux d'Alcatel-Lucent pour 2014 font ressortir un bénéfice de 890 085 687 euros.

Il ne sera pas proposé à l'Assemblée générale qui approuve les comptes 2014 de verser de dividende au titre de l'exercice 2014.

En conséquence, l'affectation proposée à l'Assemblée générale qui approuve les comptes 2014 sera la suivante :

Origines	*(En euros)*
Résultat de l'exercice	890 085 687,00
Report à nouveau (voir note 12)	(13 196 912 990,36)
TOTAL	**(12 306 827 303,36)**
Affectations	
Dotation à la réserve légale	-
Proposition de dividende	-
Report à nouveau	(12 306 827 303,36)
TOTAL	**(12 306 827 303,36)**

Conformément aux dispositions légales, il est rappelé que les dividendes distribués par action au cours des trois exercices précédents ont été les suivants :

	2014 (proposition)	2013	2012	2011
Nombre d'actions rémunérées	2 820 432 270	2 808 554 197	2 326 563 826	2 325 383 328
Valeur nominale de l'action	0,05	0,05	2,00	2,00
Dividende distribué par action	-	-	-	-

Comptes de résultat

(En millions d'euros)	Notes	2014	2013	2012
Chiffre d'affaires net		370,5	348,7	354,9
Autres produits		39,7	57,5	12,0
Produits d'exploitation		**410,2**	**406,2**	**366,9**
Services extérieurs et autres charges		(406,1)	(401,1)	(389,9)
Impôts, taxes et versements assimilés		(4,3)	(2,2)	(1,9)
Frais de personnel		(33,6)	(15,2)	(5,9)
Charges d'exploitation		**(444,0)**	**(418,5)**	**(397,7)**
Résultat d'exploitation	**(3)**	**(33,8)**	**(12,3)**	**(30,8)**
Produits de participations	(4)	412,0	12,0	69,7
Intérêts et produits assimilés		334,4	205,2	258,8
Intérêts et charges assimilées		(229,9)	(283,8)	(215,6)
Mouvement net des provisions, dépréciations et amortissements financiers	(3)	459,8	2 095,1	(2 988,4)
Autres produits et charges financières		11,6	6,5	(6,4)
Résultat financier	**(3)**	**987,9**	**2 035,0**	**(2 881,9)**
Résultat courant avant impôt	**(3)**	**954,1**	**2 022,7**	**(2 912,7)**
Produits exceptionnels		1,0	7,6	-
Charges exceptionnelles		(111,2)	(145,7)	(10,1)
Résultat exceptionnel	**(3)**	**(110,2)**	**(138,1)**	**(10,1)**
Impôt sur les bénéfices	(3)/(5)	46,2	25,0	28,1
RÉSULTAT NET		**890,1**	**1 909,6**	**(2 894,7)**

Bilans au 31 décembre

ACTIF *(En millions d'euros)*	Notes	2014 Montant brut	2014 Amortissements et dépréciations	2014 Montant net	2013 Montant net	2012 Montant net
Immobilisations incorporelles	**(7)**	**176,5**	**(160,0)**	**16,5**	**16,5**	**16,6**
Titres de participations	(8)	39 448,4	(30 172,9)	9 275,5	8 888,9	6 947,1
Créances rattachées à des participations	(9)	0,6	(0,6)	-	-	-
Autres immobilisations financières	(9)	8 702,8	(226,8)	8 476,0	9 044,3	7 099,0
Immobilisations financières		**48 151,8**	**(30 400,3)**	**17 751,5**	**17 933,2**	**14 046,1**
Actif immobilisé		**48 328,3**	**(30 560,3)**	**17 768,0**	**17 949,7**	**14 062,7**
Créances	(15)/(16)	685,9	(0,2)	685,7	690,2	949,9
Valeurs mobilières de placement	(10)	1 070,4	-	1 070,4	1 679,4	1 370,1
Disponibilités	(10)	2 543,0	-	2 543,0	2 643,0	1 452,6
Actif circulant		**4 299,3**	**(0,2)**	**4 299,1**	**5 012,6**	**3 772,6**
Comptes de régularisation		39,9	-	39,9	41,3	32,7
TOTAL	**(6)**	**52 667,5**	**(30 560,5)**	**22 107,0**	**23 003,6**	**17 868,0**

PASSIF *(En millions d'euros)*	Notes	2014 Avant répartition	2014 Après répartition [1]	2013 Après répartition	2012 Après répartition
Capital		141,0	141,0	140,4	4 653,1
Primes d'émission, de fusion, d'apport		20 928,1	20 928,1	20 914,0	15 411,5
Réserves		2 237,9	2 237,9	2 237,9	2 237,9
Report à nouveau		(13 196,9)	(12 306,8)	(13 196,9)	(15 106,5)
Résultat de l'exercice		890,1	-	-	-
Capitaux propres	**(12)**	**11 000,2**	**11 000,2**	**10 095,4**	**7 196,0**
Provisions	**(13)/(18)**	**38,2**	**38,2**	**59,5**	**94,2**
Obligations convertibles en actions nouvelles ou existantes (OCEANE)	(14)/(15)/(16)	1 777,7	1 777,7	628,9	1 000,0
Autres emprunts obligataires	(14)/(15)/(16)	192,1	192,1	698,5	962,0
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	(15)/(16)	3,8	3,8	-	-
Emprunts et dettes financières divers	(15)/16)	1 414,1	1 414,1	1 310,3	639,3
Dettes financières		**3 387,7**	**3 387,7**	**2 637,7**	**2 601,3**
Dettes fiscales et sociales	(15)/(16)	8,2	8,2	11,0	10,8
Autres dettes	(15)/(16)	7 669,1	7 669,1	10 191,4	7 961,6
Dettes		**7 677,3**	**7 677,3**	**10 202,4**	**7 972,4**
Écarts de conversion passif		3,6	3,6	8,6	4,1
TOTAL		**22 107,0**	**22 107,0**	**23 003,6**	**17 868,0**

(1) Proposition.

Tableaux de financement (après proposition de répartition du résultat de l'exercice 2014)

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Ressources durables			
Résultat net	890,1	1 909,6	(2 894,7)
Dotation aux amortissements	-	0,2	0,1
Dotation/(reprise) nette de provisions *(Note 8, Note 9, Note 13)*	(481,5)	(2 129,9)	2 990,4
Résultat sur cessions d'actif long terme [1]	83,3	97,2	0,1
Capacité d'autofinancement	**491,9**	**(122,9)**	**95,9**
Augmentations de capital *(Note 12)*	14,7	989,8	-
Émission d'emprunts obligataires *(Note 14)*	1 148,8	628,9	-
Nouvelles dettes financières à long terme *(Note 15)*	121,3	702,4	-
Cessions d'immobilisations corporelles	-	-	-
Cessions de titres [1]	15,9	18,2	-
Autres ressources durables	-	-	-
Total des ressources durables	**1 792,6**	**2 216,4**	**95,9**
Emplois durables			
Immobilisations corporelles et incorporelles	-	-	-
Acquisitions de titres	-	-	4,0
Dividende à verser au titre de l'exercice	-	-	-
Conversion d'obligations en actions *(Note 14)*	-	47,7	-
Autres emplois à long terme	(32,9)	3 121,8	1 686,2
Total des emplois durables	**(32,9)**	**3 169,5**	**1 690,2**
Variation du fonds de roulement			
Créances d'exploitation et autres créances	(4,3)	(60,8)	(68,5)
Autres dettes	(8,0)	(114,14)	(79,2)
Trésorerie			
• dettes financières à court terme [3]	2 546,7	(2 277,6)	(1 890,5)
• disponibilités et quasi-disponibilités	(99,9)	1 190,4	50,9
• valeurs mobilières de placement	(609,0)	309,3	393,0
Total des variations du fonds de roulement	**1 825,5**	**(953,1)**	**(1 594,3)**

(1) Les cessions de titres portent essentiellement sur des titres d'auto détention pour 15,8 millions d'euros.

(2) Convention de trésorerie avec les filiales + 2 533,1 millions d'euros.

13.2 Notes annexes aux comptes sociaux

Note 1 Principes comptables

Les comptes ont été établis conformément aux dispositions du Plan comptable général français (règlement CRC n° 99-03). Les principes comptables appliqués sont les suivants :

a/ Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition et comprennent essentiellement des droits de propriété intellectuelle amortis linéairement sur une durée de cinq ans à compter de leur date d'acquisition. Lorsque la valeur d'usage est inférieure à la valeur brute, une dépréciation est constituée du montant de la différence.

b/ Immobilisations financières

b1- Titres de participation

La valeur brute des titres est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires, après réévaluations légales le cas échéant.

Les frais d'acquisition sont comptabilisés en charge de l'exercice.

Lorsque la valeur d'inventaire des titres est inférieure à la valeur brute, une dépréciation est constituée du montant de la différence.

La valeur d'inventaire est appréciée par titre :

- pour les sociétés contrôlées et les participations faisant partie d'une stratégie durable de la société, d'après la valeur d'usage, cette dernière étant déterminée selon les cas en fonction d'une analyse tenant compte notamment de la valeur recouvrable des actifs du Groupe, de l'actif net ré-estimé, de la valeur probable de négociation et, en outre, pour les sociétés cotées, des cours de bourse;
- pour les participations susceptibles d'être vendues en fonction d'opportunités de marché, d'après leur valeur probable de négociation et dans le cas des titres cotés, d'après la moyenne des cours de Bourse du mois précédant l'arrêté des comptes.

Le cas échéant, lorsque la valeur d'inventaire est négative, en complément de la dépréciation des titres, les autres actifs détenus sont dépréciés et, si nécessaire, une provision pour risques est constituée.

b2- Créances rattachées à des participations

Il s'agit de prêts à long terme octroyés à des filiales du groupe. Elles sont comptabilisées à leur valeur nominale. Ces créances se distinguent des avances en compte courant consenties ou reçues des filiales du Groupe qui permettent leur gestion quotidienne de trésorerie. Une dépréciation est constatée en cas de risque de non recouvrement.

b3- Actions d'auto détention

Les actions propres détenues ne répondant pas à une affectation explicite particulière sont classées à l'actif du bilan en titres immobilisés dans la rubrique « Autres immobilisations financières ».

Elles sont évaluées à la date de clôture en fonction de la moyenne des cours de bourse du mois précédant l'arrêté des comptes et une dépréciation est constituée le cas échéant.

c/ Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées au plus bas de leur coût d'acquisition ou de leur valeur de réalisation (cours coté moyen du dernier mois ou valeur liquidative de fin d'exercice ou valeur probable de négociation).

d/ Opérations en devises

Les charges et les produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date d'opération. Les disponibilités en monnaies étrangères figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice. La différence résultant de la valorisation à ce dernier cours des dettes et créances en devises et des engagements hors bilan qui leur sont associés est enregistrée en résultat. Les pertes latentes de change qui ne sont pas compensées font l'objet d'une provision pour risques, sauf lorsque les instruments financiers en cause, entrant dans le cadre d'une stratégie identifiée de couverture, sont tels qu'aucune perte significative ne pourra être globalement constatée lors de leurs échéances.

e/ Instruments dérivés et taux

Les résultats relatifs à ces contrats sont déterminés et comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les dettes couvertes.

f/ Passifs

Conformément au règlement du CRC n° 2000-06 du 7 décembre 2000 sur les passifs, un passif est comptabilisé lorsque Alcatel-Lucent a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente attendue de celle-ci. Cette obligation doit exister à la date de clôture de l'exercice pour pouvoir être comptabilisée.

g/ Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires assortis d'une prime d'émission ou de remboursement sont inscrits au passif pour leur valeur totale, primes incluses, la contrepartie de ces primes étant enregistrée à l'actif. Ces primes sont amorties linéairement sur la durée de l'emprunt auquel elles se rapportent. Cet amortissement est accéléré dans les cas de rachat d'une portion d'emprunt obligataire.

Les frais d'émission d'emprunts obligataires sont étalés linéairement en résultat sur la durée des emprunts correspondants.

h/ Informations fiscales

Alcatel-Lucent forme avec ses filiales françaises détenues directement ou indirectement à plus de 95 % un groupe d'intégration fiscale tel que défini par l'article 223 A du Code général des impôts. Chaque société calcule sa provision pour impôts sur la base de ses résultats fiscaux propres et Alcatel-Lucent en tant que tête du Groupe tient compte de ses résultats propres et de l'incidence des retraitements liés à l'intégration fiscale dans le cadre de la détermination du résultat fiscal de l'intégration.

La charge ou le produit d'impôt comptabilisé en résultat par Alcatel-Lucent est composé des éléments suivants :

- le profit d'impôt inscrit en résultat provenant d'une part de la différence entre les impôts dus au titre de l'exercice n-1 par les filiales bénéficiaires (compte tenu de l'imputation de leurs déficits reportables déterminés comme en l'absence d'intégration fiscale) et la dette que la société mère comptabilise à l'égard du Trésor à raison de l'impôt sur les sociétés dû par le groupe fiscalement intégré dont elle est à la tête au titre du même exercice n-1 ;
- régularisations éventuelles sur la charge d'impôt d'exercices antérieurs ;
- l'évolution des provisions pour risques fiscaux.

i/ Engagements de retraite

La recommandation 2003-R01 du Conseil National de la Comptabilité relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires a été appliquée à compter du 1er janvier 2004.

Les écarts actuariels relatifs aux ajustements liés à l'expérience et aux effets des changements d'hypothèses actuarielles tels que comptabilisés au 31 décembre 2003, ont été transférés dans les capitaux propres conformément à la possibilité offerte par le Conseil National de la Comptabilité dans son communiqué du 22 juillet 2004.

Les écarts actuariels apparus entre le 1er janvier 2004 et le 31 décembre 2006 ont été comptabilisés selon la méthode du « corridor » consistant à enregistrer les écarts actuariels en tant qu'ajustement de la provision et à les amortir en résultat pour autant qu'ils excèdent un certain seuil.

La recommandation 2013-02 du 7 novembre 2013 de l'Autorité des Normes Comptables a été appliquée, par anticipation, à compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2013, les changements résultant de la première application de cette recommandation devant être traités selon les dispositions relatives aux changements de méthode comptable. L'application de la recommandation a eu pour conséquence la reconnaissance immédiate par résultat des modifications de régime lors de leur exercice de survenance. L'élément de charge budgétée sur la valeur des actifs est désormais calculé à partir du taux d'actualisation et non plus du taux de rendement des actifs. Alcatel a également confirmé sa pratique de reconnaissance immédiate des écarts actuariels par résultats. Ce changement de méthode n'a pas eu d'impact sur l'ouverture, au titre des exercices antérieurs.

Note 2 Faits marquants de l'exercice

Alcatel-Lucent a poursuivi son activité de société mère du Groupe et l'année 2014 a été marquée par les faits suivants :

- Changement du siège social : dans le cadre des réductions de coûts du Plan Shift , le siège de Paris a été transféré le 19 Mai 2014 au 148/152 Route de la Reine à Boulogne-Billancourt—92100 ;
- Dans le cadre de la restructuration de la dette initiée en 2013, deux opérations réalisées sur 2014 sont à noter (Voir Note 14)
  - rachat d'obligations non convertibles pour 232,7 millions d'euros et remboursement final d'obligations pour 273,7 millions d'euros ;
  - nouvelles émissions d'OCEANE pour 1 148,8 millions d'euros.

Note 3 Analyse des résultats

La variation du résultat résulte des évolutions suivantes :

(En millions d'euros)	2014	2013
Produits d'exploitation	410,2	406,2
Charges d'exploitation	(444,0)	(418,5)
Résultat d'exploitation	**(33,8)**	**(12,3)**
Résultat financier	987,9	2 035,0
Résultat courant avant impôt	954,1	(2 022,7)
Résultat exceptionnel	**(110,2)**	**(138,1)**
Impôt	46,2	25,0
Résultat net	**890,1**	**1 909,6**

Résultat d'exploitation

Hausse du chiffre d'affaires (+6,2 %) qui s'établit à 370,5 millions d'euros contre 348,7 millions d'euros en 2013.

Les produits d'exploitation s'élèvent à 410,2 millions d'euros après reprise sur la provision retraite de 23,6 millions d'euros.

L'augmentation des charges d'exploitation pour 25,4 millions d'euros s'explique essentiellement par le montant des charges liées aux retraites payées pour un montant de 23,6 millions d'euros (contre 0,2 million d'euros en 2013).

Résultat financier et résultat exceptionnel

Le résultat financier enregistre un gain de 987,9 millions d'euros en 2014 contre un gain de 2 035,0 millions d'euros en 2013 du fait essentiellement de la valorisation des titres de participations et de l'augmentation des dividendes encaissés.

La perte sur résultat exceptionnel de 110,2 millions d'euros est liée aux rachats de dettes et aux cessions sur titres immobilisés ; la reprise de provision financière sur ces opérations est corrélativement de 71,8 millions d'euros.

Provisions et amortissements financiers

Le mouvement net des provisions et amortissements financiers dégage en 2014 un gain de 459,8 millions d'euros contre un gain de 2 095,1 millions d'euros en 2013 :

		2014			2013		
(En millions d'euros)		Dotations	(Reprises)	Mouvement net	Dotations	(Reprises)	Mouvement net
Dépréciation des participations	(Note 8)	(316,8)	703,4	386,6	(11,5)	1 953,3	1 941,8
Dépréciation des titres immobilisés et autres immobilisations financières	(Note 9)	-	73,6	73,6		153,4	153,4
Dépréciation des valeurs mobilières de placement		-	-	-	-	-	-
Provisions pour risques financiers		**(0,4)**	**-**	**(0,4)**	**(0,1)**	**-**	**(0,1)**
Dépréciation des créances C.Terme	(Note 15)	-	-	-	-		
Dépréciation des créances L.Terme	(Note 9)	-	-	-	-		
Risques divers	(Note 13)	(0,2)	-	(0,2)	-	-	-
Risque de change	(Note 13)	(0,2)	-	(0,2)	(0,1)		(0,1)
Amortissement des primes de remboursement des obligations		**-**	**-**	**-**			
TOTAL		**(317,2)**	**777,0**	**459,8**	**(11,6)**	**2 106,7**	**2 095,1**

Dépréciation des participations

Le gain net de l'exercice 2014 résulte du réexamen des valeurs d'inventaire des différents titres.

L'évaluation des dépréciations au cours de l'exercice 2014 est commentée en note 8.

Dépréciation des titres immobilisés

La reprise nette de 73,6 millions d'euros sur les titres immobilisés porte essentiellement sur :

- la cession des titres d'auto détention, pour une reprise de 77,2 millions d'euros ;

- la revalorisation des autres titres d'auto détention au cours de bourse moyen du mois de décembre pour une dotation de 5,3 millions d'euros.

Dépréciation des valeurs mobilières de placement

Aucun mouvement n'a été enregistré en 2014.

Provisions pour risques financiers

Une dotation complémentaire de 0,2 million d'euros a été constituée au regard du risque de réévaluation des créances en dollars au taux du 31 décembre 2014.

Produits de participations

Les produits de participations passent de 12,0 millions d'euros en 2013 à 412,0 millions d'euros en 2014 (voir note 4).

Intérêts financiers

Le résultat net des produits et intérêts financiers est un gain de 104,5 millions d'euros contre une perte de 78,6 millions d'euros en 2013 qui s'explique essentiellement par les effets bénéfiques de la restructuration de la dette (+38 millions d'euros), par la baisse des dépôts d'Alcatel Lucent USA (+ 25 millions d'euros) et par la réactualisation des conditions de rémunération des prêts et emprunts intragroupe dans le cadre de la convention de gestion de trésorerie (+ 103 millions d'euros).

Impôt

L'impôt représente un produit de 46,2 millions d'euros dont 37,2 millions d'euros dégagés par l'intégration fiscale (21,9 millions d'euros en 2013 et 15,3 millions d'euros issus d'une régularisation sur exercices antérieures) et 9,0 millions d'euros de crédit d'impôts recherche sur 2013 (voir note 5).

Note 4 Produits des participations

(En millions d'euros)	2014	2013
Filiales		
Electro Banque	410,8	10,6
Alcatel-Lucent Norway	1,2	1,4
Participations	-	-
TOTAL	**412,0**	**12,0**

Note 5 Impôt

Intégration fiscale française

Le nombre de sociétés intégrées fiscalement est de 14 contre 17 en 2013. La liste des principales filiales intégrées fiscalement figure dans le tableau de composition du portefeuille au 31 décembre 2014 (voir note 23).

Ventilation de l'impôt

La ventilation de l'impôt entre les soldes intermédiaires de gestion est la suivante :

	2014		2013	
(En millions d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt dû / à recevoir	Résultat avant impôt	Impôt dû / à recevoir
Résultat d'exploitation	(33,8)	9,0	(12,3)	9,4
Résultat financier	987,9		2 035,0	-
Résultat courant avant impôt	**954,1**	**9,0**	**2 022,7**	**9,4**
Résultat exceptionnel	(110,2)	15,3	(138,1)	0,2
Intégration fiscale		21,9	-	15,4
Impôt total	**46,2**	**46,2**	**25,0**	**25,0**
RÉSULTAT NET	**890.1**	**-**	**1 909,6**	**-**

Pour mémoire : le montant des charges non déductibles visées à l'article 39.4 du Code général des impôts est de 30 milliers d'euros en 2014 correspondant à une charge d'impôt estimée à 10,8 milliers d'euros.

Note 6 Bilan

Le total du bilan est en baisse à 22 107,0 millions d'euros à fin 2014 après l'évaluation du portefeuille titres.

Note 7 Immobilisations incorporelles

		Valeur brute		
(En millions d'euros)	31/12/2013	Augmentations	Diminutions	31/12/2014
Fonds commercial	39,6	-	-	39,6
Brevets, marques, droits de propriété intellectuelle	143,4	-	(6,6)	136,9
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**183,0**	**-**	**(6,6)**	**176,5**

		Amortissements et dépréciations		
(En millions d'euros)	31/12/2013	Dotations	Reprises	31/12/2014
Fonds commercial	(25,1)	-	-	(25,1)
Brevets, marques, droits de propriété intellectuelle	(141,4)	-	6,6	(134,9)
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**(166,5)**	**-**	**6,6**	**(160,0)**

		Valeur nette		
(En millions d'euros)	31/12/2013	Augmentations	Diminutions	31/12/2014
Fonds commercial	14,5	-	-	14,5
Brevets, marques, droits de propriété intellectuelle	2,0	-	-	2,0
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**16,5**	**-**	**-**	**16,5**

Note 8 Titres de participation

		Valeur brute		
(En millions d'euros)	31/12/2013	Augmentations	Diminutions	31/12/2014
Filiales	39 072,7	-	-	39 072,7
Participations	377,6	-	(1,9)	375,7
TOTAL	**39 450,2**	**-**	**(1,9)**	**39 448,4**

		Dépréciations		
(En millions d'euros)	31/12/2013	Dotations	Reprises	31/12/2014
Filiales	(30 193,5)	(316,8)	703,4	(29 806,9)
Participations	(367,8)	-	1,8	(366,0)
TOTAL	**(30 561,3)**	**(316,8)**	**705,2**	**(30 172,9)**

		Valeur nette		
(En millions d'euros)	31/12/2013	Augmentations	Diminutions	31/12/2014
Filiales	8 879,1	(316,8)	703,4	9 265,8
Participations	9,8	-	(0,1)	9,7
TOTAL	**8 888,9**	**(316,8)**	**(703,3)**	**9 275,5**

Évolution de la valeur brute : Néant

Évolution des dépréciations :

L'évolution des dépréciations au cours de l'exercice 2014 a été la suivante :

Les dotations pour dépréciation des titres de participations portent principalement sur Electro Banque pour 287,7 millions d'euros, Coralec pour 21,5 millions d'euros et Alcatel Lucent International pour 7,6 millions d'euros. Les reprises de dépréciations des titres de participations concernent Alcatel-Lucent Participations pour 681,4 millions d'euros, Alcatel Lucent Norway pour 14,4 millions d'euros et Alcatel-Lucent Submarine Networks pour 7,6 millions d'euros.

Les dépréciations et reprises constatées sur les titres Alcatel-Lucent Participations, Coralec et Alcatel-Lucent Submarine Networks reposent sur une valorisation du Groupe Alcatel-Lucent, basée sur la valeur recouvrable des différentes divisions opérationnelles. La démarche consiste à estimer pour chaque division opérationnelle une valeur hors dette et impôt à partir des flux de trésorerie prévisionnels actualisés de 2015 à 2019 et d'une valeur terminale en 2019 également actualisée, le taux d'actualisation retenu étant le coût moyen pondéré du capital du Groupe (9,80 %). La somme de ces valeurs recouvrables, ajustée de la trésorerie nette consolidée et d'autres éléments bilanciels tels que créances et dettes d'impôt, immobilisations financières, autres créances et dettes non opérationnelles, aboutit à la valeur du Groupe retenue comme référence.

Cette valeur d'entreprise est ensuite répartie entre les participations détenues par Alcatel-Lucent Participations et les autres filiales dont Alcatel-Lucent Submarine Networks. La valeur ainsi obtenue est comparée à la valeur historique des titres et une provision pour dépréciation est constituée si nécessaire.

Dans le contexte économique mondial actuel, le degré de volatilité et le manque de visibilité induit demeurent élevés au 31 décembre 2014 et pourraient donc conduire à des changements des estimations et hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable des divisions opérationnelles, ce qui affecterait l'évaluation du portefeuille de titres de participation.

Note 9 Créances rattachées à des participations et autres immobilisations financières

Les mouvements de l'exercice se détaillent comme suit :

		Valeur brute		
(En millions d'euros)	31/12/2013	Augmentations	Diminutions	31/12/2014
Titres d'auto détention	357,1	-	(97,3)	259,8
Prêts à long terme aux filiales	8 985,8	-	(542,8)	8 443,0
Autres immobilisations financières	0,7	-	-	0,7
TOTAL	**9 343,6**	**-**	**(640,1)**	**8 703,5**

		Dépréciations		
(En millions d'euros)	31/12/2013	Dotations	Reprises	31/12/2014
Titres d'autodétention	(294,5)	-	71,8	(222,7)
Prêts à long terme aux filiales	(4,2)	-	-	(4,2)
Autres immobilisations financières	(0,6)	-	-	(0,6)
TOTAL	**(299,3)**	**-**	**71,8**	**(227,5)**

		Valeur nette		
(En millions d'euros)	31/12/2013	Augmentations	Diminutions	31/12/2014
Titres d'auto détention	62,6	-	(25,5)	37,1
Prêts à long terme aux filiales	8 981,6	-	(542,8)	8 438,8
Autres immobilisations financières	0,1	-	-	0,1
TOTAL	**9 044,3**	**-**	**(568,3)**	**8 476,0**

Prêts à long terme aux filiales

Les prêts consentis à Alcatel-Lucent Participations ont diminués sur l'exercice de 539,0 millions d'euros.

Titres d'auto détention

Des sorties de titres d'auto détention ont été enregistrées pour 97,4 millions d'euros. La valeur de marché de ces titres à la date de clôture, évaluée par référence à la moyenne des cours de bourse de décembre 2014, s'élève à 37,1 millions d'euros (62,6 millions d'euros au 31 décembre 2013).

Note 10 Valeurs mobilières de placement, trésorerie et dettes financières à court terme

L'évolution des postes de trésorerie à court terme (incluant les soldes débiteurs ou créditeurs avec les filiales dans le cadre de la convention de trésorerie conclue avec ces dernières et qui ont au bilan la qualification de « Créances » ou d'« Autres dettes ») a été la suivante :

(En millions d'euros)	2014	2013
Disponibilités	2 543,0	2 643,0
Convention de trésorerie avec les filiales (note 15)	389,6	394,3
Total disponibilités et quasi-disponibilités (1)	**2 932,6**	**3 037,3**
Valeurs mobilières de placement (2)	1 070,4	1 679,4
Part court terme des Prêts à long terme aux filiales	-	-
Total créances financières à court terme	**4 003,0**	**4 716,7**
Emprunts obligataires à court terme	-	(273,7)
Dettes financières auprès des établissements de crédit à court terme	-	-
Dettes financières diverses à court terme	(31,5)	(48,9)
Convention de trésorerie avec les filiales (note 15)	(7 233,5)	(9 766,6)
Total dettes financières à court terme (3)	**(7 265,1)**	**(10 089,2)**
TOTAL	**(3 262,1)**	**(5 372,5)**

(1) Dépôts bancaires et soldes débiteurs des opérations avec les filiales dans le cadre de la convention de trésorerie.
(2) SICAV monétaires
(3) Emprunts à court terme auprès des banques et soldes créditeurs des opérations avec les filiales dans le cadre de la convention de trésorerie.

L'évolution de la trésorerie d'Alcatel-Lucent tient compte d'un important volume d'opérations réalisées par la société mère pour le compte des filiales.

Note 11 Risques de marché

Les risques de change et de taux sont analysés ci-après.

Risque de change

Au 31 décembre 2014, les instruments financiers hors bilan détenus dans un but de couverture de risque de change présentent les caractéristiques suivantes :

	Acheteur/Prêteur			
	Montants nominaux			
(En millions d'euros)	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	Plus de cinq ans	Valeur de marché
Contrats à terme	947,9	-	-	14,5
Swaps cambistes	3 881,4	-	-	78,5
Swaps de devises	-	411,8	-	49,0
Options de change :				
• Call	-	-	-	-
• Put	28,9	-	-	0,5

(En millions d'euros)	Vendeur/Emprunteur Montants nominaux Moins d'un an	D'un an à cinq ans	Plus de cinq ans	Valeur de marché
Contrats à terme	(944,0)	-	-	(14,3)
Swaps cambistes	(1 255,5)	-	-	(15,3)
Swaps de devises	-	-	-	-
Options de change :				
• Call	-	-	-	-
• Put	(28,9)	-	-	(0.5)

Risque de taux

Au 31 décembre 2014, les instruments financiers hors bilan détenus dans un but de couverture de risque de taux présentent les caractéristiques suivantes :

(En millions d'euros)	Montants nominaux Moins d'un an	D'un an à cinq ans	Plus de cinq ans	Valeur de marché
Swaps de taux :	-	-	-	-
Payeur fixe	-	-	-	-
Payeur variable	-	-	-	-

Risque de liquidité et effet des notations sur la dette d'Alcatel-Lucent

Au 5 février 2015, les notations d'Alcatel-Lucent étaient les suivantes :

Agence de notation	Note de la société	Dette à long terme	Dette à court terme	Perspective	Dernière mise à jour de la note	Dernière mise à jour de la perspective
Moody's	B3	B3/Caa1	Not Prime	Positive	4 déc 2012/19 déc 2013	17 novembre 2014
Standard & Poor's	B	B	B	Stable	18 août 2014	18 août 2014

Clauses sur les notations affectant la dette d'Alcatel-Lucent au 31 décembre 2014

Compte tenu des notes attribuées à sa dette court-terme et de la faible liquidité du marché français des « billets de trésorerie », Alcatel-Lucent a décidé de ne pas intervenir pour le moment sur ce marché.

Les emprunts obligataires en cours d'Alcatel-Lucent ne contiennent pas de clauses qui pourraient déclencher un remboursement accéléré dans le cas d'une baisse de leurs notations respectives.

Risque de liquidité sur la dette d'Alcatel-Lucent

Au 31 décembre 2014, le Groupe estime que ses valeurs mobilières de placement, sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie disponibles et sa ligne de crédit syndiqué disponible sont suffisants pour couvrir les dépenses et les investissements nécessaires à son exploitation et le service de sa dette pour les douze prochains mois.

Crédit bancaire syndiqué

Le 17 décembre 2013, Alcatel-Lucent a conclu un crédit bancaire « revolving » de 504 Millions d'Euros d'une durée de trois ans avec un syndicat de 12 banques internationales. Ce crédit n'est pas lié aux notations d'Alcatel-Lucent. Il dépend de la capacité d'Alcatel-Lucent à respecter un engagement financier suffisant pour couvrir la charge des intérêts.

Le crédit bancaire syndiqué signé le 5 avril 2007 avait été annulé lors de la conclusion des contrats de Crédits Garantis de Premier Rang (Senior Secured Credit Facilities) en janvier 2013.

Note 12 Capitaux propres

La variation des capitaux propres au cours de l'exercice 2014 est la suivante :

(En millions d'euros)	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes d'émission	Réserve légale	Réserves réglementées	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat de la période	Total des capitaux propres
SITUATION AU 31/12/2013 AVANT RÉPARTITION	**2 808 554 197**	**140,4**	**20 914,0**	**369,6**	**1 673,3**	**195,0**	**(15 106,5)**	**1 909,6**	**10 095,4**
Affectation du résultat 2013	-	-	-	-	-	-	1 909,6	(1 909,6)	-
Augmentations de capital :									
• conversion d'Obligations Convertibles en actions	3 890	-	-	-	-	-	-	-	-
• exercice de droits de souscription	4 435 355	0,2	(0,2)	-	-	-	-	-	-
• levées d'options de souscription	7 438 828	0,4	14,3	-	-	-	-	-	14,7
Résultat 2014	-	-	-	-	-	-	-	890,1	890,1
Situation au 31/12/2014 avant répartition	**2 820 432 270**	**141,0**	**20 928,1**	**369,6**	**1 673,3**	**195,0**	**(13 196,9)**	**890,1**	**11 000,2**
Proposition d'affectation du résultat 2014	-	-	-	-	-	-	890,1	(890,1)	-
Proposition de distribution de dividendes au titre de 2014	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SITUATION AU 31/12/2014 APRÈS RÉPARTITION	**2 820 432 270**	**141,0**	**20 928,1**	**369,6**	**1 673,3**	**195,0**	**(12 306,8)**	**-**	**11 000,2**

Le capital social d'Alcatel-Lucent est de 141,0 millions d'euros à fin 2014, se répartissant en 2 820 432 270 titres d'une valeur nominale de 0,05 euros.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserves en application de la loi ou des statuts. L'Assemblée générale est en outre autorisée à décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition et sur les primes d'émission. Ne sont pas distribuables la réserve légale, les réserves indisponibles constituées en application de lois particulières, les réserves statutaires ainsi que les réserves de réévaluation.

Au 31 décembre 2014, les montants distribuables d'Alcatel-Lucent, compte tenu de la proposition d'affectation ci-dessus, s'élèvent à 10 489,6 millions d'euros.

Note 13 Provisions pour risques et charges

L'évolution des provisions pour risques et charges au cours de l'exercice 2014 a été la suivante :

(En millions d'euros)		31/12/2013	Dotation	(Reprise)	(Utilisation)	31/12/2014
Provisions pour risques sur perte de change		0,1	0,2	-	-	0,3
Provisions pour risques financiers		-	-	-	-	-
Provisions pour litiges, garantie de passif et autres		21,0	0,2	(0,3)	(16,5)(1)	4,4(1)
Provisions pour engagements de retraites	(Note 17)	38,4	18,6	-	(23,5)	33,5
Provisions pour risques filiales		-	-	-	-	-
TOTAL		**59,5**	**19,0**	**(0,3)**	**(40,0)**	**38,2**
Impact résultat :						
• exploitation			18,6	(0,3)	(26,7)	
• financier			0,4	-	-	
• exceptionnel et impôts			-	-	(13,3)	

(1) Au 31 décembre 2014, les 4,4 millions d'euros de provisions pour litiges, garantie de passif et autres se composent essentiellement de 3,4 millions d'euros de garantie de passif Saft, le litige issu de la procédure SEC a été soldé lors du versement de 12,3 millions d'euros en Juin 2014.

Note 14 Emprunts obligataires

Au 31 décembre 2014, l'encours des obligations Alcatel-Lucent s'élevait à 1 969,8 millions d'euros contre 1 327,4 millions d'euros au 31 décembre 2013. Cet encours se décompose comme suit :

(En millions d'euros)	31/12/2013	Conversion d'obligations en actions	Autres rachats et annulations	Nouvelles émissions	31/12/2014
• 6,375 % - 274 M € avril 2014	273,7	-	(273,7)	-	-
• Emprunt obligataire Senior 8,50 % - 195 M €[1] janvier 2016(2)	424,8	-	(232,7)	-	192,1
• OCEANE 4,25 % - 629 M € Juillet 2018	628,9	-	-	-	628,9
• OCEANE 0,0 % - 688 M € 2019				688,5	688,5
• OCEANE 0,125 % - 460 M € 2020				460,3	460,3
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES	1 327,4	-	(506,4)	1 448,8	1 969,8

(1) Garanti par Alcatel-Lucent USA Inc. et certaines des filiales d'Alcatel-Lucent.

(2) Cet emprunt obligataire a fait l'objet d'une offre publique d'achat en juillet 2014, voir ci-dessous.

Évolution sur l'exercice 2014

Novembre/Décembre 2014 – Rachats partiels de l'emprunt obligataire 2016

Au cours du quatrième trimestre 2014, une valeur nominale de 2,8 millions d'euros de ces obligations a été rachetée et annulée pour un montant en numéraire de 3,1 millions d'euros hors intérêts courus.

En conséquence, l'encours nominal résiduel des obligations Senior 2016 est de 192 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Juillet 2014 – Offre publique de rachat de l'emprunt obligataire Senior 2016

Suite à l'offre d'offre publique de rachat lancée le 24 juin 2014, Alcatel-Lucent a conclu de racheter un montant nominal total d'obligations Senior 2016 de 210 millions d'euros le 4 juillet 2014 pour un montant total en numéraire de 235 millions d'euros. Les obligations concernées par cette offre ont été annulées.

Au cours du second trimestre 2014, une valeur nominale de 19 millions d'euros de ces obligations Senior a été rachetée et annulée pour un montant en numéraire de 22 millions d'euros hors intérêts courus.

Juin 2014 – Emission d'OCEANE 2019 et 2020 et remboursement planifié d'une facilité de crédit sécurisée

Le 10 juin 2014, Alcatel Lucent a émis des obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) en deux tranches :

- Tranche 1 due au 30 janvier 2019 pour une valeur nominale de 688 millions d'euros, et
- Tranche 2 due au 30 janvier 2020 pour une valeur nominale de 460 millions d'euros.

Les obligations portent un taux d'intérêt annuel respectivement de 0,00 % et de 0,125 %, payable semestriellement à terme échu le 30 janvier et le 30 juillet, à partir du 30 janvier 2015. Au gré d'Alcatel-Lucent, les obligations peuvent faire l'objet d'un remboursement anticipé sous certaines conditions.

Avril 2014 – Remboursement de l'emprunt obligataire Senior à 6,375%

Le 7 avril 2014, Alcatel Lucent a remboursé à maturité le solde de 274 millions d'euros de son emprunt obligataire senior à 6,375 %.

Note 15 État des échéances des dettes et créances à la clôture de l'exercice

(En millions d'euros)	Montant au 31/12/2014	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	Plus de cinq ans	Dont Charges à payer
Dettes financières					
• emprunts obligataires convertibles (OCEANE)	1 777,7	-	1 317,4	460,3	-
• autres emprunts obligataires	192,1	-	192,1	-	-
• emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	3,8	3,8	-	-	-
• emprunts et dettes financières divers	1 414,1	31,5	558,9	823,7	31,4
Dettes fiscales et sociales	8,2	8,2	-	-	5,5
Autres dettes (après répartition)	7 669,1	7 538,8	130,3	-	90,4
TOTAL DETTES	**11 065,0**	**7 582,3**	**2 198,7**	**1 284,0**	**127,3**

Détail des autres dettes au 31/12/2014

(En millions d'euros)	Montant au 31/12/2014	Montant au 31/12/2013
Avances reçues des filiales - convention de trésorerie	7 233,5	9 766,6
Dettes fournisseurs et comptes rattachés (1)	102,1	100,4
Autres	333,5	324,4
TOTAL	**7 669,1**	**10 191,4**

(1) Le solde du compte fournisseurs est composé de 15 % de dettes payables à 30 jours et de 85 % de dettes payables à 60 jours et au delà.

(En millions d'euros)	Montant au 31/12/2014	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	À plus de cinq ans	Dont produits à recevoir
Créances					
Créances fiscales et sociales	21,8	12,8	9,0	-	9,0
Autres créances	663,9	614,9	49,0	-	85,4
TOTAL CRÉANCES	**685,7**	**627,7**	**58,0**	**-**	**94,4**

Détail des autres créances au 31/12/2014

(En millions d'euros)	Montant au 31/12/2014	Montant au 31/12/2013
Avances versées aux filiales - convention de trésorerie	389,6	394,3
Clients et comptes rattachés	109,7	58,3
Autres	164,6	222,1
TOTAL	**663,9**	**674,7**

Note 16 Informations concernant les entreprises liées

(En millions d'euros)	Montant net au bilan	Dont entreprises liées
Immobilisations financières		
• titres de participation	9 275,5	9 275,5
• créances rattachées à des participations	-	-
• autres immobilisations financières (1)	8 438,8	8 434,0
• autres titres immobilisés	37,2	37,0
Créances de l'actif circulant	685,7	547,5
Valeurs mobilières de placement / Disponibilités	3 613,4	-
Dettes financières		
• emprunts obligataires	1 969,8	-
• emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	3,8	-
• emprunts et dettes financières divers	1 414,1	1 392,7
Dettes d'exploitation	110,3	97,3
Autres dettes	7 567,0	7 491,4

(1) Dont 7 813,4 millions d'euros de prêts accordés à Alcatel- Lucent Participations.

(En millions d'euros)	Montant net en résultat	Dont entreprises liées
Produits et charges financiers		
• produits de participations	412,0	412,0
• intérêts et produits assimilés	334,4	302,0
• intérêts et charges assimilées	(229,9)	(146,2)
• autres	471,4)	470,0

Aucune transaction avec les entreprises liées n'a été conclue à des conditions anormales de marchés.

Note 17 Engagements de retraite

À la fin de 2014, les engagements d'Alcatel-Lucent (société mère) au titre des indemnités de départ à la retraite et compléments de retraite sont provisionnés à hauteur de 33,5 millions d'euros (voir note 13) et sont partiellement couverts par des contrats d'assurance.

La recommandation 2013-02 du 7 novembre 2013 de l'Autorité des Normes Comptables a été appliquée, par anticipation, à compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2013, les changements résultant de la première application de cette recommandation devant être traités selon les dispositions relatives aux changements de méthode comptable. L'application de la recommandation a eu pour conséquence la reconnaissance immédiate par résultat des modifications de régime lors de leur exercice de survenance. L'élément de charge budgétée sur la valeur des actifs est désormais calculé à partir du taux d'actualisation et non plus du taux de rendement des actifs. Alcatel-Lucent a également confirmé sa pratique de reconnaissance immédiate des écarts actuariels par résultats. Ce changement de méthode n'a pas eu d'impact sur l'ouverture, au titre des exercices antérieurs.

Les hypothèses actuarielles utilisées sont les suivantes :

Taux d'actualisation	1,75 %
Taux de progression des salaires à long terme	1,75 %

Le taux d'actualisation retenu est obtenu par référence au taux de rendement des obligations de haute sécurité (obligations émises par l'État et les entreprises de premières catégories – AA ou AAA) de maturité équivalente à la durée des régimes évalués.

Les revenus d'intérêts des placements dépendent de la composition du portefeuille et de sa performance.

Le coût net de la période des régimes postérieurs à l'emploi se décompose comme suit :

(En millions d'euros)	
Charge normale de l'exercice	(1,4)
Charge d'intérêt	(2,4)
Produits financiers générés sur les fonds	1,3
Modifications de régime	
Pertes et gains actuariels	(16,2)
Effet des réductions de régimes	
Effet des liquidations de régime	
Effet de la limitation d'actif	
COÛT NET DE LA PÉRIODE	**(18,7)**

L'évolution de la provision inscrite au bilan se détaille comme suit :

(En millions d'euros)	
Évaluation des engagements	
Valeur actuelle totale des engagements au 1er janvier	**(71,1)**
Charge normale de l'exercice	(1,4)
Charge d'intérêt	(2,4)
Cotisations versées par les salariés	
Modifications de régime	
Réductions de régime	
Liquidations de régime	
Indemnités supplémentaires de fin de contrat	
Pertes et (gains) actuariels	(19,9)
Prestations payées	8,2
Valeur actuelle totale des engagements au 31 décembre	**(86,6)**
Dette actuarielle hors effet des augmentations de salaires	(80,1)
Effet des augmentations de salaires	(6,5)
Valeur actuelle totale des engagements au 31 décembre	**(86,6)**
Couverture des engagements	
Valeur de marché des fonds investis au 1er janvier	**32,7**
Produits financiers générés sur les fonds	1,3
(Pertes) et gains actuariels	3,7
Contributions de l'employeur	17,7
Contributions des salariés	
Modifications de régime	
Réductions de régime	
Liquidations de régime	
Prestations payées/Indemnités supplémentaires de fin de contrat	(2,3)
Valeur de marché des fonds investis au 31 décembre	**53,1**
Valeur actuelle des engagements partiellement ou totalement couverts par des actifs financiers	(86,6)
Valeur de marché des fonds investis	53,1
Couverture financière des engagements financés	**(33,5)**
Valeur actuelle des engagements totalement non couverts par des actifs financiers	
Couverture financière	**(33,5)**
MONTANT (PROVISIONNÉ)/ACTIVÉ	**(33,5)**

Les placements des fonds de pensions sont investis de la manière suivante :

(En millions d'euros et pourcentages)	Valeur de marché	%
Obligations	44,7	84 %
Actions	2,1	4 %
Autres placements	2,6	5 %
Actifs immobiliers	3,7	7 %
TOTAL	**53,1**	**100 %**

Note 18 Engagements financiers et divers

Autres engagements donnés

Alcatel-Lucent a été amené, dans le cadre de divers contrats relevant de la gestion courante du Groupe, à donner les garanties suivantes :

(En millions d'euros)	Montant total	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	À plus de cinq ans
Cautions accordées au profit de filiales, ou autres sociétés du Groupe	-	-	-	-
Sûretés réelles accordées sur l'endettement d'Alcatel-Lucent SA	-	-	-	-
Avals, cautions et garanties donnés				
• sur contrats commerciaux	2 751,2	778,7	1 355,7	616,8
• sur emprunts	1 853,8	0,6	617,7	1 235,5
• autres engagements donnés	524,1	31,5	341,1	151,5
TOTAL	**5 129,1**	**810,8**	**2 314,5**	**2 003,8**

Parmi les garanties données sur contrats commerciaux (2 751,2 millions d'euros) figurent des garanties au titre d'activités cédées ou apportées à Thales (49,1 millions d'euros) pour lesquelles Alcatel-Lucent bénéficie d'une contre-garantie du cessionnaire.

Engagements reçus

(En millions d'euros)	Montant total	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	À plus de cinq ans
Crédit syndiqué	-	-	504,0	-
TOTAL	**-**	**-**	**504,0**	**-**

Note 19 Litiges

Indépendamment d'un certain nombre de litiges liés à la marche des affaires (dont divers contentieux sociaux collectifs en France et aux États-Unis) et dont la direction pense qu'ils sont convenablement provisionnés (voir note 25e des comptes consolidés) ou qu'ils n'engendreront pas un coût significatif pour le Groupe, Alcatel-Lucent est impliquée dans les litiges ci-après exposés.

Procédures et enquêtes gouvernementales

a/ Procédures costaricaines

Au début d'octobre 2004, Alcatel-Lucent a appris que le Procureur Général du Costa Rica et une commission parlementaire avaient lancé des enquêtes sur des versements effectués par des consultants prétendument pour le compte d'Alcatel CIT, une filiale française renommée Alcatel-Lucent France (CIT) ou d'autres filiales d'Alcatel-Lucent à divers fonctionnaires et deux partis politiques costaricains, ainsi qu'à des représentants de *l'Instituto Costarricense de Electricidad* (ICE), l'opérateur public de télécommunications, en relation avec l'obtention par CIT de plusieurs contrats de fourniture d'équipements et de services auprès de cet organisme. Dès qu'Alcatel-Lucent a appris l'existence de ces allégations, elle a lancé une enquête interne sur cette affaire.

En relation avec les allégations concernant le Costa Rica, le 27 juillet 2007, le bureau du Procureur du Costa Rica a inculpé

onze personnes, y compris l'ancien président d'Alcatel de Costa Rica, pour corruption aggravée, enrichissement illégal, dissimulation, fraude et autre. Depuis lors, trois de ces personnes inculpées ont plaidé coupable. Peu après, le Parquet général du Costa Rica et l'ICE, agissant comme victime de cette affaire pénale, ont chacun intenté des actions civiles pour réclamer des dommages et intérêts contre ces onze personnes défenderesses au pénal, ainsi que contre cinq défendeurs civils supplémentaires (une personne et quatre sociétés y compris CIT) pour un montant de 52 millions de dollars US (pour le Parquet Général) et 20 millions de dollars US (pour l'ICE). L'action civile du Parquet Général remplace les deux actions précédentes du 25 novembre 2004 et du 31 août 2006. Le 25 novembre 2004, le Parquet Général a intenté une action civile contre CIT pour obtenir des dommages-intérêts au profit du peuple et du Trésor costaricains en réparation des pratiques alléguées et de la perte de prestige subie par la nation du Costa Rica (dommages sociaux). L'action civile d'ICE, qui se substitue à sa précédente action du 1er février 2005, demande réparation du préjudice causé à ses clients et à elle-même du fait des paiements allégués, et de celui résultant de l'atteinte à sa réputation (dommages moraux) et pour les dommages résultant des surfacturations alléguées qu'elle a été obligée de payer dans le cadre du contrat conclu avec CIT. Au cours des audiences préliminaires à San José, en septembre 2008, ICE a déposé un rapport dans lequel les dommages prétendument causés par CIT sont évalués à 71,6 millions de dollars US.

Alcatel-Lucent est parvenu à un accord de transaction avec le Parquet Général concernant les demandes de dommages sociaux donnant lieu à un paiement par CIT d'environ 10 millions de dollars US. ICE prétend que ses demandes ne sont pas couvertes par cette transaction avec le Parquet Général et les a plaidées avec les plaintes pénales. Le procès au pénal, demandes civiles incluses, a débuté le 14 avril 2010. Le 5 avril 2011, le tribunal a clos le procès. Le tribunal a prononcé son verdict le 27 avril 2011, et refusant de se prononcer sur les demandes civiles pour vice de procédure. Le tribunal a rendu sa décision motivée écrite le 25 mai 2011. La provision d'approximativement 2 millions d'euros comptabilisée précédemment a, par conséquent, été intégralement reprise au cours du deuxième trimestre 2011. En décembre 2012, la Cour d'Appel (qui a acquitté sur des bases procédurales l'ensemble des personnes physiques ayant été accusées) a rejeté la décision du tribunal pénal de ne pas se prononcer sur la demande d'ICE envers Alcatel-Lucent, et a renvoyé cette question au tribunal. Début 2013, ICE a déposé un pourvoi exceptionnel en cassation auprès de la Cour Suprême du Costa Rica afin de confirmer la décision de renvoyer le litige devant un tribunal civil.La Cour Suprême a cassé la décision de la Cour d'Appel rejetant des éléments de preuve contre certaines des personnes physiques accusées, et lui a renvoyé l'affaire pour une nouvelle décision. Le tribunal va statuer sur la demande d'Alcatel-Lucent à être indemnisée par ICE pour ses frais d'avocat.

De plus, en août 2007, ICE a entamé une procédure administrative afin de résilier le contrat de 2001 par lequel CIT devait poser 400 000 lignes GSM portable (le « Contrat 400KL GSM »). Dans le cadre de cette procédure, ICE demande une indemnité de 59,8 millions de dollars US pour dommages et perte de revenus. En mars 2008, CIT et ICE ont mené à terme les négociations d'un projet de transaction d'un « Plan d'Amélioration », visant à régler intégralement et définitivement ce contentieux. Le conseil d'administration d'ICE n'a pas donné son aval à ce projet de transaction ; il a de surcroît adopté une résolution visant à poursuivre la procédure administrative précitée afin de résilier le volant exploitation et maintenance du Contrat 400KL GSM et réclamer des pénalités et dommages d'un montant de 59,8 millions de dollars US, ainsi qu'appeler la garantie de bonne fin. La résiliation par ICE de ce volant du Contrat 400 KL GSM a été notifiée à CIT le 23 juin 2008. ICE a formulé d'autres demandes pour dommages et pénalités en rapport avec le Contrat 400KL GSM qui portent le préjudice éventuel lié à ce contrat à un montant total cumulé de 78,1 millions de dollars US, dont ICE a obtenu 5,9 millions de dollars US.

En juin 2008, CIT a formé un recours administratif contre ladite résiliation. ICE a appelé la garantie de bonne fin en août 2008 et le 16 septembre 2008 une demande de paiement du solde des dommages réclamés soit 44,7 millions de dollars US a été notifiée à CIT, à la requête d'ICE. Le 17 septembre 2008, la Cour Suprême du Costa Rica a statué sur l'appel formé par CIT et a décidé : (i) que la garantie de bonne fin de 15,1 millions de dollars US devait être remboursée à CIT et (ii) de suspendre la demande de 44,7 millions de dollars US jusqu'à la décision finale du tribunal compétent pour statuer sur l'affaire. Toutefois, suite à une requête d'ICE, la Cour a décidé de mettre la garantie de bonne fin de 15,1 millions de dollars US sous séquestre judiciaire, et ce jusqu'au terme de la procédure. Le 8 octobre 2008, CIT a déposé une demande à l'encontre d'ICE demandant au tribunal d'annuler la résiliation partielle par ICE du Contrat 400KL GSM et réclamant des dommages-intérêts en réparation des dommages causés à CIT. En janvier 2009, ICE rendit sa réponse à la requête déposée par CIT. Lors d'une audience du 25 mars 2009, ICE a refusé toute discussion transactionnelle avec CIT. Le 20 avril 2009, CIT a demandé à la Cour que lui soit rendue la garantie de bonne fin de 15,1 millions de dollars US pour lui substituer une garantie d'exécution de la décision finale de la Cour. CIT a fait appel du rejet par la Cour de cette requête, et a eu gain de cause lors de l'audience du 18 mars 2010. Par conséquent, CIT peut, si elle le souhaite, récupérer ces 15,1 millions de dollars US en échange d'une garantie bancaire du même montant. Des audiences préliminaires ont eu lieu d'octobre 2009 à octobre 2010 sur le fond des demandes de CIT. Le procès devrait se tenir en 2015.

Le 14 octobre 2008, les autorités du Costa Rica ont notifié à CIT l'engagement d'une procédure administrative en vue d'exclure CIT des marchés publics au Costa Rica pour une durée de 5 ans. En mars 2010, en raison de prétendus manquements importants au Contrat 400KL GSM (notamment par rapport à des défauts de qualité et de couverture réseau des routes), CIT a reçu une notification d'une nouvelle procédure administrative par laquelle ICE demande à ce que CIT soit interdite de conclure des contrats de fourniture. Cette procédure administrative a été suspendue le 8 décembre 2009 dans l'attente de la résolution de la procédure pénale décrite ci-dessus.

ICE a déposé le 3 mai 2012 au *Tribunal Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda* du Costa Rica une nouvelle demande à l'encontre d'un certain nombre de sociétés Alcatel-Lucent concernant les faits de corruption qui ont été enquêtés et

transigés avec les autorités du Costa Rica et des Etats-Unis. ICE a amendé sa demande, laquelle s'élève à 18 millions dollars US pour préjudices matériels et un montant indéterminé pour préjudice moral. Le Tribunal lors d'une audience du 15 mars 2014 a donné raison à Alcatel-Lucent, confirmant que cette demande avait déjà fait l'objet d'une transaction. Alcatel-Lucent n'avait pas provisionné cette demande. ICE s'est pourvue en cassation auprès de la Cour Suprême. Cette dernière ne s'est pas encore prononcée quant à la recevabilité du pourvoi.

Alcatel-Lucent a généré des revenus d'environ 1,6 millions d'euros sur des contrats au Costa Rica en 2014. Sur la base du montant de revenus anticipé de ces contrats, Alcatel-Lucent estime que la perte éventuelle du marché costaricain n'aura pas d'effet négatif significatif au niveau du Groupe.

Alcatel-Lucent a comptabilisé une provision relative à ces différentes actions en cours au Costa Rica lorsqu'une estimation fiable du décaissement futur probable était disponible.

b/ Enquête et procédure menées en France

Les autorités françaises enquêtent sur certaines opérations de filiales d'Alcatel-Lucent au Nigéria et en Polynésie française.

En ce qui concerne le Nigéria, les autorités françaises ont demandé à Alcatel-Lucent de fournir des documents supplémentaires concernant les paiements faits par ses filiales à certains agents au Nigéria. Alcatel-Lucent a répondu à cette demande et continue à coopérer avec les autorités qui mènent l'enquête.

L'enquête en Polynésie française concerne la filiale d'Alcatel-Lucent travaillant dans le domaine des systèmes de télécommunication sous-marins, Alcatel-Lucent Submarine Networks (ASN), et certains ex-employés d'Alcatel-Lucent, en rapport avec un projet de câble sous-marin de télécommunication entre Tahiti et Hawaï attribué à ASN en 2007 par l'Office des postes et télécommunication de la Polynésie française (OPT). Le 23 septembre 2009, quatre de ces anciens employés ont été mis en examen pour complicité de favoritisme par rapport à l'attribution par OPT de ce marché public. Le 23 novembre 2009, ASN a été mis en examen pour recel de favoritisme. En mars 2011, certains agents publics de Polynésie française, dont certains ne sont plus en fonction, ont été mis en examen pour favoritisme ou complicité de favoritisme. Par décision du 6 février 2014, ASN a été renvoyée en correctionnel pour prétendu recel de favoritisme.

Si ASN devait être jugée coupable d'infraction pénale, les tribunaux français pourraient, entre autres, imposer une amende à ASN et/ou l'exclure des marchés publics français pour une durée de temps à définir. ASN a généré moins d'un demi-million d'euros de revenus des marchés publics français en 2014. Par conséquent, Alcatel-Lucent estime que la perte de cette activité du fait d'une telle interdiction n'aurait pas un effet significatif sur le Groupe dans son ensemble.

c/ Enquête menée au Nigéria

Le 21 février 2013 nous avons été informés que les autorités nigérianes contre la corruption, ont entamé une enquête concernant la mauvaise gestion du *National Rural Telephony Project* et l'implication d'Alcatel-Lucent Nigeria Ltd (ALU Nigeria) et d'autres équipementiers dans ce projet. Notre entreprise conjointe chinoise, Alcatel-Lucent Shanghai Bell (ASB), s'est engagée dans un contrat avec le gouvernement nigérian pour la Phase I de ce projet le 5 juin 2002. Par avenant en date du 4 avril 2003, le contrat a été cédé à un groupement incluant ASB et une compagnie chinoise d'état d'ingénierie nommée China National Machinery and Equipment Import and Export Corporation (CMEC). ALU Nigeria ne fait pas partie du groupement, mais a agi en tant que sous-traitant. La Phase I du projet a été acceptée par le gouvernement nigérian. Le 27 décembre 2006, ASB et CMEC ont signé un contrat avec le gouvernement nigérian pour la Phase II du projet, et par la suite ASB a cédé ses obligations au contrat à CMEC le 1er février 2007. La Phase II du projet n'a jamais été mise en œuvre pour faute de financement. Nous n'avons toujours pas de nouveaux détails concernant la nature de la prétendue mauvaise gestion. Nous coopérons avec les enquêteurs et avons effectué notre enquête interne.

Impact de ces diverses enquêtes et procédures

Les enquêtes administratives et les procédures judiciaires sont soumises à des incertitudes et leur dénouement est difficile à prévoir. En conséquence, Alcatel-Lucent n'est pas en mesure d'estimer le montant total des paiements qu'elle serait amenée à effectuer ou de l'impact financier concernant ces affaires. Du fait des incertitudes des enquêtes administratives et des procédures judiciaires, une ou plusieurs de ces affaires pourraient finalement entraîner une condamnation d'Alcatel-Lucent à des paiements significatifs au-delà de ceux faisant l'objet des transactions décrites dans cette note.

À l'exception des enquêtes gouvernementales et litiges visés dans cette section et de l'analyse de leurs conséquences possibles qui y figurent, à la date du présent document de référence, la Société n'a pas connaissance, de procédure judiciaire, arbitrale ou gouvernementale (y compris suspendue ou dont la Société serait menacée) à son encontre ou à l'encontre de l'une des sociétés du Groupe susceptibles d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou de celle de l'ensemble du Groupe.

Aucun nouveau litige significatif n'a été commencé depuis le 31 décembre 2014.

Note 20 Rémunération des administrateurs et des membres de la Direction Générale

Le montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration et aux censeurs pour l'exercice 2014 s'élève à 1,1 million d'euros.

Durant l'année 2014, le montant global des rémunérations versées par Alcatel-Lucent aux membres de la Direction Générale s'est élevé à 2,1 millions d'euros

Note 21 Honoraires des Commissaires aux comptes

Le montant des honoraires des Commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2014 n'est pas communiqué dans les annexes aux comptes sociaux. En revanche ces informations non auditées figurent dans la section 11.2 du document de référence établi au niveau du groupe consolidé et sont accessibles sur notre site Internet www.alcatel-lucent.com.

Note 22 Événements postérieurs à la clôture

Il n'y a aucun événement significatif postérieur à la clôture à signaler.

Note 23 Renseignements concernant les filiales et participations

(En millions d'euros)	Capital à la clôture	Autres Capitaux propres (1)	capital détenu (en %)	Titres Valeur brute	Titres Valeur nette	Prêts et avances consentis	cautions et avals fournis	CA hors taxes (1)	Bénéfice ou perte (1)	Dividendes encaissés en 2014
Renseignements détaillés concernant les filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital d'Alcatel-Lucent										
A-Filiales (50 % au moins du capital détenu par Alcatel-Lucent)										
Coralec - 148/152 route de la Reine 92100 Boulogne-Billancourt	3 434,6	(1 778,8)	100,0	8 726,6	1 648,0	-	-	-	26,6	-
Electro Banque - 148/152 route de la Reine 92100 Boulogne-Billancourt	106,0	162,0	100,0	581,7	294,0	-	-	5,8	11,6	410,8
Alcatel-Lucent Submarine Networks - 148/152 route de la Reine 92100 Boulogne-Billancourt	112,0	274,5	100,0	1 338,6	1 197,0	-	-	399,6	17,9	-
Alcatel-Lucent Participations - 148/152 route de la Reine 92100 Boulogne-Billancourt	1 800,6	4 234,8	100,0	28 251,4	6 111,0	7 813,4	-	5,9	103,0	-
Alcatel-Lucent NorwayAS Martin Linges vei 25 1367 Snaroya (Norvege)	1,8	1,5	100,0	168,9	18,0	-	-	34,6	2,1	1,2

(1) Dernier exercice clos audité (2013).

Composition du portefeuille au 31 décembre 2014

		Nombre de titres en portefeuille	Valeur d'inventaire nette (en milliers d'euros)	Pourcentage de participation d'Alcatel-Lucent	Pourcentage de participation du Groupe
I - Participations					
Alcatel-Lucent International	(IF)	625 000	-	0,2	100,0
Coralec	(IF)	572 428 051	1 648 000	100,0	100,0
Electro Banque	(IF)	10 600 422	294 000	100,0	100,0
Alcatel-Lucent Holding GmbH (Deutschland)		1	-	25,0	100,0
Alcatel-Lucent Submarine Networks	(IF)	37 337 826	1 197 000	100,0	100,0
Alcatel-Lucent Norway AS		1 600 000	18 000	100,0	100,0
Alcatel-Lucent Participations	(IF)	120 036 232	6 111 000	100,0	100,0
Electro Ré		7 000	5 368	100,0	100,0
Autres sociétés			168	-	-
II - Autres titres immobilisés					
Alcatel-Lucent		13 010 214	37 079	0,5	1,0
III - Participations dans les sociétés immobilières		-	-	-	-

(IF) : filiale intégrée fiscalement.

Résultats et autres éléments caractéristiques de la société relatifs aux cinq dernières années

Nature des indications	2014	2013	2012	2011	2010
Capital en fin d'exercice					
a) Capital social *(En milliers d'euros)*	141 022	140 428	4 653 128	4 650 767	4 636 771
b) Nombre d'actions	2 820 432 270	2 808 554 197	2 326 563 826	2 325 383 328	2 318 385 548
c) Nombre d'obligations convertibles en actions	652 378 496	408 912 938	459 636 084	467 543 871	518 226 986
Opérations et résultats en fin d'exercice *(En milliers d'euros)*					
a) Revenus du portefeuille	411 956	11 994	69 753	59 043	19 509
b) Résultat avant impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	383 973	(212 927)	93 403	(2 452 870)	181 954
c) Impôt sur les bénéfices	46 200	24 950	28 082	41 193	13 086
d) Participation des salariés	-	-	-	-	-
e) Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	890 086	1 909 568	(2 894 686)	(1 316 134)	1 497 128
f) Résultat distribué (dont précompte)	-(1)	-	-	-	-
Résultat par action *(En euros)*					
a) Résultat après impôt, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	0,15	(0,07)	0,05	(1,04)	0,08
b) Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	0,32	0,68	(1,24)	(0,57)	0,65
c) Dividende attribué par action d'une valeur nominale de 0,05 euros	-(1)	(1)	-	-	-
Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	9	8	9	9	10
b) Montant de la masse salariale *(En milliers d'euros)*	7 861	11 931	4 786	6 579	5 225
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice *(En milliers d'euros)*	25 727	3 244	1 106	2 273	2 602

(1) proposition.

13.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Alcatel Lucent, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- La valeur d'inventaire des titres de participation présentés à l'actif du bilan de votre société s'élève à 9 275,5 millions d'euros au 31 décembre 2014.

  Cette valeur d'inventaire repose notamment sur une valorisation du Groupe Alcatel Lucent, basée sur la valeur recouvrable des différentes divisions opérationnelles. La démarche consiste à estimer, pour chaque division opérationnelle, une valeur hors dette et impôt à partir des flux de trésorerie prévisionnels actualisés de 2015 à 2019 et d'une valeur terminale en 2019 également actualisée.

  Nous avons apprécié le caractère approprié de la méthodologie décrite en Notes 1.b1 et 8 de l'annexe et examiné les données et les hypothèses utilisées pour sa mise en œuvre. Nous avons, sur cette base, procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

L'appréciation ainsi portée s'inscrit 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 à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIES	ERNST & YOUNG et Autres
Jean-Pierre Agazzi	Jean-François Ginies

Conception et réalisation : RR DONNELLEY

Crédits photos : Peter ALLAN, Arnaud OLSZAK, iStock

ALCATEL LUCENT

148-152, route de la Reine
92100 Boulogne-Billancourt - France
Tél. : +33 1 55 14 10 10

www.alcatel-lucent.com

Alcatel·Lucent