

L'innovation   
au cœur  
des projets  
de transformation

# SOMMAIRE

---

Profil .....	1
Message du Président – Interview .....	2
Gouvernement d'entreprise .....	4
Mission et valeurs .....	6
Performance financière en 2007 .....	8
Faits marquants 2007 .....	10
Les métiers .....	12
Informations boursières .....	14

## Activités du Groupe 2007

1 Formation du Groupe .....	18
2 Le marché des services informatiques .....	19
3 Organisation, stratégie et perspectives .....	25
4 Conseil .....	30
5 Intégration de systèmes .....	32
6 Infogérance .....	35
7 Plan de transformation 3O3 .....	40
7 Responsabilité social d'entreprise .....	48
8 Ressources Humaines .....	55

## Éléments financiers et juridiques

1 Rapport d'activité .....	64
2 Revue financière .....	75
3 Résultats financiers .....	83
4 Analyse des risques .....	147
5 Gouvernance d'entreprise .....	151
6 Résolutions .....	171
7 Informations juridiques .....	173
8 Evolution du capital et performance boursière .....	179
9 Relations avec les actionnaires .....	195
10 Glossaire - définitions .....	199

Responsables du document et du contrôle des comptes .....	204
Table de concordance AMF .....	206
Table des matières détaillée .....	209
Contacts .....	211
Implantations .....	

Atos Origin, l'un des principaux acteurs du secteur des services informatiques principalement basé en Europe, réalise un chiffre d'affaires annuel de 5,8 milliards d'euros et emploie un effectif de 50 000 personnes.

Atos Origin est devenu, grâce à une stratégie d'acquisitions, l'un des principaux prestataires de services informatiques. Présent à l'échelle internationale, Atos Origin propose une gamme complète de services de Conseil, d'Intégration de Systèmes et d'Infogérance via des plates-formes locales, *near-shore* et *off-shore*.

Faisant partie des principaux acteurs du secteur des services informatiques en Europe, Atos Origin est numéro un aux Pays-Bas et numéro deux en France.

Fort de son positionnement, la taille d'Atos Origin représente la moitié de celle du numéro un en Europe, et plus de 75% de celle du numéro deux. Avec une taille critique atteinte sur le marché européen, Atos Origin est l'un des tout premiers acteurs sur cette zone. Chaque semaine, le Groupe remporte des contrats face aux plus grands acteurs internationaux des services informatiques. En dehors de l'Europe, le Groupe se développe dans les pays à forte croissance comme le Brésil, l'Inde et la Chine. En 2007, le Groupe a connu une augmentation de son chiffre d'affaires avec une accélération de la croissance organique entre le premier

et le second semestre. Le Groupe s'est fixé comme objectif-clé de générer une forte croissance organique dans les toutes prochaines années.

Atos Origin propose un service complet intégrant le conseil, le développement et l'exploitation. Le Groupe fournit les prestations de Conseil, d'Intégration de Systèmes et d'Infogérance en totale synergie.

La vision du Groupe est d'être un leader dans les services informatiques avec comme priorité de contribuer à la performance de ses clients. La mission du Groupe est d'optimiser les performances de ses clients en leur offrant des solutions innovantes créatrices de valeur ajoutée dans le cadre d'une approche fondée sur la conception, l'intégration et l'exploitation sur le long terme. Le Groupe a généré en 2007, principalement en Europe, deux tiers de son chiffre d'affaires sur des contrats récurrents de maintenance applicative et d'infogérance d'infrastructure. Cette même année, le Groupe a développé une stratégie pour accroître fortement l'excellence opérationnelle et la production de services globaux.

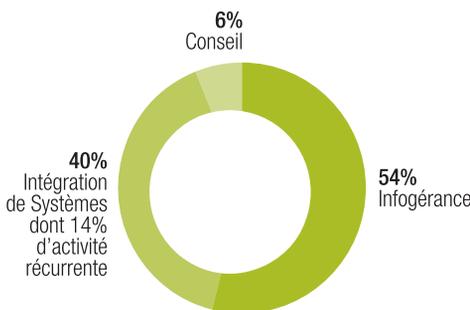
En 2007, les priorités du Groupe se sont concentrées autour de l'exécution du plan de transformation 303, du retour à une croissance organique en ligne avec celle du marché, de l'amélioration de la rentabilité ainsi que le renouvellement de nos offres. En conséquence, en janvier 2008, le Groupe a finalisé la cession des opérations italiennes et en décembre 2007, un accord de principe a été signé concernant la cession de la participation de 50% détenue dans Atos Euronext Market Solutions à NYSE Euronext. Au cours de l'année, l'intégration de Banksys au sein d'Atos Worldline a été déployée avec comme objectif principal d'atteindre un niveau de rentabilité conforme à Atos Worldline dans un futur proche. Grâce au renfort de Banksys, Atos Worldline se trouve ainsi en bonne position pour bénéficier de la prochaine consolidation des systèmes de paiement en Europe à travers le SEPA.

**Au début de l'année 2007, après une revue stratégique approfondie du Groupe à la suite de résultats décevants enregistrés en 2006, le Groupe a lancé un plan de transformation appelé 303 avec 3 objectifs sur 3 ans. Les objectifs du programme de transformation sont d'accélérer la croissance organique, améliorer l'efficacité opérationnelle et mondialiser le fonctionnement.**

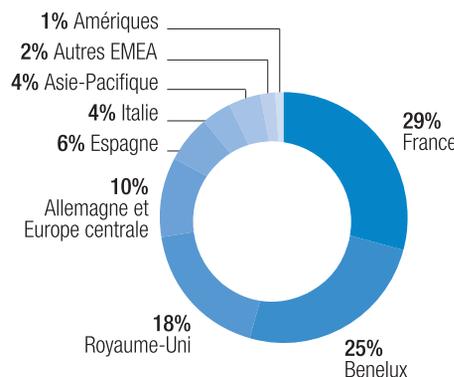
**Issus tant du secteur public que du privé, les clients du Groupe sont répartis dans un large éventail de secteurs.**

**STRUCTURE DU CHIFFRE D'AFFAIRES**

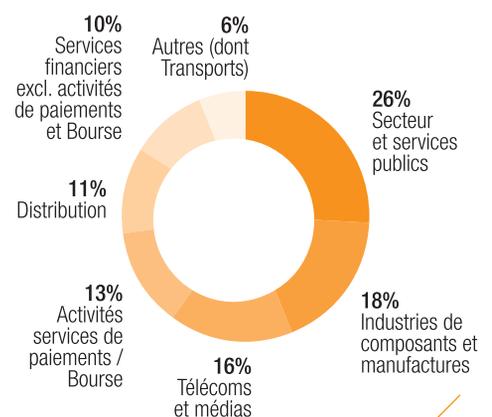
**par ligne de services**



**par zone géographique**



**par secteur industriel**



Atos Origin figure aujourd'hui parmi les tout premiers acteurs européens de services informatiques et a une réelle capacité à gérer des opérations critiques dans des environnements exigeants.

### **L'année 2007 a été satisfaisante pour les sociétés de services informatiques.**

#### **Qu'en a-t-il été pour Atos Origin ?**

**Philippe Germond** : En 2007, notre Groupe a renoué avec la croissance et amélioré sa rentabilité. Nous avons réalisé un chiffre d'affaires de 5 855 millions d'euros en progression de +8,5% par rapport à 2006. Cette croissance s'est accélérée au second semestre pour atteindre +9,8%. Nos prestations, qui vont du Conseil à l'Infogérance en passant par l'Intégration de Systèmes, nous ont permis d'afficher une croissance conforme à celle de notre secteur. Mieux : de dépasser les objectifs 2007 que nous étions fixés dans le cadre du plan 303, notre programme stratégique de transformation. Les entreprises sont toujours plus nombreuses à nous renouveler leur confiance ou à faire appel à nos services afin que nous les accompagnions dans leurs mutations. L'année 2007 aura été marquée par la signature d'importants contrats internationaux ayant pour la plupart une composante offshore significative. Parmi ces contrats, je souhaite citer Dresdner Bank en Allemagne, le groupe des Caisses d'Epargne, EDF ou des



**Philippe Germond**  
Président du Directoire



affaires dans le secteur des télécommunications en France, ING et Delta aux Pays-Bas, Highways Agency et Royal Mail au Royaume-Uni ou ChemChina en Chine. Enfin, partenaire informatique mondial des Jeux Olympiques depuis 2002, le plus important contrat informatique lié au sport jamais signé, Atos Origin s'est une fois encore illustré en respectant les délais dans la mise en place de l'architecture système des Jeux Olympiques de Pékin.

La signature de ces grands contrats témoigne de notre compétitivité dans un secteur de pointe où nous faisons partie des toutes premières sociétés européennes.

Atos Origin figure aujourd'hui parmi les tout premiers acteurs européens de services informatiques et a une réelle capacité à gérer des opérations critiques dans des environnements exigeants.

Nos 50 000 collaborateurs répartis sur les cinq continents peuvent s'en réjouir et en être fiers.

### **En février 2007, vous avez lancé votre plan de transformation, baptisé Plan 303. A ce jour, quels en ont été les premiers effets ?**

**P. G. :** Le plan 303 vise trois objectifs principaux : accroître l'efficacité opérationnelle, offrir des solutions globales à nos clients et générer davantage de croissance organique.

L'année 2007 a marqué un changement fort dans la vie du Groupe. A ce titre, je tiens à remercier l'ensemble de nos équipes pour les efforts qu'elles ont su fournir afin d'accélérer notre transformation. Le plan 303 fixait des premiers objectifs de performances et de rentabilité pour 2007 et nous les avons atteints. Pour y parvenir, nous avons modifié

notre organisation pour qu'elle soit plus agile et plus flexible.

Les pays qui étaient gérés de manière très décentralisée ont été mis en réseau afin d'accélérer les synergies et d'offrir les meilleures solutions à nos clients.

Un Comité Exécutif a été créé et le Directoire, que je préside depuis octobre dernier, a été resserré autour de trois personnes. Ensemble, nous veillons à la bonne marche des sept chantiers qui constituent l'architecture du plan 303 et qui vont de l'offshore où nous aurons 8 000 salariés fin 2009 en Inde, Malaisie, Maroc, Brésil, Pologne et Arménie, à la réduction du nombre de nos centres informatiques, en passant par le marketing de nos offres, l'industrialisation de nos services et la centralisation des achats.

En 2007, nous avons ouvert une Université des Ventes dans laquelle se formeront régulièrement l'ensemble des commerciaux du Groupe.

Plus généralement, nous avons lancé des initiatives dans le domaine des ressources humaines où je souhaite développer la mobilité des salariés tant au plan métiers qu'au plan géographique.

Nos résultats de 2007 montrent la capacité de mobilisation des salariés de l'entreprise pour la transformer de manière à la rendre plus compétitive pour les clients et plus profitable pour les actionnaires.

### **Comment envisagez-vous l'avenir et quelles vont être vos priorités ?**

**P. G. :** Je veux développer tout le potentiel du Groupe et en extraire toute la valeur. Atos Origin s'est construit en moins de quinze ans, par acquisitions successives. Cette stratégie offensive a permis au Groupe de conquérir des

positions européennes clés. Cependant, l'intégration des différentes filiales n'a pas toujours eu le temps de se faire pleinement, freinant d'autant la mutualisation et le transfert des compétences au sein du Groupe. Je veux développer une dynamique commune à toutes les filiales, de sorte qu'Atos Origin devienne un Groupe intégré, optimisé et capable d'agir au plan mondial.

Le Groupe possède des leviers d'accélération de la croissance basés sur nos offres distinctives qui sont entre autres dans les services de paiement, dans les télécoms, SAP dans la banque ou des solutions de supervision et de pilotage dans le domaine nucléaire. Ces compétences spécifiques ont souvent été développées en interne dans un des pays où nous sommes présents, et grâce à notre présence au niveau mondial et à notre organisation globale, pourront profiter à l'ensemble des opérations du Groupe. C'est un vrai projet d'entreprise, avec une vision de long terme portée par l'ensemble de nos collaborateurs, et partagée avec nos clients. Je souhaite y associer tous les actionnaires qui contribuent à notre développement et à la réalisation de nos ambitions. C'est dans ce cadre que j'ai demandé au Conseil de Surveillance que soit proposé à la prochaine Assemblée Générale, et ce pour la première fois dans l'histoire d'Atos Origin, le versement d'un dividende de 0,40 euro par action.

J'ai la conviction que nous saurons être dignes de la confiance témoignée par l'ensemble de nos parties prenantes.

Les perspectives du Groupe pour 2008, telles que je les perçois, me permettent d'envisager l'avenir avec sérénité.

**Philippe Germond**  
Président du Directoire

**“Nos 50 000 collaborateurs répartis sur les cinq continents peuvent s'en réjouir et en être fiers.”**



### **Eric Guilhou**

Directeur Général Délégué  
en charge des Fonctions Globales

### **Wilbert Kieboom**

Directeur Général Délégué  
en charge des Opérations

### **Philippe Germond**

Président du Directoire  
et Président-Directeur général



### **Le Directoire**

Le Directoire est actuellement composé du Président du Directoire et de deux Directeurs Généraux Délégués. Sa composition rassemble un ensemble de compétences dans les domaines opérationnel, financier, des ressources humaines, du marketing et de l'international, considérées par Atos Origin comme essentielles à la pérennité du succès d'une société mondiale de services informatiques.

Le Directoire assure collégalement la Direction Générale de la Société et se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. En cas de désaccord, le Président a voix prépondérante. Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus à l'égard des tiers pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Bien que chaque membre du Directoire ait son propre champ d'intervention, tous les membres sont chargés collégalement de la gestion des affaires de la Société.

### **Le Comité Exécutif**

En janvier 2007, un Comité Exécutif Groupe a été mis en place dans le cadre du plan de transformation, en vue de gérer les performances opérationnelles du Groupe. Ses principales tâches consistent à définir et à passer en revue les priorités du Groupe. Chaque mois, le Comité Exécutif s'assure du suivi des performances opérationnelles et de l'exécution du programme 303, et identifie les mesures correctives nécessaires. Il s'agit d'un lieu dédié à la gestion des opérations

# Atos Origin est une société anonyme à Conseil de Surveillance et Directoire. Cette structure à deux niveaux permet de créer une séparation entre la gestion de l'entreprise et l'organe de contrôle, ainsi que des pratiques saines en matière de Gouvernement d'entreprise.

du Groupe, qui permet au Directoire de concentrer ses efforts sur la stratégie, tant au niveau des relations clients au plus haut niveau, que de la négociation des partenariats et des alliances stratégiques, et du développement des activités.

Le Comité Exécutif a pour mission d'améliorer les échanges et la coopération entre les opérations, les lignes de métier, la force de vente et les fonctions de support.

Les membres du Comité Exécutif sont également fortement impliqués dans le développement de projets stratégiques du Groupe tels que, par exemple, la définition et le déploiement des offres distinctives durant le second semestre de l'année 2007.

Le Comité Exécutif est composé des membres du Directoire ainsi que des responsables des principaux pays du Groupe, d'Atos Worldline,

des Responsables des Lignes de métier, du Responsable Ventes et Marchés et des Responsables des Fonctions Globales.

## Le Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance est actuellement composé de six membres venant d'horizons différents, issus à la fois des secteurs commerciaux, industriels, bancaires et financiers.

Le Conseil de Surveillance dispose d'un règlement intérieur définissant ses règles de fonctionnement et celles de ses comités.

Le Conseil de Surveillance adhère à une Charte et délègue certains pouvoirs au Directoire pour assurer efficacement le contrôle de la Société.

Le tableau ci-dessous détaille la composition du Conseil de Surveillance.

## Responsables de l'audit des états financiers

### Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Jean-Paul Picard et Jean-Marc Lumet

Nommé le 23 mai 2006 pour 6 ans.

Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Grant Thornton

Daniel Kurkdjian et Vincent Papazian

Nommé le 30 mai 2002 pour 6 ans.

Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007.

### Suppléants

Cabinet B.E.A.S.

7/9, Villa Houssay 92200 Neuilly-sur-Seine

Nommé le 23 mai 2006 pour 6 ans.

Fin du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale qui approuvera les états financiers 2011.

Cabinet IGEC

3, rue Léon Jost 75017 Paris

Nommé le 30 mai 2002 pour 6 ans.

Fin du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale qui approuvera les états financiers 2007.

**“Un Comité Exécutif a été mis en place dans le cadre du plan de transformation, en vue de gérer les performances du Groupe.”**

## COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Nom	Nationalité	Age	Date de nomination	Membre du comité	Fin de mandat <sup>(a)</sup>	Nombre d'actions détenues
Didier Cherpitel (Président)	Française	63	2004	A, I, R, N	2009	1 000
Dominique Bazy	Française	56	1997	A	2009	20
Diethart Breipohl	Allemande	68	2005	R, N	2009	10
Jan P. Oosterveld	Néerlandaise	63	2004	I, R, N	2007	10
Vernon Sankey	Britannique	58	2005	I	2007	500
Michel Soublin	Française	62	2004	A	2007	500

A : Comité d'Audit ; I : Comité des Investissements ; R : Comité des Rémunérations ; N : Comité de Nomination.  
(a) Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'année.

Début 2007, le Groupe a mis en place un plan de transformation afin de générer de la création de valeur pour les actionnaires, les clients et les salariés d'Atos Origin. La culture d'Atos Origin s'articule autour d'un ensemble de valeurs et de conduites clés : un environnement multiculturel et pluridisciplinaire au sein duquel chacun cherche à aider les clients à se développer dans le monde des affaires d'aujourd'hui.



### **Partenariat stratégique avec ChemChina, leader de la chimie en Chine**

Dans le cadre d'un accord international de 5 ans, Atos Origin devient le partenaire stratégique de ChemChina. Atos Origin accompagnera ChemChina dans son programme de business transformation, par une combinaison de services incluant Conseil en stratégie, Intégration de Systèmes et Infogérance.

L'objectif d'Atos Origin est de soutenir la transformation du conglomérat ChemChina en une entreprise de premier plan en assurant le changement de son environnement d'exploitation standard et l'utilisation des meilleures modélisations SAP appliquées à la chimie.

ChemChina fait partie des nouveaux clients asiatiques d'Atos Origin et ce contrat renforce la présence d'Atos Origin sur le marché chinois.



**“La vision d'Atos Origin est d'être un leader dans les services informatiques avec comme priorité de contribuer à la performance de ses clients”**



## 1 Notre vision

La vision d'Atos Origin est d'être un leader dans les services informatiques avec comme priorité de contribuer à la performance de ses clients.

## 2 Notre mission

*"Advance your business"* avec Atos Origin.

Atos Origin a pour mission d'optimiser les performances de ses clients grâce à des solutions innovantes créatrices de valeur ajoutée. Grâce à des relations à long terme avec nos clients, nous sommes en mesure de mieux comprendre leurs objectifs stratégiques et de les aider à déployer des solutions leur permettant d'accroître leur efficacité et de générer des gains de productivité.

## 3 Nos valeurs clés pour les clients, les salariés et les actionnaires du Groupe

Début 2007, le Groupe a mis en place un plan de transformation afin de générer de la création de valeur pour les actionnaires, les clients et les salariés d'Atos Origin.

La culture d'Atos Origin s'articule autour d'un ensemble de valeurs et de conduites clés : un environnement multiculturel et pluridisciplinaire au sein duquel chacun cherche à aider les clients à se développer dans le monde des affaires d'aujourd'hui.

### Une implication sans faille auprès du client

Nous sommes à l'écoute. Nous consacrons toute notre énergie à comprendre les besoins et les défis de nos clients et nous nous engageons à les résoudre. Cet investissement est indispensable pour nourrir la confiance, nouer des relations solides et développer notre activité.

### Un engagement dans l'action

Nous faisons ce que nous disons. Nous livrons ce à quoi nous nous sommes engagés dans le strict respect des délais, des budgets et au regard des normes de qualité préalablement définies.

### Convivialité

Nous considérons notre travail comme une fonction sociale, où l'humour et la chaleur humaine ont toute leur place.

### Créativité et esprit d'équipe

Nous formons une véritable équipe et, à ce titre, nous partageons nos connaissances et nous adoptons une démarche proactive pour dénicher de nouvelles opportunités. Nous gérons le présent, mais nous ne manquons pas de prévoir l'avenir.

### Rentabilité

Nous sommes conscients de l'impact de nos actions sur la rentabilité du Groupe, qui constitue le socle sur lequel nous pouvons assurer notre pérennité.

## 4 Mettre nos valeurs en pratique

Nos activités et la plupart des services que nous proposons font partie intégrante de la vie de chacun. Les valeurs dynamiques qui animent le Groupe permettent de fédérer une équipe composée d'individualités différentes. Elles constituent le socle de nos actions, de nos attitudes, de notre comportement et, au final, de la pérennité de notre succès. Ces valeurs sont celles qui guident le Groupe dans ses rapports d'une part avec ses clients, ses partenaires, ses fournisseurs, ses actionnaires, les communautés avec lesquelles il intervient, d'autre part entre ses collaborateurs.

Nos valeurs reflètent la diversité et la spécificité de tous nos collaborateurs et symbolisent notre souhait de participer dans la société en tant qu'entreprise responsable. Il est également important que nos collaborateurs se sentent à l'aise au sein de l'entreprise, afin de garantir les meilleures performances et le respect des exigences les plus élevées. Outre la mise en pratique de nos valeurs, nous attendons de nos collaborateurs qu'ils fassent preuve de courage, de loyauté et d'honnêteté intellectuelle.

- Il est essentiel, pour le Groupe, que tous les collaborateurs adhèrent à un Code d'éthique prohibant les agissements illicites et immoraux sous toutes leurs formes. Le suivi de ce Code relève des procédures de gouvernance du Groupe dont les dispositions sont exposées en détail au chapitre Gouvernement d'entreprise du Rapport Annuel.
- Le Groupe est attentif aux principes adoptés par ses principaux fournisseurs et partenaires, afin de s'assurer que leurs critères de bonne conduite correspondent aux siens.
- Le Groupe respecte les dispositions de la charte internationale sur les Droits de l'Homme, et n'a de cesse de veiller à ce que tous ses collaborateurs travaillent dans un environnement exempt de toute forme de discrimination, d'intimidation ou de harcèlement.

Le Groupe encourage ses collaborateurs à venir en aide à leurs communautés, via des activités de bénévolat, la collecte de dons au profit de la réalisation de projets locaux et des partenariats avec des organisations humanitaires.

# PERFORMANCE FINANCIERE EN 2007

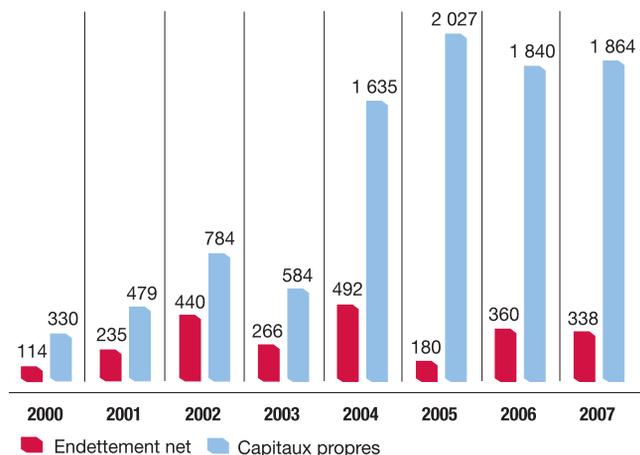
(en millions d'euros)	Exercice 2007	Exercice 2006	% de variation
<b>Compte de résultat</b>			
Chiffre d'affaires	5 855	5 397	+8,5%
Marge opérationnelle	271,5	246,7	+10,1%
% du chiffre d'affaires	4,6%	4,6%	
Résultat net – part du Groupe	48,2	-264,4	+118%
% du chiffre d'affaires	0,8%	-4,9%	
Résultat net normalisé – part du Groupe <sup>(c)</sup>	139,9	110,3	+27,0%
% du chiffre d'affaires	2,4%	2,0%	
<b>Résultat net par action (RNPA)</b>			
RNPA <sup>(a)</sup>	0,70	-3,91	+118%
RNPA dilué <sup>(b)</sup>	0,70	-3,91	+118%
RNPA normalisé <sup>(a) (c)</sup>	2,03	1,63	+27%
RNPA normalisé dilué <sup>(b) (c)</sup>	2,02	1,62	+27%

(a) En euros, basé sur le nombre moyen pondéré d'actions.

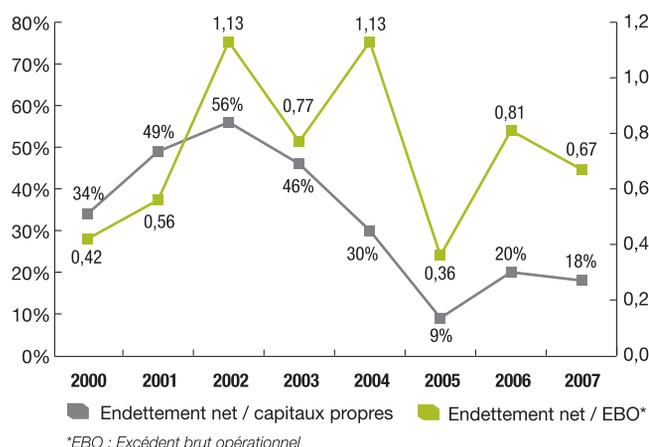
(b) En euros, basé sur le nombre moyen dilué pondéré d'actions.

(c) Basé sur le résultat net – part du Groupe avant éléments inhabituels et non fréquents (net d'impôt).

## EVOLUTION DE L'ENDETTEMENT NET ET DES CAPITAUX PROPRES SUR 8 ANS



## EVOLUTION DES RATIOS D'ENDETTEMENT NET/CAPITAUX PROPRES ET DE LEVIER FINANCIER SUR 8 ANS



\*EBO : Excédent brut opérationnel

## Chiffre d'affaires

€5,8 Mds  
en 2007

## Effectifs

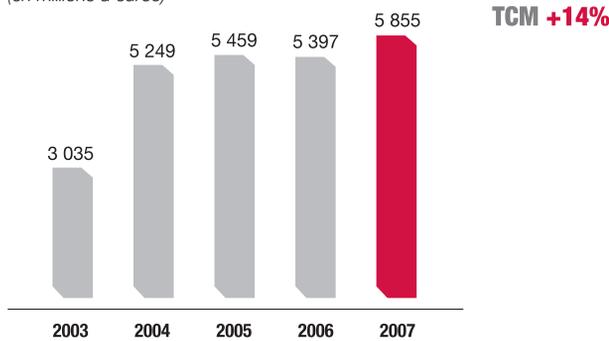
50 000  
employés

## Implantations

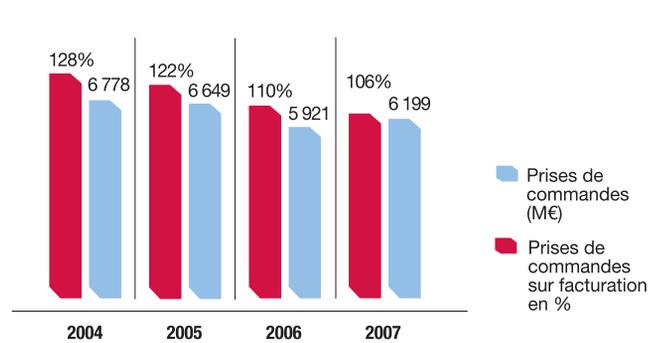
40  
pays

### EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES SUR 5 ANS

(en millions d'euros)

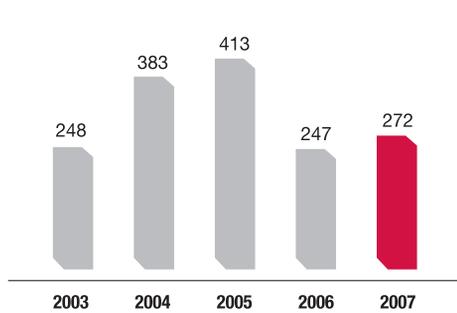


### PRISES DE COMMANDES

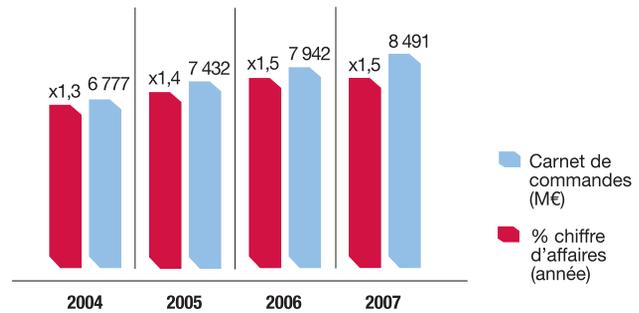


### EVOLUTION DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE SUR 5 ANS

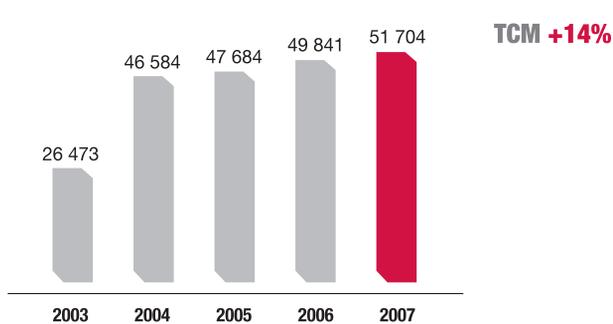
(en millions d'euros)



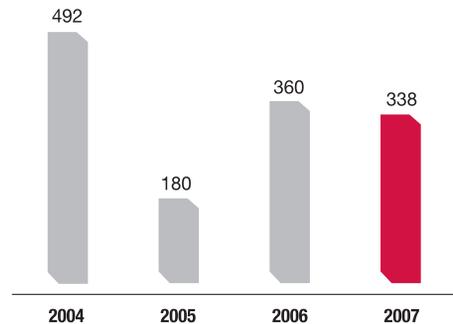
### CARNET DE COMMANDES



### EVOLUTION DE L'EFFECTIF SUR 5 ANS



### ENDETTEMENT NET



Exercices 2003 en principes comptables français et exercices 2004, 2005, 2006 et 2007 selon le référentiel IFRS.  
Exercices 2003, 2004 et 2005 : marge opérationnelle avant options de souscription d'actions. TCM = Taux de Croissance Moyen annuel.

En 2007, le Groupe a lancé un plan de transformation appelé 3O3 avec 3 objectifs sur 3 ans. Les objectifs du plan de transformation sont d'accélérer la croissance organique, améliorer l'efficacité opérationnelle et mondialiser le fonctionnement. Au cours de l'année 2007, les priorités du Groupe se sont concentrées autour de l'exécution du plan de transformation 3O3, du retour à une croissance organique en ligne avec celle du marché, de l'amélioration de la profitabilité ainsi que le renouvellement de nos offres.



## “Exécution du plan de transformation 3O3, avec celle du marché, amélioration de la

### Janvier

- » Création du Comité Exécutif, sous la responsabilité du Directoire, afin de superviser les performances opérationnelles du Groupe.
- » Jeux Olympiques de Pékin 2008 : inauguration d'un laboratoire de test d'intégration des principaux équipements informatiques et applications logicielles.
- » Atos Origin et Landesbank Berlin étendent leur accord dans le domaine des systèmes de paiement en Allemagne.

### Février

- » Atos Origin obtient la Certification de Sécurité de l'Information ISO 27001:2005 au Brésil.
- » La DGA (Direction Générale de l'Armement) choisit Atos Origin pour concevoir et intégrer une nouvelle génération d'échanges de données tactiques entre les plates-formes militaires.

### Mars

- » Atos Origin accélère l'industrialisation des services de tests en déployant à l'échelle mondiale la solution Test Factory de Compuware.
- » Atos Origin étend ses opérations au Maroc avec un nouveau centre nearshore dédié aux clients francophones.
- » Atos Origin choisi par le groupe Hôtels Intercontinental pour gérer le nouveau système de paiement par cartes au Royaume-Uni.

### Avril

- » Atos Origin et DSM signent un accord de principe pour le développement de services informatiques jusqu'à fin 2013.
- » France Printemps confie à Atos Origin une mission d'expertise sur la conformité réglementaire de son système d'information comptable.

### Mai

- » Atos Origin lance “Atos University”, université visant à accroître les performances des ingénieurs commerciaux du Groupe.
- » BP renouvelle son contrat de gestion des applications avec Atos Origin en Allemagne.

### Juin

- » Cinq centres de services d'Atos Origin en France obtiennent la certification CMMI niveau 3.
- » Atos Origin est nommé employeur préféré des salariés du secteur informatique selon l'enquête 2007 sur les salaires aux Pays-Bas.

### Juillet

- » Atos Origin finalise dans les délais la mise en place de l'architecture systèmes pour les Jeux Olympiques de Pékin 2008.
- » KPN and Atos Origin annoncent la signature d'un accord afin de redéfinir leur coopération



## retour à une croissance organique en ligne profitabilité et renouvellement de nos offres.”

aux Pays-Bas et la reconduction des contrats liant KPN et Atos Origin pour une durée de trois ans minimum.

- » Atos Origin signe un contrat d'infogérance avec Catalent Pharma solutions aux Etats-Unis pour la gestion de ses systèmes informatiques.

### Août

- » Atos Origin annonce le succès des systèmes informatiques et leur sécurisation pour les Jeux Panaméricains de Rio 2007.
- » FCI confie à Atos Origin l'infogérance de ses opérations informatiques en Inde.

### Septembre

- » Signature d'un contrat de gestion applicative avec Dresdner Bank en Allemagne.
- » Atos Worldline Opérations Techniques obtient en France la certification ISO 9001:2000 pour la septième année consécutive.

- » ChemChina et Atos Origin signent un accord-cadre de partenariat global et stratégique en Chine.
- » Les opérations indiennes d'Atos Origin atteignent 2 000 employés.

### Octobre

- » Philippe Germond est nommé Président du Directoire du Groupe Atos Origin.
- » EDF confie à Atos Origin le déploiement du système de surveillance des installations de production d'électricité et sa maintenance en condition opérationnelle.

### Novembre

- » Atos Origin remporte le prix Sesames 2007 grâce à sa solution de paiement SIPS IPTV pour la télévision interactive, jugée innovante et sécurisée.
- » Signature d'un contrat majeur, faisant appel à d'importantes ressources offshore, avec le premier opérateur télécoms français.

- » Atos Origin ouvre un nouveau centre offshore à Curitiba au Brésil.
- » L'assureur Achmea signe un important contrat avec Atos Origin aux Pays-Bas.

### Décembre

- » Atos Origin finalise la cession de ses activités en Italie à Engineering. Accord signé le 31 janvier 2008.
- » Atos Origin et NYSE Euronext annoncent un accord de principe pour l'acquisition par NYSE Euronext de la participation de 50% détenue par Atos Origin dans Atos Euronext Market Solutions (AEMS) et l'acquisition par Atos Origin des activités Compensation, Règlement-livraison et back-office d'AEMS.
- » Atos Origin signe un accord de principe avec les "Trustees" au Royaume-Uni pour restructurer ses régimes de retraite pour deux fonds.
- » Atos Origin remporte plusieurs contrats majeurs au Royaume-Uni.

Atos Origin est l'un des principaux acteurs internationaux du secteur des services informatiques. Nous proposons des solutions intégrées de conception, construction et exploitation à d'importants clients multinationaux sur des secteurs de marchés ciblés. Notre approche métier est basée sur des partenariats à long terme riche en réussite et partage des bénéfices.



### **Support bureautique international pour Alstom, un des leaders mondiaux dans les infrastructures d'énergie et de transport ferroviaire**

Atos Origin va assurer pendant 6 ans le support bureautique de 55.000 utilisateurs Alstom dans le monde entier, grâce à son réseau international de sept *service desks* et à ses techniciens déployés sur site dans les pays clés. L'infrastructure mondiale d'Atos Origin sera utilisée : ses réseaux mondiaux « Voix sur IP » et « données » seront interconnectés avec ceux d'Alstom ; son réseau de *service desks* répartis au Brésil, en France, en Malaisie, au Maroc, aux Pays-Bas, en Pologne et en Espagne sera sollicité.



**“Plus de deux-tiers du chiffre d'affaires est récurrent, provenant de contrats d'infogérance et de maintenance applicative.”**

Nous proposons de réelles solutions globales à travers 40 pays dans le monde. Atos Origin est l'une des seules sociétés qui soit en mesure d'assurer la conception, la construction et l'exploitation de tout type de solution informatique. Plus de deux tiers du chiffre d'affaires est récurrent, provenant de contrats pluriannuels d'infogérance et de maintenance applicative et nous délivrons ces projets au sein d'une structure globale regroupant nos trois principales lignes de services.

## 1 Conseil

### Donner au client un avantage concurrentiel

Atos Consulting propose une approche pragmatique et réaliste pour répondre aux besoins de ses clients. Le Groupe offre des services et solutions de « bout en bout » allant du développement de stratégies jusqu'au choix de solutions et de technologies appropriées. Nos clients sont ainsi en mesure d'améliorer leur productivité et de générer davantage de valeur grâce à une approche innovante des processus métiers, épaulée par une intégration performante des technologies et un support efficace, ainsi que par des investissements stratégiques dans les ressources humaines. Les solutions métiers et technologiques conçues par Atos Consulting permettent à ses clients de bénéficier, plus rapidement, à moindre coût et durablement, d'un véritable avantage concurrentiel.



#### Conseil

360 M€

chiffre d'affaires 2007

2 632

effectifs

## 2 Intégration de systèmes

### Faire naître la clarté de la complexité

Les spécialistes du Groupe en Intégration de Systèmes conçoivent et réalisent des solutions et systèmes informatiques innovants ainsi qu'un support et un perfectionnement continus des applications informatiques. A mesure que le marché migre vers des progiciels standards, le Groupe conçoit et met en œuvre des solutions issues de grands éditeurs, tels SAP ou Oracle, et les intègre dans des environnements complexes, en faisant appel aux technologies les plus pointues. Il réalise également des projets s'appuyant sur des logiciels spécifiques, *Open Source* ou propriétaires, faisant intervenir divers langages et méthodes de programmation. Atos Origin est l'un des leaders des déploiements SEI CMM européens et dispose de plus de 6 000 collaborateurs dans des centres de *global sourcing* au niveau mondial.



#### Intégration de systèmes

2 328 M€

chiffre d'affaires 2007

25 572

effectifs

## 3 Infogérance

### Une alternative stratégique pour maîtriser les coûts et les risques

Atos Origin est le leader de l'Infogérance en Europe et il est solidement implanté dans le reste du monde. Capable d'assurer la maintenance des infrastructures et des applications 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 au travers de son réseau mondial, le Groupe possède une expérience inégalée dans les programmes de déploiement de solutions complexes sur des sites multiples, notamment SAP, Oracle ou les applications CRM. Outre les activités décrites ci-dessus, Atos Origin s'est spécialisé dans deux activités offrant d'excellentes perspectives de croissance :

- Atos Worldline – un des principaux acteurs européens du traitement des échanges électroniques à grands volumes, spécialisé dans les services de paiement électronique.
- Atos Healthcare – au Royaume-Uni, Atos Origin Medical Services fait partie des leaders dans la fourniture de services médicaux externalisés en proposant des solutions d'externalisation des bilans médicaux pour personnes handicapées, de la médecine du travail, des services médico-légaux, des soins de première ligne et des services de diagnostics qui concernent la vie de plus de deux millions de personnes au Royaume-Uni.

#### Infogérance

3 157 M€

chiffre d'affaires 2007

23 244

effectifs

## NEGOCIATION DES TITRES (EURONEXT)

Nombre de titres	: 69 710 154
Classification sectorielle	: Technologies de l'information
Indice principal	: CAC AllShares
Autres indices	: CAC IT, CAC IT20, CAC Next20, Euronext 100, SBF120
Marché	: Eurolist segment A
Place de cotation	: Euronext Paris (France)
Code	: ATO (Euronext)
Code ISIN	: FR0000051732
Eligibilité PEA / SRD	: oui / oui
Code Euroclear	: 5173

Les codes les plus courants sont les suivants :

Source	Code	Source	Code
Euronext	ATO	Reuters	ATOS.PA
AFP	ATO	Thomson Finance	ATO FR
Bloomberg	ATO FP		

## REPARTITION DU CAPITAL

Le flottant des actions Atos Origin est de 100% aujourd'hui ; avec deux actionnaires, Centaurus Capital et Pardus Capital, détenant chacun plus de 10% du capital social du Groupe. Aucun autre actionnaire n'a annoncé détenir plus de 5% du capital social du Groupe.

En nombre d'actions	31 décembre 2007		
	Actions	% du capital	% des droits de vote
Autocontrôle	705 293	1,0%	
Public	69 004 861	99,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>69 710 154</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Le 5 octobre 2007, Centaurus Capital et Pardus Capital ont informé le groupe Atos Origin de la constitution d'une action de concert. Le 24 janvier 2008, ces deux actionnaires détenaient de façon collective 21,65% du capital social du Groupe avec 11,61% du capital détenu par Centaurus et 10,04% par Pardus. Les actions détenues par Centaurus, Pardus, les administrateurs et les salariés du Groupe font partie du flottant.

## Calendrier financier 2008

### *Mercredi 30 avril 2008*

Chiffre d'affaires du premier trimestre 2008

### *Jeudi 22 mai 2008*

Assemblée Générale Annuelle (résultats 2007)

### *Jeudi 31 juillet 2008*

Résultats du premier semestre 2008

### *Vendredi 31 octobre 2008*

Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2008

### *Mardi 17 février 2009*

Résultats annuels 2008

## Contacts

Les investisseurs institutionnels, les analystes financiers et les actionnaires individuels peuvent obtenir des informations auprès de :

Gilles Arditti,  
Tél.: +33 (0) 1 55 91 28 83,  
gilles.arditti@atosorigin.com

Azzedine Hamaili,  
Tél.: +33 (0) 1 55 91 25 34,  
azzedine.hamaili@atosorigin.com

Ils peuvent également faire parvenir leurs demandes par email à  
investors@atosorigin.com

Les actions du Groupe Atos Origin sont cotées au Marché Eurolist de Paris (France) sous le code Euroclear 5173 ISIN FR0000051732, et ne font pas l'objet de cotation sur une autre place de marché. Les actions sont cotées à Paris depuis 1995. Atos Origin SA est la seule société cotée du Groupe.

## DIVIDENDES

Le Conseil de Surveillance d'Atos Origin s'est réuni à Paris le 14 février 2008 afin d'examiner et arrêter les comptes du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2007. Le Conseil de Surveillance a décidé de proposer, pour la première fois depuis la création du Groupe, le paiement d'un dividende de 0,40 euro par action à la prochaine Assemblée Générale des Actionnaires.

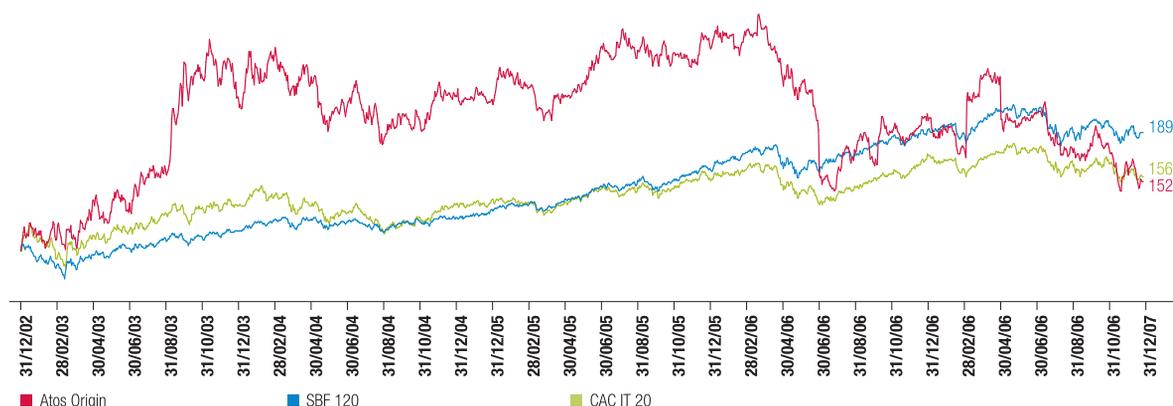
## PERFORMANCE DU TITRE

Chiffres clés sur les cinq dernières années

		2007	2006	2005	2004	2003
Plus haut	(en euros)	55,3	65,2	62,0	59,4	60,9
Plus bas	(en euros)	32,8	33,5	45,6	39,5	23,2
Clôture	(en euros)	35,4	44,9	55,7	50,0	50,7
Volume moyen journalier	(en actions)	821 106	640 181	438 833	357 107	215 015
Flottant	En %	100%	100%	100%	85%	55%
Capitalisation boursière	(en millions d'euros)	2,5	3,1	3,7	3,3	2,4
PER (sur résultat net normalisé)		17,4	27,5	14,7	15,5	15,1

### Performance de l'action Atos Origin par rapport aux indices boursiers (en indice 100)

Depuis 2003, l'indice technologique CAC IT 20 a sous-performé les marchés français et européen. Au cours de l'année, le titre Atos Origin n'a subi aucune baisse suite aux annonces de ses résultats qui ont dépassé les objectifs communiqués au marché. La baisse de l'action Atos Origin observée pendant l'année 2007 a été du même ordre de grandeur que celle de l'ensemble du secteur informatique en Europe.



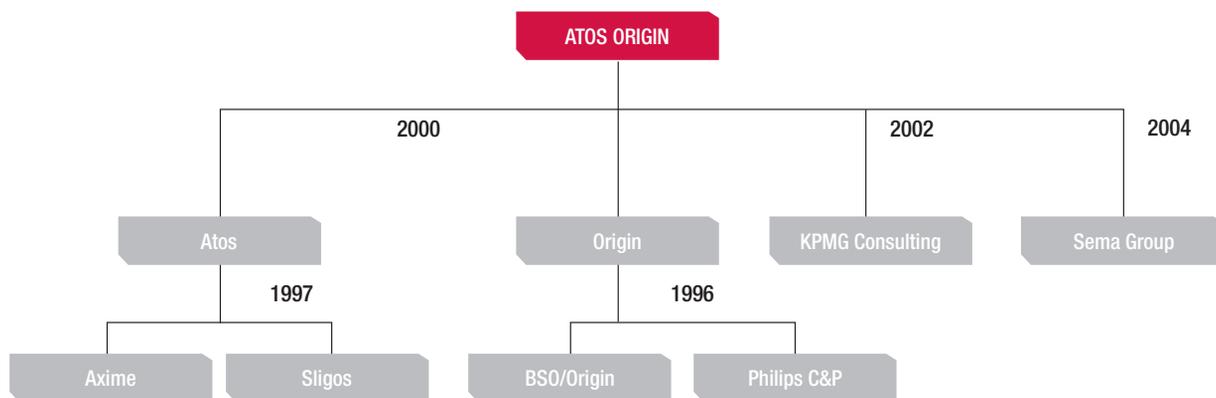
# ACTIVITES DU GROUPE **2007**



<b>1</b>	FORMATION DU GROUPE	18	<b>6</b>	INFOGERANCE	35
				6.1. Description des activités	35
				6.2. Synthèse de l'activité	38
				6.3. Perspectives	38
<b>2</b>	LE MARCHÉ DES SERVICES INFORMATIQUES	19	<b>7</b>	PLAN DE TRANSFORMATION 303	40
	2.1. Dépenses informatiques mondiales	19		7.1. Ventes	40
	2.2. Conditions de marché	20		7.2. Industrialisation	41
	2.3. Tendances du marché des services informatiques	20		7.3. Offshoring	42
	2.4. Environnement concurrentiel	21		7.4. Production globale de l'Infogérance	44
	2.5. Croissance du marché des services informatiques par ligne de métier	22		7.5. Gestion des Talents	45
	2.6. Parts de marché et concurrents	23		7.6. Finance, Ressources Humaines et Informatique interne	45
				7.7. Achats	46
<b>3</b>	ORGANISATION, STRATEGIE ET PERSPECTIVES	25	<b>8</b>	RESPONSABILITE SOCIALE D'ENTREPRISE	48
	3.1. Organisation	25		8.1. Mettre nos valeurs en pratique	48
	3.2. Stratégie	27		8.2. Ressources Humaines	49
	3.3. Objectifs 2008	29		8.3. Contributions	51
				8.4. Environnement	52
<b>4</b>	CONSEIL	30		8.5. Hygiène et sécurité	53
	4.1. Description des activités	30		8.6. Reporting	53
	4.2. Synthèse de l'activité	31		8.7. Relations avec les fournisseurs	53
	4.3. Perspectives	31	<b>9</b>	RESSOURCES HUMAINES	55
<b>5</b>	INTEGRATION DE SYSTEMES	32		9.1. Les collaborateurs au cœur de la stratégie d'entreprise	55
	5.1. Description des activités	32		9.2. Attirer et intégrer les nouveaux talents	55
	5.2. Synthèse de l'activité	33		9.3. Développer nos talents	55
	5.3. Perspectives	33		9.4. Fidéliser et récompenser nos collaborateurs	57
				9.5. Développer la transparence dans le processus de planification des Ressources Humaines	58
				9.6. Communiquer avec nos collaborateurs	59
				9.7. Une expérience olympique	59
				9.8. Revue des Ressources Humaines	59

# 1 » FORMATION DU GROUPE

**Atos Origin**, qui est l'un des principaux acteurs internationaux du secteur des services informatiques, s'est développé à partir de fusions et acquisitions majeures réalisées depuis 1997.



**Atos** résultait pour sa part du rapprochement intervenu en 1997 entre deux sociétés françaises de services informatiques, Axime et Sligos, dont la constitution respective résultait elle-même de fusions intervenues au préalable. Au moment de sa fusion avec Origin, Atos comptait un effectif de 11 000 salariés et générait un chiffre d'affaires annuel de 1,1 milliard d'euros environ.

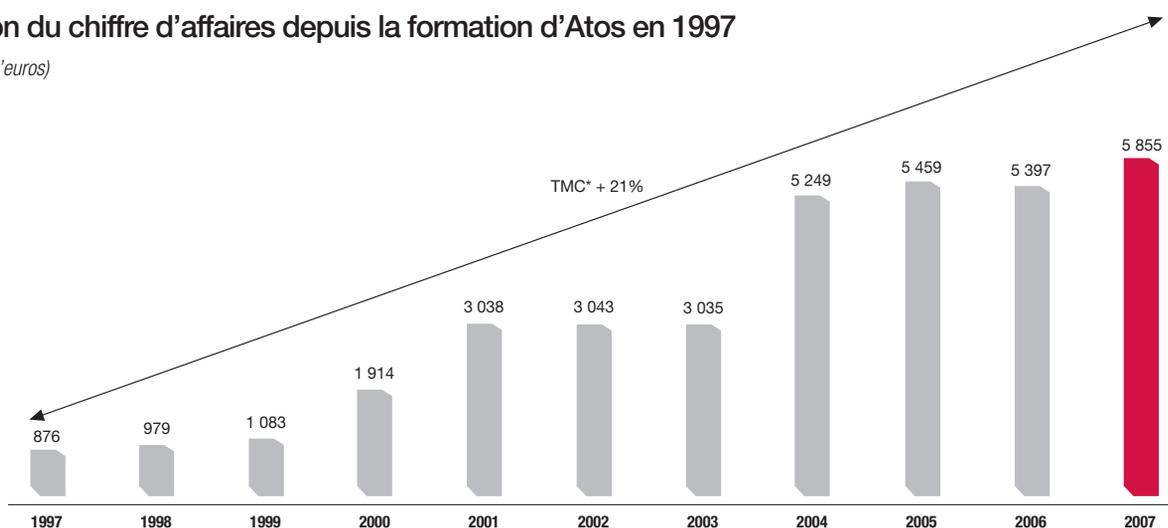
**Origin** était une filiale de Royal Philips Electronics, qui avait été créée en 1996 par le biais d'une fusion entre BSO/Origin et Philips Communications. Au moment de sa fusion avec Atos en octobre 2000, Origin comptait un effectif de 16 000 salariés répartis dans 30 pays dans le monde et générait un chiffre d'affaires annuel de 1,6 milliard d'euros environ.

En août 2002, les activités de **KPMG Consulting** au Royaume-Uni et aux Pays-Bas ont été rachetées et regroupées sous la dénomination d'Atos Consulting. Cette opération a conféré au Groupe une présence majeure sur le segment du Conseil au sein du marché des services informatiques.

En janvier 2004, Atos Origin a acquis le **Groupe Sema** auprès de Schlumberger, donnant ainsi naissance à l'un des leaders internationaux des services informatiques. Au moment de l'acquisition, le Groupe Sema employait 20 000 personnes et enregistrait un chiffre d'affaires annuel de quelque 2,4 milliards d'euros. L'effectif d'Atos Origin s'élevait alors à 26 500 salariés, pour un chiffre d'affaires annuel supérieur à 3 milliards d'euros.

## Evolution du chiffre d'affaires depuis la formation d'Atos en 1997

(en millions d'euros)



\* TMC = Taux moyen de croissance.

# 2 LE MARCHE DES SERVICES INFORMATIQUES

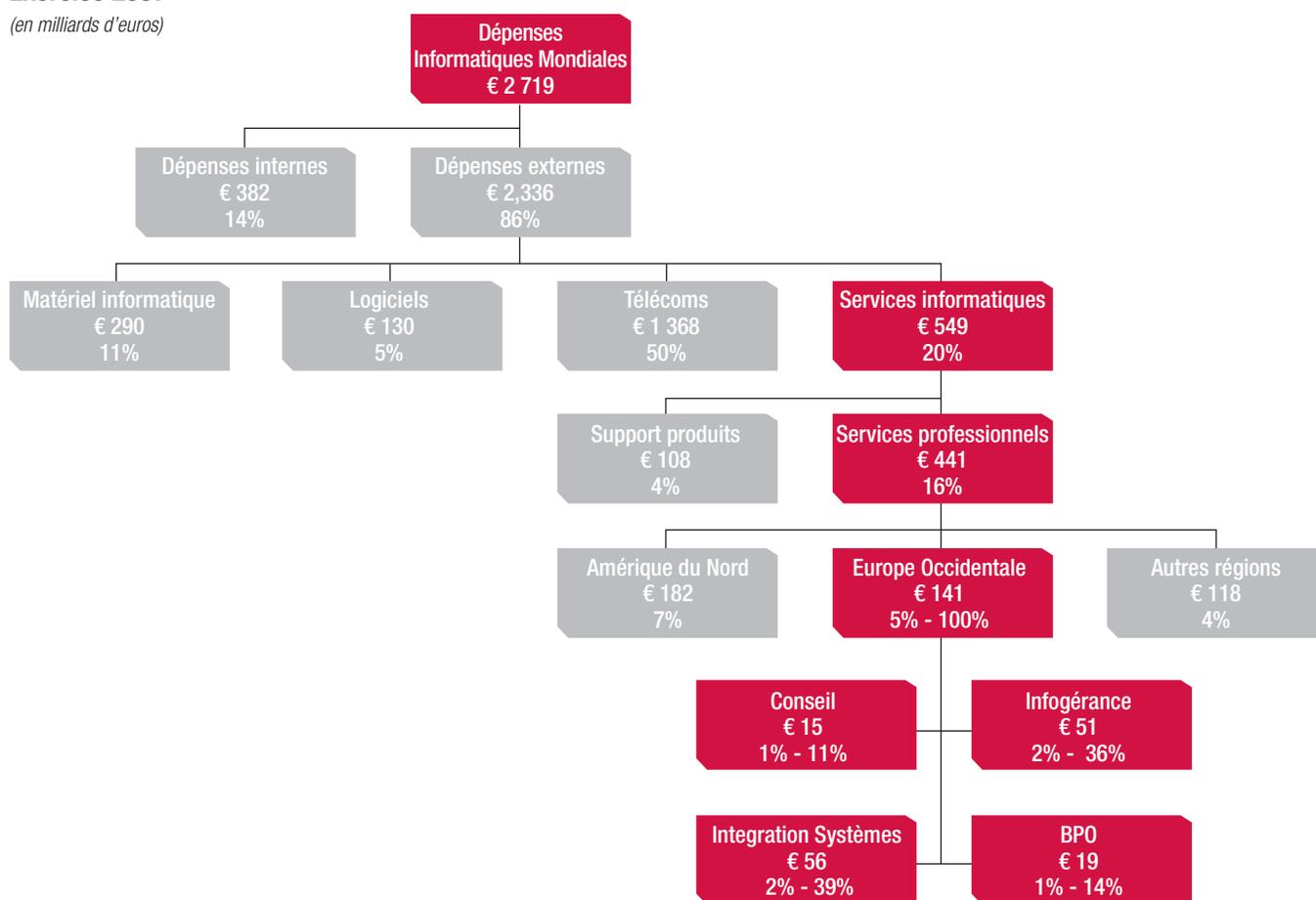
## 2.1. Dépenses informatiques mondiales

La valeur du marché informatique est estimée à plus de 2 700 milliards d'euros par an. Hors matériel informatique, logiciels et télécommunications, le marché des services informatiques s'élève à environ 549 milliards d'euros par an. Sur ce marché, les activités de supports produits, d'une

valeur de 108 milliards d'euros, ne sont pas dans le champ des métiers d'Atos Origin. Il reste donc quelques 441 milliards d'euros par an de marché « disponible » (« Services professionnels ») ciblé par Atos Origin, dont 141 milliards d'euros en Europe, qui constitue le plus grand marché du Groupe à ce jour.

### Exercice 2007

(en milliards d'euros)



Sources : Gartner Dataquest IT Services Market Statistics Worldwide – septembre 2007 en euros et Gartner IT Dataquest Market Databook – septembre 2007 en euros.

- Le matériel informatique inclut les outils informatiques clients (ordinateurs, postes de travail et assistants personnels), les outils informatiques de l'entreprise (serveurs), les sous-systèmes d'archivage, les documents numériques et outils de reprographie (photocopieurs, imprimantes).
- Les logiciels incluent les logiciels d'applications et d'infrastructures.
- Les télécommunications incluent les équipements de télécommunications (équipements d'infrastructure, réseaux et communication d'entreprise, combinés portables), ainsi que les services de télécommunications (services voix fixes, services de données mobiles, services de télécommunications mobiles, services de télécommunications aux opérateurs).
- Les services informatiques incluent les activités de support (activités de support et de maintenance des matériels informatiques et logiciels) et les services professionnels (conseil, développement et intégration, infogérance, gestion de processus).

## 2.2. Conditions de marché

La restructuration des entreprises, l'optimisation des systèmes propriétaires, l'activité de fusion-acquisition et les nouvelles réglementations européennes ont généré une croissance soutenue pour les activités de conseil et de projets tout au long de l'année 2007. La création de valeur mesurable a fait l'objet d'une vive attention et les clients ont fait preuve de prudence, préférant souvent pour leurs initiatives de transformation adopter des approches graduelles avec des projets de moindre taille plutôt que des contrats de grande envergure. Le manque de compétences dans des domaines clés (ex. : SOA, systèmes propriétaires, SAP) a persisté, notamment dans les principaux pays européens, et a favorisé les modèles de recours ayant recours au *nearshore* et à l'*offshore*.

Alors que l'infogérance a accusé un ralentissement aux États-Unis en 2007, la croissance s'est poursuivie en Europe. Par comparaison avec 2006, le développement et la maintenance d'applications ont progressé, tandis que l'externalisation des processus métiers (BPO – *Business Process Outsourcing*) a reculé. Toutefois, le BPO enregistre une progression dans les domaines de Finance-Comptabilité, Ressources humaines et Gestion de la relation clients, avec par exemple les services de gestion documentaire, d'approvisionnement, de recherche et de développement.

Les taux élevés des renégociations de contrats d'infogérance observés en 2006 ont légèrement diminué au profit des stratégies de gouvernance et de déploiement des ressources. En conséquence, l'optimisation de l'efficacité de l'infogérance est devenue une priorité majeure.

L'intérêt des fonds d'investissement privés « Private Equity » s'est maintenu en 2007 sur le marché des services informatiques, mais sans grandes acquisitions en Europe. En 2007, les fonds d'investissement privés ont exercé une influence sur le volume et la nature des transactions d'infogérance informatique via la restructuration des sociétés dans leur portefeuille. Des opérations d'acquisition d'organismes d'études de marché et de conseil en infogérance informatique sont également intervenues.

À terme, la hausse du PIB réel de la zone euro devrait ralentir, passant de 2,6% cette année à 2,2% en 2008. Des turbulences sur les marchés financiers, déclenchées par l'effondrement du marché américain des sub-primes, réduisent les perspectives du marché à l'horizon 2008. En effet, certains analystes sectoriels ont revu leurs prévisions au début 2008. Cependant, les prévisions de croissance ont été maintenues en intégration des systèmes et en conseil et la bonne santé en infogérance et en BPO devraient permettre une nouvelle progression de ces activités.

Bien qu'un grand nombre d'entreprises ait continué de privilégier l'optimisation de leurs processus internes et la réduction de leurs coûts, l'innovation a accaparé une part croissante des investissements en 2007. Le Groupe considère que cette tendance se poursuivra en 2008 en se focalisant sur la fourniture globale de solutions facturables en unités liées à l'activité de ses clients.

## 2.3. Tendances du marché des services informatiques

Dans le rapport annuel 2006, le Groupe a identifié six grandes tendances qui caractérisent dorénavant le marché actuel services informatiques, à savoir :

- 1) Les efforts permanents de réduction des coûts.
- 2) L'industrialisation et l'émergence de standards informatiques.
- 3) Les programmes de croissance des entreprises.
- 4) La mondialisation croissante.
- 5) La multiplication des contrats avec différents prestataires et l'émergence des intégrateurs.
- 6) Le développement de l'externalisation des processus (BPO).

Ces tendances sous-jacentes devraient se poursuivre, auxquelles s'ajouteront en 2008 :

- 7) Les efforts de développement durable.

Le développement durable recoupe les responsabilités financières, environnementales et sociales des entreprises et des gouvernements ; il est désigné par le signe « 3P » (*Profit, People, Planet*). Il s'étend donc bien au-delà des programmes traditionnels de responsabilité sociale des entreprises et apparaît essentiellement dans les secteurs de la gestion des sites et de l'environnement. Cependant, le Groupe a déjà pu constater que des entreprises n'hésitaient pas à concentrer leurs besoins relatifs au développement durable sur leur informatique interne et leurs prestataires de services informatiques. De plus, la prise de conscience concernant l'impact direct des services informatiques sur les émissions de CO<sub>2</sub> s'est accrue et il est à présent admis que le secteur informatique peut contribuer à leur réduction. Plus l'intérêt public et politique grandira sur ce sujet, plus le développement durable s'affirmera, jusqu'à représenter une tendance sectorielle majeure et à impliquer l'ensemble des fournisseurs, utilisateurs et organisations informatiques.

La vitesse à laquelle ces sept tendances se dessinent en Europe, et dans le monde, sera fonction des conditions et des cultures des différents pays et industries concernés. Dans l'ensemble, toutefois, la mondialisation croissante, l'industrialisation et l'émergence de standards informatiques sont les tendances qui exercent actuellement la plus grande influence sur le marché des services informatiques. À mesure qu'elles banaliseront les lignes de service traditionnelles, la différenciation passera davantage par les modes de collaboration entre les prestataires de services et leurs clients et par l'importance conférée aux attentes des clients, aux industries et aux pays.

## 2.4. Environnement concurrentiel

En 2008, le classement des premiers prestataires de services informatiques en terme de chiffre d'affaires devrait rester inchangé en Europe. La plupart d'entre eux ont pourtant été confrontés à des enjeux majeurs tels que le maintien de la croissance et de la rentabilité tout en déployant des plans de restructuration lourds sur plusieurs années. La pression, qui contraint les acteurs du secteur des services informatiques à s'adapter aux nouvelles tendances, devrait s'accroître à mesure que le marché continue de se transformer.

Les prestataires basés aux États-Unis et en Europe ont évolué et s'efforcent, désormais, de privilégier la valeur et l'innovation, d'investir dans leurs capacités et de conforter leur présence offshore. Les grandes entreprises indiennes, telles TCS, Wipro et Infosys, ont poursuivi une croissance rapide. En 2007, la concurrence livrée sur le marché européen par ces leaders indiens s'est renforcée : comme en témoigne l'acquisition, par plusieurs d'entre eux, d'actifs et de ressources humaines en Europe du Nord. De fait, les sociétés indiennes ne cessent d'élargir leur implantation et ne se contentent plus du seul secteur de la gestion des applications, mais visent de plus en plus à investir les secteurs de la gestion des infrastructures informatiques et du conseil en informatique. Bien qu'il influence indéniablement les tendances du marché, le chiffre d'affaires des prestataires indiens de services informatiques en Europe représente une proportion relativement modeste du marché européen total des services informatiques. Parallèlement, les sociétés européennes de services informatiques accélèrent la mise en œuvre de leurs capacités mondiales de production.

En 2007, l'activité de fusion et d'acquisition s'est poursuivie avec, par exemple, la vente des sociétés Kanbay, Covansys, Xansa, Emphasis et Infocrossing. Cette activité devrait rester soutenue en 2008 et s'accompagner d'une hausse des alliances – alliances entre prestataires de services informatiques, entre prestataires de services informatiques et fournisseurs de logiciels et entre prestataires de services informatiques et spécialistes sectoriels.

Dans l'ensemble, la concurrence demeure intense. Après avoir gagné en expérience, les clients commencent à rechercher de nouveaux modèles de sourcing et de nouveaux modes de collaboration avec leurs fournisseurs. Les prestataires de services qui tiendront compte de ces évolutions seront à même de se différencier sur le marché et de multiplier les opportunités commerciales.

**Conseil** : la croissance du marché en Europe est estimée à 5,3% entre 2006 et 2011 (source : *Gartner Western Europe IT Services Market Database*, novembre 2007). Tous secteurs confondus, les principaux moteurs de croissance sont la veille économique (*Business Intelligence*), la sécurité et le conseil en architecture (en particulier les architectures orientées services, SOA). Les autres moteurs de croissance sont davantage sectoriels, par exemple : RFID dans les secteurs de la distribution et la

logistique et la Directive MiFID dans les services financiers. En 2007, les principales pratiques de conseil ont vu une accélération des projets internationaux, qui devrait perdurer en 2008.

Globalement, une distinction se fait jour entre le conseil stratégique et le secteur croissant des engagements de services informatiques « dirigés par le conseil » – ces prestataires de services qui recourent à des consultants pour nouer d'étroites relations avec les clients et fournir des prestations comprenant des engagements de résultats. La vente de services de conseil ciblés par secteur fait désormais partie intégrante des contrats d'infogérance et d'intégration de systèmes.

**Intégration de systèmes** : le marché de l'intégration de systèmes a régulièrement évolué, drainé par la création de valeur, l'optimisation des systèmes propriétaires et les initiatives en matière de réglementation et de conformité – par exemple, Sarbanes-Oxley, Bâle II, l'Espace unique de paiements en euros (SEPA) et la MiFID. La croissance du marché en Europe est estimée à 6,2% entre 2006 et 2011 (source : *Gartner Western Europe IT Services Market Database*, novembre 2007), le développement d'applications représentant environ un tiers de ce marché. Le marché du développement et de la gestion d'applications reste porteur, malgré la pression constante sur les prix. Les activités de test représentent actuellement une niche en pleine croissance, grâce au rythme des progrès technologiques, à la rigueur accrue imposée par les réglementations, aux besoins de ressources des clients et à l'optimisation des coûts. De fait, le marché propre à l'activité de test ne cesse d'évoluer et est encore loin d'avoir atteint la maturité.

Bien que les projets de services aient renoué avec une croissance positive en Europe, en 2007, ce marché a évolué depuis la dernière grande vague de croissance. Le principal changement est l'importance accordée à la création de valeur et aux mesures de performance. La pression exercée sur les prix et la pénurie de ressources qualifiées sont autant de facteurs qui vont continuer de conforter les modèles de production globale.

À plus long terme, le marché devrait se focaliser sur les prestataires de services informatiques qui soit offrent des services fonctionnels à bas coût, soit fournissent des services spécialisés à haute valeur ajoutée basés sur la connaissance du métier et des secteurs des clients. Les plus grands fournisseurs informatiques offriront les deux catégories de prestations.

**Infogérance** : le marché des services d'infogérance est relativement mature, les analystes sectoriels attribuant aux dix premiers prestataires une part de marché stable de 43% dans le monde et de 57% en Europe. La croissance annuelle du marché européen des services d'infogérance est évaluée à 6,5% entre 2006 et 2011 (source : *Gartner Western Europe IT Services Market Database*, novembre 2007). La gestion des applications et la gestion des processus constituent les deux principaux secteurs de croissance, avec respectivement 7,5% et 8,7%. Le ralentissement des grands contrats d'infogérance aux États-Unis au cours du premier semestre 2007 ne s'est pas observé en Europe.

## 2\_ Le marché des services informatiques

### 2.5. Croissance du marché des services informatiques par ligne de métier

Tandis que la croissance se poursuit en Europe, les prix unitaires devraient observer une baisse, contraignant les prestataires de services à réduire leurs coûts par une plus forte industrialisation et le recours à de l'*offshore*.

La réduction des coûts et le manque de ressources qualifiées demeurent les principaux moteurs de l'infogérance, mais les contrats deviennent de plus en plus complexes et la recherche d'une plus grande flexibilité est un élément clé de la demande client. Les stratégies multi-fournisseurs se sont généralisées selon les analystes, qui estiment à 3,9 le nombre moyen de prestataires de services sur les grands contrats.

Au cours des cinq dernières années, la durée moyenne des contrats a reculé de 13%, et est dorénavant de l'ordre de 3 à 5 ans. À plus long terme, la durée et la valeur moyennes des contrats devraient continuer

de se réduire au fur et à mesure que le marché évolue du transfert des actifs et du personnel vers la gestion de services.

**Services de paiement** : le marché de l'infogérance des processus métiers liés aux services de paiement (BPO paiement) est extrêmement diversifié : il se compose à la fois de fournisseurs ayant l'expérience des processus métiers spécifiques, de spécialistes technologiques et de sociétés de services informatiques. Le marché est parvenu à maturité et la consolidation des prestataires de services devrait se poursuivre. Ses principaux moteurs de croissance sont la modification de la réglementation en vigueur (exemple: l'Espace unique de paiements en euros, SEPA), la multiplication des moyens de paiement (exemple: paiement par téléphone portable) et la sécurité (exemple: carte à puce et code PIN, utilisation d'hologrammes).

### 2.5. Croissance du marché des services informatiques par ligne de métier

Gartner table actuellement sur une croissance légèrement inférieure avec + 5,8% pour les dépenses en services informatiques en 2008 en Europe occidentale, contre + 5,9% environ estimés pour 2007. Selon Gartner, l'externalisation des processus (BPO) connaîtra la croissance la plus soutenue.

(en millions d'euros)	2006	2007	2008	Croissance des dépenses informatiques en %	
				2007/2006	2008/2007
Conseil	14 689	15 407	16 197	+4,9%	+5,1%
Développement et intégration	52 859	55 848	58 961	+5,7%	+5,6%
IT management	47 848	50 724	53 654	+6,0%	+5,8%
Process management	18 110	19 445	20 805	+7,4%	+7,0%
<b>Services professionnels en Europe occidentale</b>	<b>133 508</b>	<b>141 424</b>	<b>149 617</b>	<b>+5,9%</b>	<b>+5,8%</b>

Source Gartner : IT Services Market Metrics Worldwide: Forecast Database – septembre 2007 (chiffres estimés pour 2007 et 2008 en euros) pour les services professionnels uniquement.

Les services professionnels incluent les activités de conseil, de développement et d'intégration (Intégration de Systèmes pour Atos Origin), d'IT management (Infogérance pour Atos Origin) et de process management (Services en ligne et BPO pour Atos Origin). Ils excluent les services de support (support et maintenance du matériel informatique et des logiciels).

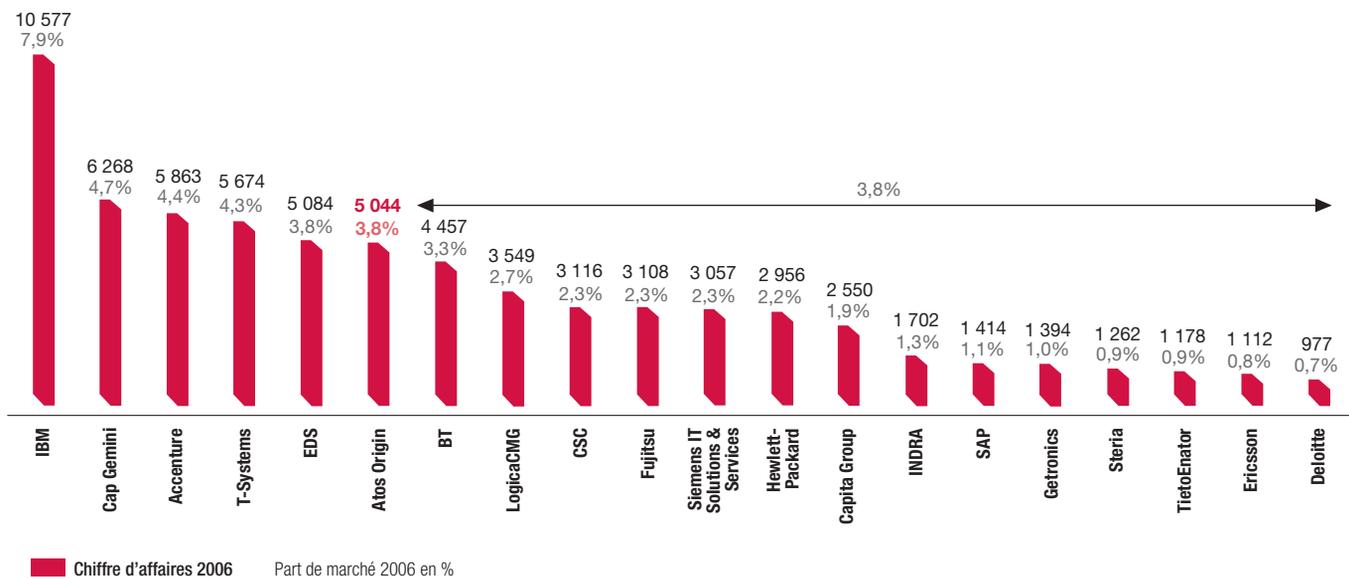
## 2.6. Parts de marché et concurrents

### 2.6.1. Classement en Europe occidentale

Selon Gartner, Atos Origin était la sixième société de services informatiques en Europe en 2006. Le classement d'Atos Origin en terme de parts de marché dans les services informatiques en Europe occidentale s'établissait alors comme suit :

#### Parts de marché Europe occidentale 2006

(en millions d'euros)



Source : Chiffres de la Société – IT Services Europe Final Market Share Gartner : août 2007, en US dollars sur la base d'une parité 1 US dollar = 0,79686 euro. En millions d'euros, les Services Professionnels incluent les activités de Conseil (Conseil pour Atos Origin), de Développement et d'Intégration (Intégration de Systèmes pour Atos Origin), d'IT Management (Infogérance pour Atos Origin) et Process Management (Services en Ligne et BPO pour Atos Origin), mais excluent les activités de Support et de Maintenance des matériels informatiques et logiciels.

### 2.6.2. Principaux concurrents en Europe occidentale

	Principaux concurrents
Royaume-Uni	BT, EDS, Capita Group, IBM, Cap Gemini, CSC, Fujitsu, Logica
Europe centrale	T-Systems, IBM, Siemens Business Solutions, Accenture, SAP
France	Cap Gemini, IBM, Logica, Accenture, France Telecom
Benelux	IBM, Cap Gemini, Getronics, Logica
Italie	IBM, Amaviva, Accenture, Gruppo Engineering, Elsag SpA
Espagne	Indra, IBM, Accenture, T-Systems, Telefonica

Source Gartner : IT Services Europe Final Market Share – août 2007.

## 2\_ Le marché des services informatiques

### 2.6. Parts de marché et concurrents

#### 2.6.3. Taille et parts du marché d'Europe occidentale

Selon Gartner, sur la base estimée en 2006 de la taille du marché des dépenses externes en services professionnels informatiques, la part de marché d'Atos Origin dans chaque pays et par ligne de métier s'établit comme suit :

	Taille du marché		Pondération	Atos Origin		Part de marché	
	2006	2007		2006	2007	2006	2007
<i>(en millions d'euros)</i>							
Royaume-Uni	47 271	49 746	35%	1 035	1 042	2,2%	2,1%
Europe centrale	27 309	28 738	20%	592	607	2,2%	2,1%
France	16 878	17 918	13%	1 652	1 685	9,8%	9,4%
Benelux	12 302	13 029	9%	1 151	1 475	9,4%	11,3%
Italie	9 795	10 096	7%	297	296	3,0%	2,9%
Espagne	8 316	8 806	6%	303	332	3,6%	3,8%
Pays scandinaves	11 231	11 844	8%				
Reste de l'Europe occidentale	404	1 246	0%	14	12	3,5%	1,0%
<b>Europe occidentale</b>	<b>133 508</b>	<b>141 424</b>	<b>100%</b>	<b>5 044</b>	<b>5 449</b>	<b>3,8%</b>	<b>3,9%</b>
Conseil	14 689	15 407	11%	406	359	2,8%	2,3%
Intégration de Systèmes	52 859	55 848	40%	2 066	2 125	3,9%	3,8%
Infogérance	65 959	70 169	49%	2 572	2 966	3,9%	4,2%
<b>Europe occidentale</b>	<b>133 508</b>	<b>141 424</b>	<b>100%</b>	<b>5 044</b>	<b>5 449</b>	<b>3,8%</b>	<b>3,9%</b>

Source : Chiffres de la société Gartner : IT Services Market Metrics Worldwide Market Share – septembre 2007 en euros.

Le Royaume-Uni comprend l'Irlande, tandis que l'Europe centrale inclut l'Allemagne, la Suisse et l'Autriche. Le Benelux regroupe les Pays-Bas et la Belgique, l'Italie inclut la Grèce, l'Espagne couvre le Portugal et les Pays scandinaves comprennent la Suède, la Norvège, la Finlande et le Danemark.

# 3 »

# ORGANISATION, STRATEGIE ET PERSPECTIVES

## 3.1. Organisation

### 3.1.1. Gouvernance

Début 2007, Le Groupe a procédé à la mise en place d'une nouvelle Gouvernance instaurant notamment un champ d'action plus ciblé pour le Directoire, la création d'un Comité Exécutif Groupe, une nouvelle organisation matricielle. Le Comité Exécutif a pour principales fonctions de fixer les priorités en terme d'activité, d'assurer le suivi mensuel des performances opérationnelles et de la mise en œuvre du programme 303 et d'élaborer toutes mesures correctives nécessaires. La délégation de ces tâches permettra au Directoire de se concentrer sur la stratégie et le développement de l'entreprise.

### 3.1.2. Organisation matricielle

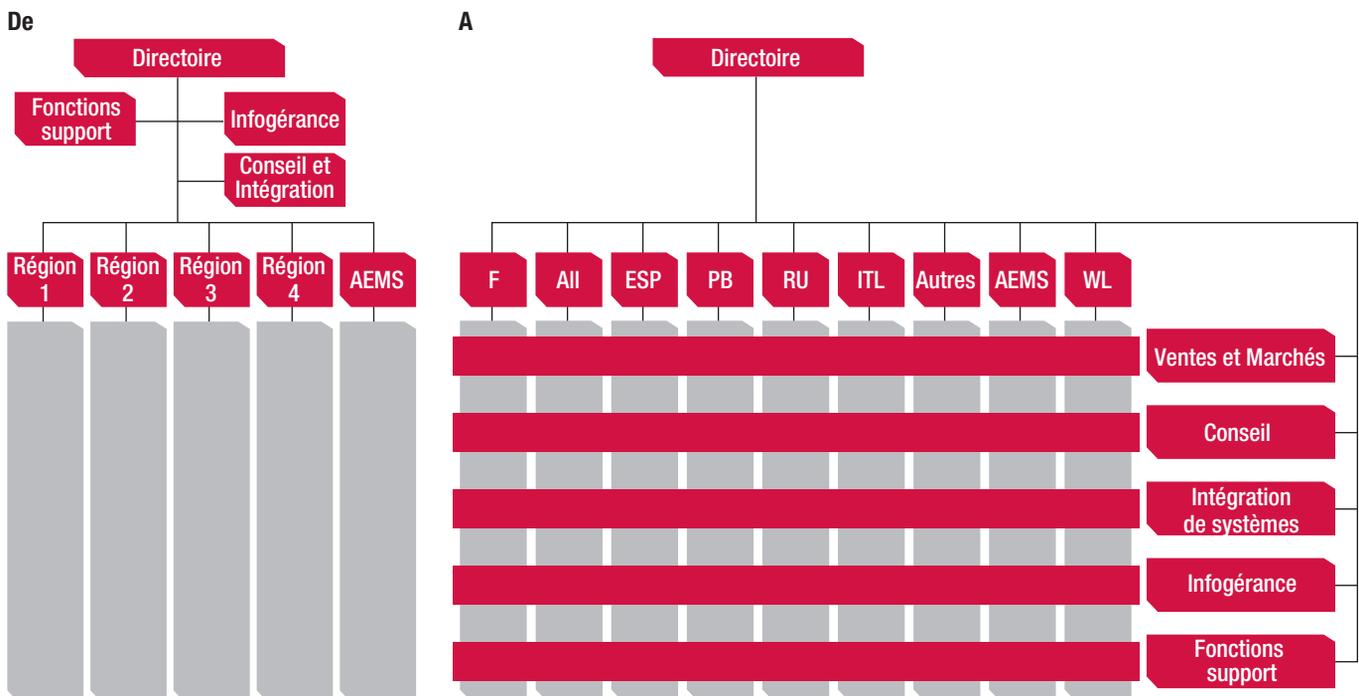
Le principe d'organisation du Groupe est basé sur une matrice avec des responsabilités et les mesures de performances par pays et par lignes de service. Cette organisation renforce la totale collaboration entre les pays, les lignes de service et les fonctions support et accélère la mise en place d'une véritable plate-forme de production globale et des centres de services partagés.

Le pôle Ventes et Marchés est axé sur sept marchés prioritaires (Finance, Télécoms, Production, Services aux collectivités, Distribution, Santé et Secteur public), se concentre sur la prospection de nouveaux clients et de nouvelles solutions modulaires d'entreprise, en s'appuyant sur une structure commerciale homogène à l'échelle du Groupe.

Les lignes de métier ont la responsabilité pour chacune d'entre elles du développement et de la gestion des offres globales, la stratégie et la performance opérationnelle, le plan de production global, le plan d'industrialisation, l'innovation, le développement de l'*offshore* et le contrôle des coûts.

S'agissant des fonctions support, les achats, l'audit interne et l'informatique interne sont entièrement centralisés. Pour la Finance et les Ressources Humaines, une structure duale de reporting a été mise en place : les directeurs financiers et directeurs des Ressources Humaines des pays et des lignes de métier rapportent désormais à la fois à leur Direction Groupe respective et aux Responsables Pays.

Cette organisation permet au Groupe d'assurer un lien direct entre les pays, les lignes de métier, les fonctions de support et les ventes.



### 3.1.3. Direction du Groupe

Le **Directoire** a été recentré et simplifié le 12 juin 2007 et comprend désormais trois membres :

- **Philippe Germond** nommé **Président du Directoire** le 1<sup>er</sup> octobre 2007. Philippe Germond a rejoint le Groupe en décembre 2006 et était membre du Conseil de Surveillance depuis 2003. Préalablement à Atos Origin, Philippe Germond a débuté sa carrière chez Hewlett Packard où il était Directeur Général de HP Europe du Sud et membre du Comité Exécutif de HP Europe. Dès 1995, il a occupé le poste de Président-Directeur Général du groupe SFR-Cegetel. En 2003, Philippe Germond a rejoint le groupe Alcatel en tant que Directeur Général. En décembre 2006, Philippe Germond est devenu membre du Directoire d'Atos Origin.
- **Eric Guilhou, Directeur Général Délégué en charge des Fonctions Groupe.** Eric Guilhou a rejoint le Groupe en 1990 et a rempli plusieurs fonctions de direction jusqu'en 1995 où il a été nommé Directeur Financier du Groupe. En 2000, Eric est devenu membre du Directoire. Préalablement, Eric Guilhou a travaillé chez Grant Thornton, au sein du groupe Compagnie Générale des Eaux et a cofondé la société Telemarket.
- **Wilbert Kieboom, Directeur Général Délégué en charge des Opérations du Groupe.** Wilbert Kieboom a rejoint Atos Origin en 2000 après avoir été Président Directeur Général de Syntegra NL, filiale de British Telecom. Sa carrière a démarré chez Heineken en 1982. Wilbert a ensuite rempli diverses fonctions de Président chez Lotus Development et Apple Computer, et a été en charge des ventes et du marketing Europe pour Tandem/Compaq. En 2000, Wilbert a été nommé membre du Directoire d'Atos Origin.

Outre sa fonction de Président du Directoire, Philippe Germond a la responsabilité du Plan de Transformation 303, Atos Worldline, Major Events, des projets liés aux Jeux olympiques, des pôles Marchés Globaux, Marketing et Communication, Relations Investisseurs et Fusions & Acquisitions.

Eric Guilhou reste en charge de toutes les fonctions globales du Groupe qui comprennent la Finance, les Ressources Humaines, le Juridique, l'Informatique interne, les Achats et l'Audit interne.

Wilbert Kieboom a la responsabilité des Opérations du Groupe, les lignes de métier (Conseil, Intégration de Systèmes et Infogérance) ainsi que la force de vente du Groupe.

Le **Comité Exécutif** gère les performances opérationnelles du Groupe et a pour mission d'améliorer les échanges et la coopération entre les opérations des pays, les lignes de métier, la force de vente et les fonctions de support.

Outre les membres du Directoire, le **Comité Exécutif** se compose des membres suivants :

- **Patrick Adiba, Group EVP Ventes et Marchés**, nommé en 2006. Il est également Responsable des Jeux olympiques et des Grands Evénements. Il était auparavant Vice-Président des Ressources Humaines chez SchlumbergerSema et Directeur Général des activités en Amérique latine.
- **Diego Pavia Bardaji, CEO Espagne et Amérique du Sud**, et Directeur Général Espagne depuis 2002. Auparavant, il était Responsable de l'Unité Globale Energie de SchlumbergerSema.
- **Francis Delacourt, Group EVP Infogérance**, a rejoint le Groupe en 1991, où il a occupé diverses fonctions opérationnelles et dirigeantes au sein du pôle Infogérance pour la France, le Royaume-Uni et les Pays-Bas. Depuis 2004, M. Delacourt est Responsable du pôle Infogérance monde. Avant d'intégrer Atos Origin, il a travaillé chez Dun & Bradstreet Software, McDonnell Douglas Information Systems et Burroughs-Unisys.
- **Didier Dhennin, CEO Atos Worldline** depuis 2004. M. Dhennin a rejoint Atos Origin en 1984 et il est à l'origine de la création des activités multimédia du Groupe.
- **Gérard Guerguerian, Group EVP Juridique**, a rejoint Atos en 1999 au poste de Directeur juridique. Il était auparavant en charge des affaires juridiques de la division Europe du Sud d'International Paper.
- **Peter T. Jong, CEO Allemagne et Europe centrale.** Peter T. Jong a rejoint Atos Origin en 2001 en provenance de Lucent Technologies où il occupait la fonction de Directeur Informatique. Au sein du Groupe Atos Origin, il a été Responsable de l'activité Infogérance des Pays-Bas. En 2006, Peter T. Jong a été nommé Directeur Général des opérations aux Pays-Bas avec récemment la responsabilité du pôle des Ventes et de Gestion des Comptes Clients.
- **Rob Pols, CEO Pays-Bas**, a rejoint Atos Origin en 2006. Avec à son actif une solide expérience du marché des services informatiques et du conseil, Rob Pols était depuis 2005 Directeur Général de Fujitsu Services aux Pays-Bas.
- **Michel-Alain Proch, Directeur Financier Groupe**, nommé en 2007 et a rejoint Atos Origin en 2006 au poste de Responsable de l'Audit interne et de la Gestion des risques. Il a débuté sa carrière chez Deloitte & Touche pour travailler ensuite chez Hermès, en charge de la direction financière pour la région Amérique du Nord et du Sud.
- **Arnaud Ruffat, CEO Italie**, a rejoint Atos Origin en 1988. Il a occupé diverses fonctions au sein du Groupe, parmi lesquelles celles de Directeur Financier et de Responsable de Division. En 2003, il a été nommé Responsable de l'activité Infogérance en France.

- **Jean-Marie Simon, Directeur des Ressources Humaines Groupe**, nommé en 2007. Entre 2005 et 2007, Jean-Marie était Directeur des Ressources Humaines France, Allemagne et Europe centrale. Préalablement à Atos Origin, il a occupé la fonction de Directeur Général en charge de la Recherche et Développement et des centres de production du groupe Schlumberger. Il a eu différents postes en Indonésie et en Norvège et a également été Directeur Informatique du pôle « Pétrole » du groupe Schlumberger pendant trois années.
- **Hubert Tardieu, Group EVP Conseil et Intégration de Systèmes**, a rejoint Atos Origin en 2004 à l'occasion du rachat de Sema. Il a à son actif plus de 20 années d'expérience dans diverses fonctions au niveau des opérations et de l'encadrement, parmi lesquelles celles de Directeur technique, de Vice-Président senior de la R&D et de Responsable des Services financiers dans l'Intégration de Systèmes.
- **Keith Wilman, CEO Royaume-Uni**, a été recruté récemment. Fort de plus de 25 années d'expérience dans le domaine des technologies de l'information, il était Directeur Général de CSC pour la région Europe du Nord (Royaume-Uni, Irlande et Pays-Bas). Avant de rejoindre CSC en 1997, M. Wilman était Directeur Général d'Easams Ltd.
- **Didier Zeitoun, CEO France**, a rejoint Atos Origin à l'occasion du rachat d'Odyssee en 2000. Il a supervisé les activités de conseil d'Atos Origin en France jusqu'en 2003 pour être ensuite nommé Responsable du pôle Intégration de Systèmes France. Avant de rejoindre Atos Origin, M. Zeitoun a travaillé chez Accenture et Altis.

## 3.2. Stratégie

### 3.2.1. Stratégie et Transformation

#### SEPT INITIATIVES

Sous la responsabilité de Philippe Germond Président du Directoire, sept groupes de travail ont été créés dès le début de l'année 2007, avec pour mission de définir les moyens et mesures à mettre en œuvre pour atteindre les trois objectifs clés du Plan de Transformation 303 : accélérer la croissance interne, améliorer la productivité et s'établir en tant qu'acteur global à horizon 3 ans. Ces groupes de travail sont les suivants :

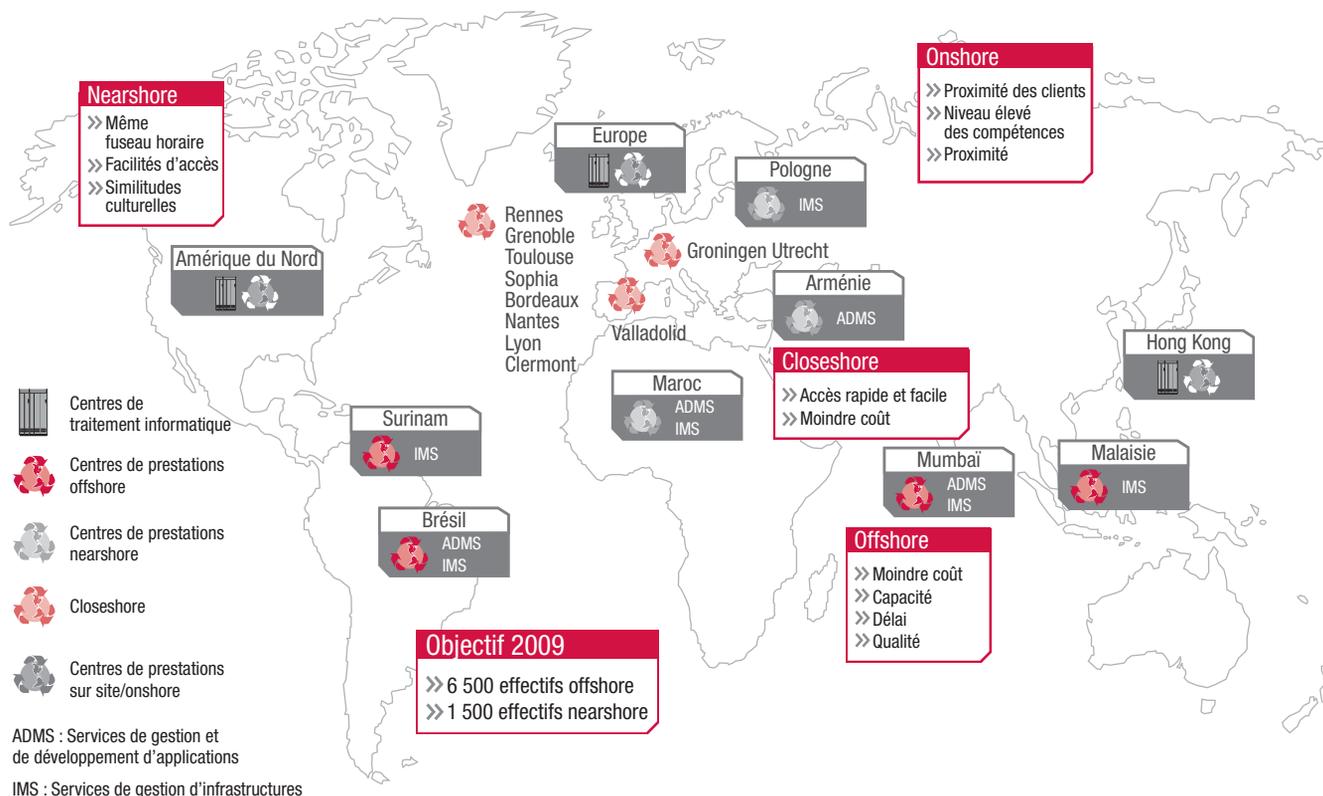
1. **Industrialisation**, *via* la standardisation des processus et des outils utilisés au sein du pôle Intégration de Systèmes. L'objectif étant de passer d'un mode de production hétérogène à un modèle harmonisé, dédié et plus efficace comprenant des outils et processus communs tel que des sites de production test. Cette initiative vise à accroître la productivité et la qualité de production.
2. Stratégie *offshore* et *nearshore*, avec un objectif de multiplication par six des effectifs du pôle Intégration de Systèmes dans des sites ***offshore*** et ***nearshore*** d'ici fin 2009 (soit un effectif total de 6 100 personnes). En même temps, le Groupe cherche à équilibrer sa stratégie de production, non seulement avec de l'*offshore* et du *nearshore* mais aussi avec des centres de *back-office* en province et des centres de *front-office* dans les capitales. En Infogérance, l'ambition du Groupe est d'atteindre 1 900 personnes en *offshore* et *nearshore* portant l'objectif total d'effectifs *offshore* et *nearshore* à 8 000 personnes d'ici la fin 2009 pour le Groupe.
3. Accélération de la mise en place d'une **Global Factory** en infogérance pour assurer une production standardisée et mondiale. L'un des projets les plus emblématiques est la consolidation des centres de traitement informatique, axée autour de deux objectifs : 1) rationalisation du nombre de centres de serveurs (34 fin 2007) qui seront dotés d'une technologie jumelle afin d'améliorer la fiabilité et de garantir la croissance tout en réduisant les coûts par mètre carré ; 2) consolidation des centres de traitement informatique européens au sein d'un seul centre en Allemagne.
4. **Optimisation des ressources de vente** et développement de portefeuilles de solutions pour revenir à une forte croissance organique.
5. **Stratégie d'achats mondiaux centralisés** en vue de réduire les coûts.
6. Accroissement de la productivité des **fonctions support** par la mise en place de centres de services partagés et d'une informatique interne optimisée et centralisée.
7. Renforcement du **programme de Ressources Humaines** en vue d'attirer, de développer et de fidéliser les meilleures compétences.

#### MODÈLE DE PRESTATION ÉQUILIBRÉ AU NIVEAU MONDIAL

La création d'une plate-forme de prestations mondiale constitue l'objectif majeur du programme 303. Nous avons choisi un modèle équilibré au niveau mondial, fondé sur nos implantations existantes en Inde (centre du support *offshore*), en Malaisie, au Brésil, en Espagne et en Italie, au Maroc, en Pologne et dans d'autres pays tels que la Chine. L'objectif : mettre en place une plate-forme mondiale à moindre coût, capable de répondre à la demande de plus en plus complexe des marchés européens.

Notre objectif est d'atteindre une répartition à hauteur de plus de 20% et 8% respectivement des effectifs des pôles Intégration de Systèmes et Infogérance dans des sites *offshore* et *nearshore* d'ici à fin 2009.

### Plate-forme mondiale équilibrée



### 3.2.2. Développement stratégique

À la suite de l'organisation mise en place et du Plan de Transformation lancé début 2007, le Directoire, avec le Comité Exécutif et des experts dédiés ont engagé pendant l'été 2007 un second mouvement stratégique pour définir la vision du Groupe et son développement. Il en a résulté une revue du portefeuille d'activité et le Groupe a ajusté en conséquence sa vision et sa stratégie.

La vision d'Atos Origin est d'être un acteur majeur des services informatiques focalisé sur la fourniture globale de solutions facturables en unités liées à l'activité de ses clients.

Par conséquent, la stratégie consiste à faire d'Atos Origin un multi-spécialiste mondial capable de fournir des services dans un environnement international. Le Groupe s'est fixé l'objectif d'atteindre une position pérenne en ligne avec cette vision.

Pour cela, le Groupe s'est défini trois leviers de création de valeur :

#### 1. Accroître la performance et la position concurrentielle : une première priorité de se donner les moyens de croître :

- Atteindre l'excellence opérationnelle en s'appuyant sur son programme 303 (Ventes, Industrialisation, *Offshoring*, Production Globale d'Infogérance, Gestion des Talents, Fonctions support) ;
- Adapter l'organisation et renforcer le management en conséquence.

#### 2. Se focaliser sur les marchés et secteurs clés du Groupe en effectuant des investissements ciblés tant au plan géographique que pour les activités :

- Reconsidérer les pays non stratégiques sans affecter la capacité de production mondiale ;
- Développer les positions majeures dans les grands pays y compris par de la croissance externe pour renforcer la pénétration géographique ;
- Changer les modèles d'activité pour se focaliser sur une meilleure rentabilité des actifs.

**3. Renforcer les éléments différenciateurs : développer et investir dans des offres distinctives sur un nombre de domaines présentant une marge plus élevée que celle produite par les activités courantes.**

Les offres distinctives sont sélectionnées selon cinq critères :

- leur capacité de maîtriser un processus métier de bout en bout, sur un secteur ;
- faisant appel à plusieurs lignes de service renforçant dans l'engagement de vente aux clients l'approche de conseil ;
- multi-pays ;
- nécessitant des investissements limités pour générer une forte croissance du chiffre d'affaires et une rentabilité correspondante ;
- ayant recours à des alliances structurantes générant des effets de levier.

À la fin de l'année 2007, la priorité du Groupe s'est portée sur les offres distinctives suivantes :

- **services de paiement ;**
- **SAP dans la Banque ;**
- **dans l'industrie, le programme MMT ("Maximize Manufacturing Together")** également en partenariat avec SAP ;
- **solutions pour la gestion de la relation clients (CRM) et e-services ;**
- dans les télécoms, **convergence des réseaux et facturation des opérateurs ;**
- **transformation et externalisation des fonctions support** (facturation et ERP) pour les opérateurs de télécommunication ;

- **solutions de supervision et de pilotage dans le domaine nucléaire ;**
- **solutions intégrées pour la gestion du contenu de l'information des entreprises (Enterprise Content Management).**

La croissance sur ces activités doit permettre de croître au-dessus de la moyenne du marché, l'ambition du Groupe étant d'accroître sa part de marché au moyen de ces offres distinctives.

### 3.3. Objectifs 2008

En 2008, le Groupe poursuivra dans le cadre du Plan de Transformation 303 ses investissements dans les domaines des Ventes, de l'Industrialisation et de la Production Globale en Infogérance, et accélérera sa stratégie dans l'*Offshore*. Le Groupe a sélectionné des offres distinctives sur lesquelles des investissements sont prévus pour accélérer la croissance organique.

Les objectifs du Groupe pour 2008 sur le nouveau périmètre qui exclut l'Italie cédée le 31 janvier 2008 et les activités de Bourse d'Atos Euronext Market Solutions qui doivent être transférées à NYSE Euronext au troisième trimestre 2008 sont les suivants :

- Réaliser une croissance organique du chiffre d'affaires de +4% ;
- Poursuivre l'amélioration de la marge opérationnelle de +100 points de base à partir des 4,6% atteints en 2007 après coûts du Plan de Transformation ;
- Réduire l'endettement net de 100 millions d'euros après versement du dividende, paiements pour les plans de retraite au Royaume-Uni et encaissements des produits de cessions de l'Italie et des activités de Bourse d'AEMS.

## Donner au client un avantage concurrentiel.

### 4.1. Description des activités

Atos Consulting représente le premier élément du concept « *Conseil, Développement, Exploitation* » (DBO - *Design-Build-Operate*) d'Atos Origin. En conséquence, le Groupe s'emploie scrupuleusement, d'une part, à aligner le portefeuille d'Atos Consulting sur le portefeuille global du Groupe, de manière à assurer le développement des ventes de services d'Intégration de Systèmes et d'Infogérance, et, d'autre part, à optimiser les capacités de conseil afin de porter une assistance efficace aux clients dans les activités qu'ils conduisent chaque jour avec Atos Origin.

Atos Consulting propose une approche pragmatique et réaliste pour répondre aux besoins de ses clients. Le Groupe offre des services et solutions de « bout en bout », allant du développement de stratégies jusqu'au choix de solutions et de technologies appropriées en passant par le reengineering des processus fonctionnels. Nos clients sont ainsi en mesure d'améliorer leur productivité et de générer davantage de valeur grâce à une approche innovante des processus métiers, épaulée par une intégration performante des technologies et un support efficace, ainsi que par des investissements stratégiques en ressources humaines. Les solutions métiers et technologiques conçues par Atos Consulting permettent à ses clients de bénéficier plus rapidement, à moindre coût et durablement d'un véritable avantage concurrentiel.

Nos clients exigent une forte connaissance de leur secteur d'activité. Atos Consulting est réputé pour la qualité des solutions qu'il fournit aux secteurs et services publics, ainsi qu'aux secteurs des télécommunications, des services financiers, des transports, des industries de transformation, de la grande distribution et des industries de composants et manufactures. En se concentrant sur ces secteurs spécifiques, Atos Consulting s'assure une connaissance approfondie de ses clients et de leurs activités.

Les nouvelles réglementations telles que l'Espace Unique de Paiements en Euro (SEPA), et les innovations dans les télécommunications, comme les réseaux intelligents, la convergence, la production à flux tendus ou l'informatique responsable, sont des domaines où nos consultants ont prouvé leur compréhension des enjeux propres à nos clients en leur faisant bénéficier à la fois du savoir-faire d'Atos Consulting et d'Atos Origin.

Grâce à l'approche mondiale hautement intégrée d'Atos Consulting, la stratégie métier de nos clients est pleinement mise en œuvre à tous les niveaux de l'entreprise – ressources humaines, processus et technologies.

Les activités du Groupe s'appuient sur quatre centres d'excellence, chargés du développement et de la fourniture des solutions, ainsi que du support des développements métiers. Ces centres d'excellence font un usage intensif des systèmes de gestion des connaissances et diffusent des informations de pointe au travers d'une formation adaptée et du partage des connaissances et des pratiques. Ils se focalisent notamment sur les aspects suivants :

- **Stratégie et technologies** : accompagner les entreprises dans le développement et la conception de leur stratégie métier et informatique. Aider les clients à appliquer les solutions technologiques en accord avec les objectifs stratégiques grâce à l'Architecture d'entreprise Atos™. Le principal point d'attention dans le domaine de la Stratégie et des Technologies a été concentré sur la Gouvernance, la Stratégie et l'Architecture informatiques dans un contexte de forte poussée vers l'alignement des directions métiers et de l'architecture informatique. Par opposition à l'objectif de réduction des coûts constaté les années précédentes, un grand programme a été lancé pour soutenir la croissance dans plusieurs secteurs ; ce programme s'articulant avec un volet conseil et un volet de mise en œuvre.
- **Transformation opérationnelle** : aider les clients à faire face à leurs problèmes d'efficacité et à exploiter leurs ressources opérationnelles afin d'acquérir un avantage concurrentiel durable. Analyser les applications système qui transforment les processus internes et les relations externes, tout en assurant des services de conseil, de développement et d'exploitation aux clients. Les principaux points de focalisation comprennent la gestion de la chaîne logistique (SCM), les achats, la gestion de la relation clients et la *Business Intelligence*.
- **Solutions de gestion financière** : concevoir et déployer des processus financiers, ainsi que les technologies sous-jacentes, pour les fonctions financières des entreprises du secteur privé ou public. Aider ces entreprises à améliorer leur performance par l'utilisation de meilleures informations financières, d'indicateurs clés de performance et par la transformation des processus de planification, de budgétisation et de prévision. Aider les fonctions financières à mettre à profit les changements externes, comme les évolutions réglementaires (IFRS, Sarbanes-Oxley). Les principaux points d'attention couvrent la mesure de la Performance, la conformité et les Centres de services partagés pour la fonction Finance.
- **Accompagnement du changement et des hommes** : mettre les ressources humaines en adéquation avec les stratégies et les objectifs métiers. Améliorer l'efficacité des fonctions administratives en conciliant

baisse des coûts et amélioration des niveaux de service. Gérer la dimension humaine du changement en prenant en compte les facteurs humains et organisationnels au cours des phases de transition. Les principaux points de focalisation sont la Transformation des ressources humaines et des centres de services partagés, l'Amélioration de la performance et la Gestion des changements.

Pour les Solutions de gestion financière et la Gestion des changements et des ressources humaines, ces prestations de conseil sont souvent exécutées en amont d'une mise en œuvre ERP, effectuée en commun

avec l'Intégration et l'exploitation d'ERP (hébergement, gestion technique), basé sur des solutions SAP ou Oracle.

Atos Consulting entretient depuis longtemps des relations étroites et durables avec ses clients, qui apprécient la haute efficacité de ses solutions de transformation. En 2007, la branche Conseil a joué un rôle essentiel dans l'obtention de contrats exécutés avec les deux autres lignes métier : Atos Consulting Chine a permis au Groupe de remporter le contrat de conseil à la mise en place d'ERP chez Chemchina et d'assurer le support de mise en œuvre d'un vaste projet de gestion financière et de mise en œuvre d'ERP RH pour Prorail et TNT.

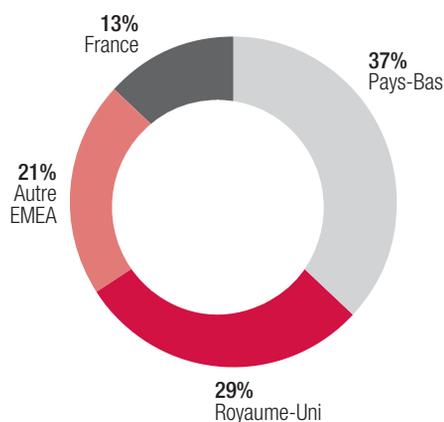
## 4.2. Synthèse de l'activité

(en millions d'euros)	Exercice 2007	Exercice 2006	% de variation
Chiffre d'affaires	360	406	-11,2%
Marge opérationnelle <sup>(a) (b)</sup>	17,5	36,5	-52,0%
% de rentabilité	4,9%	9,0%	-4,1 pts
Effectif de clôture	2 632	2 698	-2,4%

(a) Avant coût des options de souscription d'actions et du plan d'épargne entreprise.

(b) Après prise en compte des coûts des lignes métier globales.

### Répartition du chiffre d'affaires par pays



## 4.3. Perspectives

Atos Origin s'engage à fournir à ses clients des solutions de « bout en bout » de type DBO (*Design-Build-Operate*) à l'échelon national et, de plus en plus, à l'international. Par conséquent, un nombre croissant d'activités devraient se dédoubler sur deux lignes métier : stratégie informatique,

conseil technique, mise en œuvre d'ERP, transformation des infrastructures et BPO des fonctions support devraient poursuivre leur croissance.

Atos Consulting a lancé une campagne de marketing mondiale autour du slogan « **We see things differently** » (« Nous voyons les choses autrement ») afin de renforcer ce message : Atos Consulting représente le premier élément du concept conseil, développement, exploitation (« Design Build Operate ») d'Atos Origin, comme indiqué plus haut.

La croissance à l'international suppose d'atteindre une taille critique dans les principaux pays. Outre le Royaume-Uni, les Pays-Bas, la France et l'Espagne, Atos Consulting a entrepris de se développer en Belgique, en Allemagne et en Asie-Pacifique avec le soutien d'Atos Consulting Pays-Bas.

Atos Consulting développe ses Centres d'excellence dans les domaines de la Stratégie et innovation, des Achats, de la Gestion de la relation client et de mise en place d'ERP.

De plus, l'activité Conseil d'Atos Origin jouera un rôle de premier plan dans la vente des offres distinctives, qui sont un élément clé dans la stratégie à 3 ans. Le groupe est convaincu de l'approche dirigée par le Conseil constitue le meilleur moyen d'offrir aux clients une solution complète, permettant la bonne synergie entre les activités de Conseil, d'Intégration de Systèmes et de l'Infogérance.

# 5 »» INTEGRATION DE SYSTEMES

Faire naître la clarté de la complexité.

## 5.1. Description des activités

Les spécialistes du Groupe en Intégration de Systèmes conçoivent et réalisent des solutions et systèmes informatiques innovants dédiés à certain nombre de marchés stratégiques, assurant une intégration transparente avec les infrastructures existantes, ainsi qu'un support et un perfectionnement continus des applications informatiques. L'expérience étendue d'Atos Origin dans l'intégration des ressources humaines, des processus et des technologies lui permet de concevoir, de mettre en place et d'exploiter des solutions pratiques et robustes.

Le Groupe collabore avec ses clients au développement, au déploiement et à la maintenance de systèmes au service de leur stratégie métier globale. A mesure que le marché migre vers des progiciels standards, le Groupe conçoit et met en œuvre des solutions issues de grands éditeurs, tels SAP ou Oracle, et les intègre dans des environnements complexes, en faisant appel aux technologies les plus pointues. Il réalise également des projets s'appuyant sur des logiciels spécifiques, *Open Source* ou propriétaires, faisant intervenir divers langages et méthodes de programmation. Le travail avec une équipe de partenaires stratégiques triés sur le volet est privilégié afin de développer et d'implémenter des offres complètes, intégrant des technologies de pointe et des systèmes packagés.

En 2007, Atos Origin a accru le développement de son programme MMT (*Maximising Manufacturing Together* dans l'industrie) annoncé en juin 2006 en partenariat avec l'éditeur SAP. Le développement a vu l'ouverture de six nouveaux centres d'expertise, quatre en Europe, un aux Etats-Unis et un en Chine. Ces centres d'expertise ont pour mission d'aider à sécuriser les contrats chez les nouveaux clients et d'étendre les offres d'Atos Origin dans le secteur de l'industrie qui est l'un des premiers marchés du Groupe. SAP a attribué un prix à Atos Origin en 2007 pour la qualité fournie dans la mise en place des solutions SAP.

Face à l'augmentation de la demande en matière de gestion applicative, le Groupe a élaboré une offre exclusive et transparente, fondée sur des processus et méthodologies de pointe, de solides règles de gouvernance et les standards du marché (notamment la norme ITIL pour la continuité du service). Cette offre a été formalisée dans l'approche de gestion applicative Atos™ Application Management, destinée à l'ensemble des marchés stratégiques. Cette solution s'appuie sur les capacités de production globale (*global sourcing*) du Groupe pour réduire substantiellement le coût total de possession (TCO) pour ses clients, grâce

à des modèles de tarification souples et adaptés aux différents métiers et à l'harmonisation des processus clients. En 2006, la maintenance applicative est devenue la plus importante activité du pôle Intégration de Systèmes chez Atos Origin.

L'approche du *global sourcing* implique de tirer parti d'un éventail international de compétences, indépendamment de leur localisation géographique, afin de proposer des services performants, fiables et homogènes au niveau mondial, tout au long des différentes phases du cycle de vie des applications. Atos Origin est l'un des leaders des déploiements SEI CMM européens ; il dispose aujourd'hui de centres de *global sourcing* certifiés CMM 3, dont l'effectif dépasse les 6 000 collaborateurs basés en Europe, Asie et Amérique du Sud. Dans le cadre du Plan de Transformation 303, une attention particulière est apportée à l'*offshore* en Inde avec le doublement de l'effectif en Inde provenant de l'accélération dans les recrutements y compris des collaborateurs expérimentés, au Maroc avec le lancement d'un centre *nearshore* en langue française et en Arménie avec le démarrage d'un centre dédié aux technologies grands systèmes. En 2007, le Groupe a renforcé sa présence dans les centres de proximité (*closeshore*) pour les effectifs dans l'Intégration de Systèmes.

« L'approche du *global sourcing* consiste à tirer parti d'un éventail international de compétences, indépendamment de leur localisation géographique. »

Si le *global sourcing* peut apporter des bénéfices considérables, il peut également être à l'origine d'une grande complexité en termes d'organisation, d'où la nécessité d'un prestataire possédant de solides compétences transformationnelles. C'est ici que le Groupe met à profit son expérience internationale, sa maturité, l'adéquation de son organisation et de sa culture, ainsi que ses robustes capacités d'exécution.

L'industrialisation fait également partie du programme 303 avec une forte focalisation pour la mise en place dans chaque pays de la même organisation de production autour d'un centre basé sur un modèle dédié au développement de logiciel (Software Delivery Model) pour s'assurer que

l'utilisation des mêmes processus et outils se traduit dans une véritable amélioration de la productivité. Une attention particulière a été portée au choix d'outils communs pour les sept principaux processus dans l'intégration de systèmes et sur l'installation d'un centre de services partagés permettant à tous les ingénieurs de l'intégration de systèmes d'accéder à ces outils de la même manière qu'ils le font au système de partage de gestion des connaissances (*Knowledge Management System*), pour plus de 80% d'entre eux aujourd'hui. Les grands domaines d'expertise du Groupe englobent l'ERM (*Enterprise Resource Management*), le CRM (gestion de la relation client), la *Business Intelligence*, la gestion de la chaîne logistique (SCM), l'intégration métier, l'ECM (*Enterprise Content Management*) et l'automatisation. Dans tous ces domaines, de nombreux projets complexes et de dimension globale ont été conduits. Le Groupe est particulièrement efficace dans la conduite de programmes d'intégration à grande échelle et réunit des compétences significatives en matière d'architecture technique. L'offre complète de services se fonde sur une formation poussée et sur l'adoption de normes de certification de haut

niveau, telles que PMI (*Project Management Institute*) et ISO 9001:2000, assorties d'un ensemble de processus d'intégration de systèmes parfaitement définis.

Dans le cadre de sa stratégie à trois ans, Atos Origin a décidé de déployer onze offres distinctives parmi lesquelles plusieurs ont été lancées en 2007 : MMT (*Maximizing Manufacturing Together*) en partenariat avec SAP, ECM (*Enterprise Content Management*), avec des partenaires dédiés...).

« Le Groupe développe des solutions émergentes en phase avec les stratégies techniques de ses clients. »

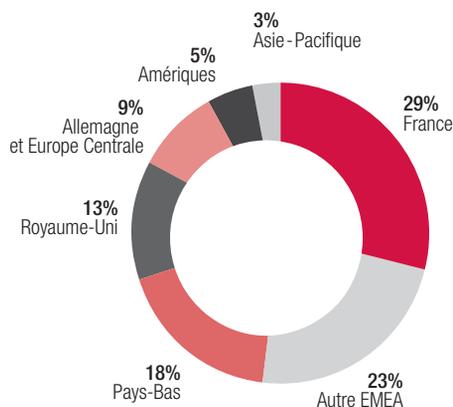
## 5.2. Synthèse de l'activité

(en millions d'euros)	Exercice 2007	Exercice 2006	% de variation
Chiffre d'affaires	2 338	2 243	+4,3%
Marge opérationnelle <sup>(a)</sup> <sup>(b)</sup>	95,6	60,6	+38,6%
% de rentabilité	4,1%	2,7%	+1,0 pt
Effectif de clôture	25 572	24 836	+3,0%

(a) Avant coût des options de souscription d'actions et du plan d'épargne entreprise.

(b) Après prise en compte des coûts des lignes métier globales.

### Répartition du chiffre d'affaires par pays



## 5.3. Perspectives

S'engageant à fournir à sa clientèle des solutions de bout en bout, Atos Origin va continuer de renforcer sa structure globale en Conseil et en Intégration de Systèmes, afin de coordonner et de standardiser la prestation de services aux clients de différents pays et de dispenser des services intégrés de type DBO (*Design-Build-Operate*).

Malgré les perspectives limitées de croissance économique en Europe au cours des trois prochaines années, les grands prestataires de services informatiques devraient tirer parti d'une hausse de la demande, imputable à la consolidation des achats et à de strictes obligations réglementaires. En conséquence, Atos Origin a mis au point un plan stratégique sur trois ans, visant à préserver la croissance organique en Europe au cours des années à venir. En outre, Atos Origin anticipe une croissance soutenue

de son activité dans la zone Asie - Pacifique, dans le cadre de sa stratégie de polarisation sur les grands clients internationaux qui connaissent une expansion rapide dans cette région du monde.

La branche Intégration de Systèmes fait partie intégrante de son offre métier globale du Groupe et Atos Origin entend accroître encore la part de ses activités dérivées des relations clients à long terme et de revenus récurrents, en particulier dans la maintenance applicative. Atos Origin est reconnu, parmi les plus éminents analystes du secteur, comme le chef de file du marché dans la fourniture de solutions. Une telle reconnaissance résulte des investissements considérables effectués par le Groupe en 2006 en termes d'outils, de processus et de formation, tant dans le domaine de l'implémentation de progiciels que dans la maintenance applicative des applications spécifiques. Dans ses principaux secteurs d'activité, le Groupe a mis au point des adaptations spécifiques de ces solutions métier, une approche qui a rencontré un franc succès dans des domaines tels que les télécommunications (principal opérateur en France, Vodafone, NGIN, KPN), les services financiers (Dresdner Bank), industrie (ChemChina, DSM, Faurecia).

L'activité Intégration de Systèmes gagne rapidement en maturité sous la pression exercée, année après année, par les clients du Groupe qui demandent une qualité toujours plus grande pour un prix plus faible.

Les contrats à long terme de maintenance applicative et les projets au forfait permettent à Atos Origin de générer des gains de productivité mesurables grâce à l'amélioration des processus et des outils, tout en partageant avec ses clients les économies résultantes. Dans le même temps, l'organisation d'Atos Origin s'articule de plus en plus autour du couple *front-office / back-office*. De fait, les *back-offices* représenteront bientôt la moitié des effectifs de la branche Intégration de Systèmes soit dans les centres de services spécialisés en Europe, soit dans des centres délocalisés (*offshore*) en Inde ou au Brésil. Pour tirer pleinement parti de cette nouvelle organisation, il est indispensable de disposer d'une plateforme d'exécution de dimension mondiale, dont les processus sont validés par la mise en place de procédures de certification CMMI, pour laquelle Atos Origin est reconnu comme un leader.

Le Plan de Transformation 303 prévoit le déploiement de ressources en 2008 pour atteindre en Intégration en Systèmes 3 000 personnes en *offshore* et 8 000 personnes en *closethore*, l'ensemble représentant 45% de l'effectif de cette activité. L'effort sur la certification CMMI sera poursuivi avec une cible de 75% sur l'effectif de production fin 2008. L'industrialisation sera poursuivie avec une cible de 9 000 personnes utilisant les outils de l'intégration de systèmes sur les centres de services partagés (soit un taux de pénétration de 60%)

## Infogérance – Une alternative stratégique pour maîtriser les coûts et les risques.

### 6.1. Description des activités

Un des points forts d'Atos Origin est son expertise dans la gestion et la transformation de l'exploitation informatique de ses clients. Cela peut aller jusqu'à administrer l'ensemble de leurs systèmes d'information et de traitement de données, y compris les centres de calcul, les installations réseaux et bureautiques, les applications, ainsi que la mise en œuvre de processus et d'outils leur permettant de bénéficier de technologies de pointe.

Atos Origin est le leader de l'infogérance en Europe et il est solidement implanté dans le reste du monde. Capable d'assurer la maintenance des infrastructures et des applications 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 au travers de son réseau mondial, le Groupe possède une expérience inégalée dans les programmes de déploiement de solutions complexes sur des sites multiples, notamment SAP, Oracle ou les applications CRM.

Pour assurer une prestation de premier ordre, la branche Infogérance s'appuie sur sa propre méthodologie de prestation de service continu (CSDM). Cette méthode, fondée sur la norme ITIL, garantit la cohérence des processus, des équipements et des organisations au niveau mondial. Il s'agit d'un aspect essentiel permettant à Atos Origin de guider ses clients tout au long du processus d'évaluation, de planification, de mise en œuvre, de transition et d'exécution avec un niveau constant de qualité.

En 2007, le Groupe a démarré le Plan de Transformation sur la Production Globale d'Infogérance, avec les mêmes trois objectifs : accélération de la croissance organique, amélioration de l'efficacité opérationnelle et mondialisation du fonctionnement. Les projets en cours spécifiques à l'activité Infogérance sont les suivants : consolidation des centres de grands systèmes, optimisation des serveurs, optimisation de la gestion des services, *Offshoring*, stratégie d'optimisation des centres de données, renouvellement du réseau de services vocaux, standardisation du portefeuille d'activités, Conseil Technique et optimisation des postes de travail de bout en bout.

Atos Origin a poursuivi sa coopération avec ses principaux fournisseurs Intel, Microsoft, EMC, Novell, SAP, FSC, Unisys, HP et Sun avec la mise en place de solutions innovantes intégrées à l'offre Atos™ Workplace Solutions. À titre d'exemple le Groupe a bâti une solution basée sur la gestion de services à distance et des offres de sécurité utilisant la technologie Intel et permettant d'améliorer le niveau de services et

d'optimiser les temps d'accès pour l'utilisateur. De même, le Groupe a mis en place de nouveaux services dans le domaine de l'archivage actif et des centres de services partagés.

L'offre de services et de solutions d'Atos Origin recouvre les aspects suivants :

#### 6.1.1. Infogérance infrastructure

- Atos Origin est l'une des seules sociétés de services informatiques qui soit en mesure d'assurer en mode externalisé le conseil, le développement, et l'exploitation (« *Design, Build, and Operate* ») de tout type de solution informatique. Le Groupe s'est spécialisé dans la transformation des infrastructures informatiques et de l'organisation opérationnelle des clients, afin d'améliorer la productivité et la performance. Cette démarche consiste à administrer les centres de traitement informatique, les réseaux, la bureautique ainsi qu'à assurer le support des applications. Les services d'infogérance du Groupe s'appuient sur une organisation, des méthodes, des processus et des équipements éprouvés, certifiés ISO 9000 et BS7799, afin de garantir à ses clients un service optimal et homogène au niveau mondial.
- **Atos™ Workplace Solutions** – Atos Origin propose des services aux utilisateurs bureautiques pour tous types de terminaux (PC de bureau, ordinateurs portables, PDA). Ces services, dont la gestion est centralisée, garantissent la sécurité et la flexibilité des postes de travail. Ils sont fournis pour un prix fixe par utilisateur et par mois extrêmement compétitif, ce qui permet aux clients du Groupe de réaliser des économies significatives. Ils comprennent les projets de transformation (*Workplace Transformation*) pour la modernisation et la standardisation des postes de travail, ainsi que la distribution, la gestion et la maintenance des applications, et le support utilisateur multicanal 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 (*Global Service Desk*).
- **Atos™ Application Management** – Cette solution assure la mise à jour permanente des applications d'une entreprise et permet d'optimiser leur performance. Elle se fonde sur un modèle évolutif et flexible pour la maintenance applicative, et sur un modèle de prestation de services continu conforme aux recommandations ITIL, pour une exploitation extrêmement efficace à l'échelle mondiale. Cette solution permet aux entreprises d'améliorer leur productivité tout en se conformant aux nouvelles réglementations. De plus, grâce à la mise en place d'accords-cadres de prestations de services (SLA, *Service Level Agreements*) et

## 6.1. Description des activités

de modèles de facturation à l'unité d'œuvre, Atos Origin permet de réduire de manière significative le coût total de possession (TCO).

- **Atos™ Infrastructure Services** – Atos Origin propose des services de gestion d'infrastructure complets, allant de la gestion à distance des systèmes et de l'hébergement dans ses centres de calcul jusqu'aux services informatiques à la demande. Son modèle reconnu de consolidation des centres de traitement informatique et des serveurs lui permet de standardiser l'ensemble de l'infrastructure informatique de ses clients et de facturer ses services sur la base d'une tarification à l'usage, en fonction de l'utilisation réelle. Cette approche offre la transparence nécessaire pour mieux responsabiliser les utilisateurs, contrôler l'utilisation des ressources informatiques et garantir la conformité aux réglementations.
- **Atos Professional Services** – Fournissant du conseil technique et de l'assistance à la transformation (transformation dans le domaine des infrastructures sans externalisation, opérées avec des équipes communes avec les clients dans des projets où le mode rémunération tient compte du risque). Atos Professional Services fournit la gestion globale des services en régie où le Groupe agit comme fournisseur principal, gère les demandes de régie, et la fourniture des services correspondants en fonction des conventions de services signées avec les clients ou au travers des partenaires. Une nouvelle offre dans ce domaine est le conseil en informatique responsable où Atos Origin fournit des services en matière de développement durable par des évaluations et une gestion responsable des centres de données.

Ces offres reposent sur différents modèles d'engagement, qui permettent une adaptation fine aux besoins de chaque entreprise. L'approche classique revêt la forme d'un accord d'externalisation avec le client, mais Atos Origin propose également d'autres types d'engagement : création de filiale commune pour délivrer les services, externalisation des processus (BPO), contrats d'engagement de ressources, modèles basés sur les transactions, ou sur les SLAs, contrats spécifiques au forfait et enfin l'approche *global sourcing* où Atos Origin, en accord avec le client, optimise en permanence le modèle des services et le périmètre géographique à partir duquel ils sont délivrés.

Le succès des stratégies de *global sourcing* de la Société repose essentiellement sur sa capacité à mettre en œuvre un service de dimension mondiale de qualité. De fait, le Groupe a mis en place un modèle mondial de prestation de services avec la création de centres de support en Inde, en Malaisie, en Pologne, au Surinam, au Maroc et au Brésil. Ces sites viennent compléter l'action des centres de services basés dans les pays historiques du Groupe ou à proximité de ses marchés. Atos Origin India a obtenu le niveau de maturité CMMI 5 et l'ensemble des centres de *global sourcing* du Groupe affichent des degrés élevés de certification dans les normes ISO 9001:2000 et *Capacity Maturity Model* (CMM et CMMI) du SEI.

Outre les activités décrites ci-dessus, Atos Origin s'est spécialisé dans trois activités offrant d'excellentes perspectives de croissance :

### 6.1.2. Atos Worldline – Un leader européen dans les transactions électroniques

- Atos Worldline est l'un des principaux acteurs européens du traitement des échanges électroniques à grands volumes, spécialisé dans les services de paiement électronique. La Société assure la conception, le développement et l'exploitation de services et de solutions informatiques sur trois segments principaux, à savoir les paiements, le CRM et les e-Services. Atos Worldline exploite en commun avec l'Infogérance infrastructure les mêmes centres de données.

Atos Worldline offre à ses clients une proposition de valeur unique et leur permet de se différencier sur leur propre marché :

- Services critiques assurés de bout à bout au niveau mondial ;
- Productivité et réduction des coûts par mutualisation des volumes en Europe ;
- Services personnalisés : solutions spécifiques et facturation à la transaction sur la base du modèle business du client ;
- Garantie d'apport d'innovation et de robustesse technologique, grâce à une forte orientation sur la Recherche et Développement avec un engagement long terme.

Basé sur une forte expertise des solutions bout à bout pour les applications grand public, ce métier se décline suivant trois domaines spécifiques : paiement (à la fois côté Acquisition et Emission), gestion de la relation client et services électroniques.

#### PAIEMENT/ACQUISITION

Atos Worldline développe et opère des services spécifiques d'Acquisition pour tous types de paiement.

Par Acquisition, on entend la réception de la part des commerçants de la donnée financière électronique relative à une transaction marchande, et le traitement de cette donnée. L'expertise d'Atos Worldline comprend :

- Traitement de l'acquisition des transactions électroniques ;
- Autorisation pour les terminaux de paiements – Transfert des données – Traitement des données – Facturation des commissions ;
- Centre d'appel pour les commerçants – Gestion des contrats – Gestion des réclamations ;
- Vente, location et installation des terminaux ;
- Développement des terminaux ;
- Fourniture de solution de paiement.

## PAIEMENT/EMISSION

Atos Worldline développe et opère des solutions Emission pour tous types de paiement. Par Emission on entend l'accomplissement et la gestion des transactions des porteurs de cartes. L'expertise d'Atos Worldline comprend :

- Serveur d'autorisation – Transactions de gestion des cartes ;
- Gestion de la fraude ;
- Centre d'appel pour porteurs de cartes ;
- Fourniture de solution de paiement.

## CRM ET E-SERVICES

Atos Worldline développe des services de Gestion de la Relation Client (CRM) complètement intégrés à des services multicanaux, afin de développer la fidélité des clients et la gestion de la clientèle à travers ces canaux interactifs. L'expertise d'Atos Worldline comprend :

- Traitement d'applications Internet (Bourse, achats de biens, messagerie, édition) ;
- Gestion de programme de fidélité – Analyse des données clients – Connaissance fine du client – Entrepôt de données – Géomarketing ;
- Services pour téléphones mobiles (SMS, MMS, Wap, services IP) ;
- Centre d'appel virtuel – Service vocal interactif – Reconnaissance vocale – Centre d'appel web – Messagerie ;
- Développement et hébergement de services internet.

Dans une démarche centrée sur l'innovation technologique, Atos Worldline s'appuie sur un ensemble de compétences solides pour mettre en œuvre ses solutions, soit en mode spécifique soit en mode BPO. Atos Worldline propose des solutions et des plates-formes innovantes et évolutives via des centres de solutions et des investissements dans la R&D, la mise en place de plates-formes de traitement flexibles (architectures orientées services (SOA), Java, MDA) et des architectures techniques sûres, puissantes et évolutives.

Depuis plus de 30 ans, Atos Worldline s'emploie activement à mettre en œuvre de nouvelles technologies et à créer de nouvelles utilisations et de nouveaux produits.

Atos Worldline s'est forgé une solide réputation en tant que partenaire européen professionnel des secteurs de la banque, des télécommunications, de la distribution et de la santé, fort d'une grande compétence dans la gestion applicative fonctionnelle et d'une bonne compréhension de l'environnement mondial et de l'évolution du marché des services. En outre, Atos Worldline a défini une approche originale qui a remporté un franc succès, en proposant à ses clients stratégiques un modèle « gagnant - gagnant » consistant à partager les investissements et les résultats.

Pour y parvenir, le Groupe consacre tous les ans 10% de son résultat d'exploitation aux investissements de Recherche & Développement

dans des domaines qui, demain, seront incontournables pour assurer le traitement de transactions de masse : voix sur IP, convergence voix/données dans la téléphonie mobile 3G, radio-identification (RFID), paiements sécurisés (notamment paiements sur mobiles), vidéo à la demande, encre électronique, etc.

- Activités Compensation, règlement-livraison et solutions de *back-office* aux marchés financiers : à la suite de l'accord annoncé le 12 décembre 2007 sur la scission des activités d'Atos Euronext Market Solutions entre les opérations de Bourse d'une part et les opérations de compensation/règlement et de *back-office* d'autre part, ces dernières rejoindraient Atos Worldline dans le courant de l'année 2008 une fois la transaction finalisée. Ces deux dernières activités traitent des flux financiers qui sont complémentaires aux traitements de transactions électroniques par cartes de paiement. En particulier depuis la mise en place du MIFID le 1<sup>er</sup> novembre 2007.

### 6.1.3. Atos Healthcare (services médicaux)

- **Atos Healthcare** a été mis en place le 19 juin 2007 pour répondre à la demande croissante des secteurs privés et publics pour une approche conjointe dans la fourniture de services médicaux. Ceci comprend le Conseil, l'Intégration de Systèmes et l'Infogérance avec les activités de services médicaux. Ces services médicaux constituent une refonte de la production informatique dans le secteur de la santé, des méthodologies de BPO et de gestion des soins fournis. Le Groupe propose des solutions d'externalisation des bilans médicaux pour personnes handicapées, de la médecine du travail, des services médico-légaux et des soins de première ligne qui concernent la vie de plus de deux millions de personnes au Royaume-Uni. Parmi ses clients figurent le *National Health Service* (NHS, Sécurité sociale britannique), les grandes administrations publiques, les institutions publiques et des sociétés privées. La branche Services médicaux compte un effectif de 1 400 collaborateurs, dont 450 professionnels de santé et opère à partir d'un réseau national qui regroupe plus de 250 centres et établissements de soins. Le Groupe fait également appel à 1 500 professionnels de santé avec le suivi et l'accompagnement de l'équipe du Groupe dédiée à la santé.

Atos Origin Healthcare Services médicaux travaille en étroite collaboration avec les principales agences régionales de santé au Royaume-Uni, et participe à de nombreuses initiatives stratégiques visant à transformer la manière dont sont offerts les soins de première ligne. Par exemple, Atos Origin a été la première société privée au Royaume-Uni à prendre en charge la mise en place et l'administration d'un centre de soins sans rendez-vous (*Walk-in Centre*) pour le compte du NHS. Grâce à une équipe de qualité réunissant un grand nombre de professionnels de santé, de gestionnaires opérationnels et de personnel de support, Atos Origin offre des solutions de soin modernes fondées sur un engagement sans faille à offrir le meilleur niveau d'excellence clinique et d'innovation, dans le cadre d'une solution économique.

En 2007, les centres de soins sans rendez-vous d'Atos Healthcare ont reçu les prix du meilleur projet de santé ainsi que le Grand Prix qui récompense les toutes meilleures collaborations entre les administrations publiques et les entreprises du secteur privé.

Trois types de Services médicaux :

- Centres de soins sans rendez-vous du NHS :
  - Centres offrant des soins primaires dans les zones de forte affluence ou dans les centres d'affaires,
  - Adapter l'offre de soins à la vie moderne,
  - Fournir aux patients un accès facile aux soins médicaux ;
- Médecine du travail :
  - Prévention proactive,
  - Réduire les jours de congé maladie,
  - Améliorer le rendement et offrir un réel retour sur investissement ;

- Bilans médicaux :
  - Bilans médicaux pour les personnes en situation d'incapacité de travail et les personnes handicapées pour le ministère britannique de l'Emploi et des Retraites,
  - Evaluation du risque médical pour les assureurs.

Dans la branche Infogérance, les services du Groupe se distinguent en tirant profit d'un certain nombre de facteurs clés. Leur efficacité et leur fiabilité sont garanties par les investissements consacrés depuis dix ans à la mise en place d'un modèle de prestation de services homogène et de haute qualité, s'appuyant sur la norme ITIL. Atos Origin est également sensible aux attentes de ses collaborateurs et il veille tout particulièrement à ce que les salariés transférés trouvent rapidement leur place au sein du Groupe. Enfin, Atos Origin s'efforce d'adapter sa culture à celle de ses clients. Conscient de la nécessité d'établir des relations solides, transparentes et durables avec ces derniers, il a pour principe d'instaurer un management local efficace dans tous les pays où il est présent, afin de compléter l'harmonisation globale de ses services par une sensibilité et des compétences locales.

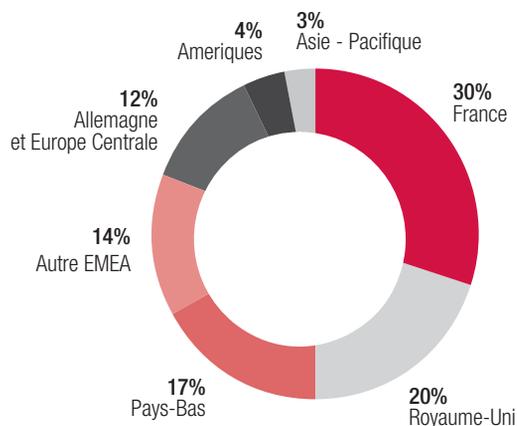
## 6.2. Synthèse de l'activité

(en millions d'euros)	Exercice 2007	Exercice 2006	% de variation
Chiffre d'affaires	3 157	2 749	+14,9%
Marge opérationnelle <sup>(a) (b)</sup>	274,3	226,0	+17,0%
% de rentabilité	8,7%	8,2%	+0,2 pt
Effectif de clôture	23 244	22 126	+5,0%

(a) Après coût des options de souscription d'actions et du plan d'épargne entreprise.

(b) Après prise en compte des coûts des lignes métier globales.

### Répartition du chiffre d'affaires par pays



## 6.3. Perspectives

Les activités d'Infogérance sont attendues en croissance en 2008, dans le secteur financier, dans le secteur et les services publics, dans l'industrie et la santé. Les affaires traditionnelles d'Infogérance sont prévues en croissance avec une augmentation de la part liée aux projets et aux applications.

La mise en place d'un modèle de production globale est également source de croissance avec deux offres émergentes, la gestion applicative et la gestion des infrastructures. Dans le même temps, les contrats d'infogérance comprenant plusieurs fournisseurs continueront de se développer. La réduction de coûts ne sera plus l'unique objectif pour les clients au détriment des gains de flexibilité et économies d'échelle, des compétences techniques spécifiques et de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle. Les nouvelles initiatives comprennent la consolidation de centres de données, la sécurité des données échangées, la modernisation des

applications grands systèmes, la mise en place des ERP et l'utilisation des applicatifs.

La tendance du marché est à un développement des contrats basés sur les volumes plutôt que sur des licences de logiciels, à l'exemple de l'éditeur SAP. Le partage sur plusieurs clients des services tels que la standardisation, l'automatisation, la virtualisation, la sécurité et la fiabilité permettront à la fois une réduction de prix et un accroissement de la flexibilité. L'offre de services du Groupe dans la demande de la transformation d'infrastructures comprend déjà la consolidation des centres de données grands systèmes et des serveurs. Ces offres peuvent être spécifiques à des demandes clients, mais aussi couvrir des concepts tels que « le centre de données virtuel » et l'utilisation de « services partagés ».

Le Groupe continuera d'accroître sa gamme de services dans le domaine de l'informatique responsable depuis l'évaluation jusque la mise en place complète de centres de production informatique et de plates-formes de gestion de l'infrastructure.

Les perspectives font état d'une augmentation du conseil technique en infogérance, apportant davantage de bénéfices aux activités des clients du Groupe dans l'alignement et l'optimisation de leurs services informatiques.

De nouveaux développements majeurs sont prévus par le Groupe en 2008, par l'intermédiaire davantage de solutions à valeur ajoutée pour l'exploitation des infrastructures distribuées. Ces solutions comprendront les applications de bureautique en ligne, des services internet, les extensions d'ERP comme SAP sous forme de puissance à la demande, des dévelop-

pements complémentaires d'application Oracle, des solutions avancées de stockage d'informations à la demande, la poursuite de services sur les plates-formes Unix et X86, la mise en place d'un nouveau portail de services pour les centres d'assistance et pour le suivi de la gestion du service, les services de communication unifiée sur le poste de travail tel que cela est prévu dans le projet de Production Globale d'Infogérance.

En ce qui concerne le programme 303, les développements futurs comprennent :

- La consolidation des grands systèmes sur le centre d'Essen en Allemagne : en 2008 et 2009, le programme de consolidation des activités grands systèmes se poursuivra avec la France et le Royaume-Uni vers le centre de données jumelé d'Essen qui aura alors une capacité supérieure à 25 000 MIPS ;
- Centres nearshore et offshore : ce programme pour l'infogérance est d'accroître la taille des centres nearshore et offshore pour les activités de gestion à distance. En 2009, plus de 30% de la gestion à distance pourront être fournis depuis ces centres ;
- Certification ITIL : les opérations d'infogérance continueront le déploiement des services certifiés ITIL dans le cadre du modèle CSDM (Continuous Service delivery model), avec un objectif que 70% des effectifs soient formés CSDM en 2009 ;
- Infogérance des postes de travail et optimisation de la gestion de serveurs : par le partage des processus, la mise en place des meilleures pratiques et l'accroissement de l'automatisation, l'objectif est ici d'augmenter le nombre d'appels traités par opérateur, et le nombre de serveurs gérés par collaborateur de plus de 25% d'ici à fin 2009.

# 7 PLAN DE TRANSFORMATION 303

## Concentrer nos efforts et conduire le changement.

Un plan de transformation comportant 3 objectifs sur 3 ans a été lancé afin de dynamiser la croissance organique, d'améliorer l'efficacité opérationnelle et mondialiser le fonctionnement. Les objectifs financiers sont d'augmenter significativement le niveau de Marge opérationnelle entre 2006 et 2009, sous une hypothèse de croissance organique prudente et de produire un fort flux de trésorerie disponible.

Le plan de transformation est centré sur 7 initiatives, divisées en plus de 70 projets et touche tous les pays d'Atos Origin.

Les 7 initiatives sont les suivantes :

1. **Ventes** – Optimisation de l'efficacité des ventes et augmentation de la croissance organique ;
2. **Industrialisation** – Par la standardisation des processus et des outils ;
3. **Offshoring** – Avec un objectif de 20% en *offshore* et *nearshore* d'ici fin 2009 en Intégration de Systèmes ;
4. **Création d'une Global Factory en Infogérance** – Afin d'assurer une exécution globale standardisée et consolidée ;
5. **Talents** – Un programme fort de ressources humaines afin d'attirer, de développer et de fidéliser les individus les plus compétents ;
6. **Fonctions finance, ressources humaines et informatique interne** – Fonctions clés plus fortes et plus efficaces ;
7. **Achats** – Achats mondiaux centralisés afin de réduire les coûts.

### RÉSULTATS DE L'ANNÉE 2007

Durant l'année 2007, le plan de transformation a déjà permis d'obtenir un certain nombre de résultats globaux mesurables. Ceux-ci incluent :

- en Intégration de Systèmes, la définition d'une organisation commune basée sur le même modèle de production, la mise en place de processus et d'outils communs, le déploiement de mêmes outils de mesure de productivité dans les principaux pays ;
- la finalisation de la certification CMMI3 pour tous les centres de développement, à l'exception de l'Arménie, du Maroc et de l'Allemagne en cours ;
- la forte augmentation de la taille des opérations en Inde dont les effectifs ont crû de 78% en 2007 par :

- la mise en place d'un nouveau modèle de gouvernance qui a permis d'accroître fortement les bénéfices pour les pays demandeurs à travailler en *offshore*,
- une campagne agressive de recrutement qui a résulté par le doublement mensuel du nombre de collaborateurs au cours de l'année 2007,
- l'ouverture de nouveaux centres à Mumbai, Pune et Bangalore ;
- la création et l'expansion des capacités de production au Maroc, au Brésil et en Arménie ;
- la réalisation fin 2007 du plan d'adaptation du personnel en France entre Paris et la province conduisant 600 personnes à se former à de nouvelles compétences ou à accepter une mobilité ;
- l'accélération de la consolidation des grands systèmes en Allemagne et le transfert de ces activités depuis l'Italie et les Pays-Bas ;
- la fermeture de six centres de traitement des données ;
- le recrutement d'un Directeur des Achats Groupe venant du monde de l'industrie et le lancement de plus de 60 projets dans les différentes catégories d'achats avec une nouvelle organisation centralisée.

Les différents résultats de l'année des sept initiatives de projet sont détaillés ci-après.

## 7.1. Ventes

### 7.1.1. Objectifs de l'initiative Ventes

Les objectifs de l'initiative Ventes dans le cadre de ceux du plan de transformation 303 sont :

- **Accélérer la croissance organique par :**
  - la création d'une forte culture commerciale et l'accroissement des compétences et de la motivation de la force de vente ;
  - l'apport d'avantage de valeur ajoutée pour le client par l'introduction de Marchés Globaux et d'innovation, qui sont des dimensions supplémentaires pour les pays et les lignes de services ;
  - l'augmentation des ventes complémentaires (ventes multimétiers et foisonnement) de solutions et exploitation de solutions existantes en utilisant une approche *push* au niveau du Groupe.

- **Augmenter l'efficacité opérationnelle grâce à :**
  - une homogénéisation et un alignement des structures commerciales, des processus, des outils et des règles de gouvernance, afin d'optimiser l'efficacité entre les ventes et l'exécution des projets.
- **Améliorer la capacité d'opérer en tant que société mondiale en présentant :**
  - un point d'entrée principal pour les clients ;
  - des standards compatibles pour la force de vente et l'exécution des contrats dans le Groupe.

### 7.1.2. Résultat de l'initiative Ventes

Durant l'année 2007, cette initiative a fourni les résultats suivants :

- **Renforcement de la fonction Marchés Globaux** – La mission des 7 marchés clés (Services financiers, Télécoms & Médias, Industries de composants et manufactures, Distribution, Energie et Secteur public, Santé) a été renforcée sur les axes suivants :
  - la conception de la stratégie ventes et le développement des activités internationales ;
  - la promotion des offres distinctives aux clients ;
  - la gestion du portefeuille d'offres en commun avec les lignes de services ;
  - la fourniture du support dans les grandes affaires internationales et multimétiers.
- **Efficacité accrue du cycle des ventes** – Une organisation plus homogène des ventes a été mise en place, dans les pays du Groupe, en suivant les mêmes règles et processus et en utilisant les mêmes outils. De ce fait, Atos Origin se montre plus « global » vis-à-vis de ses clients qui tirent eux-mêmes le bénéfice d'être en contact avec la même organisation qui agit selon les mêmes modalités opérationnelles et les mêmes standards au sein du Groupe.
- **Création de l'université des ventes d'Atos Origin** – Ce service est essentiel pour le développement d'une culture commerciale forte et durable au sein du Groupe. L'université des ventes est désormais pleinement opérationnelle et le Groupe a noué un partenariat avec BIMBA, l'une des premières universités de management en Chine.
- **Plan de carrière des ventes** – En coordination avec l'université des ventes, un plan de carrière précis a été défini pour les acteurs de la fonction commerciale, et une évaluation de la force des ventes a été réalisée.

## 7.2. Industrialisation

### 7.2.1. Objectifs de l'initiative Industrialisation

Les objectifs de l'initiative Industrialisation dans le cadre de ceux du plan de transformation 303 sont :

- **Accélérer la croissance organique par :**
  - la mise à disposition de ressources afin d'alimenter la croissance organique ;
  - l'accroissement de nos avantages compétitifs et du ratio de contrats signés.
- **Augmenter l'efficacité opérationnelle en :**
  - diminuant le coût de production des glissements de projets de plus de 1% du chiffre d'affaires ;
  - diminuant le nombre et l'importance des incidents dans l'exécution des contrats ;
  - augmentant la productivité de l'ingénierie par point de fonction.
- **Améliorer la capacité d'opérer en tant que société mondiale en :**
  - partageant les meilleures pratiques ;
  - permettant la production globale : mêmes processus et mêmes outils ;
  - améliorant les mesures et les tests de performance des indicateurs clés dans les différents pays.

L'industrialisation est également un facilitateur très important pour le *closhoring*, le *nearshoring* et l'*offshoring*, puisqu'elle fournira des processus standardisés avec des prestations contractuelles transférables à tous les centres de développement.

### 7.2.2. Résultats de l'initiative Industrialisation

Cette initiative a été structurée autour de l'industrialisation des outils et méthodologies pour les développements applicatifs et la maintenance applicative basés sur les principaux processus opérationnels :

Le projet « **besoins opérationnels** » vise à développer et à gérer des spécifications ayant des exigences de qualité élevée qui rendent le processus d'ingénierie logicielle plus productif et plus prévisible.

Le projet « **chaîne de production de logiciels** » couvre l'amélioration globale de l'efficacité de tout le cycle de vie du logiciel en créant des « usines de logiciels », dans lesquelles le développement et la maintenance d'applications sont exécutés sur un mode industriel, et en travaillant au prix de revient au niveau CMM3.

## 7.3. Offshoring

La réalisation d'un site de « **production test** » vise à industrialiser les tests de logiciels pour les diminuer de 20%, améliorer la qualité et réduire les délais en testant 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

L'objectif majeur du projet « **gestion de productivité** » est de la mesurer au moyen d'une méthode et des outils standardisés. Dans ce cadre, la fonction analyse ponctuelle (*Function Point Analysis*) est déployée comme mesure standard de la productivité.

Les efforts d'amélioration dans la « **gestion de projet** » portent sur la réduction des dépassements et la réduction de la charge administrative pour les chefs de projet. De plus, la mise en place d'outils de gestion multi-projets et de gestion des ressources réduira également le coût administratif.

Grâce au projet « **extraction d'application** », un meilleur support sera assuré dans le domaine de la gestion des applications tout au long de leur cycle de vie.

L'objectif du projet « **gestion de configuration** » est de mettre en œuvre des meilleurs standards pour gérer tous les éléments de configuration utilisés, développés et maintenus. Le périmètre du projet comprend tous les éléments relatifs au développement et à la gestion des applications.

En 2007, les principales réalisations dans le cadre de cette initiative ont été :

- Pour chacun des projets mentionnés ci-dessus, des équipes impliquant des experts des principaux pays ont conçu des solutions types sur la base des meilleures pratiques du Groupe et du marché. Ces solutions types intègrent les processus, les organisations, les outils et les facteurs humains.
- La mise en place de plusieurs outils a été finalisée dans le courant du second semestre 2007.
- En outre, une stratégie commune d'utilisation des outils, basée sur une approche de centres de services partagés a été définie et convenue. Ceci optimisera l'efficacité et assurera des processus et des prestations contractuelles communes. Le centre de services partagés est devenu opérationnel au cours du quatrième trimestre 2007.
- Une nouvelle gouvernance commune basée sur le même modèle de production logicielle a été définie avec chaque responsable pays de

l'Intégration de Systèmes. Le déploiement du modèle démarrera en 2008 dans tous les pays où le Groupe est présent.

- La certification CMM3 a été accélérée, à l'exception de l'Arménie, du Maroc et de l'Allemagne. Tous les centres de développement sont désormais certifiés au minimum CMMI3.

## 7.3. Offshoring

### 7.3.1. Objectifs de l'initiative Offshoring

Les objectifs de cette initiative dans le cadre de ceux du plan de transformation 303 sont :

- **Accélérer la croissance organique par :**
  - l'amélioration de la compétitivité afin d'augmenter le caractère attractif des propositions et d'acquérir de nouveaux clients ;
  - l'accès à un ensemble plus large de ressources, afin de mieux répondre aux besoins de nos clients ;
  - une croissance plus élevée grâce à l'augmentation de la capacité de recrutement *onshore* et *offshore*.
- **Augmenter l'efficacité opérationnelle par :**
  - la réalisation « d'activités sur place », en offrant la meilleure combinaison entre prix, proximité du client, et compétences ;
  - le travail conjoint des activités *offshore* et de l'industrialisation, l'industrialisation étant une condition préalable à l'*offshore*.
- **Améliorer la capacité à fonctionner en tant que société mondiale par :**
  - la compensation du manque de ressources informatiques en Europe ;
  - une gouvernance et des standards d'exécution des services identiques, indépendamment de l'endroit où ils sont produits.

Ces objectifs seront atteints en augmentant le volume réalisé en Intégration de Systèmes depuis les sites *offshore* et *nearshore*, de 3% en 2006 à 15% en 2009.

	2006	2007	Objectif 2009
<b>Total</b>	<b>1 585</b>	<b>3 001</b>	<b>8 000</b>
Intégration de Systèmes	969	2 134	6 100
Infogérance	616	957	1 900

### 7.3.2. Résultats de l'initiative Offshoring

Durant l'année 2007, cette initiative a produit les résultats suivants :

- Afin d'équilibrer ses capacités d'approvisionnement globales, Atos Origin a lancé des projets afin de renforcer les sites *d'offshore*, de *nearshore* et de *closeshore* existants, dans les pays suivants :

- Inde (*offshore*) ;
- Brésil (*offshore*) ;
- Maroc (*nearshore*) ;
- Espagne (*closeshore*) ;
- Italie (*closeshore*) ;
- Allemagne (*closeshore*) ;
- Arménie (*nearshore*) ;
- Malaisie (*offshore*).

En outre, le Groupe a mis en place des phases pilote dans de nouveaux centres *offshore* et *nearshore* dans d'autres pays. En 2007, le Groupe a quasiment doublé de façon organique le nombre d'employés en *offshore*.

#### 1. Inde

- Les opérations ont été transformées en une organisation de centre de services pour créer une forte motivation aux pays demandeurs européens de faire appel à des ressources situées en *offshore* et en *nearshore*.
- Croissance de +78% du nombre d'employés, de 1 300 personnes en 2006 à 2 500 personnes fin 2007.
- Poursuite de l'accroissement du niveau de demande *offshore* pour les pays suivants : Pays-Bas, Royaume-Uni, Allemagne, France et Etats-Unis.
- Accélération du recrutement pour produire approximativement 100 nouvelles recrues nettes par mois dès le mois de mai 2007, avec un pic de recrutement à 150 personnes par mois et globalement une diminution du taux de départ volontaire.
- Démarrage d'une présence à Bangalore avec un plan d'accroissement de la capacité à 400 personnes.
- Mise en place d'un second site à Mumbai et décision prise de construire un campus à Pune en 2008 avec l'objectif d'atteindre 3 000 collaborateurs fin 2009 sur ce campus.
- Transfert vers l'Inde de la maintenance interne technique et applicative, tel que le support pour le système interne ERP.

#### 2. Brésil

- Ouverture d'une nouvelle plate-forme à Curitiba pour étendre la présence du Groupe au Brésil au-delà du site actuel de São Paulo

(1 500 employés travaillant pour la plupart pour des filiales de grands clients européens).

- Avec le nouveau centre à Curitiba, qui est environ 20% moins cher que celui de São Paulo, le Groupe servira à la fois le marché interne et des pays comme les Etats-Unis et l'Espagne en *offshore*.

#### 3. Maroc

Le développement du centre de *nearshore* de la Société au Maroc a gagné en vitesse et en taille grâce à deux facteurs :

- L'accélération de la réalisation (infrastructure) de l'infogérance : Atos Origin fournit déjà l'infogérance des systèmes distribués et s'élargit à la gestion de serveurs.
- La conclusion d'une opération stratégique avec un établissement de services financiers.
- D'autres clients français ont demandé que des projets soient réalisés au Maroc pour des questions de coûts et de même fuseau horaire.
- Fin 2007, l'effectif atteint était de 166 personnes pour une cible de 600 fin 2009.

#### 4. Arménie

- Démarrage en partenariat avec un acteur local d'un centre spécialisé dans les technologies grands systèmes pour lesquels les profils sont à la fois coûteux et difficiles à trouver dans les pays européens.
- Extension de la base de compétences vers des technologies websphère au second semestre 2007.
- Excellents retours clients sur la qualité des services en Arménie qui vient fortement motiver la décision du Groupe d'étendre davantage son centre.

#### 5. Espagne

- Centre *closeshore* créé en 2007 à Valladolid et atteint d'un effectif de 90 personnes.

L'objectif de répartition pour fin 2009 en **Intégration de Systèmes** est :

- 40% de services fournis *onshore* ;
- 40% de services fournis *closeshore* (province) ;
- 20% de services fournis sur des sites *offshore* et *nearshore*.

**En Infogérance, l'offshoring** passera de 600 personnes (fin 2006) à 1 900 en 2009, dans les activités de centres de services, de gestion de serveurs et de surveillance en Inde, Malaisie, Pologne et Maroc. Des implantations *offshore* ont été évaluées et des plans d'action ont été établis afin de garantir la capacité à augmenter l'activité.

### 7.4. Production globale de l'Infogérance

#### 7.4.1. Objectifs de l'initiative Production globale de l'Infogérance

Les objectifs de cette initiative dans le cadre de ceux du plan de transformation 303 sont :

- **Accélérer la croissance organique :**
  - Le développement d'offres attractives (technologie de centre de traitement miroir, serveur virtuel, archivage à la demande...);
  - Augmenter la compétitivité et la flexibilité pour faire face à l'érosion des prix du marché.
- **Augmenter l'efficacité opérationnelle :**
  - Augmenter la productivité par la standardisation et l'automatisation dans le cadre du modèle d'infogérance ;
  - Optimiser la capacité globale par la consolidation et la rationalisation des centres ;
  - Développer des centres *offshore* et *nearshore*.
- **Améliorer la capacité à opérer en tant que société mondiale par :**
  - L'industrialisation : unification et systématisation des outils et des processus ;
  - Le modèle global de production mis en place dans tous les pays.

#### 7.4.2. Résultats de l'initiative Production globale de l'Infogérance

Dix projets ont été lancés dans le monde avec une attention particulière portée à 4 pays clés : la France, l'Allemagne, les Pays-Bas, le Royaume-Uni. Pour tous les projets techniques, un plan à 3 ans a été défini et l'exécution de ces projets a commencé.

Durant l'année 2007, cette initiative a produit les résultats suivants :

- **Consolidation des grands systèmes** – De manière à accroître sa compétitivité sur l'activité grands systèmes, le Groupe a décidé de consolider toutes ces activités en un seul centre situé en Allemagne :
  - les centres néerlandais et italiens ont été transférés en 2007 et le transfert des centres français a été démarré (le transfert des centres du Royaume-Uni sera réévalué en 2009) ;
  - création de centres de compétences européens qui seront mis en place en 2008. Ces centres piloteront les améliorations de productivité avec les opérations grands systèmes.
- **Optimisation de l'infogérance des postes de travail** – Pour augmenter l'efficacité des différents niveaux de support sur site, les actions suivantes ont été entreprises :
  - mise en place de processus ITIL ;

- standardisation de solutions centre d'appel ;
- mise en place d'outils auto-support (résultant en un nombre d'appels traités inférieurs) grâce à des serveurs vocaux et des portails de services ;
- amélioration des outils globaux (formalisation des demandes d'intervention, gestion d'actifs, reporting, etc.).

En conséquence :

- les taux de résolution de premier niveau se sont améliorés (avec moins de ressources mobilisées pour le même nombre d'appels) ;
- montée en charge des volumes traités dans les pays *offshore* (Pologne, Malaisie, Maroc et Surinam).
- **Optimisation de la gestion des serveurs** – Pour améliorer la productivité et l'efficacité de cette activité, les actions suivantes ont été entreprises :
  - mise en place d'une architecture globale de production des services pour la gestion des serveurs ;
  - développement de serveurs virtuels et de solutions d'archivage à la demande ;
  - montée en charge des volumes traités dans les pays *offshore* sélectionnés (Inde, Pologne et Maroc).
- **Consolidation des centres de traitements** – De manière à optimiser le nombre de centres de traitements (passage effectué de 40 centres en 2006 à 34 fin 2007) offrant un haut niveau de sécurité et compétitifs en terme de coûts, les actions suivantes ont été entreprises :
  - démarrage de la mise en place de centres informatiques jumelés dans chaque pays principal ;
  - rationalisation des surfaces utilisées par les centres informatiques ;
  - étude de solutions financières pour diminuer le niveau d'investissement requis ;
  - fermeture de six centres informatiques, au moins dix autres devant être rationalisés d'ici 2010.
- **Réseau vocal** – De manière à fournir des solutions compétitives pour les activités transfrontalières, un projet d'optimisation du réseau global de services clients a été entrepris avec le réseau informatique interne du Groupe.
- **Amélioration de la gestion de services** – Harmonisation du processus et des outils de gestion de services entre les pays pour fournir l'infrastructure nécessaire pour la production globale des services et contribuer à l'optimisation des coûts.

## 7.5. Gestion des Talents

### 7.5.1. Objectifs de l'initiative Talents

Les objectifs de cette initiative dans le cadre de ceux du plan de transformation 303 sont :

- **Accélérer la croissance organique en :**
  - développant un groupe de collaborateurs hautement performants pour occuper des positions clés, pour se préparer au changement des modèles d'activité et à un environnement de travail globalisé ;
  - augmentant la capacité à développer et à fidéliser les individus les plus compétents.
- **Augmenter l'efficacité opérationnelle par :**
  - des processus, des outils et des solutions de Ressources Humaines standardisés et homogènes permettant de supporter de façon efficace la gestion des talents et de permettre aux effectifs des Ressources Humaines de se concentrer sur les tâches à valeur ajoutée.
- **Améliorer la capacité à opérer en tant que société mondiale en :**
  - stimulant un état d'esprit global et international par une mobilité accrue.

### 7.5.2. Résultats de l'initiative Talents

Durant l'année 2007, cette initiative a produit les résultats suivants :

- Réduction du taux de départ volontaire en-dessous de 15%.
- Nomination d'un manager expérimenté et dédié à la gestion des talents.
- Amélioration des principaux processus liés au développement de talents par la mise en place d'un nouveau système de gestion global des performances en ligne, par le renforcement de l'université Atos Origin avec la poursuite du programme de développement du leadership (programme GOLD) et enfin par le déploiement d'un nouveau programme de développement et de mobilité internationale (RELAY).
- Avancement dans l'exécution du plan de gestion des performances et des carrières.
- Revue des positions clés et des positions pourvues dans l'organisation et identification d'un groupe spécifique de talents avec validation par le Comité Exécutif.
- Mise en œuvre du cadre de formation et de carrière des directeurs de projets et des architectes techniques.
- Développement d'une nouvelle stratégie de recrutement.

## 7.6. Finance, Ressources Humaines et Informatique interne

### 7.6.1. Objectifs de l'initiative Finance, Ressources Humaines et Informatique interne

Les objectifs de cette initiative dans le cadre de ceux du plan de transformation 303 sont :

- **Accélérer la croissance organique par :**
  - une capacité accrue à fournir des services à forte valeur ajoutée :
    - optimiser la rentabilité de la croissance organique,
    - renforcer la prévisibilité,
    - garantir une fiabilité complète de l'information.
- **Augmenter l'efficacité opérationnelle en :**
  - accélérant et augmentant l'efficacité du support destiné aux activités et aux collaborateurs :
    - renforcement de l'efficacité financière et gestion des coûts,
    - efficacité des systèmes des Ressources Humaines avec des services dédiés pour les employés et la direction,
    - consolidation de fonctions *back-office* dans un centre de services partagés.
- **Améliorer la capacité à opérer en tant que société globale par :**
  - un support effectif pour la conception et la mise en œuvre de la stratégie du Groupe ;
  - une surveillance proactive de l'évolution des offres et du prix de vente des services, de la rentabilité par client et du marché de l'emploi ;
  - l'aide apportée à Atos Origin pour opérer globalement à partir de solutions locales personnalisées vers des applications globales uniques.
- En 2007, l'initiative **Finance** s'est focalisée sur :
  - la mise en œuvre d'une nouvelle organisation et gouvernance financières dans lesquelles les directeurs financiers de tous les pays rapportent directement au Directeur Financier du Groupe ;
  - la standardisation des processus et des systèmes ;
  - la conception d'un centre des services partagés.
- L'initiative **Ressources Humaines** s'est focalisée en 2007 sur :
  - l'administration du personnel et au processus de paie, dont les coûts doivent être réduits et dont le niveau de service doit être amélioré ;
  - le processus de formation qui demande :
    - une approche plus globale conduite conjointement par les Ressources Humaines et les opérations,
    - une implication plus étroite des Achats ;

## 7.7. Achats

- le processus de recrutement, pour lequel un meilleur équilibre entre personnels provenant du recrutement interne et fournisseurs externes de services de recrutement est recherché.
- L'initiative **Informatique Interne** s'est focalisée en 2007 sur :
  - l'établissement d'un modèle de gouvernance de manière à assurer un meilleur support aux opérations (organisation informatique interne unique centralisée, Comité Consultatif Client) ;
  - l'optimisation des coûts d'infrastructure par la mise en place de solutions communes (centre d'assistance, hébergement) ;
  - la réalisation de la standardisation, de la simplification et d'économies d'échelle de la fonction informatique, afin d'améliorer le support aux activités, de renforcer le contrôle et d'augmenter le niveau de marge ;
  - le développement des outils informatiques internes et l'infrastructure d'Atos Origin comme vitrine pour ses clients ;
  - inverser le modèle actuel de gestion informatique interne vers un modèle 70% central – 30% local ;
  - aider les lignes de services et les fonctions support à définir des processus opérationnels cibles et à développer un ERP en ligne avec le futur modèle d'activité Atos Origin.

### 7.6.2. Résultats de l'initiative Finance, Ressources Humaines et Informatique Interne

Durant l'année 2007, l'initiative Finance a produit les résultats suivants :

- Mise en œuvre d'une nouvelle organisation de Contrôle de gestion du Groupe afin de renforcer le contrôle des opérations et d'apporter un meilleur support aux activités ;
- Centralisation des fonctions d'expertise (trésorerie, taxes et audit interne) afin d'optimiser la base des coûts et d'améliorer l'efficacité ;
- Rationalisation des processus financiers du Groupe afin de mettre en œuvre les fondations du nouvel ERP Groupe ;
- Finalisation du cas pratique sur les centres de services partagés et décision de les mettre en place.

Durant l'année 2007, l'initiative Ressources Humaines a produit les résultats suivants :

- La rationalisation et la réingénierie des quatre principaux processus Ressources Humaines vers un modèle unique interfacé avec les pays :
  - administration du personnel et paie,
  - formation,
  - recrutement,

- achats dans le domaine des Ressources Humaines en coordination avec l'initiative d'achats ;
- Centres de services partagés :
  - cas pratique pour les centres de services partagés et décision de mise en place,
  - un seul centre par pays européen et un centre commun pour l'Europe ;
- Améliorations de l'efficacité de la fonction ressources humaines :
  - amélioration de la cartographie des postes et compétences requises,
  - actions associées de gestion du changement (en cours).

Durant l'année 2007, l'initiative Informatique Interne a produit les résultats suivants :

- Après le recrutement d'un nouveau Directeur Informatique du Groupe en mai 2007, Atos Origin a mis en œuvre un processus centralisé et une organisation informatique sous une seule direction ;
- La préparation des nouveaux systèmes ou ajustements sur les systèmes existants pour assurer le support aux nouveaux processus dans toutes les opérations.

## 7.7. Achats

### 7.7.1. Objectifs de l'initiative Achats

Les objectifs de cette initiative dans le cadre de ceux du plan de transformation 303 sont :

- **Accélérer la croissance organique par :**
  - l'implication en amont des achats dans le processus avant-vente pour optimiser la compétitivité des offres,
  - la mise en œuvre d'un système de suivi des économies réalisées et de leur impact dans le compte de résultat ;
- **Augmenter l'efficacité opérationnelle par :**
  - l'amélioration de la profitabilité opérationnelle grâce aux économies d'achats,
  - l'homogénéisation des structures d'information dans les différents pays,
  - la garantie que toutes les dépenses externes sont bien intégrées dans le périmètre des achats ;
  - l'implication des achats dans le processus budgétaire ;
- **Améliorer la capacité à opérer en tant qu'une société globale par :**
  - l'implication plus forte des achats en amont dans les décisions stratégiques et dans la définition des spécifications.

### 7.7.2. Résultats de l'initiative Achats

Durant l'année 2007, cette initiative a produit les résultats suivants :

- Création d'une organisation Achats globale centralisée avec une forte gestion par catégorie d'achats pour s'assurer de la rationalisation dans les spécifications, la gestion des demandes et celle du portefeuille de fournisseurs ;
- Implication en amont des Achats dans le processus d'avant-vente ;
- Alignement des parties prenantes clés (lignes de services, informatique interne et finance) pour maximiser le pouvoir de négociation avec les fournisseurs et étendre le périmètre des achats pour y inclure toutes les dépenses externes ;
- Réduction ou optimisation du nombre de fournisseurs et processus coordonnés de référencement ;
- Supervision stricte de toutes les initiatives Achats pour suivre les économies et mesurer les résultats ;
- Traitement du flux des commandes sous la responsabilité des Achats pour s'assurer de l'alignement aux meilleures pratiques et des contrôles adéquats ;
- Base de données commune pour les fournisseurs et standardisation des codes d'entrée.

#### Principaux résultats en 2007 par catégorie :

- Consolidation et négociation avec plusieurs éditeurs majeurs de logiciels clés ;
- Appels d'offres et sélection d'un distributeur mondial pour logiciels ;
- Définition d'un standard et une enchère renversée sur les micro-ordinateurs pour les besoins internes ;
- Optimisation des achats de grands systèmes informatiques (main Frame) ;
- Appels d'offres pour la maintenance de matériels dans plusieurs pays européens ;
- Appel d'offres sur les services de télécommunications ;
- Sélection d'une seconde source pour les équipements réseau ;
- Appel d'offres européen pour les téléphones portables ;
- Consolidation du nombre de fournisseurs et développement des processus internes pour la sous-traitance ;
- Appel d'offres pour les principales prestations intellectuelles ;
- Déploiement d'un outil de réservation de voyages ;
- Consolidation en central et par pays des catégories d'achats hors équipements informatiques ;
- Etablissement d'un plan immobilier dans chaque pays.

# 8



# RESPONSABILITE SOCIALE D'ENTREPRISE

## 8.1. Mettre nos valeurs en pratique

Atos Origin emploie près de 50 000 personnes. Nos valeurs et conduites clés rapprochent nos équipes et constituent la base de nos actions, de nos attitudes et, au final, de la pérennité de notre réussite. Nous entendons promouvoir un environnement de travail de qualité et traiter chacun avec respect. Nous incitons nos collaborateurs à mettre en pratique nos valeurs d'entreprise et attendons d'eux qu'ils fassent preuve de courage, de loyauté et d'honnêteté intellectuelle. Nos valeurs guident aussi nos relations avec nos partenaires, nos clients, nos fournisseurs et nos actionnaires. Elles confirment notre volonté de participer à la société en tant que citoyens socialement responsables.

### UNE IMPLICATION SANS FAILLE AUPRES DU CLIENT

Nous sommes à l'écoute. Nous consacrons toute notre énergie à comprendre les besoins et les enjeux de nos clients et nous nous engageons à les résoudre. Cet investissement est indispensable pour nourrir la confiance, nouer des relations solides et développer notre activité.

### UN ENGAGEMENT DANS L'ACTION

Nous tenons nos promesses. Nous livrons ce à quoi nous nous sommes engagés dans le strict respect des délais, des budgets et des normes de qualité préalablement définies.

### CONVIVIALITE

Nous considérons notre travail comme une fonction sociale, où l'humour et la chaleur humaine ont toute leur place.

### CREATIVITE ET ESPRIT D'EQUIPE

Nous formons une véritable équipe et, à ce titre, nous partageons nos connaissances et adoptons une démarche proactive pour identifier de nouvelles opportunités. Nous gérons le présent et préparons l'avenir.

### RENTABILITE

Nous sommes conscients de l'impact de nos actions sur la rentabilité du Groupe, qui constitue la garantie d'un avenir stable.

### H@RMONY

Le Programme de mise en œuvre du Développement durable d'Atos Origin, baptisé H@RMONY, sert de base à la gestion des activités liées à la Responsabilité sociale d'entreprise. H@RMONY a pour objectif d'encourager, au sein d'Atos Origin, l'innovation et le leadership dans les domaines

du développement durable et de la responsabilité sociale par des conseils indépendants et des activités déterminées, notamment :

- Définir les secteurs clés du Développement durable, avec stratégie de développement durable et performance associée, objectifs futurs, cibles, indicateurs de performance, politiques, relations avec les acteurs, Gouvernance et communications extérieures.
- Veiller à ce qu'Atos Origin prête toute l'attention requise aux points difficiles ou délicats.
- Procéder à des analyses objectives pour étayer le traitement réservé par Atos Origin aux problèmes sociétaux critiques.
- Prodiguer des conseils en vue de modifier ou de redéfinir les critères de reporting environnemental et social.

Atos Origin est une organisation mondiale spécialisée dans le secteur des services informatiques. Forte de son capital humain, elle fournit des systèmes informatiques et des services à ses clients dans une dynamique de chaîne logistique. C'est dans ce contexte que le Groupe Atos Origin a formulé son programme H@RMONY, en adoptant les principes du Pacte mondial de l'ONU au plus haut point de référence et en les traduisant de la manière la plus réaliste et tangible qui soit à sa position dans le secteur des services informatiques, selon une approche sociale, humaine et économique.

De par la nature de notre secteur, les composants d'H@RMONY présentent des degrés divers en termes de priorité et d'importance. Cependant, le programme va globalement suivre les dix principes acceptés *de facto* dans le Pacte mondial de l'ONU, à savoir :

- Droits de l'homme :
  - Principe 1 : promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme.
  - Principe 2 : veiller à ne pas se rendre complice de violations des droits de l'homme.
- Normes du travail :
  - Principe 3 : respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective.
  - Principe 4 : contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.
  - Principe 5 : contribuer à l'abolition effective du travail des enfants.
  - Principe 6 : contribuer à l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

- Environnement :
  - Principe 7 : appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.
  - Principe 8 : entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.
  - Principe 9 : favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.
- Lutte contre la corruption :
  - Principe 10 : agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

### MISSION DE H@RMONY

Atos Origin s'engage à intégrer les principes du Développement durable à ses opérations professionnelles en vue de produire des résultats tangibles contribuant au développement mondial durable du secteur des services informatiques.

### VALEURS DE H@RMONY

La mission d'Atos Origin en termes de Développement durable se fonde sur les valeurs suivantes :

- Donner à tous les acteurs concernés les moyens de vérifier notre ambition H@RMONY.
- Engager la direction dans un reporting ouvert et transparent sur le Développement durable.
- Améliorer continuellement nos modes de travail.
- Aider nos clients à progresser en développement durable.
- Exécuter nos services dans le respect de développement durable.
- Imposer des critères de développement durable à nos fournisseurs, sous-traitants et partenaires importants.
- Respecter dans tous les pays où nous sommes présents la législation et la réglementation applicables en matière de Développement durable des entreprises.

### STRATEGIE DE H@RMONY

Atos Origin a défini les étapes stratégiques suivantes pour une parfaite mise en œuvre des valeurs de Développement durable :

- Instaurer un système de gestion de la performance en Développement durable.
- Définir des normes de reporting public suivant les principes de l'Initiative mondiale sur les rapports de performance.
  - a) En plus de ce reporting public officiel, l'état d'avancement du programme H@RMONY sera contrôlé et déclaré en interne et en externe.

- Pratiquer régulièrement un audit indépendant du programme de Développement durable.
- Diffuser et faire connaître le programme de Développement durable.
  - a) Donner à nos effectifs les moyens de contribuer activement au programme de Développement durable.
  - b) Stimuler et inciter nos effectifs à contribuer au bien-être sociétal.
- Aider nos clients à progresser en développement durable en mettant à leur disposition des services et technologies novateurs.
- Exécuter nos services dans le respect du développement durable.
- Mettre en œuvre un processus de principes de conduite des fournisseurs Atos Origin, spécifiant des critères de développement durable.

## 8.2. Ressources Humaines

Le Groupe Atos Origin applique plusieurs politiques de Ressources Humaines mondiales dans les domaines suivants :

- Rémunérations et avantages ;
- Retraites ;
- Ressources Humaines en général ;
- Développement du personnel ;
- Emploi et recrutement internationaux.

De plus, nous appliquons localement diverses politiques RH qui sont adaptées aux spécificités et aux législations locales.

Le Groupe Atos Origin ne dispose pas, pour l'heure, de certification mondiale en matière de responsabilité sociale, ces normes n'étant pas spécifiquement conçues pour le secteur des services informatiques. Cependant, le Groupe accorde une grande importance au concept de Responsabilité sociale et s'efforce de respecter la teneur de la norme SA 8000 dans ses politiques, codes et valeurs. L'ensemble des politiques, programmes et procédures RH d'Atos Origin, tant au niveau mondial qu'aux différents niveaux locaux, relève dans ses aspects principaux du programme de Développement durable du Groupe :

### DIVERSITE

Nous sommes une société d'envergure mondiale et, à ce titre, respectons et défendons la diversité humaine et culturelle de notre personnel. Atos Origin n'a de cesse d'instaurer un environnement de travail garantissant à tous nos collaborateurs un traitement digne et respectueux, promouvant l'égalité d'accès aux emplois et l'égalité des chances et proscrivant toute discrimination et toute forme de harcèlement. L'égalité des chances dans

l'emploi et la non-discrimination constituent en effet des principes fondamentaux du Groupe.

### **DIALOGUE SOCIAL**

Nous poursuivons l'application de règles éthiques et sociales profondément inspirées des valeurs de respect, d'intégrité et de convivialité au sein du Groupe Atos Origin. Présent dans 40 pays du monde, le Groupe doit sa richesse à sa culture mondiale et à la diversité de ses cultures. Une Politique mondiale de Communication interne est en place pour aider nos collaborateurs à tirer tous les fruits de cette richesse. De plus, en notre qualité de société cotée en bourse, nous sommes tenus d'observer toutes les réglementations en matière de gouvernance d'entreprise et toutes les conventions des Nations Unies.

### **POLITIQUE DE RECRUTEMENT**

Notre politique mondiale de recrutement est ce qui nous permet de conforter notre image d'employeur et de créer un processus en ce sens. Bon nombre des candidats à l'emploi font connaissance avec Atos Origin par le biais de son processus de recrutement, aussi l'impression que nous donnons durant ce processus revêt-elle une importance primordiale. La politique mondiale de recrutement d'Atos Origin définit les normes de conduite qui vont nous conférer une image positive en tant qu'employeur.

### **GRATIFICATIONS ET AVANTAGES**

Atos Origin exploite des systèmes flexibles et concurrentiels de rémunérations qui incitent au rendement et à la performance conformément à ses objectifs. Nos politiques de rémunérations et d'avantages sont conçues pour attirer, motiver et retenir les meilleurs professionnels du marché et visent à récompenser les bonnes performances individuelles et collectives et les contributions à la prospérité du Groupe. Les rémunérations consenties à nos collaborateurs, ainsi qu'à leur famille, tiennent compte des pratiques locales du marché et des besoins individuels spécifiques. Nous alignons constamment nos grilles de rémunération et participons à toute sorte d'études générales et sectorielles en la matière.

### **TRAVAIL DES ENFANTS**

Atos Origin met un point d'honneur à veiller à ce qu'aucun enfant ne soit employé dans le Groupe, conformément aux réglementations locales. De par leur nature, les services informatiques exigent un haut degré de qualification. Notre personnel spécialisé est donc diplômé des plus grandes universités et écoles supérieures. La plupart d'entre eux ont un cursus de trois à cinq années d'études supérieures. Partant, les jeunes professionnels entament généralement leur carrière au sein d'Atos Origin à l'âge de 21-23 ans. Nous ne faisons aucune distinction, à cet égard, entre le personnel permanent et le personnel non permanent. Atos Origin observe les législations locales et internationales en matière de conditions d'emploi, en particulier les limites minimales d'âge.

### **TRAVAIL FORCÉ**

Atos Origin affirme qu'aucune pratique de travail forcé n'est en vigueur dans le Groupe Atos Origin.

### **NON-DISCRIMINATION**

Conformément au Code d'éthique d'Atos Origin, chaque collaborateur d'Atos Origin bénéficie d'un traitement équitable sur la base de ses mérites et/ou qualifications, sans aucune considération d'âge, de sexe, de handicap ou autre caractère distinctif. De plus, tous les collaborateurs d'Atos Origin sont tenus d'observer les lois et réglementations du pays où ils sont employés.

### **RÉMUNERATION**

Atos Origin affirme que le salaire hebdomadaire versé pour un travail standard doit toujours être au moins égal aux normes légales (ou au minimum équivalent dans le secteur) et ne doit pas seulement suffire à couvrir les besoins fondamentaux du travailleur, mais également lui conférer une certaine latitude financière.

Atos Origin veille en outre à ne pratiquer aucune déduction salariale à des fins disciplinaires et informe régulièrement l'ensemble de ses collaborateurs de la composition détaillée des salaires et avantages consentis. Enfin, Atos Origin veille à distribuer les rémunérations et avantages en stricte conformité avec toutes les lois applicables.

### **CODE D'ETHIQUE**

Le Groupe respecte la charte internationale des droits de l'Homme et s'engage à ce que tous ses collaborateurs travaillent dans un environnement exempt de toute discrimination, intimidation ou autre forme de harcèlement.

Conformément au Code d'éthique d'Atos Origin, chaque collaborateur a la garantie d'être traité de manière équitable sur la base de ses mérites et/ou qualifications, sans aucune considération d'âge, de sexe, de handicap ou autre caractère distinctif. De plus, tous les collaborateurs d'Atos Origin sont tenus d'observer les lois et réglementations du pays où ils sont employés.

Il est essentiel, pour le Groupe, que tous les collaborateurs adhèrent à un Code d'éthique interdisant toute forme de comportement illicite ou immoral. Ce Code est contrôlé dans le cadre des procédures de Gouvernance d'entreprise du Groupe et expliqué plus en détail à la section « Gouvernance d'entreprise » du présent rapport. Le Groupe exerce un contrôle sur les normes adoptées par nos principaux fournisseurs et partenaires afin de s'assurer que leur pratiques sont conformes à nos principes.

### **LIBERTE D'ASSOCIATION**

Atos Origin observe toutes les réglementations locales en matière syndicale et respecte les principes de liberté d'association, de protection et de non-discrimination.

**DUREE DU TRAVAIL**

Atos Origin garantit que toutes les conventions en matière d'horaires et de durée du travail respectent les lois applicables et les normes sectorielles. La durée hebdomadaire du travail est définie dans le cadre de conditions d'emploi contractuelles individuelles et toujours régie par le droit du travail. De manière générale, la durée hebdomadaire du travail n'excède pas 48 heures, conformément à la directive européenne relative au temps de travail.

**8.3. Contributions**

Atos Origin s'efforce de promouvoir l'esprit d'équipe et la motivation en incitant ses collaborateurs à participer à des initiatives communautaires et associatives.

Atos Origin apporte son tribut aux communautés du monde entier et améliore leur bien-être et leur prospérité par le biais de projets et d'initiatives d'envergure mondiale ou locale. Ces actions visent essentiellement à engager des entreprises et des collaborateurs dans des projets communautaires, à venir en aide à des populations défavorisées et à participer aux efforts d'aide humanitaire et de recherche médicale.

Ces dernières années, beaucoup de nos collaborateurs de par le monde sont allés à la rencontre de leurs communautés par le bénévolat, les dons, les partenariats avec des organisations humanitaires et le soutien. En voici quelques exemples :

**RIGHT TO PLAY**

Atos Origin continue de soutenir l'organisation *Right to Play*, établissant un lien entre son rôle de prestataire de services informatiques pour les Jeux olympiques et son soutien à une organisation non gouvernementale reconnue dans le monde. Emanation d'*Olympic Aid*, *Right to Play* œuvre pour améliorer la vie des enfants et des communautés fragilisés par les conflits, la pauvreté et les maladies en misant sur les valeurs sportives afin de promouvoir le développement, la santé et la paix. Elle a été fondée par le quadruple médaillé d'or olympique Johan Olav Koss.

**LUTTE CONTRE LA MYOPATHIE**

En France, Atos Origin a mis à la disposition du Téléthon sa solution de services Internet haute sécurité SIPS (*Secure Internet Processing Services*) en décembre 2007, pour permettre aux internautes de réaliser leurs dons directement sur le site du Téléthon. Les 15 000 collaborateurs du Groupe en France ont tous soutenu le Téléthon en participant à la création ou au déroulement d'événements organisés dans nos bureaux au profit de cette cause.

**LA FONDATION DE FRANCE**

Atos Origin encourage en outre ce genre d'initiatives par sa politique de recrutement : depuis avril 2006, un partenariat a été établi avec la Fondation de France aux termes duquel, pour chaque parrainage interne

aboutissant à un recrutement, outre le montant versé au parrain, Atos Origin effectue un don au profit de cette fondation.

**LE DERDE WERELD FONDS ATOS ORIGIN**

Atos Origin Pays-Bas soutient, depuis plus de 21 ans, le *Derde Wereld Fonds* (Fonds pour le tiers-monde) en association avec l'Unicef, *War Child* et diverses organisations néerlandaises et encourage ses collaborateurs à collecter des fonds au profit d'œuvres caritatives d'aide aux enfants du tiers-monde. Le *Derde Wereld Fonds* s'efforce d'aider à l'amélioration des conditions de vie des personnes vivant dans les pays du tiers-monde. La plupart des projets que nous soutenons touchent l'éducation ou la santé et sont plus particulièrement axés sur les enfants. Nous avons, par exemple, participé à la construction d'une école au Burkina Faso, à l'installation d'un système de pompage d'eau dans ce même pays, à l'aménagement d'un centre de village au Soudan, à l'acquisition d'un autobus de ramassage scolaire au Cambodge et à la construction d'un hôpital en République dominicaine.

**AIDE AUX ORPHELINS**

Depuis plusieurs années, Atos Origin et son personnel parrainent l'orphelinat allemand Monikahaus, à Francfort, qui veille sur plus d'une soixantaine d'enfants issus de familles défavorisées. Monikahaus s'est assigné pour mission de préserver l'existence de ces familles et d'offrir aux enfants de meilleures chances dans la vie. Ce projet est financé par différentes sources de financement, des parrainages privés, des initiatives de collecte de fonds et des dons et cadeaux de Noël.

**COURSE HUMANITAIRE**

Cette année, 25 de nos collaborateurs ont parcouru les 530 km du *RoPaRun*, entre Rotterdam et Paris, collectant auprès de sponsors quelque 20 000 euros destinés à améliorer la vie de jeunes patients atteints du cancer.

**DONS DE SANG**

Chaque année, Atos Origin participe à de multiples opérations de don de sang. Comme les précédentes années, nos collaborateurs indiens ont organisé une opération pour venir en aide aux enfants souffrant de la maladie de Cooley et ont encouragé une participation active à la lutte contre cette maladie.

**MENTORAT ET LEADERSHIP**

Enfin, Atos Origin contribue par d'autres moyens encore au partage des connaissances et des expériences entre salariés. Nos collaborateurs sont en effet invités à prendre part à ces partages en parlant en public de leurs expériences dans le domaine de la sécurité informatique, en rédigeant des ouvrages et/ou en dispensant des cours dans les universités. Le Royaume-Uni a engagé à cet égard une activité spécifique en autorisant des collaborateurs à prendre sur leur temps de travail pour former des jeunes dans les communautés : ils interviennent bénévolement dans des écoles primaires et secondaires locales pour aider les élèves à améliorer

leurs aptitudes à la communication, à la lecture et au *coaching* et assistent les professeurs pour les aider à se former à la gestion des Ressources Humaines, au marketing et à la comptabilité.

### 8.4. Environnement

Le respect et la conservation de l'environnement constituent des préoccupations majeures pour le Groupe. Le Conseil de Surveillance a notamment pour mission de s'assurer que le Groupe prend les mesures qui s'imposent afin de maintenir des critères de gestion de l'environnement satisfaisants, pertinents pour notre secteur d'activité, et qu'il observe, voire devance toutes les obligations réglementaires et législatives. Nous sommes conscients de notre responsabilité environnementale et nous tenons toujours compte de ce facteur dans nos décisions commerciales. Nous nous efforçons par ailleurs de sensibiliser notre personnel à ces questions dans notre sphère d'influence, notamment en l'encourageant sans cesse à économiser l'énergie et le papier, à recycler les ordinateurs et à recourir à des fournisseurs respectueux de l'environnement.

À cette fin, le Groupe s'est doté :

- de procédures pour améliorer activement l'efficacité des ressources non renouvelables qu'il utilise, (énergie, eau et matières premières) ;
- de politiques de gestion appropriées, à savoir des outils de vérification de gestion, opérationnels et techniques, pour réduire au minimum les rejets d'émissions nocives à l'environnement ;
- de dispositifs adaptés pour améliorer la performance environnementale des produits et services destinés aux utilisateurs finaux ; et
- d'une capacité d'innovation dans les produits et services permettant d'apporter des améliorations tant du point de vue de l'environnement que des bienfaits sociaux.

Dans le domaine de l'environnement, les principales préoccupations du Groupe concernent l'utilisation énergétique, la consommation de papier, ainsi que l'origine et le recyclage de matériel informatique :

- Le Groupe Atos Origin veille à ce que les équipements informatiques soient mis au rebus en toute sécurité ou recyclés par des professionnels réputés. Atos Origin loue une partie importante de son équipement informatique, mais s'assure que ses fournisseurs appliquent de bonnes pratiques concernant leurs équipements en fin de vie.
- Le Groupe Atos Origin veille également à ce que ses équipements périphériques et consommables, comme les cartouches d'encre et le papier usagé, soient proprement recyclés ou éliminés. Il s'efforce, dans la mesure du possible, de réutiliser ou de recharger ces consommables.

- Le Groupe Atos Origin s'efforce de minimiser sa consommation de papier et d'autres consommables. Atos Origin s'applique en outre à fournir à ses clients des services conçus pour minimiser l'impression et la distribution de documents papier.

Un objectif important de nos activités est de fournir des services qui aident nos clients à rationaliser leur administration, notamment par l'élimination des supports papier inefficaces, coûteux et nocifs pour l'environnement. Globalement, le Groupe a fortement réduit le nombre des exemplaires de rapports annuels et semestriels qu'il imprime et nous invitons nos investisseurs à télécharger ces rapports sur notre site web.

Quoique la majeure partie de nos équipements informatiques soit louée, nous disposons de programmes spéciaux de revente ou de recyclage de nos matériels en fin de vie et nous nous assurons constamment que nos fournisseurs appliquent des principes respectueux à l'élimination de leurs produits usagés ou redondants. Le Groupe déploie ainsi une politique rigoureuse de recyclage ou de recharge pour les cartouches d'encre ou le toner.

Atos Origin applique en outre une batterie de mesures respectueuses de l'environnement dans le cadre de sa Politique environnementale mondiale.

Atos Origin déploie la majeure partie de ses services par le biais d'un personnel spécialisé basé dans des bureaux en Europe occidentale. Atos Origin met un point d'honneur à ne pas s'engager dans des activités qui portent atteinte à l'environnement ou qui risquent de mettre en danger ses collaborateurs ou les communautés locales qui les entourent. De fait, Atos Origin continue d'œuvrer en collaboration avec ses clients pour le développement de systèmes contribuant au respect de l'environnement, à savoir :

- Systèmes d'étiquetage – pour garantir la qualité des aliments et prévenir les risques sanitaires ;
- Systèmes de transport – pour planifier les circuits et écourter au maximum les délais de distribution et les temps de transport ;
- Systèmes de surveillance – pour optimiser la production et la distribution d'électricité ;
- Systèmes de stockage de documents – pour limiter au maximum l'utilisation de papier.

Des programmes de certification à la norme ISO 14001:2004 sont désormais en cours de déploiement dans certains des pays où opère Atos Origin, en particulier dans les grands centres de services ou de données soumis à une intense activité humaine ou technique. Quoique le dernier exercice d'analyse SME révèle quelques points de non-conformité entre notre système de gestion de la sécurité et de la salubrité et les prescriptions de la norme SME (ISO 14001:2004), les sites d'Atos Origin (les plus grands d'entre eux, en particulier) vont prochainement mettre en œuvre

un SME tout à faire conforme à cette norme. Ce système de gestion portera notamment sur les éléments suivants :

- Politique environnementale ;
- Registre des aspects formalisés ;
- Cibles et objectifs ;
- Procédures opérationnelles essentielles ;
- Sensibilisation du personnel aux questions environnementales ;
- Audit interne ;
- Revue de gestion (du SME).

Atos Origin a prévu d'obtenir la certification ISO 14001:2004 en 2008 et procédera par la suite au déploiement progressif de cette norme à d'autres pays et sites.

De par l'envergure internationale du Groupe, beaucoup de collaborateurs d'Atos Origin sont amenés à se rendre régulièrement chez des clients ou sur des sites opérationnels internes. Nous appliquons à cet égard une stricte politique :

- Nous nous efforçons de minimiser le nombre et le coût de ces déplacements, tant pour des raisons financières que par respect de l'environnement.
- Nous prenons des dispositions pour autoriser, dans la mesure du possible, certains de nos collaborateurs à travailler à domicile, de manière à réduire leurs déplacements.
- Nous nous efforçons d'organiser le maximum de visioconférences ou d'audioconférences.

## 8.5. Hygiène et sécurité

Atos Origin veille à n'appliquer en matière d'hygiène et de sécurité que les meilleures pratiques, adaptées aux spécificités du secteur des services informatiques et à ses risques intrinsèques. Le Groupe entend fournir à tous ses collaborateurs un environnement et des locaux salubres et sûrs.

- Un Responsable de l'Hygiène et de la Sécurité est présent sur chaque site et des règles et procédures adaptées sont en place pour mesurer et surveiller les situations à risques.
- La sécurité des escaliers, ascenseurs et autres installations dangereuses doit être conforme aux réglementations applicables en la matière.
- Le Groupe Atos Origin prête une attention spéciale aux lieux de travail et dispense des conseils ergonomiques à ses collaborateurs pour les aider à mieux utiliser le matériel informatique et à éviter la fatigue physique et visuelle.

Atos Origin adapte ses procédures de santé et de sécurité aux législations locales, même si celles-ci doivent différer de la politique mondiale du Groupe.

Atos Origin applique un Système de gestion de la santé et de la sécurité directement inspiré du Système de management environnemental et de gestion de la santé et de la sécurité d'Atos Origin et adapté aux différents sites.

## 8.6. Reporting

Le Groupe Atos Origin s'applique actuellement à définir les modalités d'un reporting en matière de Développement durable, sur le modèle d'un reporting public suivant les principes de l'Initiative mondiale sur les rapports de performance. Ce reporting en Développement durable d'Atos Origin (H@RMONY) vise à démontrer les points suivants :

- Un Système de gestion du Développement durable est en place au sein du Groupe.
- Ce Système sera structuré autour du modèle EFQM.
- La direction d'Atos Origin s'assurera que le Système de gestion du Développement durable garantit un reporting ouvert et transparent en vertu de la mission de H@RMONY.
- Ce Système sera audité chaque année par des experts indépendants.

Le programme H@RMONY émettra un rapport annuel de qualité, conformément aux principes de l'Initiative mondiale sur les rapports de performance.

Le Groupe ne communique ni sa consommation d'eau ou d'électricité, ni ses volumes de déchets puisqu'il ne conduit pas d'activité industrielle et que la quantité des ressources consommées est négligeable par rapport à l'ensemble de ses coûts.

## 8.7. Relations avec les fournisseurs

Atos Origin s'applique à nouer avec ses fournisseurs des relations ouvertes, constructives et équitables dans un climat de concurrence ouverte. Outre le coût et la qualité, les critères de sélection de ces fournisseurs sont la responsabilité sociale et le comportement professionnel, le service, la flexibilité et l'innovation. Nous attendons de nos fournisseurs qu'ils contribuent positivement à nos opérations et qu'ils s'engagent à nos côtés dans nos efforts d'amélioration permanente.

Atos Origin a défini certains principes à respecter obligatoirement dans toute la chaîne logistique d'Atos Origin.

### 8.7. Relations avec les fournisseurs

Les fournisseurs d'Atos Origin sont tenus d'adopter et d'observer des politiques et procédures de même niveau que celles du Groupe, notamment en termes d'intégrité et d'éthique. Nos fournisseurs sont en effet nos représentants et, à ce titre, doivent adopter un comportement qui fait honneur à notre réputation et améliore nos relations avec nos partenaires et clients dans le monde entier.

Nos relations avec nos fournisseurs sont fondées sur les principes suivants :

- Faire preuve d'honnêteté et respecter toutes les lois applicables :

S'engager à agir conformément aux lois, réglementations et normes industrielles applicables dans tous les pays où opèrent nos fournisseurs.

- Traiter les gens avec dignité et respect :

Adopter et promouvoir des pratiques professionnelles qui respectent à la fois la dignité de la personne et les lois et réglementations locales.

- Protéger et améliorer l'environnement :

Admettre ses responsabilités environnementales locales et mondiales et prendre toutes les mesures commercialement raisonnables pour protéger l'environnement.

Ces éléments font partie intégrante de nos critères de sélection de fournisseurs et, au moindre doute, nous nous réservons le droit de procéder à un audit.

# 9 RESSOURCES HUMAINES

## 9.1. Les collaborateurs au cœur de la stratégie d'entreprise

Les collaborateurs d'Atos Origin sont au cœur de notre stratégie d'entreprise. La valeur ajoutée que nous offrons à nos clients repose sur les connaissances, les compétences, l'expérience et l'enthousiasme de nos collaborateurs. Nos stratégies et politiques de Ressources Humaines visent à instaurer un environnement novateur et stimulant, riche en opportunités de développement personnel et professionnel.

Au cours de l'année 2007, nous avons déployé avec succès beaucoup d'efforts pour attirer de nouveaux talents, promouvoir les salariés méritants et fidéliser nos collaborateurs hautement qualifiés. Sur un marché de plus en plus concurrentiel, nous sommes parvenus à recruter de nombreux talents et avons continué à mettre en œuvre des procédures RH de premier plan, notamment en définissant de nouveaux plans de carrière prometteurs et en développant à cet effet des programmes de formation. Chacun de nos collaborateurs a désormais la garantie de pouvoir développer ses compétences et d'exploiter son plein potentiel, soit une efficacité optimale pour l'organisation tout entière.

## 9.2. Attirer et intégrer les nouveaux talents

### 9.2.1. Initiatives de recrutement

Dans la conjoncture actuelle, le recrutement de professionnels compétents est le moyen qui nous permet de répondre efficacement aux besoins de nos clients. Au cours de l'année 2007, nous avons déployé sur le marché une communication efficace, qui a couronné de succès nos actions de recrutement. Nous avons recruté 11 000 collaborateurs dans le monde entier.

Nos activités de recrutement nous ont ainsi permis d'embaucher de nombreux professionnels qualifiés et expérimentés, tout à fait aptes à interagir avec nos clients, ainsi que des jeunes diplômés dans le cadre d'une vaste campagne de recrutement conduite en 2007 auprès des universités de plusieurs pays.

Pour cette campagne, Atos Origin a présenté en France un stand mobile afin de visiter plusieurs campus universitaires du pays pendant plusieurs semaines. Les étudiants ont ainsi eu la chance de faire connaissance avec Atos Origin et, informellement, de découvrir les opportunités d'emploi au sein de notre organisation.

Grâce à cette campagne réussie, le Groupe a été l'objet d'une grande attention et a fait forte impression. Cet effort a en effet suscité un intérêt immédiat de la part de nombreux étudiants, qui n'ont pas hésité à postuler chez Atos Origin. Au vu de ce succès, il a été décidé de renouveler cette campagne dans les années à venir.

### 9.2.2. Gérer les transferts et les transitions de nos collaborateurs

De nombreux contrats d'externalisation ont été conclus en 2007, incluant des transferts de personnel qui ont été gérés en amont par les départements des Ressources Humaines d'Atos Origin que ce soit au niveau national ou à l'international.

Le déploiement d'une équipe RH comprenant des experts en externalisation a permis de répondre aux enjeux grandissants liés aux transferts de personnel dans cette activité. En 2007, l'équipe Ressources Humaines dédiée à l'externalisation a poursuivi sa mission avec une attention particulière à la gestion des transitions concernant les aspects de transfert et de transformation. Des supports vidéo et internet ont été conçus à l'échelle mondiale pour diffuser notre approche de ces transferts spécifiques de personnel, grâce notamment au témoignage de collaborateurs directement concernés.

Cette année, le Groupe a organisé deux grandes manifestations afin de rassembler les spécialistes RH de l'externalisation et leur permettre d'échanger leurs connaissances et expériences. Ces manifestations ont par ailleurs comporté des séances de présentation aux clients, expliquant en détail les modalités de ces transferts sur un plan financier et culturel.

Cette approche de l'externalisation sur le plan des Ressources Humaines est garante de la réussite de l'intégration de nouveaux collaborateurs et de leur accompagnement au sein d'Atos Origin. En 2008, Atos Origin entend poursuivre la définition et la mise en œuvre de cette approche RH. De même, le Groupe continuera de former et de développer des spécialistes des Ressources humaines.

## 9.3. Développer nos talents

### 9.3.1. Initiative gestion des Talents

Le succès de notre organisation est lié à l'engagement et aux compétences de nos collaborateurs, c'est pourquoi nous accordons une grande valeur au développement de nos collaborateurs les plus performants. Grâce aux parcours professionnels stimulants et à des formations complètes que nous leur proposons, nos collaborateurs sont à même de satisfaire toutes

### 9.3. Développer nos talents

leurs ambitions personnelles et professionnelles, honorant par là même les objectifs de performance du Groupe. Dans le cadre de l'initiative pour le Talent, plusieurs actions ont été déployées au cours de l'année d'améliorer la formation et de développer à la fois nos équipes commerciales et nos équipes de gestion de projets.

Notre processus annuel de revue des ressources humaines nous a permis d'identifier et de suivre des collaborateurs performants à différents niveaux de l'organisation. Chaque année, ce processus met en œuvre des mécanismes d'évaluation du personnel, de planification des successions et d'identification des talents à tous les échelons de l'organisation (unité fonctionnelle locale, ligne métier, pays et Groupe). En 2007, une attention particulière a été portée au processus d'identification des talents, avec la sélection d'un groupe de 500 collaborateurs. La définition de ce groupe permettra de contrôler et suivre l'évolution des talents au sein de l'organisation tout en répondant aux besoins de succession pour des postes à responsabilités.

Soucieux de stimuler toujours plus le développement professionnel de nos collaborateurs, nous avons mis au point un plan de développement individuel, dont le déploiement a commencé à l'échelle de l'organisation. Cet outil permet à chaque salarié de se définir, conjointement avec son supérieur hiérarchique, un plan de développement sur 3 ans.

Au cours de l'année, l'initiative de gestion des Talents a également permis de diffuser un nouvel outil de gestion des performances pour l'ensemble du Groupe, d'identifier des talents grâce à l'évaluation annuelle, de déployer notre programme de mobilité internationale baptisé « Relay » et d'inaugurer l'université des ventes « *Atos Sales University* ».

L'université Atos Origin rassemble toutes les connaissances d'Atos Origin en matière de formation et de développement, des connaissances qui couvrent différentes disciplines professionnelles. En 2007, le Groupe a achevé la première phase concernant la force de vente avec la création d'*Atos Sales University* et a accompli d'importants progrès en matière de Gestion de projets et d'Architecture technique. Atos Origin entend poursuivre ces développements en exploitant l'Université des Ventes comme centre virtuel de développement des compétences.

#### 9.3.2. Développement du leadership

Le leadership a une place importante dans la réussite du Groupe qui accorde une attention particulière au développement de nos leaders d'aujourd'hui et de demain. Le programme *GOLD (Global Organisational Leadership Development)* a été suivi en 2007 par 60 participants. La sélection de ces participants est fondée sur l'excellence de leur performance, avec une vision claire de leur énergie et de leur potentiel de développement personnel et professionnel. Le programme offre aux candidats retenus une expérience d'apprentissage unique, qui les aide à exploiter pleinement leur potentiel en terme de leadership.

Dans le cadre de notre stratégie de gestion des talents, le programme GOLD est l'outil qui nous permet d'identifier les professionnels les plus à même de relever nos enjeux de demain.

#### 9.3.3. Formation et développement

*Atos Origin University* poursuit son service de plate-forme de formation et de développement pour nos collaborateurs. Au cours de l'année, la création de la Sales University a marqué un grand pas vers le développement et la formation de notre force commerciale.

D'autres initiatives ont été conduites pour favoriser le développement professionnel et personnel de nos collaborateurs, de plans de carrière spécialement adaptés aux professionnels ayant des profils identifiés. L'objectif de ces initiatives est de garantir à nos collaborateurs des perspectives de carrière claires avec des moyens de formation adaptés.

Aux Pays-Bas, un site intranet a été ouvert pour assister les salariés dans leur carrière et leur mobilité interne. Ce site aide les salariés à définir leurs ambitions professionnelles et à identifier des possibilités d'emploi ciblées au sein de l'organisation. Par ce service, nous entendons contribuer activement au développement professionnel de nos collaborateurs et les aider à concrétiser leurs ambitions personnelles tout en développant leurs talents.

#### 9.3.4. Gestion des performances

En s'assignant des objectifs stimulants, Atos Origin s'assure que chacun de ses collaborateurs comprend l'importance de sa contribution personnelle. Une bonne gestion des performances passe nécessairement par le support et l'accompagnement professionnel des salariés, l'essentiel à cet égard étant de les aider à atteindre leurs objectifs. Le Groupe veille constamment à motiver ses collaborateurs et à les aider à acquérir les compétences et la confiance requises pour offrir à nos clients les meilleurs services et solutions.

En 2007, le Groupe a réalisé l'implémentation du processus global de gestion des performances en ligne. Chaque collaborateur d'Atos Origin dans le monde est désormais évalué suivant le nouveau cycle de gestion des performances. Ce cycle comporte quatre éléments majeurs : la définition d'objectifs, une revue semestrielle, une évaluation annuelle et un programme individuel de formation et de développement. Il s'appuie sur divers outils de définition et de mesure des performances, des compétences et des capacités.

#### 9.3.5. Evaluation Ressources Humaines annuelle

Au cours l'année 2007, l'évaluation annuelle des collaborateurs du Groupe Atos Origin a été menée. L'évaluation des collaborateurs et la planification des successions permettent de s'assurer que les objectifs stratégiques d'entreprise et opérationnels sont clairement traduits dans nos processus

RH. L'évaluation annuelle constitue ainsi un lien stratégique critique entre nos besoins actuels et futurs d'entreprise et nos pratiques RH.

En 2007, le Groupe a réalisé une évaluation exhaustive des collaborateurs et a planifié de façon détaillée les successions aux positions des dirigeants.

Pour la première fois, l'évaluation a servi à l'identification des meilleurs talents de l'organisation. Des processus ont été mis en place afin de suivre la planification des successions et des plans de développement individuels dédiés aux talents sélectionnés sont en cours de déploiement.

## 9.4. Fidéliser et récompenser nos collaborateurs

La reconnaissance des bonnes performances est l'un des principes majeurs de notre politique de rémunération. Le Groupe veille donc à appliquer en la matière des systèmes flexibles et compétitifs, permettant d'attirer, de motiver et de fidéliser les meilleurs collaborateurs et de dynamiser les performances individuelles et collectives.

A cette fin, le Groupe compare régulièrement ses pratiques de rémunération avec celles d'autres grandes sociétés des secteurs de l'informatique, des hautes technologies et des télécoms tout en surveillant également les tendances du marché. Le Groupe a ainsi la garantie que les grilles de rémunération sont constamment mises à jour et conformes aux pratiques courantes.

La rémunération globale d'une majorité de collaborateurs comporte une partie fixe et une partie variable. En 2007, les objectifs de rémunération variable ont été alignés sur les objectifs globaux et locaux définis dans les plans d'activité, dans les budgets du Groupe et dans le programme de transformation 303. Les grilles fixant les rémunérations variables qui sont utilisées dans les opérations des pays sont par principe alignées sur la grille des primes appliquées au niveau central (y compris celles qui concernent des cadres dirigeants du Groupe), afin de développer la volonté d'atteinte d'objectifs communs.

Suite au succès rencontré en 2006 par le programme Sprint, les programmes d'actionnariat des salariés et dirigeants ont été développés en 2007, permettant désormais à chacun de nos collaborateurs d'obtenir un intéressement aux résultats du Groupe et de s'engager plus loin encore dans nos activités.

### 9.4.1. Actionnariat des salariés et des dirigeants

Le Groupe accorde une grande importance à l'actionnariat de ses salariés et dirigeants, qui renforce le sentiment d'appartenance au Groupe, promeut l'esprit d'entreprise et harmonise les intérêts internes et externes.

L'objectif à long terme est une participation des salariés et dirigeants au capital de la société d'au moins 10% des capitaux propres du Groupe.

En 2007, le Groupe a mis en place deux nouveaux programmes d'actionnariat à l'attention des cadres dirigeants du Groupe, en remplacement des plans d'octroi d'options de souscription d'actions: le plan « *Long Term Incentive* » (LTI) et le « *Management Investment Plan* » (MIP).

Fondés sur la rentabilité, ces plans ont été approuvés par l'Assemblée Générale en mai 2006 et par le Conseil de Surveillance en mars 2007.

Le plan LTI 2007 prévoit l'attribution d'actions gratuites à hauteur de 20 à 50% du salaire annuel variable en valeur nominale. Les conditions d'attribution sont liées à la présence effective dans la Société (les participants doivent être salariés d'Atos Origin au moment de l'attribution) et à la performance (performance du Groupe et performance individuelle). La performance financière du Groupe est déterminée sur la base du résultat avant intérêts, impôts et dotations aux amortissements cumulé sur 2007 et 2008.

Le premier volet du plan d'intéressement à long terme a été lancé en mai 2007 : 168 658 actions, d'une valeur unitaire de 43,98 euros, ont été accordées à 392 cadres. Ce plan ne revêt pas de caractère dilutif, Atos Origin ayant acquis 214 500 actions sur le marché en mai 2007 afin de répondre à l'engagement.

Le Plan MIP est un plan spécifique de rétention et d'investissement réservé aux 400 premiers cadres dirigeants du Groupe. En juin, ces managers ont été invités à investir en actions Atos Origin au cours de marché avec, en échange, l'attribution d'une action gratuite par action achetée. Au total, 168 managers ont participé au plan et investi dans des actions Atos Origin. Il leur a ainsi été attribué 218 185 actions gratuites, d'une valeur unitaire estimée à 45,65 euros, sous réserve qu'ils demeurent salarié au sein d'Atos Origin pendant la période d'acquisition. Cette période d'acquisition de deux années sera complétée d'une autre période de blocage de deux années au titre des actions gratuites – soit jusqu'au 18 juin 2011.

Le Plan MIP ne revêt pas de caractère dilutif, Atos Origin ayant acquis 225 500 actions sur le marché en juin 2007 afin de répondre à l'engagement.

En 2006, Atos Origin avait lancé un nouveau Plan d'actionnariat des salariés international baptisé « *Sprint* ». Ce Plan a été reconduit et étendu en 2007. En octobre 2007, 48 200 collaborateurs issus des douze principaux pays, soit 95% du personnel du Groupe, ont ainsi eu l'opportunité d'acheter des titres Atos Origin à un prix décoté. Les salariés ont pu participer à ce plan à la suite d'une hausse du capital réservé. Environ 1% du capital social a été souscrit en 2007 et 1,9% en 2006.

Fort du succès des opérations lancées en 2006 et 2007, le Groupe envisage de poursuivre ces programmes d'actionnariat à hauteur de 1% environ du capital social, chaque année.

### 9.5. Développer la transparence dans le processus de planification des Ressources Humaines

Globalement, suite à la mise en œuvre de ces programmes, l'actionnariat salarial (fonds communs de placement et plans d'épargne entreprise) a atteint 3,2% du capital social du Groupe en 2007, après 2,2% en 2006 et 0,5% en 2005.

#### 9.4.2. Mobilité internationale

En tant que Groupe international, Atos Origin attire de plus en plus de professionnels hautement qualifiés pour des expériences à l'étranger, ce qui permet au Groupe de répondre à la demande croissante de profils qualifiés capables de s'adapter à une mobilité à l'international pour le compte de nos clients.

En outre, afin de répondre aux besoins de nos clients internationaux, Atos Origin a besoin de collaborateurs qui acceptent les missions temporaires à l'étranger.

Dans le cadre de sa transformation, Atos Origin tend à devenir une organisation ayant un fonctionnement mondial, et le Groupe doit s'assurer que les futurs leaders ont des compétences internationales essentielles à cette transformation. Notre nouveau programme de développement international Relay a été conçu afin de répondre à cet objectif : proposer à nos futurs leaders des challenges à l'international qui leur permettront un développement personnel et professionnel. Le Groupe a déjà sélectionné un ensemble de 50 collaborateurs dans le cadre de ce nouveau programme. Atos Origin est convaincu que ce type d'expérience permettra à nos collaborateurs de développer leurs connaissances d'enjeux économiques et culturels à une échelle mondiale et d'acquérir de nouvelles compétences qui permettront de renforcer la qualité de nos services.

Différents indicateurs de performance ont été mis au point pour garantir la réussite de nos programmes de développement des talents. Atos Origin dispose d'une équipe de spécialistes qui gère l'évolution de nos politiques et procédures afin que nous soyons toujours en mesure de relever les défis d'une mobilité internationale croissante. Cette équipe effectue également diverses prestations spécialisées pour nos opérations internes.

#### 9.4.3. Régimes de retraite

Atos Origin finance des régimes de retraite dans plusieurs des pays dans lesquels opère le Groupe. Ces régimes de retraite sont en général gérés par des fonds de pension, des compagnies d'assurance ou directement par le Groupe (avec constitution de provisions). Atos Origin propose à ses collaborateurs deux types de régimes de retraite : des régimes à cotisations définies et des régimes à prestations définies. Atos Origin privilégie les régimes à cotisations définies, qui sont plus courants dans son secteur d'activité et offrent davantage de souplesse aux collaborateurs. Les régimes à prestations définies des salariés sont comptabilisés conformément à la norme comptable internationale IAS 19.

Atos Origin a amélioré la gestion des risques liés aux fonds de pension associés en mettant en place un Comité de Direction global des retraites, ainsi que plusieurs Comités de Direction locaux des retraites dans les

pays où opèrent des fonds de pension similaires. En 2007, un Comité d'Investissement Retraite a été institué au niveau du Groupe pour développer ce modèle de gouvernance. Tous les aspects de la gestion des prestations de retraite sont désormais soumis à des règles spécifiques de contrôle interne visées dans le Manuel de contrôle interne du Groupe.

Atos Origin dispose d'une équipe de spécialistes pour gérer les accords de régime de retraite existants, superviser les responsables locaux et assister les responsables opérationnels dans leurs projets d'externalisation. Cette équipe gère également au niveau mondial l'actualisation et les amendements des accords de régimes de retraite procédant des évolutions de la législation et des réglementations.

En 2007, Atos Origin a poursuivi ses efforts d'harmonisation des prestations de retraite et de réduction des risques financiers. Au Royaume-Uni, un important accord de principe a été conclu avec les "Trustees" de deux grands régimes de retraite afin de mettre un terme au cumul des prestations définies et de le remplacer par un nouveau régime de cotisations définies plus compétitif, tout en déployant une stratégie d'investissement moins risquée. Aux Pays-Bas, suite à la promulgation d'une nouvelle législation, une nouvelle convention de retraite a été conclue entre le Groupe et un fonds de pension. Cette convention spécifie, entre autres éléments, des plafonds de cotisation. Notre stratégie d'investissement basée sur une optimisation de nos engagements a ainsi à nouveau progressé au cours du premier semestre 2007. En Allemagne, le Groupe a négocié avec les comités d'entreprise l'harmonisation de ses multiples accords de prestations définies en vue de ne créer qu'un seul et unique régime de retraite à cotisations définies, qui a été ouvert à la majorité de son personnel en décembre 2006.

### 9.5. Développer la transparence dans le processus de planification des Ressources Humaines

Notre système RH global basé sur SAP a encore été développé et amélioré en 2007 afin de garantir des processus davantage rationalisés. Le processus en ligne global de gestion des performances (*Global Performance Management*) a été appliqué à l'ensemble du personnel interne, garantissant une gestion complète et transparente des objectifs, des revues et des évaluations. Associé aux rapports d'information de gestion et à d'autres outils RH, ce processus offre à Atos Origin une vision parfaitement claire du développement de son personnel. En outre, un processus similaire a été conçu en ligne pour gérer les plans de développement individuels et les transferts internationaux avec une meilleure cohérence et en parfaite transparence. L'objectif en 2008 est de poursuivre la mise en ligne des procédures RH, afin d'assister le programme de transformation d'Atos Origin, et de continuer à développer les outils et systèmes RH permettant au personnel d'encadrement de mieux informer leurs équipes quant aux décisions stratégiques.

## 9.6. Communiquer avec nos collaborateurs

Le 28 juin 2007, une délégation de représentants du personnel de nos sites européens s'est réunie dans le cadre du *Special Negotiating Body* (SNB) et avec la direction d'Atos Origin est parvenue à un accord pour la création du comité d'entreprise européen Atos Origin. Par la suite, des élections ont été organisées pour désigner les délégués du personnel. Le Comité d'entreprise européen s'est réuni pour la première fois à Bruxelles les 16 et 17 janvier 2008. Atos Origin veille à entretenir de bonnes relations de collaboration au sein de ses opérations et fait appel aux représentants du personnel dès lors que la situation l'exige.

## 9.7. Une expérience olympique

Atos Origin s'est activement préparé aux Jeux Olympiques de 2008 à Pékin. L'année 2007 a permis à Atos Origin d'assurer la mise en place et la sécurisation des systèmes informatiques qui se poursuivront jusqu'au démarrage des Jeux. A l'approche de l'événement, le Groupe met tout en œuvre pour s'assurer que les infrastructures informatiques dédiées à cet événement sportif planétaire seront opérationnelles et sécurisées.

Au sein de notre organisation, la flamme olympique passera entre les mains de 150 collaborateurs qui se sont portés volontaires. Intégrés à nos équipes dédiées présentes sur place, ces collaborateurs veilleront également à ce que le Groupe Atos Origin assure une performance d'excellence pour les Jeux Olympiques 2008.

## 9.8. Revue des Ressources Humaines

### 9.8.1. Evolution de l'effectif global

Le nombre total de salariés a augmenté, pour passer de 49 841 à 51 704 (+4%) entre le 1<sup>er</sup> janvier 2007 et le 31 décembre 2007.

Nombre de salariés	Exercice 2007	Exercice 2006
<b>Effectif d'ouverture</b>	<b>49 841</b>	<b>47 684</b>
Variation de périmètre	-199	+557
Recrutement (*)	+11 054	+10 156
Départs (*)	-7 090	-6 987
Départs négociés (*)	-1 109	-922
Réorganisation	-793	-647
<b>Effectif de clôture</b>	<b>51 704</b>	<b>49 841</b>

(\*) Effectifs en contrat à durée indéterminée uniquement, hors variations des effectifs en contrat à durée déterminée.

Les variations de périmètre sont liées aux acquisitions et cessions intervenues sur la période. Les cessions recouvrent Actis en Allemagne (158 salariés), les opérations du Chili (80 salariés) et l'activité de Marben Product en France (34 salariés). L'acquisition concerne l'intégration d'Unimédecine dans Atos Worldline (73 salariés).

Les recrutements se sont poursuivis à un rythme soutenu, en particulier dans le Conseil et l'Intégration de Systèmes (chacun à +24% par rapport à l'effectif d'ouverture), avec 11 054 nouvelles entrées sur la période, en augmentation de +9% par rapport au niveau atteint en 2006. En conséquence, les recrutements de l'année ont représenté 22% de l'effectif d'ouverture, niveau légèrement supérieur à celui de l'année dernière qui avait été de 21%.

Recrutement	12 mois de l'exercice 2007	% de l'effectif total
Conseil	646	24%
Intégration de Systèmes	5 982	24%
Infogérance	4 415	20%
Structures Groupe	12	7%
<b>Groupe</b>	<b>11 054</b>	<b>22%</b>

Les départs comprennent les mouvements de salariés en contrat à durée indéterminée qui quittent volontairement le Groupe, les salariés en contrat à durée indéterminée qui sont licenciés et ceux qui partent à la retraite ou décèdent. En 2007, le nombre de départs a été de 8 199 (dont 1 109 départs négociés), plus élevé que sur le précédent exercice qui avait été de 7 909 (dont 922 départs négociés).

Le taux de départ volontaire s'est accru entre décembre 2006 et décembre 2007 passant de 12,7% à 14,6%.

En augmentation constante au cours du second semestre 2006, le taux de départ volontaire s'est stabilisé à partir du premier trimestre 2007 avec une baisse régulière au cours des trois derniers trimestres de l'année.

Taux de départs volontaires	12 mois de l'exercice 2006	12 mois de l'exercice 2006
Conseil	24,7%	23,8%
Intégration de Systèmes	15,8%	13,4%
Infogérance	12,5%	10,5%
<b>Groupe</b>	<b>14,6%</b>	<b>12,7%</b>

Un total de 793 salariés a quitté l'entreprise en 2007 dans le cadre de programmes spécifiques et localisés de réorganisation s'intégrant dans la transformation de l'entreprise.

### 9.8.2. Variation des effectifs par ligne de services et par pays

Les effectifs à fin décembre 2007, par ligne de services et par pays, se répartissent comme suit :

Effectifs	Au 31 décembre 2007	Au 31 décembre 2006	Variation	Effectif moyen en 2007	Effectif moyen en 2006	Variation
Conseil	2 632	2 698	-2%	2 628	2 734	-4%
Intégration de Systèmes	25 573	24 836	+3%	24 776	24 325	+2%
Infogérance	23 244	22 126	+5%	22 889	21 834	+5%
Structures Groupe (*)	256	181	+41%	226	190	+19%
<b>Total</b>	<b>51 704</b>	<b>49 841</b>	<b>+4%</b>	<b>50 520</b>	<b>49 083</b>	<b>+3%</b>
France	15 528	14 887	+4%	15 117	14 469	+4%
Royaume-Uni	6 179	6 322	-2%	6 214	6 495	-4%
Pays-Bas	8 398	8 248	+2%	8 384	8 274	+1%
Allemagne + Europe centrale	4 076	3 882	+5%	3 815	3 853	-1%
Autres EMEA	10 663	10 437	+2%	10 605	10 403	+2%
Amériques	2 629	2 774	-5%	2 641	2 568	+3%
Asie-Pacifique	3 974	3 110	+28%	3 517	2 831	+24%
Structures Groupe (*)	256	181	+41%	226	190	+19%
<b>Total</b>	<b>51 704</b>	<b>49 841</b>	<b>+4%</b>	<b>50 520</b>	<b>49 083</b>	<b>+3%</b>

(\*) Augmentation en « structures Groupe » principalement due à une reclassification en 2007 d'effectifs précédemment reportés sur la zone France en 2006.

La moyenne des effectifs productifs internes et externes mesurés en équivalents temps plein a augmenté entre 2006 et 2007 passant de 44 486 à 47 262, soit une augmentation de +6,2%. Cette hausse est à comparer avec celle du chiffre d'affaires total de +8,5% démontrant ainsi une amélioration de +2,1% du chiffre d'affaires par effectif direct.

L'Asie - Pacifique est la zone pour laquelle la croissance des effectifs, fin de période ou en moyenne, est la plus forte, ce qui illustre la stratégie du Groupe d'augmenter la part de ses effectifs *offshore* dans des pays tels que l'Inde et la Malaisie. L'augmentation nette des effectifs sur l'année a été de +1 863 répartis à 80% sur des locations *offshore* et 20% en *onshore*.



# INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIERES **2007**



<b>1</b>	<b>RAPPORT D'ACTIVITE</b>	64			
	1.1. Synthèse	64			
	1.2. Performance opérationnelle	64			
	1.3. Chiffre d'affaires	64			
	1.4. Marge opérationnelle et taux de marge	71			
<b>2</b>	<b>REVUE FINANCIERE</b>	75			
	2.1. Compte de résultat	75			
	2.2. Résultat net par action	77			
	2.3. Capitaux employés opérationnels et retour sur capitaux employés	77			
	2.4. Flux de trésorerie et endettement net	78			
	2.5. Evolution de l'endettement net par semestre	80			
	2.6. Politique de financement	81			
<b>3</b>	<b>RESULTATS FINANCIERS</b>	83			
	3.1. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2007	83			
	3.2. Etats financiers consolidés	85			
	3.3. Notes annexes aux comptes consolidés	90			
	3.4. Comptes sociaux résumés de la société-mère	138			
	3.5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées	144			
<b>4</b>	<b>ANALYSE DES RISQUES</b>	147			
	4.1. Risques liés à l'activité	147			
	4.2. Risques de marché	149			
	4.3. Assurance	149			
	4.4. Litiges et réclamations	150			
	4.5. Les pays	150			
	4.6. Les contrats importants	150			
<b>5</b>	<b>GOVERNANCE D'ENTREPRISE</b>	151			
	5.1. Rapport du Président du Conseil de Surveillance	151			
	5.2. Contrôle interne	156			
	5.3. 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 de Surveillance de la Société Atos Origin pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	163			
	5.4. Codes et chartes	164			
	5.5. Rémunérations des dirigeants	166			
<b>6</b>	<b>RESOLUTIONS</b>	171			
	6.1. Observations du Conseil de Surveillance	171			
	6.2. Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale Annuelle	171			
	6.3. Rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Ordinaire (en vertu de l'article L. 225-184 du Code de Commerce)	171			
	6.4. Rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Ordinaire (en vertu de l'instruction 2006-05 du 3 février 2006 relative aux transactions réalisées sur des actions de la Société)	172			
	6.5. Rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Ordinaire (en vertu de l'article L. 225-197 du Code de Commerce)	172			
<b>7</b>	<b>INFORMATIONS JURIDIQUES</b>	173			
	7.1. Forme et objet social	173			
	7.2. Dispositions statutaires	173			
	7.3. Autres engagements	174			
	7.4. Le Directoire	174			
	7.5. Le Conseil de Surveillance	176			
<b>8</b>	<b>EVOLUTION DU CAPITAL ET PERFORMANCE BOURSIERE</b>	179			
	8.1. Transactions des titres (Euronext)	179			
	8.2. Capital	180			
	8.3. Dividendes	190			
	8.4. Performance boursière	190			
<b>9</b>	<b>RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES</b>	195			
	9.1. Communication	195			
	9.2. Contacts	195			
	9.3. Documentation	195			
	9.4. Gestion de titres nominatifs purs	195			
	9.5. Calendrier financier	195			
	9.6. Actualisation des publications	196			
<b>10</b>	<b>GLOSSAIRE – DEFINITIONS</b>	199			
	10.1. Termes et indicateurs clés de performance : finance	200			
	10.2. Termes relatifs au marché boursier	200			
	10.3. Termes relatifs à l'activité	201			
	10.4. Termes et indicateurs clés de performance : activité	202			
	RESPONSABLES DU DOCUMENT ET DU CONTROLE DES COMPTES	204			
	TABLE DE CONCORDANCE AMF	206			
	TABLE DES MATIERES DETAILLEE	209			
	CONTACTS	211			

# 1 RAPPORT D'ACTIVITE

## 1.1. Synthèse

Globalement, l'année 2007 a été très satisfaisante à la fois en chiffre d'affaires et en marge opérationnelle. Le chiffre d'affaires externe s'est établi à 5 855 millions d'euros en croissance de +8,5% atteinte malgré la résiliation du contrat NHS Diagnostics qui a impacté le chiffre d'affaires de 50 millions d'euros et des effets négatifs pour 21 millions d'euros relatifs à la dépréciation de la livre sterling.

En conséquence, le Groupe a réalisé une croissance organique de +4,3% pour son chiffre d'affaires, au-dessus de l'objectif annuel communiqué

au marché de +4%. La marge opérationnelle s'est établie à 272 millions d'euros soit 4,6% du chiffre d'affaires. Hors coûts opérationnels du Plan de Transformation 303, la Marge opérationnelle a atteint 316 millions d'euros (5,4% du chiffre d'affaires), au-dessus de l'objectif et en croissance de +28% par rapport à 2006.

Hors coûts opérationnels du plan 303, la profitabilité du Groupe s'est accrue au cours du second semestre 2007 pour atteindre 6,3% par rapport à 4,5% au premier semestre.

## 1.2. Performance opérationnelle

La performance opérationnelle des activités courantes est présentée au poste marge opérationnelle, tandis que les produits ou charges inhabituels, anormaux ou irréguliers (autres produits / charges opérationnels) sont présentés séparément après la marge opérationnelle et avant le résultat opérationnel conformément à la recommandation du CNC en date du 27 octobre 2004.

(en millions d'euros)	Exercice 2007	% rentabilité	Exercice 2006	% rentabilité	% croissance	% croissance organique (*)
Chiffre d'affaires	5 855		5 397		+8,5%	+4,3%
Marge opérationnelle	272	4,6%	247	4,6%	+10,0%	
Autres produits/(charges) opérationnels	-135		-407			
Résultat opérationnel	137	2,3%	-160	-3,0%		

(\*) Croissance organique à périmètre et taux de change constants.

Le passage de la marge opérationnelle au résultat opérationnel est détaillé dans la section « Revue financière » au chapitre suivant.

## 1.3. Chiffre d'affaires

### 1.3.1. Evolution de la structure du chiffre d'affaires

Atos Origin offre une gamme complète de services « Conseil, développement et exploitation » fournis dans un cadre global par trois lignes de métiers. En 2007, 68% du chiffre d'affaires présente une nature récurrente en croissance organique de plus de +5% par rapport à l'exercice précédent. Cette base de chiffre d'affaires récurrente provient de contrats pluriannuels d'Infogérance (54% du chiffre d'affaires total) et de contrats de tierce maintenance applicative classés dans le chiffre d'affaires de l'Intégration de Systèmes (14% du chiffre d'affaires total).

L'Europe reste la principale base opérationnelle du Groupe, générant 92% du chiffre d'affaires total en croissance de +8% par rapport à l'année dernière. La zone Amériques, qui représente 4% du chiffre total (en croissance de +13%) fournit le support informatique aux opérations américaines des clients européens du Groupe. Atos Origin est aussi fortement engagé dans la zone Asie-Pacifique (2% du chiffre d'affaires total en croissance de +9%), en particulier en Chine, où le Groupe a rapidement accru sa base de clientèle et en Inde où il développe ses ressources *offshore*.

Le Groupe fournit des services et solutions à valeur ajoutée aux principaux secteurs industriels comprenant le secteur et services publics, les télécoms et médias, les services financiers, les industries de composants et manufactures, et la distribution. Ces cinq principaux secteurs représentent 94% du chiffre d'affaires du Groupe.

### 1.3.2. Croissance organique

Le chiffre d'affaires de l'exercice clos le 31 décembre 2007 s'est élevé à 5 855 millions d'euros, en croissance de +8,5% par rapport aux 5 397 millions d'euros enregistrés au cours de la même période de l'année précédente.

Au cours des 12 derniers mois, le Groupe a cédé un certain nombre d'activités – principalement Actis en Allemagne, Marben Products en France, Twinsoft en Espagne et les opérations du Chili – soit un impact de 25 millions d'euros sur la période comparative 2006.

Les sociétés Banksys et BCC acquises en décembre 2006 ont contribué à hauteur de 281 millions d'euros au chiffre d'affaires du Groupe durant l'année 2007.

Les autres éléments de retraitements incluent les variations de change pour 21 millions d'euros et 7 millions d'euros liés aux impacts de changement de méthode comptable.

Après ajustement des cessions et à taux de change constants, la base du chiffre d'affaires de l'exercice 2006 s'établit ainsi à 5 343 millions d'euros.

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2007	Exercice 2006	% de variation
<b>Chiffre d'affaires publié</b>	<b>5 855</b>	<b>5 397</b>	<b>+8,5%</b>
Cessions		-25	
Acquisitions	281		
Variation des taux de change et autres		-28	
<b>Chiffre d'affaires organique (*)</b>	<b>5 574</b>	<b>5 343</b>	<b>+4,3%</b>

(\*) Variation organique à périmètre et taux de change constants.

Le chiffre d'affaires de l'année 2007 a enregistré une croissance organique de +4,3%, dont +2,7% au premier semestre et une importante accélération au second semestre à +5,9%.

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2007	Exercice 2006	Variation	% de variation	% variation organique (*)
1 <sup>er</sup> trimestre	1 435	1 342	+93	+7,0%	+2,5%
2 <sup>e</sup> trimestre	1 455	1 354	+101	+7,5%	+2,9%
3 <sup>e</sup> trimestre	1 418	1 276	+142	+11,1%	+6,6%
4 <sup>e</sup> trimestre	1 548	1 425	+123	+8,6%	+5,3%
1 <sup>er</sup> semestre	<b>2 890</b>	<b>2 696</b>	+194	+7,2%	+2,7%
2 <sup>e</sup> semestre	<b>2 966</b>	<b>2 701</b>	+265	+9,8%	+5,9%
<b>Total</b>	<b>5 855</b>	<b>5 397</b>	<b>+459</b>	<b>+8,5%</b>	<b>+4,3%</b>

(\*) Variation organique à périmètre et taux de change constants.

### 1.3.3. Chiffre d'affaires par zone géographique

La performance du chiffre d'affaires par zone géographique se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice 2007	Exercice 2006 (*)	% croissance	% croissance organique (**)	Part du chiffre d'affaires 2007
France	1 685	1 652	+2,0%	+2,8%	29%
Royaume-Uni	1 042	1 035	+0,7%	+1,0%	18%
Pays-Bas	1 083	1 051	+3,1%	+3,1%	19%
Allemagne + Europe centrale	607	592	+2,4%	+5,1%	10%
Autres EMEA	1 067	734	+45,4%	+7,9%	18%
Amériques	228	202	+13,2%	+21,1%	4%
Asie - Pacifique	143	131	+9,2%	+14,9%	2%
<b>Total</b>	<b>5 855</b>	<b>5 397</b>	<b>+8,5%</b>	<b>+4,3%</b>	<b>100%</b>

(\*) 14 millions d'euros liés aux activités AEMS ont été retraités entre la France et le Royaume-Uni.

(\*\*) Variation organique à périmètre et taux de change constants.

La croissance organique du chiffre d'affaires par zone géographique montre que toutes les zones ont contribué positivement à cette croissance, tandis que les opérations au Royaume-Uni et en Italie ont été impactées par un programme de réorganisation et de restructuration mis en place au second semestre 2006.

En **France**, le chiffre d'affaires a connu une croissance organique de +2,8% comprenant les éléments suivants :

- Croissance négative du Conseil de -17% ;
- Intégration de Systèmes en croissance de +2% ;
- Infogérance, comprenant AEMS, en croissance de +5% ;
- Atos Worldline France en croissance de +4%.

La baisse de -17% du Conseil en France provient principalement de la fin progressive de deux contrats pour lesquels l'activité avait été forte en 2006, l'un avec une compagnie d'assurance et l'autre, Copernic, avec le Ministère des Finances. Une nouvelle direction a été recrutée et mise en place en mai 2007 pour revenir à une croissance du chiffre d'affaires et augmenter le recrutement dans le second semestre ce qui s'est reflété par une décroissance limitée à 6,1% dans le dernier trimestre 2007.

L'Intégration de Systèmes en France a connu une croissance organique du chiffre d'affaires de +2%, avec une forte progression au second semestre à 4,6% comparé à une baisse au premier semestre 2007.

Cette performance a été atteinte grâce à une forte activité commerciale, et un plan de recrutement agressif lancé fin mars 2007 qui s'est matérialisé par le doublement des recrutements au second semestre 2007 par rapport au premier semestre. Dans le même temps, les opérations ont fortement progressé dans la répartition des ressources en France

entre Paris et la province, avec plus de 50% en province depuis le mois de juin 2007 qui était l'objectif.

L'activité d'Infogérance en France, hors Atos Euronext Market Solutions, a crû de +2%. Ce chiffre comprend les montées en charge des nouveaux contrats qui ont démarré au début de l'année 2007 et qui ont compensé la baisse du chiffre d'affaires correspondant à des achats pour reventes en ligne avec la stratégie du Groupe.

Atos Euronext Market Solutions a augmenté son chiffre d'affaires en France de +8% comparé à l'année 2006 en bénéficiant de projets ponctuels facturés à Euronext pour la transformation des plates-formes informatiques.

Le 12 décembre 2007, Atos Origin et NYSE Euronext ont annoncé leur accord de principe pour l'acquisition par NYSE Euronext de la participation de 50% détenue par Atos Origin dans Atos Euronext Market Solutions.

Une fois la transaction finalisée et sous réserve de l'information et de la consultation préalable des organes compétents de représentation des salariés, NYSE Euronext rachèterait la propriété des plates-formes technologiques de négociation au comptant, NSC, et de négociation de produits dérivés, LIFFE CONNECT®. NYSE Euronext ferait également l'acquisition auprès d'AEMS de l'ensemble des services de gestion et de développement de ces plates-formes et de leur vente à des Bourses étrangères. Atos Origin rachèterait les activités d'AEMS liées à la compensation, au règlement-livraison et aux solutions de *back-office*.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2007, AEMS a généré un chiffre d'affaires de 352 millions d'euros, dont 239 millions d'euros des activités d'opérations de bourse et 113 millions de l'activité compensation et *back-office* marchés de capitaux.

**Les Pays-Bas** continuent de générer une bonne croissance organique avec +3,1% malgré des conditions de marché difficile dans le Conseil. Cette dernière activité est restée stable malgré un taux de départ volontaire qui reflète des tensions sur les conditions d'emploi des consultants.

En Intégration de Systèmes, la croissance organique a été de +4,7% et reflète une forte activité, là aussi malgré un taux de départ volontaire élevé. L'accès à une base de sous-traitance flexible et une augmentation de la capacité *offshore* ont également contribué à générer de la croissance organique.

En Infogérance, les Pays-Bas ont généré une croissance organique de +4,3%. En plus de la montée en charges des nouveaux contrats signés avec ING, Delta et Telegraaf à la fin de l'année 2006, cette croissance organique a été possible grâce au foisonnement sur la base de clientèle existante tel que Nuon et la montée en charge des contrats signés début 2006 tel que Heijmans. Cette performance a pu être atteinte malgré la décroissance régulière des grands clients comme Philips et KPN. En excluant ces deux derniers comptes, l'activité d'Infogérance aux Pays-Bas a réalisé une croissance de + 25% sur l'année.

Le 18 juillet 2007, KPN et Atos Origin ont annoncé la signature d'un accord afin de redéfinir leur coopération aux Pays-Bas pour mieux prendre en compte l'évolution stratégique de KPN. La majorité des services actuellement délivrés par Atos Origin à KPN seront reconduits et les contrats vont être étendus pour une durée de trois ans minimum. Atos Origin rétrocèdera trois de ses six centres de traitement aux Pays-Bas à KPN. Ce transfert s'inscrit dans la stratégie d'Atos Origin de diminuer le nombre de ses centres informatiques et de conserver quelques centres à fort taux de disponibilité tant aux Pays-Bas que dans les autres pays du Groupe, comme par exemple en Allemagne. Atos Origin continuera de produire les services de maintenance applicative et des services associés pour KPN conformément aux contrats en cours sur les parties applicatives et centres informatiques. KPN a choisi Atos Origin comme son seul intégrateur dans le domaine de l'EAI et de la maîtrise d'ouvrage.

Au **Royaume-Uni**, le chiffre d'affaires a connu une croissance organique de +1% en redressement entre une baisse de -4,2% au premier semestre à une croissance de +6,9% au second semestre 2007. Le Conseil a réalisé une sous-performance affichant une décroissance organique de -20%.

Une nouvelle direction a été nommée au cours du second semestre de l'année avec pour objectif un retour à une croissance profitable des opérations.

L'activité Intégration de Systèmes a limité la baisse du chiffre d'affaires à moins de 2% suite au programme de restructuration mis en place au cours du second semestre 2006 qui a eu pour effet la réduction de la taille des opérations.

L'activité Infogérance a réalisé une forte performance avec une croissance organique du chiffre d'affaires de +7%.

En Infogérance, la décroissance organique du chiffre d'affaires de -3% provient de la combinaison de deux facteurs : la fin du contrat Metropolitan Police intervenue en mai 2006 qui a impacté négativement la croissance du chiffre d'affaires et les contrats signés à la fin 2006 tels que NFUM et DCA qui ont été dans une phase de transition jusqu'en juin 2007.

La croissance organique observée au cours du second semestre s'est établie à +18% bénéficiant d'un niveau normatif de chiffre d'affaires de services produit sur ces importants contrats ainsi que du foisonnement sur la base de clientèle existante.

Le 25 juillet 2007, le ministère de la Santé britannique a décidé de mettre fin au contrat NHS Diagnostics dans le BPO médical. Le chiffre d'affaires de la division BPO médical au Royaume-Uni a par conséquent été négativement impacté pour 50 millions d'euros. Malgré l'arrêt de ce contrat, le niveau de chiffre d'affaires atteint est resté stable comparé à 2006.

En **Allemagne et Europe centrale**, la croissance organique a été de +5,1%. Après deux années d'optimisation des plates-formes informatiques pour les deux principaux clients KarstadtQuelle et E-Plus, la zone Allemagne et Europe centrale a généré de fortes économies pour ses clients conformément aux engagements contractuels à long terme. La consolidation des centres de grands systèmes informatiques en Allemagne et la mise en place d'une plate-forme pour gérer des contrats de tierce maintenance applicative ont permis de générer du chiffre d'affaires additionnel sur la base de clientèle existante. L'activité Intégration de Systèmes a ainsi généré une croissance de son chiffre d'affaires de +10%. Ceci a également permis d'accroître la capacité à gérer des grands contrats d'infrastructure en Allemagne et de piloter depuis l'Allemagne les centres de grands systèmes européens.

Dans le **reste de la zone EMEA (Europe-Méditerranée-Afrique)**, la croissance totale a été de +45% et provient principalement de l'intégration depuis janvier 2007 de Banksys qui a contribué pour 281 millions d'euros au chiffre d'affaires de l'année.

La croissance organique a été de +7,9% avec des zones où la croissance a été de deux chiffres et des pays comme l'Italie où le chiffre d'affaires a été en décroissance de -5%, ce qui était anticipé dans le cadre du plan de restructuration. La croissance se répartit comme suit :

- L'Espagne en forte croissance organique à +11%, qui continue de se développer fortement dans le secteur financier, avec dans le secteur bancaire des clients tels que BBVA, Caja Madrid, Bankinter et La Caixa et dans le secteur public des clients comme Renfe (chemin de fer national) ;
- Les pays méditerranéens et l'Afrique ont eu une croissance organique de +78% avec plusieurs nouveaux contrats principalement dans le secteur des télécommunications avec Digitel, Swisscom, Avea ou Maroc Telecom, MMT en Afrique du Sud. Des contrats avec les opérateurs télécoms ont été transférés de l'Italie vers la Turquie ;

## 1.3. Chiffre d'affaires

- La Belgique avec une croissance organique de +10%.

En Italie, la baisse du chiffre d'affaires de -5% est la conséquence principalement d'actions drastiques, pour restructurer les opérations, mais aussi de contrats de faible taille qui n'ont pas été renouvelés à l'initiative du Groupe, et de la réorganisation des unités opérationnelles. Cependant, cette baisse du chiffre d'affaires qui avait été de -6% au premier semestre a été réduite à -4% au second semestre 2007.

Le 31 janvier 2008, Atos Origin a annoncé la finalisation de la cession de ses activités italiennes à Engineering suite à l'accord signé le 12 décembre 2007. L'association des activités italiennes d'Engineering et d'Atos Origin crée un leader informatique en Italie.

La zone **Amériques** a connu une croissance organique de +21% provenant particulièrement de l'Amérique du Sud avec l'effet du contrat des Jeux panaméricains qui se sont achevés au cours du quatrième trimestre 2007.

La zone **Asie - Pacifique** est revenue vers une forte croissance en 2007 avec +14,7%, l'activité Intégration de Systèmes ayant pour sa part crû de +11,8%. L'activité *offshore* faite en Inde et en Malaisie n'a pas contribué à cette forte croissance dans la mesure où le chiffre d'affaires est reconnu dans les pays clients et correspond à un chiffre d'affaires interne pour ces deux pays.

### 1.3.4. Chiffre d'affaires par ligne de services

La performance du chiffre d'affaires **par ligne de services** est la suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2007	Exercice 2006	% de variation	% variation organique (*)	Part du chiffre d'affaires 2007
Conseil	360	406	-11,2%	-8,7%	6%
Intégration de Systèmes	2 338	2 243	+4,3%	+5,3%	40%
Infogérance	3 157	2 749	+14,9%	+5,4%	54%
<b>Total</b>	<b>5 855</b>	<b>5 397</b>	<b>+8,5%</b>	<b>+4,3%</b>	<b>100%</b>

(\*) Variation organique à périmètre et taux de change constants.

En 2007, le **Conseil** a connu une décroissance organique du chiffre d'affaires de -8,7% à 360 millions d'euros comparé à 395 millions d'euros en 2006 à périmètre et taux de change constants. En excluant le Royaume-Uni où la forte décroissance de -20% était attendue en raison de la base de référence du premier semestre de l'année 2006, la décroissance organique a été limitée à -3%

La performance totale du Conseil au cours de l'année 2007 a été affectée par la fin progressive des contrats avec des clients tels que le Ministère des Finances et une grande compagnie d'assurance en France, le Ministère de la Défense au Royaume-Uni qui contribuaient de manière significative au chiffre d'affaires de l'année 2006. Si l'on exclut ces trois contrats, le Conseil a eu un chiffre d'affaires stable par rapport à l'année 2006.

Le taux de départ volontaire de l'activité Conseil de l'année s'est élevé à 24,7%. Après trois semestres d'augmentation régulière (22,2% au premier semestre 2006, 25,3% au second semestre 2006 et 26,7% au premier semestre 2007), le taux de départ volontaire a sensiblement baissé au cours du second semestre 2007 avec 22,7% revenant au niveau du premier semestre 2006. Ceci s'explique par les effets provenant des programmes de fidélisation mis en place dans l'ensemble du Groupe.

Au cours de l'année 2007, le taux d'utilisation au second semestre a été identique à celui du premier semestre avec 62% après avoir atteint 66% au second semestre 2006 et 65% au premier semestre 2006.

De manière à revenir à la bonne performance des dernières années, des actions fortes ont été lancées.

Le déploiement du plan d'action Conseil par zone géographique est le suivant :

- En France :
  - une nouvelle direction a été recrutée en mai 2007,
  - de nouveaux associés ont rejoint le Groupe pour mettre en place de nouvelles pratiques,
  - développer de meilleures synergies dans le domaine des ventes avec les activités d'Intégration de Systèmes et d'Infogérance, résultant en une amélioration du ratio prises de commandes sur facturation à 118% au quatrième trimestre 2007.
- Au Royaume-Uni :
  - nouvelle direction mise en place au second semestre 2007, avec comme mandat de développer les meilleures pratiques dont le succès a déjà été prouvé aux Pays-Bas,
  - action à court terme pour augmenter le taux d'utilisation,

- développer de meilleures synergies dans le domaine des ventes avec les activités d'Intégration de Systèmes et d'Infogérance, résultant en une amélioration du ratio prises de commandes sur facturation à 132% au quatrième trimestre 2007.
- Aux Pays-Bas :
  - un plan de fidélisation a permis de réduire le taux de départ volontaire au quatrième trimestre 2007,
  - les Pays-Bas supervisent le développement des nouvelles pratiques dans les zones géographiques dans le domaine du Conseil (Belgique, Allemagne et Chine).
- En Allemagne :
  - d'importantes opportunités existent après le contrat signé avec Dresdner Bank.
- En Asie - Pacifique :
  - lancement de pratiques Conseil à la suite des signatures remportées avec ChemChina.

Le chiffre d'affaires en **Intégration de Systèmes** a connu une croissance organique de +5,3% en 2007 à 2 338 millions d'euros comparé à 2 221 millions d'euros en 2006 à périmètre et taux de change constants. La croissance organique de +5,3% a été atteinte grâce à une accélération pendant l'année (+3,9% au premier semestre et +6,7% au second semestre).

Le chiffre d'affaires total de l'activité Intégration de Systèmes en 2007 a été de 2 338 millions d'euros en croissance organique de +5,3%. Toutes les zones géographiques ont réalisé une meilleure performance par rapport à 2006, mis à part le Royaume-Uni où comme prévu le chiffre d'affaires a décliné de 1,8% à la suite des réorganisations et rationalisations faites. Une croissance organique à deux chiffres a été réalisée en Allemagne et Europe centrale, en Asie-Pacifique et sur la zone Amériques. Aux Pays-Bas, la croissance organique a été de +4,7%, et en France, malgré une décroissance pendant le premier semestre, la croissance organique sur l'ensemble de l'année a été de +2%.

Malgré des tensions sur le marché du travail pour les informaticiens, le taux de départ volontaire en Intégration de Systèmes a pu être contenu à 15,8% pour l'ensemble de l'année.

Le taux d'utilisation est resté à un niveau satisfaisant de 80% pour l'année, proche des 81% atteint en 2006.

La croissance organique du chiffre d'affaires en **Infogérance** a été de +5,4% avec 3 157 millions d'euros réalisés (comprenant 281 millions d'euros provenant de Banksys et BCC acquises fin 2006) comparé à 2 728 millions d'euros en 2006 à périmètre constant.

La croissance organique de +5,4% sur la période résulte d'une croissance de +5,9% en infogérance informatique, de +6% pour l'activité de

transactions électroniques, et d'une légère décroissance de -0,7% pour l'activité de BPO médical.

La croissance de l'infogérance informatique en 2007 a été affectée par la fin progressive ou une baisse de volumes sur plusieurs grands contrats comme Metropolitan Police, ICI et Thames Water au Royaume-Uni, KPN et Philips aux Pays-Bas et Euronext en France.

Au contraire, les nouveaux grands contrats signés en 2006 comme DCA (Ministère de la Justice britannique), NFUM, ING, les Jeux Panaméricains, Delta et Telegraaf ont représenté plus de +5% de croissance bien que certains d'entre eux étaient en phase de montée en charge au premier semestre et par conséquent n'ont contribué pleinement au chiffre d'affaires qu'au second semestre 2007. La phase de montée en charge des contrats a pu être achevée pour NHS Scotland en avril 2007, début juillet 2007 pour NFUM, juin 2007 pour le portail gouvernemental britannique, juin 2007 pour la première phase de DCA et septembre 2007 pour la totalité.

En conséquence, la croissance organique de l'Infogérance a été de +3,1% au premier semestre et +7,7% au second semestre. Cette croissance a été menée par les zones Asie-Pacifique et Amériques avec une croissance à deux chiffres, et au Royaume-Uni avec une croissance organique de +7% par rapport à -8,8% en 2006.

Pour Atos Worldline, dans le domaine des transactions électroniques, le chiffre d'affaires a été supérieur à celui escompté grâce à de meilleurs volumes chez Banksys provenant d'une activité forte en développement et exploitation. Banksys a contribué au chiffre d'affaires d'Atos Worldline pour 281 millions d'euros en 2007. Le BPO médical n'a pas bénéficié du chiffre d'affaires attendu pour le contrat NHS Diagnostics qui a été résilié en juillet 2007.

### 1.3.5. Prises de commandes

Le rapport prises de commandes sur facturation de l'exercice 2007 s'est établi à 106% avec 6,2 milliards d'euros de prises de commandes sur l'année. Le ratio prises de commandes sur facturation s'est accru de manière significative durant l'année 2007 passant de 88% au premier semestre à 124% au second semestre.

Les prises de commandes de l'année 2007 se sont élevées à 6,2 milliards d'euros en croissance de +4,3% par rapport à l'année 2006 (5,9 milliards d'euros). L'activité commerciale a été particulièrement soutenue au cours du quatrième trimestre de l'année 2007 avec des prises de commandes sur facturation à 155% et 2,4 milliards d'euros de signatures.

Au cours de cette période, le Groupe a remporté d'importants contrats tels que EDF, un opérateur télécom majeur en France, plusieurs signatures au Royaume-Uni telles que Highways Agency, DWP, BNP Paribas et Liverpool Victoria, Achmea et Delta aux Pays-Bas, Thomas Cook et Alcatel en Allemagne, Iberia et plusieurs contrats du secteur public en Espagne,

## 1.3. Chiffre d'affaires

et Lee County Florida aux Etats-Unis. Le Groupe a également signé un accord stratégique de cinq ans avec ChemChina en Chine et remporté le contrat HPCL en Inde.

Le carnet de commandes total à fin décembre 2007 s'est établi à 8,5 milliards d'euros en croissance de +7% par rapport au niveau atteint fin décembre 2006, représentant 1,5 fois le chiffre d'affaires 2007.

Le total des propositions commerciales qualifiées en cours est de 2,1 milliards d'euros à la fin décembre 2007, en légère progression par rapport au 31 décembre 2006.

### 1.3.6. Chiffre d'affaires par secteur industriel

La performance du chiffre d'affaires **par secteur industriel** est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2007	Exercice 2006	% variation	Part du chiffre d'affaires 2007
Secteur et services publics	1 515	1 438	+5,3%	26%
Services financiers	1 351	1 126	+20,0%	23%
Industries de composants et manufactures	1 070	1 056	+1,3%	18%
Télécoms et médias	933	947	-1,5%	16%
Distribution	640	512	+25,0%	11%
Transport	219	221	-0,9%	4%
Autres	129	98	+32,1%	2%
<b>Total</b>	<b>5 855</b>	<b>5 397</b>	<b>+8,5%</b>	<b>100%</b>

Le Groupe est organisé autour de cinq secteurs industriels principaux qui représentent 94% du chiffre d'affaires total.

Le Groupe a encore renforcé sa position dans **le secteur et les services publics** (26% du chiffre d'affaires total du Groupe, en hausse de +5%) avec les ministères français, néerlandais et britanniques, ainsi que le secteur de la santé et des services publics. L'année 2007 a bénéficié de nouvelles signatures ainsi que des renouvellements de contrats remportés à la fin de l'année 2006 au Royaume-Uni avec DCA ou NHS Scotland, Delta dans les services publics aux Pays-Bas, Endesa en Espagne, le Ministère des Sports avec les Jeux Panaméricains en Amérique du Sud.

Le secteur des **services financiers** (23% du chiffre d'affaires total du Groupe, en croissance de +18%) a bénéficié de l'intégration de Banksys et BCC, et de nouveaux contrats tels que NFUM au Royaume-Uni, ING aux Pays-Bas, BBVA, Caja Madrid, Bankinter, La Caixa en Espagne. Si l'on exclut les activités de services de paiements de Worldline, des opérations de Bourse d'AEMS, les services aux banques de détail, le Groupe n'a eu qu'une très faible exposition au secteur d'activité des banques d'investissement.

**Le secteur manufacturier** (18% du chiffre d'affaires total du Groupe), qui rassemble les anciens secteurs Industries de composants et manufactures, a bénéficié de nouveaux contrats en France, ce qui a compensé

une baisse d'ensemble dans le secteur de la haute technologie directement liée à une baisse de l'activité Philips par rapport à l'année dernière.

Le secteur **des télécommunications et des médias** qui représente 16% du chiffre d'affaires total du Groupe est en décroissance (-2%) suite à un moindre chiffre d'affaires généré avec des clients tels que l'un des principaux opérateurs télécom en France et Vodafone et les gains de productivité partagés avec des clients tels que KPN. Le bon niveau de fertilisation des clients et les nouveaux contrats signés, entre autres avec Telecom Italia ainsi que dans les pays méditerranéens et en Afrique ont permis de compenser la tendance.

Le secteur de la **distribution** qui représente 11% du chiffre d'affaires total du Groupe a fortement crû pendant la période (+25%) suite à l'intégration de Banksys chez Worldline (marché de masse lié à l'acquisition d'activités et de terminaux de paiement).

Le secteur des **transports** (4% du chiffre d'affaires total du Groupe, stable par rapport à l'année dernière) a bénéficié principalement des nouveaux contrats signés au Royaume-Uni.

## 1.4. Marge opérationnelle et taux de marge

### 1.4.1. Performance de la marge opérationnelle

La performance de la marge opérationnelle s'est établie comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice 2007	Exercice 2006	% croissance
Chiffre d'affaires	5 855	5 397	+8,5%
<b>Marge opérationnelle incluant les coûts 303</b>	<b>272</b>	<b>247</b>	<b>+10%</b>
<b>Taux de marge opérationnelle</b>	<b>4,6%</b>	<b>4,6%</b>	<b>+0,1 pt</b>
Coûts opérationnels du plan 303	-44		
<b>Marge opérationnelle excluant les coûts 303</b>	<b>316</b>	<b>247</b>	<b>+28%</b>
<b>Taux de marge opérationnelle</b>	<b>5,4%</b>	<b>4,6%</b>	<b>+0,8 pt</b>

La marge opérationnelle s'est établie à 272 millions d'euros (4,6% du chiffre d'affaires). Hors coûts opérationnels du plan 303, elle a été de 316 millions d'euros (5,4% du chiffre d'affaires). Cette performance a été légèrement au-dessus des attentes et a représenté une progression de +28% par rapport à 2006.

L'impact net du plan 303 en marge opérationnelle a été de 44 millions d'euros sur l'année, principalement en France et en coûts centraux.

Les principaux efforts déployés dans le cadre du plan de transformation se sont situés en France, aux Pays-Bas et en Allemagne dans le cadre des initiatives de production, plus particulièrement l'Industrialisation, la

Production Globale d'Infogérance et l'*Offshoring*. Au niveau central, les initiatives sur les fonctions support, incluant les centres de services partagés (Finance, Ressources Humaines et Informatique), les Ventes et la Gestion des Talents ont représenté un coût de 24 millions d'euros.

Compte tenu de l'effet de saisonnalité de l'activité, le début de l'année est traditionnellement impacté par une baisse de chiffre d'affaires sur les contrats à long terme sur lesquels le Groupe s'est engagé à partager les gains de productivité avec ses clients. De plus, les augmentations de salaire sont octroyées au début de l'année et ont représenté +3% en 2007 représentant un impact négatif de 1,6 point sur le taux de marge.

(en millions d'euros)	Exercice 2007 (*)	% rentabilité	Exercice 2007 (**)	% rentabilité	Exercice 2006	% profitabilité	Croissance	Croissance en points
1 <sup>er</sup> trimestre	50,5	3,5%	52,6	3,7%	63,9	4,8%	-11	-1,1 pt
2 <sup>e</sup> trimestre	67,2	4,6%	76,3	5,2%	69,2	5,1%	+7	+0,1 pt
3 <sup>e</sup> trimestre	66,1	4,7%	76,0	5,4%	48,1	3,8%	+28	+1,6 pt
4 <sup>e</sup> trimestre	87,8	5,7%	111,1	7,2%	65,6	4,6%	+45	+2,6 pts
1 <sup>er</sup> semestre	<b>117,7</b>	4,1%	<b>128,9</b>	4,5%	<b>133,0</b>	4,9%	-4	-0,5 pt
2 <sup>e</sup> semestre	<b>153,9</b>	5,2%	<b>187,1</b>	6,3%	<b>113,7</b>	4,2%	+73	+2,1 pts
<b>Total</b>	<b>271,5</b>	<b>4,6%</b>	<b>315,9</b>	<b>5,4%</b>	<b>246,7</b>	<b>4,6%</b>	<b>+69</b>	<b>+0,8 pt</b>

(\*) Incluant l'impact net en marge opérationnelle des coûts du plan de transformation 303.

(\*\*) Excluant l'impact net en marge opérationnelle des coûts du plan de transformation 303.

## 1.4. Marge opérationnelle et taux de marge

Après une baisse régulière de la marge opérationnelle au cours de l'exercice 2006, le Groupe a inversé cette tendance en 2007 et a réalisé une progression constante de son taux de marge opérationnelle : 3,5% au premier trimestre, 4,6% au second trimestre, 4,7% au troisième trimestre et 5,7% au quatrième trimestre. Cette performance a été réalisée malgré une augmentation régulière et prévue des coûts opérationnels du plan de transformation 303 chaque trimestre.

La marge opérationnelle est mesurée après coûts des options de souscription d'actions et assimilées (stocks options, plan d'épargne entreprise, plans d'investissement et d'incitation long terme pour le management) pour un montant de 17,6 millions d'euros, après des charges de restructuration pour un montant de 9,9 millions d'euros et le coût opérationnel lié au plan de transformation 303 pour 44,4 millions d'euros.

### 1.4.2. Marge opérationnelle par ligne de services

La performance de la marge opérationnelle par ligne de services est la suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2007 (*)	% profitabilité	Exercice 2006 (*) (**)	% profitabilité	% variation
Conseil	17,5	4,9%	36,5	9,0%	-52%
Intégration de Systèmes	95,6	4,1%	69,0	3,1%	+39%
Infogérance	274,3	8,7%	234,4	8,5%	+17%
Coûts centraux	-116,0	-2,0%	-93,2	-1,7%	+25%
<b>Total</b>	<b>271,5</b>	<b>4,6%</b>	<b>246,7</b>	<b>4,6%</b>	<b>+10%</b>

(\*) Les coûts centraux des lignes de services globales sont alloués aux lignes de services.

(\*\*) L'exercice 2006 a été retraité afin d'être conforme à l'exercice 2007 où les coûts des options de souscription d'actions et assimilées sont reportés en totalité en coûts centraux.

La marge opérationnelle de l'exercice 2007 s'est établie à 272 millions d'euros représentant 4,6% du chiffre d'affaires. L'amélioration significative de l'Intégration de Systèmes et la meilleure performance de l'Infogérance ont plus que compensé la baisse de l'activité Conseil et permis au Groupe d'investir 44 millions d'euros dans le plan de transformation dont 24 millions d'euros en coûts centraux pour le déploiement dans les opérations.

L'activité **Conseil** a vu sa marge opérationnelle baisser de 37 à 18 millions d'euros : près de la moitié de cette baisse provient des fins progressives de contrats pour le Ministère de la Défense au Royaume-Uni, pour le Ministère des Finances et une importante société d'assurances en France. L'autre moitié provient d'une baisse du taux d'utilisation par rapport à 2006. Les plans d'action engagés au cours du second semestre 2007, tels que décrits précédemment, ont pour objectif de revenir à la fois à une croissance du chiffre d'affaires et une augmentation de la productivité.

En **Intégration de Systèmes**, la marge opérationnelle a atteint 96 millions d'euros pour l'exercice 2007 comparé à 69 millions d'euros pour l'exercice

2006. Cette amélioration provient d'un contrôle très strict et d'un renforcement de la gestion des risques sur les projets, d'une augmentation des volumes, et en Italie d'une diminution de la perte opérationnelle. Dans le même temps, le Groupe a investi 16 millions d'euros sur cette activité dans les initiatives Industrialisation et *Offshoring* du plan de transformation.

En **Infogérance**, la marge opérationnelle a atteint 274 millions d'euros par rapport à 234 millions d'euros en 2006. Cette amélioration provient principalement d'un changement de la structure de l'activité avec une plus forte contribution des activités d'Atos Worldline (comprenant Banksys), une augmentation de la profitabilité des activités de BPO médical au Royaume-Uni par rapport à l'année dernière, alors que les opérations d'infogérance n'ont pas bénéficié en 2007 du plein effet des nouveaux contrats signés en 2006 lesquels étaient en phase de montée en charges pendant la première moitié de l'année 2007. Des actions significatives de transformation ont été engagées dans le domaine de l'infogérance en 2007 dans l'activité de production globale correspondant à des investissements qui ont impacté la profitabilité de la ligne de services.

### 1.4.3. Marge opérationnelle par zone géographique

La performance de la marge opérationnelle par zone géographique est la suivante

(en millions d'euros)	Exercice 2007(*)	% profitabilité	Exercice 2006 (*) (**)	% profitabilité	% variation
France	80,9	4,8%	105,5	6,4%	-23%
Pays-Bas	127,2	11,7%	139,4	13,3%	-9%
Royaume-Uni	76,6	7,3%	24,1	2,3%	+218%
Allemagne + Europe centrale	44,6	7,4%	46,4	7,8%	-4%
Autres EMEA	64,1	6,0%	14,4	2,0%	+344%
Amériques	6,9	3,0%	11,6	5,7%	-40%
Asie - Pacifique	8,2	5,7%	12,0	9,2%	-32%
Coûts des lignes de services	-21,0	-0,4%	-13,4	-0,2%	+56%
Coûts centraux	-116,0	-2,0%	-93,2	-1,7%	-24%
<b>Total</b>	<b>271,5</b>	<b>4,6%</b>	<b>246,7</b>	<b>4,6%</b>	<b>+10%</b>

(\*) Les coûts centraux et les coûts des lignes de services ne sont pas alloués par pays.

(\*\*) L'exercice 2006 a été retraité afin d'être conforme à l'exercice 2007 où les coûts des options de souscription d'actions et assimilées sont reportés en totalité en coûts centraux.

En **France**, la marge opérationnelle du Conseil a baissé de 3 millions d'euros, compte tenu principalement de l'évolution du chiffre d'affaires.

L'organisation mise en place en juin 2007 avec la nomination d'une nouvelle direction s'est focalisée d'une part sur le recrutement de nouveaux associés, en renforçant l'encadrement et le nombre de consultants seniors et d'autre part sur de fortes actions de développement des ventes. La profitabilité a commencé au quatrième trimestre avec de récentes signatures de contrats en particulier dans le secteur public.

Pour l'intégration de systèmes en France, compte tenu de coûts de transformation pour 8 millions d'euros dans les domaines de l'Industrialisation et de l'*Offshoring*, la marge opérationnelle a baissé de 9 millions d'euros par rapport à 2006. Le niveau de profitabilité en France est resté faible et la direction a défini des actions de première priorité pour augmenter les taux de marge. En conséquence, l'équipe de direction a mis en place un plan de réorganisation qui vient modifier profondément le modèle de production. Ce plan a été annoncé et lancé en mai 2007 sur la base de trois actions clés : l'actualisation et le renforcement des compétences pour le personnel de développement sur Paris, le transfert de salariés de Paris vers la province, et l'accélération de l'*offshoring* vers l'Inde et du *nearshoring* vers le Maroc.

En France, la profitabilité globale de l'infogérance a baissé de 13 millions d'euros par rapport à 2006. Cette évolution provient de plusieurs facteurs : des coûts de projets liés à l'intégration de Banksys dans le Groupe, des investissements conséquents d'Atos Worldline en recherche/développement et en innovation dans le cadre de la préparation à la transition vers

le SEPA (*Single European Payment Area*) et le déploiement de l'initiative Production globale.

Au total, la marge opérationnelle de la France s'est accrue de plus de deux points entre le premier semestre à 3,7% et le second semestre à 5,8% du chiffre d'affaires.

Aux **Pays-Bas**, compte tenu de l'effet d'un produit non récurrent comptabilisé sur les retraites en 2006, la marge opérationnelle a baissé de 12 millions d'euros. Hors cet effet non récurrent, la marge opérationnelle est restée au même haut niveau de profitabilité qu'en 2006.

Au **Royaume-Uni**, la marge opérationnelle a été multipliée par trois de 24 millions d'euros en 2006 à 77 millions d'euros en 2007. La marge opérationnelle avait été fortement impactée en 2006 par des pertes à terminaison en Intégration de Systèmes et des fins progressives de contrats en Infogérance. La nouvelle équipe de direction a effectué depuis le début de l'exercice 2007 un plein redressement des opérations, par un large plan de réorganisation et de rationalisation en Conseil et en Intégration de Systèmes, par le règlement des projets d'intégration de systèmes qui étaient en perte en 2006, par l'exécution d'un plan drastique de réduction des coûts et par la bonne fourniture des services liés aux nouveaux contrats signés fin 2006.

En **Allemagne et Europe centrale**, la marge opérationnelle hors coûts du plan 303 est restée stable en 2007. Cette zone géographique supporte les coûts de consolidation des grands systèmes informatiques du Groupe sur un seul centre en Allemagne dans le cadre du plan 303.

## 1.4. Marge opérationnelle et taux de marge

Dans la zone **Autres EMEA**, la marge opérationnelle s'est améliorée, passant de 14 millions d'euros à 64 millions d'euros. La majeure partie de cette amélioration provient de la contribution de Banksys en Belgique pour la première fois en 2007. Les autres pays ont connu une amélioration de la marge opérationnelle par rapport à 2006, en particulier l'Italie qui est parvenue à réduire sa perte opérationnelle de 11 à 8 millions d'euros :

- L'Italie, à la suite du plan de réorganisation et rationalisation, et de ce fait de la réduction de la taille des opérations, dans une situation de marché qui est restée difficile, a connu une perte opérationnelle de 8 millions d'euros. Cependant, les opérations italiennes sont parvenues à limiter la perte à 2 millions d'euros au second semestre 2007.
- L'Espagne a maintenu sa marge opérationnelle à 15 millions d'euros principalement grâce à une meilleure performance en Intégration de Systèmes avec un contrôle plus strict de gestion des projets et à une réduction des pertes à terminaison.
- La marge opérationnelle en Belgique s'est établie à 52 millions d'euros, en forte augmentation grâce à la contribution de Banksys dont l'intégration dans Atos Worldline est bien avancée de manière à accroître la rentabilité globale d'Atos Worldline.
- Le reste de la zone a bénéficié d'une bonne performance des pays méditerranéens et de l'Afrique avec de nouveaux contrats dans le secteur des télécoms.

Dans la zone **Amériques**, compte tenu d'un changement de la structure d'activité avec un moindre chiffre d'affaires en Amérique du Nord et une

plus faible contribution des Jeux Panaméricains en 2007, la marge opérationnelle a baissé de 5 millions d'euros pour s'établir à 7 millions d'euros.

En **Asie - Pacifique**, compte tenu du lancement de la pratique Conseil en Chine et du changement du modèle de prix de transfert en *offshore* dans le Groupe entre pays demandeurs et pays fournisseurs, la marge opérationnelle a décliné de 4 millions d'euros pour s'établir à 8 millions d'euros.

Le coût des **lignes de services globales** a été de 21 millions d'euros en augmentation de 8 millions d'euros. Ces coûts ont été impactés par le support fourni par les lignes de services globales dans le cadre des actions du plan de transformation 303 dans les initiatives telles que l'Industrialisation et la Production globale d'Infogérance.

Les **coûts centraux** ont augmenté de 23 millions d'euros pour s'établir à 116 millions d'euros. Ces coûts restent en diminution de 1 million d'euros hors coûts du plan 303. Les coûts centraux ont en effet été fortement impactés par le plan de préparation et de montée en charge pour les initiatives relatives aux fonctions Ventes et Support pour un montant de 24 millions d'euros. Ces coûts représentent la phase d'investissement pour la transformation des fonctions Support qui bénéficieront dans le futur aux opérations des pays et des lignes de services. Les coûts centraux comprennent un montant de 17 millions d'euros correspondant aux coûts des options de souscription d'actions et assimilés pour la totalité du Groupe. Le reste des coûts centraux s'est établi à 74 millions d'euros soit 1,3% du chiffre d'affaires en augmentation de 6% à comparer à une augmentation du chiffre d'affaires de +8,5%.

(en millions d'euros)	Exercice 2007 (*)	% profitabilité	Exercice 2007 (**)	% profitabilité	Exercice 2006	% profitabilité	Variation	Variation en points
Coûts des options de souscription d'actions et assimilées	-17,5	-0,3%	-17,6	-0,3%	-23,2	-0,4%	+5,6	+0,1 pt
Fonctions support	-98,5	-1,7%	-74,3	-1,3%	-69,9	-1,3%	-4,4	+0,0 pt
<b>Coûts centraux</b>	<b>-116,0</b>	<b>-2,0%</b>	<b>-92,0</b>	<b>-1,6%</b>	<b>-93,1</b>	<b>-1,7%</b>	<b>+1,2</b>	<b>+0,2 pt</b>

(\*) Incluant l'impact net en marge opérationnelle des coûts du plan de transformation 303.

(\*\*) Excluant l'impact net en marge opérationnelle des coûts du plan de transformation 303.

## 2.1. Compte de résultat

Le Groupe a réalisé un résultat net – part du Groupe de 48,2 millions d'euros en 2007, ce qui représente 0,8% du chiffre d'affaires consolidé en 2007. Le résultat net retraité s'élève à 140 millions d'euros, représentant 2,4% du chiffre d'affaires consolidé en 2007.

(en millions d'euros)	Exercice 2007	% de rentabilité	Exercice 2006	% de rentabilité
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>271,5</b>	<b>4,6%</b>	<b>246,7</b>	<b>4,6%</b>
Autres produits et charges opérationnels	-134,7		-406,7	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>136,8</b>	<b>2,3%</b>	<b>-160,0</b>	<b>-3,0%</b>
Résultat financier	-14,0		-11,2	
Charge d'impôt	-59,9		-76,6	
Part des minoritaires et associés	-14,7		-16,6	
<b>Résultat net – part du Groupe</b>	<b>48,2</b>	<b>0,8%</b>	<b>-264,4</b>	<b>-4,9%</b>
<b>Résultat net retraité – part du Groupe (*)</b>	<b>139,9</b>	<b>2,4%</b>	<b>110,3</b>	<b>2,0%</b>

(\*) Défini ci-après.

### 2.1.1. Marge opérationnelle

La marge opérationnelle représente la performance opérationnelle sous-jacente des activités en cours. Elle a augmenté de 10% au cours de la période, comme décrit plus haut.

### 2.1.2. Résultat opérationnel

Le poste « Autres produits et charges opérationnels » se rapporte aux produits et aux charges qui sont inhabituels, anormaux ou peu fréquents. Il représente une charge nette de 135 millions d'euros en 2007.

Les principaux éléments constituant les autres charges opérationnelles sont les coûts de réorganisation et de rationalisation à hauteur de 98 millions d'euros, le résultat sur cessions d'actifs pour 21 millions d'euros ainsi que les litiges et dépréciation d'actifs pour 68 millions.

Les coûts de réorganisation sont composés de trois éléments principaux : tout d'abord, le redimensionnement des opérations au Royaume-Uni et en Italie pour un total de 31 millions d'euros, les coûts de restructuration et de rationalisation liés au plan 303 de transformation du Groupe pour un montant de 57 millions d'euros, et enfin, les coûts de restructuration du Corporate pour un total de 9 millions d'euros.

La plus-value nette sur cession d'actifs est composée pour 18 millions d'euros du profit sur la cession des activités Actis en Allemagne.

Sur les 68 millions d'euros d'autres éléments opérationnels, la cessation au Royaume-Uni, en juillet 2007 des relations avec les services de

diagnostic du Ministère britannique de la Santé représente une perte de valeur de 37 millions d'euros et une charge de 10 millions d'euros relatifs aux dépenses pour logiciels et bureaux. De plus, la vente de l'Italie, finalisée au 31 janvier 2008 a généré une perte de valeur de 10 millions d'euros et le classement des actifs et passifs en Actifs et Passifs destinés à être cédés.

En conséquence, le résultat opérationnel 2007 ressort à 137 millions d'euros, ce qui représente 2,3% du chiffre d'affaires consolidé, contre une perte de 160 millions d'euros (-3,0% du chiffre d'affaires consolidé) sur l'exercice précédent.

### 2.1.3. Résultat financier

Le résultat financier du Groupe sur la période s'est élevé à -14 millions d'euros, contre -11 millions d'euros sur l'exercice précédent.

Sur la période, l'endettement net moyen ressort à 514 millions d'euros, contre 357 millions d'euros en 2006. L'endettement net moyen comprend le financement de l'acquisition Banksys et BCC payée en décembre 2006 pour 300 millions d'euros.

En conséquence, le coût net de l'endettement financier s'est élevé à 29 millions d'euros représentant un coût moyen de l'endettement de 5,48% en 2007 avant couverture de taux sur dettes financières (5,57% après), ce qui est stable par rapport à l'exercice précédent.

La marge opérationnelle couvre 9 fois le coût net de l'endettement financier de la période, alors que les engagements financiers de couverture,

### 2.1. Compte de résultat

compris dans les modalités de la facilité de crédit, imposent que ce ratio ne soit pas inférieur à 4.

Le résultat financier hors exploitation s'est élevé à 15 millions d'euros, dont 18 millions liés à la désactualisation des provisions retraite, nette des rendements financiers attendus des actifs de préfinancement, ainsi que 3 millions d'euros relatifs aux variations de change et aux opérations de couverture.

#### 2.1.4. Impôt

Le taux effectif d'impôt est de 48,8% sur la période.

Retraité des pertes de valeurs comptabilisées suite à la vente des filiales italiennes, des changements de reconnaissance des impôts différés au

Royaume-Uni, et des changements de taux d'impôt au Royaume-Uni et en Allemagne, le taux effectif d'impôt ressort à 37,5%. En excluant l'impact majeur sur l'impôt des activités italiennes, le taux effectif d'impôt retraits serait de 29,8%. Le taux d'impôt normalisé sur le long terme est estimé à 31%.

#### 2.1.5. Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires sont constitués de participations détenues en partenariat dans Atos Euronext Market Solutions (50%) pour un total de 12 millions d'euros et dans Atos Worldline Processing en Allemagne (42%).

#### 2.1.6. Résultat net retraits

Le résultat net – part du Groupe avant éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents (nets d'impôt) s'est élevé à 140 millions d'euros, en augmentation de 27% comparé à l'exercice précédent.

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice 2007</b>	Exercice 2006
<b>Résultat net – part du Groupe</b>	<b>48,2</b>	<b>-264,4</b>
Restructuration et rationalisation	-97,7	-31,2
Pertes de valeur sur actifs à long terme et autres	-68,1	-390,7
Plus/(moins)-value de cessions	21,0	4,1
Reprise de provisions de bilan d'ouverture devenues sans objet	10,1	13,7
Total des éléments inhabituels	-134,7	-404,1
Effet d'impôt	43,0	29,4
<b>Total des éléments inhabituels, net d'impôt</b>	<b>-91,7</b>	<b>-374,7</b>
<b>Résultat net retraits – part du Groupe</b>	<b>139,9</b>	<b>110,3</b>

## 2.2. Résultat net par action

(en millions d'euros)	Exercice 2007	% de rentabilité	Exercice 2006	% de rentabilité
<b>Résultat net – part du Groupe</b>	<b>48,2</b>	<b>0,8%</b>	<b>-264,4</b>	<b>-4,9%</b>
<b>Résultat net retraité – part du Groupe</b>	<b>139,9</b>	<b>2,4%</b>	<b>110,3</b>	<b>2,0%</b>
Nombre moyen pondéré d'actions	68 946 489		67 614 323	
Nombre moyen pondéré d'actions, dilué (*)	69 141 410		67 923 367	
<b>RNPA (Résultat net par action)</b>	<b>0,70</b>		<b>-3,91</b>	
<b>RNPA dilué</b>	<b>0,70</b>		<b>-3,91</b>	
<b>RNPA retraité</b>	<b>2,03</b>		<b>1,63</b>	
<b>RNPA dilué retraité</b>	<b>2,02</b>		<b>1,62</b>	

(\*) Avec impact dilutif pour le résultat net retraité uniquement.

Sur la base d'un nombre moyen pondéré de 68 946 489 actions en circulation en 2007, le résultat net par action – part du Groupe s'est élevé à 0,70 euro, comparé à une perte de 3,91 euros en 2006.

Sur la base du résultat net retraité de 140 millions d'euros, le résultat net par action – part du Groupe s'est élevé à 2,03 euros en augmentation de 25% par rapport à 2006.

## 2.3. Capitaux employés opérationnels et retour sur capitaux employés

Les capitaux employés opérationnels se définissent comme les actifs et le besoin en fonds de roulement nécessaires au fonctionnement normal de l'activité. Sont donc exclus les goodwill liés à des opérations de fusion-acquisition, mais sont inclus les actifs destinés à être cédés qui ont contribué aux résultats de l'année.

(en millions d'euros)	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Immobilisations incorporelles hors goodwill	74,9	118,3
Immobilisations corporelles	437,0	382,4
Actifs financiers non courants	70,9	45,0
Total actif immobilisé	582,8	545,7
Besoin en fonds de roulement opérationnel	-28,2	130,2
Impôt différé	178,5	203,1
Besoin en fonds de roulement	150,3	333,3
Actifs destinés à être cédés	143,6	
<b>Capitaux employés opérationnels hors goodwill</b>	<b>876,7</b>	<b>879,0</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5 855</b>	<b>5 397</b>
<b>Capitaux employés en % du chiffre d'affaires</b>	<b>15,0%</b>	<b>16,3%</b>
Capitaux employés en % du chiffre d'affaires hors Banksys & BCC		15,1%

Le taux des capitaux employés a diminué de 16,3% en 2006 à 15,0% en 2007, résultant d'un montant stable des capitaux employés opérationnels rapportés à un chiffre d'affaires en croissance de 8,5%.

### 2.4. Flux de trésorerie et endettement net

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2007</b>	31 décembre 2006
Résultat net – part du Groupe de la période	48,2	-264,4
Réintégration du coût financier net d'impôt	20,8	15,1
Réintégration de la perte de valeur sur actifs à long terme, nette d'impôt	36,6	360,3
<b>Résultat net avant coût financier et dépréciation</b>	<b>105,6</b>	<b>111,0</b>
<b>Capitaux employés opérationnels hors goodwill</b>	<b>876,7</b>	<b>879,0</b>
<b>Retour sur capitaux employés opérationnels</b>	<b>12,0%</b>	<b>12,6%</b>

Malgré l'augmentation des coûts de restructuration et de rationalisation de plus de 40 millions d'euros net d'impôt, le Groupe a réussi à maintenir globalement le retour sur capitaux employés opérationnels au même niveau qu'en 2006.

### 2.4. Flux de trésorerie et endettement net

Le Groupe a débuté l'exercice avec un endettement net de 360 millions d'euros, pour atteindre 338 millions d'euros à fin décembre. Les positions d'endettement net de Atos Euronext Market Solutions et de l'Italie sont consolidées dans la position de dette Groupe pour un montant net de trésorerie de 55 millions d'euros à fin décembre 2007.

L'Excédent Brut Opérationnel (EBO) correspondant à la marge opérationnelle avant amortissements et dépréciation s'est améliorée par rapport à

l'exercice précédent. Ce bon niveau d'EBO a été en partie utilisé par 104 millions d'euros de coûts de restructuration et de rationalisation, par un niveau élevé de dépenses d'investissement pour 300 millions d'euros, résultant d'une croissance de l'activité et d'une élimination progressive des contrats de location opérationnels.

La réduction de l'endettement net a permis au ratio d'endettement net sur capitaux propres de passer de 19,6% en 2006 à 18,1% sur cet exercice.

Le ratio de levier financier (endettement net/EBO) est de 0,67. Ces ratios sont bien inférieurs aux limites des convenances bancaires du Groupe.

## 2.4. Flux de trésorerie et endettement net

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Marge opérationnelle		271,5	246,7
Amortissements des immobilisations	5	223,0	176,3
Reprise nette/(dotation) aux provisions pour charges de personnel	4	-13,7	11,3
Différence entre les contributions payées et la charge nette liée aux engagements de retraite	4	-15,9	-37,3
Dotations nettes aux provisions	5	9,6	20,7
Dotations nettes aux provisions pour actif courant	5	2,0	3,2
Dotations nettes aux provisions d'exploitation		-18,0	-2,0
Valeur nette comptable des actifs cédés/dépréciés	5	10,9	2,2
Options de souscription d'actions et assimilées	4	17,5	23,2
<b>EBO (Marge opérationnelle avant amortissements et dépréciation)</b>		<b>505,0</b>	<b>446,2</b>
Charge de restructuration et de rationalisation avec incidence en marge opérationnelle	4	23,0	13,4
Cession d'actifs		-22,0	
<b>EBO hors coûts de restructuration</b>		<b>506,0</b>	<b>459,6</b>
Décaissement liés aux litiges majeurs		-32,7	-22,8
Autres éléments financiers décaissés		-3,9	-9,5
<b>Flux de trésorerie lié à l'activité avant restructuration, variation du besoin en fonds de roulement, intérêts financiers et impôt</b>		<b>469,4</b>	<b>427,4</b>
Impôts payés		-48,3	-39,3
Variation du besoin en fonds de roulement		29,6	-42,5
<b>Flux de trésorerie lié à l'activité avant restructuration et rationalisation</b>		<b>450,7</b>	<b>345,7</b>
Investissements opérationnels nets		-300,4	-210,1
<b>Flux de trésorerie issu des opérations courantes avant restructuration et rationalisation</b>		<b>150,3</b>	<b>135,6</b>
Charges de restructuration et de rationalisation		-104,1	-57,0
<b>Flux de trésorerie issu des opérations courantes</b>		<b>46,1</b>	<b>78,6</b>
Autres variations (*)	j+k+l+m+p+u+v+x	-38,5	12,3
<b>Flux de trésorerie avant investissements financiers</b>		<b>7,5</b>	<b>90,9</b>
Investissements financiers nets	f+g+h+i+s+t	14,8	-270,7
<b>Flux de trésorerie net</b>		<b>22,3</b>	<b>-179,8</b>
<b>Endettement net d'ouverture</b>		<b>-360,3</b>	<b>-180,5</b>
<b>Endettement net de clôture</b>		<b>-338,0</b>	<b>-360,3</b>

(\*) Les autres variations correspondent aux augmentations de capital, aux dividendes versés aux minoritaires, aux écarts de change, à la participation des salariés français transférée en fonds d'emprunt et aux frais d'intérêt payés.

### 2.5. Evolution de l'endettement net par semestre

#### 2.4.1. Variation du besoin en fonds de roulement

Grâce à des efforts importants sur la gestion du besoin en fonds de roulement, tant sur les actifs que sur les passifs, le Groupe est parvenu à réduire son besoin en fonds de roulement de 30 millions d'euros sur l'exercice. Cette performance est principalement le résultat de l'amélioration du délai de règlement clients qui est passé de 68 jours en décembre 2006 à 67 jours en décembre 2007.

#### 2.4.2. Investissements opérationnels nets

Les investissements opérationnels nets se sont élevés à 300 millions d'euros en 2007, soit 5,1% du chiffre d'affaires annuel du Groupe, ce qui est supérieur aux années précédentes. Cette augmentation résulte d'investissements importants liés à de nouveaux contrats signés dans l'Infogérance à la fin de l'exercice précédent, d'investissements pour le partage des infrastructures principalement dans le cadre de regroupements des centres de traitement informatiques (plan de transformation 303) et d'investissements de capacité.

Cette évolution vers des investissements importants est également la conséquence de la politique de financement par l'acquisition plutôt que par la location d'actifs établie en 2005, afin de maîtriser au mieux la durée de vie des immobilisations industrielles. En conséquence, les engagements hors bilan relatifs aux équipements technologiques ont été réduits de moitié, passant de 97,2 millions d'euros à fin 2006 à 53 millions d'euros à fin décembre 2007. La volonté du Groupe pour 2008 est d'optimiser les conditions de financement à long terme des investissements de capacité industriels auprès d'investisseurs spécialisés, de façon à réduire les mouvements de liquidités liés à ces acquisitions, tout en restant flexible.

#### 2.4.3. Autres variations

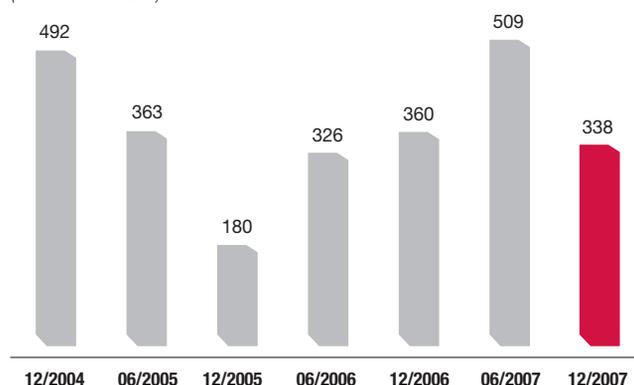
Le poste « Autres variations » comprend les souscriptions perçues dans le cadre des augmentations de capital (26 millions d'euros), venant principalement du plan d'épargne entreprise, les achats d'actions d'autocontrôle (-21 millions d'euros) liés au préfinancement des « Management Investments and Long-Term Incentive plans » en vue de limiter l'effet dilutif pour les actionnaires de ces plans de souscription d'actions réservés au management et enfin, des intérêts financiers payés (-31 millions d'euros).

#### 2.4.4. Investissements financiers nets et entités destinées à être cédées ou abandonnées

Les investissements financiers comprennent principalement l'ajustement positif du prix d'acquisition de Banksys pour 6,6 millions d'euros, l'acquisition du Groupe Uni-Medecine pour 2,4 millions d'euros, créant ainsi un réel tournant de l'activité de Worldline vers le secteur de la santé. Le montant restant est composé des nouveaux dépôts. Les cessions d'actifs financiers se résument principalement à la vente de Actis en Allemagne.

### 2.5. Evolution de l'endettement net par semestre

(en millions d'euros)



Après une augmentation sur le premier semestre principalement due à la variation négative du besoin en fonds de roulement, l'endettement net s'est significativement amélioré sur le second semestre, passant de 508,6 millions d'euros à fin juin à 338,0 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Le ratio de levier financier (endettement net/EBO) est de 0,67 contre 0,81 à fin 2006, alors que les engagements financiers de couverture, compris dans les modalités de la facilité de crédit, imposent que ce ratio ne soit pas supérieur à 2,5.

(en millions d'euros)	Exercice 2007	Exercice 2006
Endettement net	338	360
Marge opérationnelle	272	247
Excédent brut opérationnel (EBO)	505	446
Capitaux propres	1 864	1 840
Endettement net/marge opérationnelle	1,24	1,46
Endettement net/EBO	0,67	0,81
Endettement net/capitaux propres	18%	20%

## 2.6. Politique de financement

Atos Origin a mis en place une politique de financement rigoureuse, revue par le Comité d'Audit du Groupe, dans l'optique de sécuriser et d'optimiser la gestion de ses liquidités. Chaque décision relative à un financement externe doit être approuvée par le Directoire. En application de cette politique, toutes les activités de trésorerie du Groupe, notamment la gestion de la trésorerie, les investissements à court terme, les opérations de couverture et de change, ainsi que les opérations financières hors bilan par l'intermédiaire de contrats de location simple, sont confiées au service de la Trésorerie Groupe, qui en centralise la gestion.

### 2.6.1. Structure de financement

Atos Origin a pour politique de couvrir entièrement ses prévisions d'engagements de liquidités par des prêts garantis ou d'autres instruments financiers à long terme jugés appropriés. Ces prêts sont assortis de modalités et conditions qui prévoient une échéance et des obligations

contractuelles laissant une souplesse suffisante au Groupe pour financer ses activités et ses évolutions attendues.

Afin de tirer parti de conditions de marché favorables, Atos Origin a signé, le 12 mai 2005, avec un certain nombre de grands établissements financiers, une facilité de crédit renouvelable multi-devises d'un montant de 1,2 milliard d'euros, dont l'échéance est de cinq ans, avec une option d'extension de deux ans supplémentaires exerçable en 2006 et 2007. Cette option a été exercée en 2006 et en 2007, prolongeant l'échéance de la facilité de crédit renouvelable multi-devises jusqu'au 12 mai 2011 pour 1,2 milliard d'euros et jusqu'au 12 mai 2012 pour 1,1 milliard d'euros.

En outre, Atos Origin a mis en œuvre, en 2004, un programme de titrisation, jusqu'à concurrence d'un montant maximum de 300 millions d'euros. Le 7 octobre 2005, le Groupe a aligné ses obligations contractuelles au titre de ce programme sur les modalités plus favorables de la facilité de crédit renouvelable multi-devises.

### 2.6.2. Convenances bancaires

Le Groupe respecte les limites de ses convenances bancaires, avec un ratio de levier financier (endettement net divisé par marge opérationnelle avant amortissements et dépréciation) de 0,67 à fin décembre 2007. Le ratio de levier financier consolidé ne doit pas être supérieur à 2,5 en vertu de la facilité de crédit renouvelable multi-devises.

Le ratio de couverture d'intérêt consolidé (marge opérationnelle divisée par le coût net de l'endettement financier) était de 9,5 en 2007 et ne doit pas être inférieur à 4 jusqu'à l'échéance de la facilité de crédit renouvelable multidevises.

(en millions d'euros)	Exercice 2007	Exercice 2006	Convenance 2007
Marge opérationnelle	271,5	246,7	
Coût net de l'endettement financier	-28,6	-22,7	
<b>Ratio de couverture du coût net de l'endettement financier par la marge opérationnelle</b>	<b>9,5</b>	<b>10,9</b>	<b>&gt; 4,0</b>

#### **2.6.3. Politique d'investissement**

Atos Origin a pour politique de louer ses espaces de bureaux et ses centres de traitement informatique. Certains actifs immobilisés, tels que le matériel informatique ou les véhicules de société, peuvent faire l'objet d'un financement par le biais d'un contrat de location simple ou de location-financement. Le service Trésorerie centralisée du Groupe détermine et approuve le type de financement en fonction de chaque nouvel investissement.

#### **2.6.4. Politique en matière de couverture**

Atos Origin a également pour objectif de se protéger des fluctuations de taux d'intérêt en échangeant une part de sa dette financière existante assortie de taux variables contre des instruments à taux fixes. Les accords swap, conclus avec les plus grands établissements financiers, dont la gestion centralisée est confiée au service Trésorerie, figurent parmi les instruments dérivés que le Groupe est autorisé à utiliser pour couvrir sa dette.

## 3.1. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2007

Mesdames, messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Atos Origin relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2007, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. 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 professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en oeuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

### 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 exposé dans la note « Estimations comptables et jugements » présentée dans les notes annexes aux comptes consolidés dans la section « Bases de préparation et principes comptables », la préparation des états financiers consolidés requiert, de la part de la direction, d'émettre des jugements, d'utiliser des estimations et des hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur le montant des actifs, passifs, produits et charges comptabilisés dans les états financiers, ainsi que sur les informations figurant en annexe sur les actifs et passifs éventuels en date d'arrêté. Cette note précise que les estimations comptables et hypothèses utilisées pourraient entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable d'actifs et passifs au cours du prochain exercice. Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés au 31 décembre 2007, nous avons considéré que les goodwill ainsi que le chiffre d'affaires et les résultats à terminaison relatifs aux contrats long terme sont sujets à des estimations comptables significatives.

- La valeur des goodwill a été soumise à un test de dépréciation par la société comme décrit dans la note « Regroupements d'entreprises et goodwill » dans la section « Bases de préparation et principes comptables » et dans la note « Goodwill » de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et apprécié le bien fondé de la méthodologie mise en oeuvre. L'établissement des flux de trésorerie utilisés dans la valorisation des unités génératrices de trésorerie ainsi que les autres paramètres retenus ont nécessité l'utilisation d'estimations et d'hypothèses par la direction.
- La note « Reconnaissance du Chiffre d'affaires » dans la partie « Bases de préparation et principes comptables » présentée dans les notes annexes aux comptes consolidés expose les méthodes de comptabilisation du chiffre d'affaires. La détermination du chiffre d'affaires et des résultats à terminaison sur les contrats à long terme fait appel à l'utilisation d'hypothèses opérationnelles basées notamment sur des estimations de volume d'activité et/ou de variation des coûts associés.

Nous avons apprécié le caractère raisonnable des estimations et hypothèses retenues, revu les calculs effectués par la société, comparé les estimations comptables des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes et nous avons examiné les procédures d'approbation des estimations par la direction.

## **3** Résultats financiers

### 3.1. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

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 professionnelles applicables en France, à la vérification 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, le 8 avril 2008

Les Commissaires aux Comptes,

Deloitte & Associés

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Jean-Paul Picard

Jean-Marc Lumet

Daniel Kurkdjian

Vincent Papazian

## 3.2. Etats financiers consolidés

### 3.2.1. Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	<b>12 mois clos le 31 décembre 2007</b>	12 mois clos le 31 décembre 2006	12 mois clos le 31 décembre 2005 <sup>(a)</sup>
<b>Chiffre d'affaires</b>	3	<b>5 855,4</b>	<b>5 396,9</b>	<b>5 458,9</b>
Charges de personnel	4	-3 166,9	-2 995,9	-2 900,7
Charges opérationnelles	5	-2 417,0	-2 154,3	-2 159,1
<b>Marge opérationnelle</b>		<b>271,5</b>	<b>246,7</b>	<b>399,1</b>
<b>En % du chiffre d'affaires</b>		<b>4,6%</b>	<b>4,6%</b>	<b>7,3%</b>
Autres produits et charges opérationnels	6	-134,7	-406,7	-11,3
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>136,8</b>	<b>-160,0</b>	<b>387,8</b>
<b>En % du chiffre d'affaires</b>		<b>2,3%</b>	<b>-3,0%</b>	<b>7,1%</b>
Coût de l'endettement financier net		-28,6	-22,7	-24,7
Autres produits et charges financiers		14,6	11,5	-9,4
Résultat financier	7	-14,0	-11,2	-34,1
Charge d'impôt	8-9	-59,9	-76,6	-108,1
Quote-part du résultat net des entreprises associées		0,1	0,1	0,3
<b>Résultat net</b>		<b>63,0</b>	<b>-247,7</b>	<b>245,9</b>
Dont :				
- Part du Groupe		<b>48,2</b>	<b>-264,4</b>	<b>235,4</b>
- Intérêts minoritaires	10	14,8	16,7	10,5

<i>(en euros et en nombre d'actions)</i>				
Résultat net par action – part du Groupe	11			
Nombre moyen pondéré d'actions		68 946 489	67 614 323	67 169 757
<b>Résultat net par action – part du Groupe</b>		<b>0,70</b>	<b>-3,91</b>	<b>3,50</b>
Nombre moyen pondéré dilué d'actions		69 141 410	67 614 323	67 636 614
<b>Résultat net dilué par action - part du Groupe</b>		<b>0,70</b>	<b>-3,91</b>	<b>3,48</b>

(a) Le compte de résultat 2005 a été retraité de façon à présenter, conformément au compte de résultat 2006 et 2007, les options de souscriptions d'actions et assimilées en charges de personnel et non plus en autres produits et charges opérationnels.

### 3.2.2. Bilan consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2007	31 décembre 2006	31 décembre 2005
<b>Actif</b>				
Goodwill	12	1 867,8	2 045,6	2 172,4
Immobilisations incorporelles	13	74,9	118,3	74,9
Immobilisations corporelles	14	437,0	382,4	323,5
Actifs financiers non courants	15	70,9	45,0	33,9
Impôts différés actifs	9	247,0	258,0	265,6
<b>Total des actifs non courants</b>		<b>2 697,6</b>	<b>2 849,3</b>	<b>2 870,3</b>
Clients et comptes rattachés	16	1 459,8	1 599,9	1 563,0
Impôts courants		13,7	46,7	52,4
Autres actifs courants		176,4	226,3	237,6
Instruments financiers courants	22	1,1	1,2	0,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18	348,0	453,9	533,5
<b>Total des actifs courants</b>		<b>1 999,0</b>	<b>2 328,0</b>	<b>2 387,4</b>
<b>Actifs destinés à être cédés</b>	2	<b>468,5</b>		<b>36,2</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>5 165,1</b>	<b>5 177,3</b>	<b>5 293,9</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2007	31 décembre 2006	31 décembre 2005
<b>Passif</b>				
Capital social		69,7	68,9	67,4
Primes		1 329,5	1 304,2	1 252,8
Réserves consolidées		271,3	536,6	289,5
Ecart de conversion		-27,2	29,6	28,3
Résultat de l'exercice		48,2	-264,4	235,4
Capitaux propres – part du Groupe		1 691,5	1 674,9	1 873,4
Intérêts minoritaires	10	172,9	165,5	153,2
<b>Total capitaux propres</b>		<b>1 864,4</b>	<b>1 840,4</b>	<b>2 026,5</b>
Provisions retraites et assimilées	19	394,5	458,6	477,8
Provisions non courantes	20	101,3	131,9	147,5
Passifs financiers	21	443,7	589,2	506,2
Impôts différés passifs	9	68,5	54,9	20,6
Instruments financiers non courants	22		1,2	6,4
Autres passifs non courants		1,2	0,5	3,6
<b>Total des passifs non courants</b>		<b>1 009,2</b>	<b>1 236,3</b>	<b>1 162,1</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	23	566,1	609,1	587,2
Impôts courants		44,0	69,6	79,3
Provisions courantes	20	125,2	132,1	104,9
Instruments financiers courants	22	1,3	1,9	6,2
Part à moins d'un an des passifs financiers	21	242,3	225,0	201,4
Autres passifs courants	24	1 066,9	1 062,9	1 110,9
<b>Total des passifs courants</b>		<b>2 045,8</b>	<b>2 100,6</b>	<b>2 089,9</b>
Passifs directement liés à des actifs destinés à être cédés	2	245,7		15,4
<b>Total du passif</b>		<b>5 165,1</b>	<b>5 177,3</b>	<b>5 293,9</b>

### 3.2.3. Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes (*)	12 mois clos le 31 décembre 2007	12 mois clos le 31 décembre 2006	12 mois clos le 31 décembre 2005
<b>Résultat net part du Groupe</b>		<b>48,2</b>	<b>-264,4</b>	<b>235,4</b>
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	5	223,0	176,3	153,0
Dotations nettes aux provisions d'exploitation		-18,0	-2,0	-67,0
Dotations nettes aux provisions financières		-18,0	-20,6	3,0
Dotations nettes aux autres provisions opérationnelles		-8,6	-25,1	-84,1
Pertes de valeur d'actifs à long terme		47,1	377,6	44,5
Moins-values de cessions d'immobilisations		-31,9	-11,7	-40,2
Charges nettes liées aux options de souscription d'actions et assimilées	4	18,8	23,2	13,9
Intérêts minoritaires et entreprises associées	10	14,7	16,7	10,2
Instruments financiers		-0,6	1,2	11,8
Intérêts financiers	7	30,6	22,7	28,3
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	8	59,9	76,6	108,1
<b>Flux de trésorerie avant variation du besoin en fonds de roulement, intérêts financiers et impôt</b>	a	<b>365,2</b>	<b>370,5</b>	<b>416,9</b>
Impôts payés	b	-48,3	-39,3	-29,2
Variation du besoin en fonds de roulement	c	29,6	-42,5	27,4
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>		<b>346,4</b>	<b>288,7</b>	<b>415,2</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	d	-322,7	-207,7	-173,5
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	e	22,3	2,1	11,0
<b>Investissement d'exploitation net</b>		<b>-300,4</b>	<b>-205,6</b>	<b>-162,5</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	f	-7,4	-345,2	-38,2
Trésorerie des sociétés acquises durant l'exercice	g	0,2	52,7	8,6
Encaissements liés aux cessions financières	h	28,0	45,4	188,1
Trésorerie des sociétés cédées durant l'exercice	i	-5,5	-2,7	-30,6
<b>Investissements financiers nets</b>		<b>15,3</b>	<b>-249,8</b>	<b>127,9</b>
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>		<b>-285,1</b>	<b>-455,4</b>	<b>-34,6</b>
Augmentation de capital	j	-	-	-
Augmentation de capital liée à l'exercice d'options de souscription d'actions	k	26,1	52,9	13,2
Rachats et reventes d'actions propres	l	-20,6	-14,6	-
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	m	-3,4	-2,2	-5,0
Souscription de nouveaux emprunts	n	30,5	225,2	665,6
Remboursements d'emprunts à long et à moyen terme	o	-162,5	-141,2	-979,6
Intérêts financiers nets versés (y compris le crédit-bail)	p	-30,6	-22,4	-32,3
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>		<b>-160,5</b>	<b>97,8</b>	<b>-338,0</b>
<b>Variation de trésorerie</b>	q	<b>-99,2</b>	<b>-68,9</b>	<b>42,5</b>
<b>Trésorerie à l'ouverture</b>		<b>453,9</b>	<b>533,5</b>	<b>465,5</b>
Variation de trésorerie	q	-99,2	-68,9	42,5
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie		-6,7	-10,7	25,6
<b>Trésorerie à la clôture</b>		<b>348,0</b>	<b>453,9</b>	<b>533,5</b>

(\*) Pour réconciliation avec la variation de l'endettement net et le flux de trésorerie par destination présentés dans la note 21.

### 3.2.4. Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions à la clôture (en milliers)	Capital social	Primes	Réserves consolidées	Ecart de conversion	Eléments constatés directement en capitaux propres	Résultat net part du Groupe	Capitaux propres – part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
<b>Situation au 1<sup>er</sup> janvier 2005</b>	<b>66 938</b>	<b>66,9</b>	<b>1 240,1</b>	<b>168,6</b>	<b>-2,8</b>		<b>113,3</b>	<b>1 586,0</b>	<b>49,3</b>	<b>1 635,3</b>
* Augmentation de capital	425	0,4	12,7					13,2		13,2
* Ecart de conversion					31,9			31,9	0,6	32,5
* Options de souscription d'actions				13,9				13,9		13,9
* Affectation du résultat net de l'exercice précédent				113,3			-113,3			
* Première application IAS 32/39				-1,6		-8,1		-9,8		-9,8
* Variations de juste valeur des instruments financiers					-0,8	4,3		3,5		3,5
* Résultat net de la période							235,4	235,4	10,5	245,9
* Autres				-0,7				-0,7	92,8	92,1
<b>Situation au 31 décembre 2005</b>	<b>67 363</b>	<b>67,4</b>	<b>1 252,8</b>	<b>293,5</b>	<b>28,3</b>	<b>-3,8</b>	<b>235,4</b>	<b>1 873,4</b>	<b>153,2</b>	<b>2 026,5</b>
* Augmentation de capital	1 518	1,5	51,4					52,9		52,9
* Ecart de conversion					1,3			1,3	0,9	2,2
* Options de souscription d'actions et assimilées				23,2				23,2		23,2
* Achat d'actions propres				-14,6				-14,6		-14,6
* Affectation du résultat net de l'exercice précédent				235,4			-235,4			
* Variations de juste valeur des instruments financiers						2,3		2,3		2,3
* Résultat net de la période							-264,4	-264,4	16,7	-247,7
* Autres				0,8				0,8	-5,3	-4,4
<b>Situation au 31 décembre 2006</b>	<b>68 881</b>	<b>68,9</b>	<b>1 304,2</b>	<b>538,1</b>	<b>29,6</b>	<b>-1,5</b>	<b>-264,4</b>	<b>1 674,9</b>	<b>165,5</b>	<b>1 840,4</b>
* Augmentation de capital	829	0,8	25,3					26,1		26,1
* Ecart de conversion					-56,8			-56,8	-4,9	-61,7
* Options de souscription d'actions et assimilées				18,8				18,8		18,8
* Achat d'actions propres				-20,6				-20,6		-20,6
* Affectation du résultat net de l'exercice précédent				-264,4			264,4			
* Variations de juste valeur des instruments financiers						0,9		0,9		0,9
* Résultat net de la période							48,2	48,2	14,8	63,0
* Autres									-2,5	-2,5
<b>Situation au 31 décembre 2007</b>	<b>69 710</b>	<b>69,7</b>	<b>1 329,5</b>	<b>271,9</b>	<b>-27,2</b>	<b>-0,6</b>	<b>48,2</b>	<b>1 691,5</b>	<b>172,9</b>	<b>1 864,4</b>

### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

#### 3.3.1. Préambule

Atos Origin, société mère du Groupe, est une société anonyme de droit français à Directoire et Conseil de Surveillance, dont le siège social est situé au 18, avenue d'Alsace, Paris-La Défense, 92400 Courbevoie, France. La société est immatriculée auprès du Registre du Commerce et des Sociétés à Nanterre sous le numéro 323623603 RCS Nanterre et cotée sur Euronext Paris.

Les états financiers consolidés de la Société au 31 décembre 2007 comprennent la Société, ses filiales et les sociétés sur lesquelles elle exerce directement ou indirectement un contrôle conjoint ou une influence notable (l'ensemble constituant le « Groupe »).

Les états financiers consolidés ont été approuvés par le Directoire et présentés au Conseil de Surveillance le 14 février 2008. Ces états financiers consolidés deviendront définitifs après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires du 22 mai 2008.

#### 3.3.2. Bases de préparation et principes comptables

##### BASES DE PREPARATION

Conformément à la réglementation européenne n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés au 31 décembre 2007 ont été établis conformément aux normes comptables IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2007. Les normes internationales comprennent, les « International Financial Reporting Standards » (IFRS), les « International Accounting Standards » (IAS), les interprétations du « Standing Interpretations Committee » (SIC) et de l'« International Financial Reporting Interpretations Committee » (IFRIC).

Les principes comptables exposés ci-après ont été appliqués de manière permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés.

Certaines nouvelles normes, interprétations et amendements aux normes existantes, sont devenus obligatoires pour le Groupe à partir de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2007 :

- IFRS 7 *Instruments financiers : informations à fournir* ;
- IAS 1 (révisée) *Présentation des états financiers* ;
- IFRIC 7 *Application de l'approche du retraitement dans le cadre d'IAS 29 Information financière dans les économies hyper inflationnistes* ;
- IFRIC 8 Champ d'application d'IFRS 2 *Paiement fondé sur des actions* ;

- IFRIC 9 *Réévaluation des dérivés incorporés* ;
- IFRIC 10 *Information financière intermédiaire et pertes de valeur (dépréciation)*.

L'adoption de ces nouvelles normes, interprétations et amendements n'a eu aucune incidence significative sur les états financiers consolidés du Groupe.

Les états financiers consolidés ne tiennent pas compte :

- Des nouvelles normes, interprétations et amendements aux normes existantes non encore approuvés par l'Union européenne. Ceci concerne notamment :
  - IAS 23 (révisée) *Coûts d'emprunt*,
  - IFRIC 12 *Accords de concession de services*,
  - IFRIC 13 *Programmes de fidélisation des clients*,
  - IFRIC 14 concernant la norme IAS 19 *Limitation de l'actif au titre des prestations définies, obligations de financement minimum et leur interaction* ;
- Des projets de normes et interprétations qui ne sont encore qu'à l'état d'exposés-sondages à l'*International Accounting Standards Board* (IASB) ;
- Des normes et interprétations publiées, adoptées au niveau européen, mais avec une date d'entrée en vigueur ultérieure au 31 décembre 2007. Ceci concerne notamment :
  - IFRS 8 *Segments opérationnels*,
  - IFRIC 11 concernant la norme IFRS 2 *Actions propres et transactions intra-groupe*.

À la date de préparation de ce rapport, l'incidence éventuelle sur les états financiers consolidés de l'application de ces normes et interprétations n'est pas disponible.

##### METHODE D'EVALUATION

Les états financiers consolidés sont établis conformément au principe du coût historique, à l'exception :

- de certains actifs et passifs financiers évalués à leur juste valeur ;
- des actifs ou groupe d'actifs non courants détenus en vue de la vente, évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur diminuée des frais de cession, dès que la vente est considérée comme hautement probable. Ces actifs ne sont plus amortis à partir du moment où ils sont qualifiés comme des actifs (ou groupe d'actifs) détenus en vue de la vente.

##### ESTIMATIONS COMPTABLES ET JUGEMENTS

La préparation des états financiers consolidés requiert, de la part de la Direction, d'émettre des jugements, d'utiliser des estimations et des hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur le montant des actifs,

passifs, produits et charges comptabilisés dans les états financiers, ainsi que sur les informations figurant en annexe sur les actifs et passifs éventuels en date de l'arrêté. Les estimations et les hypothèses qui pourraient entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable d'actifs et de passifs au cours du prochain exercice sont essentiellement liées à :

#### La perte de valeur du goodwill

Le goodwill fait l'objet au minimum annuellement de tests de perte de valeur, conformément aux principes comptables exposés ci-après. Les valeurs recouvrables des Unités Génératrices de Trésorerie sont déterminées sur la base de calculs de valeurs d'utilité. Ces calculs nécessitent l'utilisation d'estimations telle que décrit en note 12.

#### La reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts liés aux contrats à long terme

Le chiffre d'affaires et les coûts associés, y compris les pertes à terminaison prévues, sont évalués conformément aux principes comptables exposés ci-après. Les coûts totaux prévus des contrats sont fondés sur des hypothèses opérationnelles (prévisions de volume et de variation des coûts de production) qui ont une incidence directe sur le niveau de chiffre d'affaires et les éventuelles pertes à terminaison comptabilisées.

### METHODES DE CONSOLIDATION

#### Filiales

Les filiales sont toutes les entités dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle, qui se caractérise par le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles, généralement mais non systématiquement accompagné de la détention de plus de la moitié des droits de vote. L'existence et les effets des droits de vote potentiels qui sont actuellement exerçables ou convertibles, le pouvoir de nommer la majorité des membres des organes de direction et l'existence de droits de veto sont autant d'éléments pris en compte pour déterminer si le Groupe contrôle une entité. Les filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale, à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sont déconsolidées à compter de la date à laquelle ce contrôle cesse d'exister.

#### Coentreprises

Les participations du Groupe dans des entités contrôlées conjointement sont comptabilisées selon la méthode de l'intégration proportionnelle. L'existence de pacte d'actionnaires et de contrats de gérance d'exploitation est prise en compte dans la détermination de l'exercice du contrôle conjoint.

#### Entreprises associées

Les entreprises associées sont des entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable, sans pour autant les contrôler ou les contrôler conjointement. En général, le Groupe détient entre 20% et 50% des droits de vote, bien que cela ne soit pas systématique. Les participations dans des entreprises associées sont comptabilisées par mise en équivalence.

### INFORMATION SECTORIELLE

L'organisation opérationnelle du Groupe est divisée en zones géographiques. Le premier niveau d'information sectorielle correspond donc aux zones géographiques et le second niveau à celui des lignes de service.

### REGLES DE PRESENTATION

#### Actifs et passifs courants et non courants

Les actifs et passifs courants sont ceux que le Groupe s'attend à réaliser, consommer ou régler durant le cycle d'exploitation normal, lequel peut s'étendre au-delà des 12 mois suivant la clôture de l'exercice. Tous les autres actifs et passifs sont non courants.

Les actifs et passifs courants, à l'exclusion de la part à court terme des emprunts, des créances financières et des provisions, constituent le besoin en fonds de roulement du Groupe.

#### Actifs et passifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées

Les actifs et les passifs non courants destinés à être cédés et les activités abandonnées sont présentés sur une ligne distincte à l'actif et au passif du bilan, sans retraitement des périodes antérieures. Ils sont évalués au plus bas de leur valeur nette comptable et de leur juste valeur nette des coûts de cession.

Les actifs et les passifs non courants sont classés comme « destinés à être cédés » si leur valeur comptable est susceptible d'être recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par une utilisation continue. Cette condition n'est considérée comme remplie que lorsque la vente est hautement probable et lorsque les actifs et les passifs sont immédiatement disponibles à la vente en l'état.

Si ces actifs et passifs représentaient une ligne de service complète ou un secteur géographique, le bénéfice ou la perte provenant de ces activités serait alors présenté sur une ligne distincte du compte de résultat sur l'ensemble des périodes publiées et ferait l'objet d'un retraitement dans le tableau des flux de trésorerie.

### CONVERSION DES TRANSACTIONS LIBELLES EN MONNAIES ETRANGERES

Les transactions libellées en monnaies étrangères sont converties en monnaie fonctionnelle aux taux de change du jour de l'opération. Les gains et les pertes de change résultant du règlement de ces transactions et de la conversion au taux de change de clôture des actifs et des passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés dans le compte de résultat sous la rubrique « Autres produits et charges financiers », sauf si la comptabilité de couverture est appliquée dans les conditions prévues au paragraphe « Actifs financiers – Instruments financiers dérivés ».

Le Groupe ne consolide aucune entité exerçant ses activités dans une économie hyper-inflationniste.

### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

#### REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES ET GOODWILL

Un regroupement d'entreprises peut impliquer l'achat des titres d'une autre entité, ou l'achat de tout ou partie des éléments d'actifs nets d'une autre entité qui, ensemble, constituent une ou plusieurs activités.

Les contrats de services majeurs avec transfert d'effectifs et d'actifs, et qui permettent au Groupe de développer ou d'améliorer de manière significative sa position concurrentielle au sein d'un secteur d'activité ou d'une zone géographique, sont comptabilisés comme des regroupements d'entreprises.

Le goodwill représente l'excédent du coût du regroupement d'entreprises, comprenant les frais de transaction directement allouables au regroupement d'entreprises conformément à la norme IFRS 3, sur la quote-part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels acquis à la date du regroupement.

Le goodwill n'est pas amorti et fait l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an et dès qu'il existe un indice de perte de valeur. Le goodwill est affecté aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) aux fins des tests de dépréciation. Une UGT se définit comme le plus petit groupe identifiable d'actifs dont l'utilisation génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Les UGT correspondent aux zones géographiques dans lesquelles le Groupe exerce ses activités. La valeur recouvrable d'une UGT représente la valeur la plus élevée entre sa juste valeur, nette des coûts de cession, et sa valeur d'utilité déterminée selon la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie. Lorsque cette valeur est inférieure à sa valeur comptable, une perte de valeur est comptabilisée dans le résultat opérationnel. La perte de valeur est imputée en premier lieu à la valeur comptable du goodwill affecté aux UGT et le reliquat de la perte est, le cas échéant, affecté aux autres actifs à long terme de l'unité.

#### IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles autres que le goodwill sont principalement constituées de logiciels et de licences d'utilisation acquis directement par le Groupe, de logiciels et de relations commerciales acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, ainsi que des coûts de développement de logiciels, dans la mesure où ils satisfont aux conditions suivantes :

- les coûts peuvent être attribués au logiciel identifié et peuvent être évalués de manière fiable ;
- la faisabilité technique du logiciel est démontrée ;
- le Groupe a l'intention et la capacité d'achever le développement du logiciel et de l'utiliser ou de le vendre ;
- il est probable que des avantages économiques futurs bénéficieront au Groupe.

Une fois les conditions ci-dessus réunies, la majorité des coûts de développement de logiciels ont déjà été encourus. Par conséquent, la plupart des coûts de développement de logiciels sont comptabilisés en charges opérationnelles dès qu'ils sont supportés. Dans le cadre des activités de BPO (*Business Process Outsourcing*) les coûts de développement et d'adaptation de logiciels sont capitalisés en immobilisations incorporelles lorsqu'ils sont engagés après la signature du contrat avec le client. Ils sont généralement amortis sur la durée du contrat.

Les immobilisations incorporelles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité attendue qui en général ne dépasse pas 5 à 7 ans pour les logiciels, et 10 ans pour les relations commerciales acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises ; l'amortissement correspondant est comptabilisé en charges opérationnelles.

#### IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition hors charges financières et sont amorties linéairement sur les durées d'utilité attendues suivantes :

- Constructions 20 ans
- Agencements et installations 5 à 10 ans
- Matériel informatique 3 à 5 ans
- Matériel de transport 4 ans
- Matériel et mobilier de bureau 5 à 10 ans

#### CONTRATS DE LOCATION

Les contrats de location d'actifs pour lesquels le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en contrats de location-financement. Les actifs ainsi loués sont capitalisés au début du contrat à la valeur la plus faible entre leur juste valeur et la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Les actifs acquis dans le cadre de contrats de location-financement sont amortis sur leur durée d'utilité ou sur la durée du contrat si celle-ci est plus courte.

Les contrats de location pour lesquels le bailleur conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en contrats de location simple.

#### PERTE DE VALEUR DES ACTIFS AUTRES QUE LE GOODWILL

Les actifs amortissables sont soumis à un test de dépréciation lorsque des événements ou des circonstances indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. Une perte de valeur est comptabilisée pour l'excès de la valeur comptable sur la valeur recouvrable.

#### ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction.

**Participations dans des sociétés non consolidées**

Le Groupe détient des titres de sociétés sur lesquelles il n'exerce ni influence notable ni contrôle. Les participations dans des sociétés non consolidées sont analysées comme étant des actifs financiers disponibles à la vente et sont comptabilisées à leur juste valeur. La juste valeur des actions cotées correspond à leur cours de clôture. En l'absence d'un marché actif pour les actions, les participations dans des sociétés non consolidées sont comptabilisées au coût historique. Une perte de valeur est comptabilisée lorsqu'il existe des éléments objectifs mettant en évidence son caractère durable. Les critères financiers les plus communément utilisés pour déterminer la juste valeur sont les perspectives de résultats et de capitaux propres.

Les gains et les pertes provenant des variations de juste valeur des actifs disponibles à la vente sont comptabilisés dans les capitaux propres en tant qu'« Eléments constatés directement en capitaux propres ». S'il est démontré que la perte de valeur est durable, elle est inscrite au compte de résultat en « Autres produits et charges financiers ».

**Prêts et créances clients**

Les prêts sont classés dans les actifs financiers non courants.

Les prêts et les créances clients sont initialement comptabilisés à leur juste valeur puis, ultérieurement, à leur coût amorti.

La valeur nominale représente habituellement la juste valeur initiale des créances clients. Dans le cas d'un paiement différé à plus d'un an, les créances clients sont actualisées si l'effet de cette actualisation est significatif. Le cas échéant, une provision est constituée de manière individuelle pour prendre en compte d'éventuelles difficultés de recouvrement.

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2006, certains contrats de service relèvent du traitement comptable des contrats de location s'ils accordent aux clients un droit d'usage d'un actif en contrepartie de loyers perçus dans le cadre du revenu global du contrat. Le Groupe est alors considéré comme un bailleur à l'égard de ses clients. Dès lors que cette location transfère aux clients les risques et avantages inhérents à la propriété du bien, le Groupe enregistre une créance financière au titre de la location-financement. Cette créance financière est alors classée dans le bilan en « Clients et comptes rattachés » pour la partie qui sera réalisée dans les 12 mois et en « Actifs financiers non courants » pour la partie qui sera réalisée au-delà de 12 mois.

**Cession d'actifs financiers**

Les cessions d'actifs financiers pour lesquels le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des actifs transférés ne satisfont pas aux critères nécessaires à la déconsolidation. Une dette est comptabilisée pour la contrepartie financière reçue. Les actifs transférés et la dette financière sont évalués à leur coût amorti.

**Instruments financiers dérivés**

Les instruments dérivés sont inscrits au bilan à leur juste valeur en tant qu'actifs et passifs financiers. Les variations de leur juste valeur sont enregistrées au compte de résultat dans le résultat financier, sauf s'ils sont éligibles à la comptabilité de couverture, selon laquelle :

- pour la couverture de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la partie couverte de ces éléments est évaluée au bilan à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée dans le compte de résultat, où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments de couverture ;
- pour la couverture de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en contrepartie des capitaux propres en tant qu'« Eléments constatés directement en capitaux propres ». La variation de valeur de la partie inefficace est comptabilisée dans les « Autres produits et charges financiers ». Les montants figurant en capitaux propres sont transférés au compte de résultat symétriquement à la comptabilisation des éléments couverts.

**TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE**

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont composés de dépôts bancaires et de SICAV monétaires qui sont convertibles à court terme en liquidités et qui ne sont exposées à aucun risque de perte de valeur significatif. Les SICAV monétaires sont comptabilisées à leur juste valeur ; les variations de juste valeur sont comptabilisées au compte de résultat dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ».

**ACTIONS PROPRES**

Les actions Atos Origin détenues par la société-mère sont inscrites à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres consolidés. En cas de cession, les plus ou moins-values ainsi que les effets d'impôts correspondants sont enregistrés en variation des capitaux propres consolidés.

**RETRAITES ET AVANTAGES SIMILAIRES**

Les régimes d'avantages sociaux octroyés par le Groupe comportent des plans à cotisations définies et des plans à prestations définies.

Les charges liées aux régimes à cotisations définies sont constatées au compte de résultat du Groupe sur la base des cotisations versées ou dues au titre de l'exercice où les services afférents ont été rendus par les bénéficiaires.

L'évaluation des engagements du Groupe au titre des régimes à prestations définies s'effectue sur la base d'une méthode actuarielle unique dite des « unités de crédit projetées ». Cette méthode repose notamment sur une projection des niveaux de retraites futures à verser aux salariés du Groupe, en anticipant les effets de leurs augmentations de salaires futures. Elle nécessite par ailleurs la formulation d'hypothèses spécifiques, détaillées

## 3 Résultats financiers

### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

en note 19, qui sont périodiquement mises à jour, en liaison étroite avec les actuaires externes qualifiés utilisés par le Groupe.

Les actifs de préfinancement externes généralement constitués au sein d'entités légales séparées sont évalués à leur juste valeur, mesurée en date de clôture.

D'un exercice à l'autre, les différences constatées entre le niveau attendu des passifs et des actifs liés aux régimes de retraites et leur niveau réel sont cumulées au niveau de chaque régime pour former les écarts actuariels. Ces écarts peuvent provenir soit de changements d'hypothèses actuarielles, soit d'écarts dits d'expérience qui sont créés par la non-réalisation, au cours de l'exercice, des hypothèses retenues à la fin de l'exercice précédent.

Le Groupe n'a pas à ce jour déterminé son option finale en matière de reconnaissance des écarts actuariels, pour lesquels la norme IAS 19 prévoit une possibilité de reconnaissance par imputation sur les capitaux propres. En application de la méthode dite du « corridor », le Groupe continue donc à ne reconnaître, au compte de résultat, que les écarts actuariels cumulés dépassant une marge de fluctuation normale fixée à 10% du montant, en date de clôture, des engagements ou, s'il est supérieur, des actifs de préfinancement. Cet amortissement s'effectue sur la durée de vie active résiduelle des bénéficiaires de chaque régime.

Le coût des régimes d'avantages sociaux est reconnu dans le résultat opérationnel du Groupe, à l'exception des charges liées à la désactualisation des provisions, nettes des rendements financiers attendus des actifs de préfinancement, qui sont comptabilisées en « Autres produits et charges financiers ».

#### PROVISIONS

Des provisions sont comptabilisées si le Groupe a une obligation actuelle (juridique, réglementaire, contractuelle ou implicite) résultant d'événements passés, pour laquelle il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation, et dont le montant peut être estimé de manière fiable.

Les provisions sont actualisées lorsque l'impact de la valeur temps est significatif. La réévaluation de l'effet de l'actualisation réalisée à chaque arrêté est constatée en charges financières.

#### EMPRUNTS

Les emprunts sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, nette des frais d'émission. Les emprunts sont ultérieurement valorisés à leur coût amorti. Le calcul du taux d'intérêt effectif prend en compte les paiements d'intérêts et l'amortissement des frais d'émission.

Les frais d'émission d'emprunts sont amortis en charges financières sur la durée de vie de l'emprunt. La valeur résiduelle des frais d'émission d'emprunts remboursés par anticipation est comptabilisée en charge de l'exercice au cours duquel le remboursement intervient.

Les découverts bancaires sont enregistrés dans la partie courante des emprunts.

Le Groupe ne capitalise pas les coûts d'emprunt en tant qu'éléments du coût des actifs acquis.

#### ENGAGEMENTS D'ACQUISITION DE PARTICIPATIONS MINORITAIRES

Les engagements d'achat fermes ou conditionnels de participations minoritaires sont, sous certaines conditions, assimilés à un achat d'actions et enregistrés dans les passifs financiers avec pour contrepartie une réduction des intérêts minoritaires. Lorsque la valeur de rachat excède le montant des participations minoritaires, le Groupe a choisi de comptabiliser la différence en goodwill. Toute variation supplémentaire de la juste valeur de l'engagement d'achat de participations minoritaires sera également enregistrée en goodwill.

#### RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le Groupe fournit à la fois des services informatiques et des services de Business Process Outsourcing (BPO). En fonction de la structure du contrat (prestations en régie ou au forfait), le chiffre d'affaires est reconnu selon les principes suivants :

Le chiffre d'affaires des prestations en régie, basées sur des unités d'œuvres informatiques vendues, est reconnu au fur et à mesure de la réalisation des prestations.

Le chiffre d'affaires des prestations au forfait (dans les activités de « Conseil » ou d'« Intégration de Systèmes ») est reconnu au fur et à mesure de la réalisation de la prestation, selon le degré d'avancement, lorsque le résultat à terminaison peut être déterminé de manière fiable. L'avancement est déterminé par comparaison des coûts cumulés engagés, à une date donnée, aux coûts totaux prévus du contrat. Les prestations relatives à ces contrats figurent au bilan sous la rubrique « Clients et comptes rattachés » pour la part des produits à recevoir et en « Autres passifs courants » pour la part des produits constatés d'avance. Lorsque le résultat d'un contrat au forfait ne peut être estimé de façon fiable, le chiffre d'affaires n'est reconnu que dans la limite des coûts du contrat encourus qui seront probablement recouvrables.

Le chiffre d'affaires des contrats long-terme d'Infogérance est reconnu lorsque le service est rendu.

Le Groupe effectue, de manière régulière et en cas de survenance de circonstances particulières, des analyses de rentabilité des contrats de services afin de déterminer si les dernières estimations de chiffres d'affaires, coûts et profits nécessitent d'être révisées. Si, à tout moment, ces estimations montrent qu'un contrat sera déficitaire, une perte à terminaison est comptabilisée immédiatement dans son intégralité, par le biais d'une provision pour pertes à terminaison.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé net des coûts des fournisseurs, lorsque le Groupe agit comme un agent entre le client et le fournisseur.

Les indicateurs généralement considérés pour déterminer si le Groupe agit ou non comme un agent sont notamment la responsabilité contractuelle vis-à-vis du client, la responsabilité du risque de crédit et du risque de niveau de service, ainsi que le fait que le Groupe apporte ou non une valeur ajoutée aux prestations ou aux produits du fournisseur.

Le Groupe est amené à signer des contrats de services à éléments multiples, pouvant correspondre à une combinaison de différents services. Le chiffre d'affaires est reconnu de manière séparée pour chacun des éléments, lorsqu'ils font l'objet d'une négociation séparée, le client et le Groupe ont eu la possibilité d'accepter ou de rejeter la part du contrat afférent à chacun des éléments et les produits et les coûts de chaque élément, peuvent être identifiés. Un ensemble de contrats est regroupé et traité comme un seul et unique contrat, lorsque cet ensemble de contrats est négocié comme un marché global, les contrats sont si étroitement liés qu'ils font, de fait, partie d'un projet unique avec une marge globale et les contrats sont exécutés simultanément ou à la suite l'un de l'autre, sans interruption.

Les paiements aux clients effectués à la signature de contrats sont enregistrés dans les autres actifs courants et amortis linéairement sur la durée du contrat en réduction du chiffre d'affaires. Les paiements reçus des clients à la signature de contrats sont enregistrés dans les autres passifs courants et repris linéairement sur la durée du contrat en augmentation du chiffre d'affaires.

### COÛTS DE TRANSITION

Les coûts relatifs aux prestations d'Infogérance sont généralement comptabilisés en charge lorsqu'ils surviennent. Néanmoins, certains coûts de transition encourus au cours de la phase initiale du contrat d'Infogérance peuvent être différés et comptabilisés en charge sur la durée du contrat, à condition que ces coûts soient recouvrables. Les coûts de transition capitalisés figurent au bilan sous la rubrique « Clients et comptes rattachés » et leur amortissement au compte de résultat en « charges opérationnelles ».

Dans le cas où le contrat deviendrait déficitaire, les coûts de transition capitalisés sont dépréciés à hauteur de la perte prévue, et une provision complémentaire pour perte à terminaison est constatée si nécessaire.

### AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

Les « Autres produits et charges opérationnels » sont constitués des produits et charges qui sont inhabituels, anormaux et peu fréquents. Ils sont présentés après la marge opérationnelle.

Les provisions pour restructurations sont classées dans le compte de résultat en fonction de la nature de la restructuration :

- les restructurations directement liées aux activités opérationnelles sont classées dans la marge opérationnelle ;

- les restructurations liées aux regroupements d'entreprises ou considérées comme des plans de grande échelle et anormaux sont classées dans le résultat opérationnel.

Lors de la comptabilisation d'un regroupement d'entreprises, le Groupe peut être amené à enregistrer des provisions (risques, litiges, etc.) dans le bilan d'ouverture. Au-delà du délai d'affectation du goodwill de 12 mois, les reprises de provisions inutilisées correspondant à des changements d'estimations sont comptabilisées dans le compte de résultat en « Autres produits et charges opérationnels ».

Les « Autres produits et charges opérationnels » incluent également les litiges majeurs, les plus et moins-values de cessions non récurrentes sur immobilisations corporelles et incorporelles, les pertes de valeur des actifs non financiers, et tout autre produit ou charge considéré comme inhabituel, anormal, et peu fréquent.

### PAIEMENTS FONDES SUR DES ACTIONS

Des options de souscription d'actions représentant des paiements fondés sur des actions dénoués en instruments de capitaux propres sont régulièrement attribuées aux dirigeants et à certains employés. Ces transactions sont évaluées à leur juste valeur à la date d'attribution en utilisant le modèle binomial de valorisation des options. Les variations de juste valeur des options après la date d'attribution n'ont aucun impact sur la valorisation initiale. La juste valeur des options est comptabilisée linéairement en « Charges de personnel » pendant la période d'acquisition des droits, en contrepartie des capitaux propres.

Dans certaines juridictions fiscales, les entités du Groupe perçoivent une déduction fiscale lorsque les options sont exercées, sur la base du cours de l'action du Groupe à la date d'exercice.

Des actifs d'impôts différés sont enregistrés pour tenir compte de la différence entre la base fiscale des services reçus des employés à cette date (montant admis en déduction par les administrations fiscales au titre des périodes ultérieures), et leur valeur comptable, égale à zéro. Les actifs d'impôts différés sont estimés sur la base du cours de l'action du Groupe à chaque date de clôture et comptabilisés en impôts sur les résultats. Si le montant de déduction fiscale (ou de déduction fiscale future estimée) excède le montant du cumul des charges de rémunération liées, l'excédent de l'impôt différé associé est enregistré directement dans les capitaux propres.

Les Plans d'actionnariat salarié permettent aux employés de souscrire à des actions du Groupe à un prix incluant une décote. Les actions sont soumises à une période d'incessibilité de 5 ans. La méthode d'évaluation de la charge de ces plans prend en compte :

- le prix d'exercice correspondant à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de Bourse précédant la date d'attribution ;
- la décote de 20% octroyée aux salariés ;

## 3 Résultats financiers

### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

- l'incessibilité des actions attribuées aux salariés pendant une période de 5 ans dans la mesure où cela affecte le prix que paierait un intervenant du marché bien informé et consentant pour ces actions ;
- la date d'attribution des droits qui est la date d'annonce du plan et de ses termes et conditions (y compris le prix d'exercice) aux salariés.

La charge de ces plans est constatée en totalité en « Charges de personnel », à la clôture de la période de souscription.

Le Groupe a également mis en place des plans d'attribution d'actions gratuites au bénéfice de ses dirigeants et de certains de ses employés. La juste valeur de ces plans est égale à la valeur des actions gratuites à la date d'attribution, en tenant compte du taux de rotation du personnel sur la période d'acquisition des droits et de la valorisation de la restriction durant la période d'incessibilité éventuelle. Ces plans donnent lieu à la constatation d'une charge de personnel étalée sur la période d'acquisition des droits.

#### CHARGE D'IMPOTS

La charge d'impôts inclut les impôts exigibles et les impôts différés. Un impôt différé est calculé sur toutes les différences temporaires entre la base fiscale et la base comptable consolidée des actifs et passifs, selon la méthode du report variable. L'impôt différé est évalué en utilisant le taux d'imposition officiel à la date de clôture qui sera en vigueur lorsque les différences temporaires se résorberont.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés au niveau d'une même entité fiscale lorsqu'elle a un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants ainsi comptabilisés. Les actifs d'impôts différés correspondant aux différences temporaires et aux pertes fiscales reportables sont comptabilisés lorsqu'ils sont considérés comme étant recouvrables pendant leur période de validité, en tenant compte d'informations historiques et prévisionnelles.

Les impôts différés passifs sur les différences temporaires liées au goodwill sont comptabilisés dans la mesure où les différences temporaires ne résultent pas de la comptabilisation initiale du goodwill.

#### RESULTAT PAR ACTION

Le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat net (part du Groupe) par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat par action dilué est calculé en divisant le résultat net (part du Groupe), ajusté du coût financier (net d'impôt) des instruments de dette dilutifs, par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, majoré du nombre moyen d'actions qui, selon la méthode du rachat d'actions, auraient été émises si tous les instruments dilutifs émis avaient été convertis (souscriptions d'actions ou obligations convertibles).

L'effet dilutif de chaque instrument convertible est déterminé en recherchant la dilution maximale du résultat de base par action. L'effet dilutif des options de souscription d'actions est évalué sur la base du cours moyen de l'action Atos Origin sur la période.

#### 3.3.3. Gestion des risques financiers

De par ses activités, le Groupe est exposé à différentes natures de risques financiers : risque de liquidité, risque de variation des flux de trésorerie dû à l'évolution des taux d'intérêt, risque de crédit et risque de change. La gestion des risques financiers est assurée par le Département Trésorerie du Groupe et consiste à minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière du Groupe.

##### RISQUE DE LIQUIDITE

La gestion du risque de liquidité implique le maintien d'un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur un marché ainsi que la disponibilité de ressources financières appropriées grâce à des facilités de crédit confirmées.

La politique du Groupe Atos Origin est de couvrir complètement ses besoins de liquidités estimés par des emprunts à long-terme ou d'autres instruments financiers à long-terme. Les caractéristiques de ces emprunts présentent des maturités et des convenances bancaires laissant suffisamment de flexibilité au Groupe pour financer ses opérations et ses développements futurs.

Les facilités de crédit sont soumises à des clauses financières restrictives (covenants) qui font l'objet d'un contrôle rigoureux par le Département Trésorerie du Groupe.

L'analyse de la maturité des passifs financiers est détaillée dans la note 22.

##### RISQUE DE VARIATION DES FLUX FUTURS DU A L'EVOLUTION DES TAUX D'INTERETS

Le risque de taux d'intérêt provient essentiellement des emprunts. La gestion de l'exposition au risque de taux couvre deux types de risques :

- un risque de prix sur les actifs et passifs financiers à taux fixe. En contractant une dette à taux fixe par exemple, le Groupe s'expose à une perte potentielle d'opportunité si les taux d'intérêts venaient à baisser. Toute variation des taux d'intérêts est susceptible d'avoir un impact sur la valeur de marché des actifs et passifs financiers à taux fixe. Cette perte d'opportunité n'aurait toutefois aucun effet sur les produits et les charges financiers tels que présentés dans le compte de résultat consolidé et, en tant que tel, sur le résultat net futur du Groupe jusqu'à l'arrivée à échéance de ces actifs et passifs ;
- un risque de variation des flux de trésorerie sur les actifs et passifs à taux variable si les taux d'intérêt venaient à augmenter.

L'objectif principal de la gestion des taux d'intérêt de l'endettement du Groupe est de minimiser le coût de la dette et de le protéger des fluctuations des taux d'intérêt en contractant des swaps de taux variable contre taux fixe. Les instruments dérivés autorisés auxquels le Groupe a recours pour couvrir son endettement sont des contrats de swaps conclus avec des établissements financiers de premier ordre.

#### **RISQUE DE CREDIT**

Les concentrations de risques de crédit du Groupe ne sont pas significatives. Les procédures d'acceptation des clients et les analyses de risques de crédit qui y sont liées sont pleinement intégrées au processus global d'évaluation des risques mis en œuvre tout au long du cycle de vie d'un contrat. Seuls les établissements financiers de premier ordre sont utilisés par le Groupe dans le cadre des opérations de trésorerie et opérations sur instruments dérivés.

#### **RISQUE DE CHANGE**

Les fluctuations des taux de change n'ont pas d'incidence significative sur la performance financière du Groupe dans la mesure où une part

significative de l'activité est réalisée à l'intérieur de la zone euro et où les produits et les charges sont généralement libellés dans la même devise. Les expositions résiduelles au risque de change sont principalement liées à la livre sterling et au dollar américain.

Le Groupe a mis en place des procédures de gestion des positions en devises étrangères résultant d'opérations commerciales et financières libellées en monnaies différentes de la monnaie locale de l'entité concernée. Conformément à ces procédures, toutes les expositions significatives doivent être couvertes dès leur survenance. Pour couvrir son exposition au risque de change, le Groupe a recours à divers instruments financiers, principalement des contrats à terme et des swaps de devises.

#### **RISQUE DE PRIX**

L'exposition du Groupe au risque de prix affectant les instruments de capitaux propres n'est pas significative. Le Groupe n'est pas exposé au risque de prix sur les matières premières.

## 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

### TAUX DE CONVERSION DES MONNAIES ETRANGERES

Pays		2007 Cours moyen	31 décembre 2007 Cours de clôture	2006 Cours moyen	31 décembre 2006 Cours de clôture	2005 Cours moyen	31 décembre 2005 Cours de clôture
Afrique du Sud (ZAR)	ZAR 100 = EUR	10,353	9,932	11,893	10,846	12,637	13,397
Argentine (ARS)	ARS 100 = EUR	23,527	22,109	25,912	24,765	27,379	27,962
Brésil (BRL)	BRL 100 = EUR	37,517	38,820	36,606	35,426	33,270	36,475
Chili (CLP)	CLP 1000 = EUR	1,400	1,401	1,497	1,425	1,443	1,649
Chine (CNY)	CNY 100 = EUR	9,617	9,448	9,986	9,726	9,819	10,504
Colombie (COP)	COP 10000 = EUR	3,522	3,489	3,370	3,412	3,454	3,711
Etats-Unis (USD)	USD 100 = EUR	73,139	69,454	79,716	75,994	80,435	84,767
Hong Kong (HKD)	HKD 100 = EUR	9,374	8,899	10,260	9,773	10,343	10,932
Inde (INR)	INR 100 = EUR	1,773	1,765	1,762	1,717	1,824	1,867
Japon (JPY)	JPY 10000 = EUR	62,150	60,883	68,599	64,061	73,068	71,994
Malaisie (MYR)	MYR 100 = EUR	21,265	20,801	21,718	21,527	21,235	22,430
Mexique (MXN)	MXN 100 = EUR	6,693	6,421	7,313	6,981	7,393	7,977
Moyen-Orient (SAR)	SAR 100 = EUR	19,522	18,543	21,245	20,286	21,452	22,602
Pérou (PEN)	PEN 100 = EUR	23,252	23,343	24,270	23,767	24,341	24,797
Pologne (PLN)	PLN 100 = EUR	26,418	27,736	25,674	26,048	24,873	25,907
Royaume-Uni (GBP)	GBP 1 = EUR	1,463	1,375	1,467	1,491	1,462	1,459
Singapour (SGD)	SGD 100 = EUR	48,499	47,753	50,152	49,463	48,334	50,948
Suède (SEK)	SEK 100 = EUR	10,816	10,561	10,804	11,083	10,779	10,651
Suisse (CHF)	CHF 100 = EUR	61,004	60,136	63,603	62,274	64,586	64,305
Taiwan (TWD)	TWD 100 = EUR	2,221	2,135	2,451	2,327	2,500	2,580
Thaïlande (THB)	THB 100 = EUR	2,255	2,308	2,100	2,093	1,997	2,065
Turquie (TRY)	TRY 100 = EUR	55,921	58,658	55,743	53,330	59,689	62,798
Venezuela (VEB)	VEB 10000 = EUR	3,405	3,238	3,710	3,540	3,839	3,948

### 3.3.4. Notes annexes aux comptes consolidés

#### Note 1 - Variation du périmètre de consolidation

##### ACQUISITIONS

En février 2007, le Groupe a annoncé l'acquisition de 100% du groupe Uni-Medecine, au travers de sa filiale Atos Worldline pour un montant de 2,4 millions d'euros. Cette société a été consolidée dans les comptes du Groupe à partir du 1<sup>er</sup> février 2007 et représente un chiffre d'affaires de 1,8 million d'euros et une perte nette de 0,4 million d'euros sur la période.

##### CESSIONS

En février 2007, le Groupe a finalisé la vente de son activité de logiciels B2B à Axway, une filiale de Sopra. L'activité représentait un chiffre d'affaires annuel de 15 millions d'euros en 2006 avec 162 employés et a été déconsolidée au 31 janvier 2007.

Le Groupe a également vendu sa filiale du Chili en février. L'activité représentait un chiffre d'affaires annuel de 4,9 millions d'euros en 2006 avec 81 employés et a été déconsolidée au 1<sup>er</sup> janvier 2007.

#### Note 2 - Actifs et passifs destinés à être cédés

Le 10 décembre 2007, le Groupe a signé un accord de vente des activités italiennes à la société Engineering. La transaction est soumise à l'approbation des autorités de la concurrence italiennes. L'activité italienne représentait un chiffre d'affaires annuel de 260,7 millions d'euros en 2007 pour un effectif de 2 572 employés. L'impact du reclassement dans le bilan de clôture s'est élevé à 157,6 millions d'euros au titre des actifs et 129,0 millions d'euros au titre des passifs. Ces actifs ont été reconnus à leur juste valeur diminuée des coûts de transaction, ce qui est inférieur à leur valeur nette comptable. Une perte de valeur de 9,9 millions d'euros a donc été comptabilisée dans le poste des « Autres éléments opérationnels », dont 6,0 millions d'euros alloués aux « Actifs non courants » et 3,9 millions d'euros alloués aux « Créances clients et comptes rattachés ».

Le 12 décembre 2007, le Groupe a annoncé l'accord de principe pour l'acquisition par NYSE Euronext de la participation de 50% détenue par Atos Origin dans Atos Euronext Market Solutions (AEMS). Le produit de la vente devrait excéder la valeur nette comptable des actifs cédés, et de ce fait, aucune perte de valeur n'a été comptabilisée dans le reclassement de ces opérations en actifs et passifs destinés à la vente.

Cette activité représentait un chiffre d'affaires annuel de 317,4 millions d'euros en 2007 pour un effectif de 1 032 employés. L'impact du reclassement dans le bilan de clôture s'est élevé à 310,8 millions d'euros au titre des actifs et 116,7 millions d'euros au titre des passifs.

(en millions d'euros)	Notes	Italie	AEMS	Total
<b>Actifs et passifs destinés à être cédés</b>				
Goodwill	12	-	128,2	128,2
Actifs incorporels	13	0,1	38,5	38,6
Actifs corporels	14	0,1	25,3	25,4
Actifs financiers		0,1	3,4	3,5
Impôts différés actifs	9	-	13,6	13,6
<b>Total des actifs non courants</b>		<b>0,3</b>	<b>209,0</b>	<b>209,3</b>
Actifs courants		157,4	101,8	259,2
<b>Total actif</b>		<b>157,6</b>	<b>310,8</b>	<b>468,5</b>
Impôts différés passifs	9	0,1	7,7	7,8
Provisions pour retraites	19	28,2	2,6	30,8
Provisions pour risques et charges	20	10,9	7,2	18,1
Passifs courants		89,8	99,3	189,1
<b>Total passif</b>		<b>129,0</b>	<b>116,7</b>	<b>245,7</b>

## 3 Résultats financiers

### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

Les positions nettes de trésorerie des activités italiennes et d'AEMS n'ont pas été reclassées en « Actifs et passifs destinés à être cédés » du fait de la centralisation des positions de trésorerie du Groupe. Cela représente une position de trésorerie positive de 54,6 millions d'euros.

#### Note 3 - Informations sectorielles

Les actifs sectoriels comprennent principalement le goodwill, les immobilisations incorporelles, les immobilisations corporelles, les actifs d'ex-

ploitation, les instruments dérivés désignés comme couvertures de transactions commerciales futures ou de créances. Ils n'incluent pas les actifs d'impôts et la trésorerie.

Les passifs sectoriels comprennent les passifs courants et non courants, à l'exclusion des passifs d'impôt et des passifs financiers incluant les instruments dérivés liés.

Le reclassement des activités italiennes et d'AEMS en « Actifs et Passifs destinés à être cédés » ont impacté les segments France, Royaume-Uni et les autres pays européens (EMEA).

#### PREMIER NIVEAU D'INFORMATION SECTORIELLE - INFORMATION PAR SECTEUR GEOGRAPHIQUE

L'organisation opérationnelle du Groupe est divisée en sept secteurs géographiques :

Secteurs géographiques	Pays
France	France
Pays-Bas	Pays-Bas
Royaume-Uni	Royaume-Uni
Allemagne et Europe centrale	Allemagne, Suisse, Pologne, Autriche
Autres pays européens, Moyen-Orient et Afrique	Belgique, Luxembourg, Suède, Italie, Espagne, Portugal, Andorre, Grèce, Turquie, Arabie Saoudite, Dubaï, Bahreïn, Maroc, Afrique du Sud
Amériques	Etats-Unis, Mexique, Argentine, Brésil, Chili, Pérou, Colombie, Venezuela
Asie - Pacifique	Chine, Taiwan, Japon, Malaisie, Singapour, Thaïlande, Indonésie, Inde

Les transferts et les transactions entre les différents secteurs sont effectués dans des conditions commerciales normales qui seraient également applicables à des tierces parties non liées.

Exercice clos le 31 décembre 2007 :

(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Pays-Bas	Allemagne et Europe centrale	Autres EMEA	Amériques	Asie - Pacifique	Non affecté <sup>(1)</sup>	Elimination	Total Groupe
<b>Compte de résultat</b>										
Chiffre d'affaires par secteur	1 684,9	1 042,2	1 083,4	606,6	1 066,5	228,2	143,5			5 855,4
%	28,8%	17,8%	18,5%	10,4%	18,2%	3,9%	2,5%			100,0%
Chiffre d'affaires intra-secteurs	80,3	168,5	35,2	19,8	64,4	10,9	43,9	0,0	-423,0	
Total chiffre d'affaires	1 765,1	1 210,7	1 118,7	626,4	1 130,9	239,2	187,4	0,0	-423,0	5 855,4
<b>Marge opérationnelle avant affectation des frais de structure</b>	<b>80,9</b>	<b>76,6</b>	<b>127,2</b>	<b>44,6</b>	<b>64,1</b>	<b>6,9</b>	<b>8,2</b>	<b>-137,0</b>		<b>271,5</b>
%	4,8%	7,3%	11,7%	7,4%	6,0%	3,0%	5,7%			4,6%
Affectation des frais de structure	-34,5	-19,2	-23,7	-9,3	-12,7	-3,7	0,3	102,9		
%	-2,0%	-1,8%	-2,2%	-1,5%	-1,2%	-1,6%	0,2%			
Marge opérationnelle après affectation des frais de structure	46,4	57,3	103,5	35,4	51,3	3,2	8,5	-34,1		271,5
%	2,8%	5,5%	9,6%	5,8%	4,8%	1,4%	5,9%			4,6%
<b>Résultat opérationnel avant affectation des frais de structure</b>	<b>33,5</b>	<b>31,9</b>	<b>126,3</b>	<b>61,4</b>	<b>24,3</b>	<b>7,9</b>	<b>8,6</b>	<b>-157,2</b>		<b>136,8</b>
%	2,0%	3,1%	11,7%	10,1%	2,3%	3,4%	6,0%			2,3%
Résultat avant impôts										122,7
Charge d'impôt										-59,9
Résultat net										63,0
<b>Informations complémentaires sur le compte de résultat</b>										
Quote-part de résultat net des entreprises associées										
Pertes de valeur comptabilisées en résultat										
Amortissements	-52,0	-45,7	-23,7	-46,8	-28,0	-10,1	-14,5	-2,2		-223,0
Perte de valeur d'actifs courants	-0,7	-0,6	-0,5	0,7	-0,8	0,0	0,1	0,0		-2,0
Dotation nette aux provisions	-0,4	18,6	9,5	-7,0	3,5	-0,2	1,6	-5,6		19,9
Actifs sectoriels <sup>(2)</sup>	1 240,6	951,9	672,1	373,1	970,1	124,5	189,3	34,9		4 556,4
Actifs d'impôt										260,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie										348,0
<b>Total Actif</b>										<b>5 165,1</b>
Passifs sectoriels <sup>(2)</sup>	653,4	612,9	302,7	213,8	430,6	95,5	106,4	85,6		2 500,9
Passifs d'impôt										112,5
Passifs financiers et instruments dérivés										687,4
<b>Total Passif</b>										<b>3 300,7</b>
<b>Autres informations</b>										
Effectifs à la clôture	15 528	6 179	8 398	4 076	10 663	2 629	3 974	256		51 704
Investissements	69,6	73,8	47,8	60,4	27,0	14,3	27,3	2,5		322,7

(1) Frais de structure non alloués par secteur géographique.

(2) Incluant les actifs et passifs destinés à être cédés.

### 3 Résultats financiers

#### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2006 :

(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Pays-Bas	Allemagne et Europe centrale	Autres EMEA	Amériques	Asie - Pacifique	Non affecté <sup>(1)</sup>	Elimination	Total Groupe
<b>Compte de résultat</b>										
Chiffre d'affaires par secteur	1 652,2	1 034,8	1 051,3	592,0	733,5	201,7	131,4			5 396,9
%	30,6%	19,2%	19,5%	11,0%	13,6%	3,7%	2,4%			100,0%
Chiffre d'affaires intra-secteurs	97,0	189,7	31,4	15,3	49,6	12,2	34,6	28,9	-458,7	
Total chiffre d'affaires	1 749,2	1 224,5	1 082,7	607,4	783,1	213,9	165,9	28,9	-458,7	5 396,9
<b>Marge opérationnelle avant affectation des frais de structure</b>	<b>105,5</b>	<b>24,1</b>	<b>139,4</b>	<b>46,4</b>	<b>14,5</b>	<b>11,6</b>	<b>12,0</b>	<b>-106,7</b>		<b>246,7</b>
%	6,3%	2,4%	13,3%	7,8%	2,0%	5,8%	9,1%			4,6%
Affectation des frais de structure	-16,2	-11,1	-12,0	-6,6	-5,9	-2,8	1,7	52,9		
%	-1,0%	-1,1%	-1,1%	-1,1%	-0,8%	-1,4%	1,3%			
Marge opérationnelle après affectation des frais de structure	89,3	13,0	127,4	39,8	8,6	8,8	13,7	-53,8		246,7
%	5,4%	1,3%	12,1%	6,7%	1,2%	4,4%	10,4%			4,6%
<b>Résultat opérationnel avant affectation des frais de structure</b>	<b>98,0</b>	<b>-283,3</b>	<b>137,1</b>	<b>48,4</b>	<b>-82,6</b>	<b>13,7</b>	<b>14,7</b>	<b>-106,0</b>		<b>-160,0</b>
%	5,9%	-27,4%	13,0%	8,2%	-11,3%	6,8%	11,2%			-3,0%
Résultat avant impôts										-171,1
Charge d'impôt										-76,6
Résultat net										-247,7
<b>Informations complémentaires sur le compte de résultat</b>										
Quote-part de résultat net des entreprises associées	0,1									0,1
Pertes de valeur comptabilisées en résultat		-300,0			-77,6					-377,6
Amortissements	-42,6	-45,2	-15,9	-47,4	-8,4	-5,1	-10,0	-1,7		-176,3
Perte de valeur d'actifs courants	1,5	-3,2	0,5	-0,7	-2,5	1,1				-3,2
Dotation nette aux provisions	-4,5	-9,8	16,0	-2,5	7,9		4,9	-6,7		5,3
Actifs sectoriels	1 456,6	1 006,5	602,6	347,3	678,4	104,5	190,1	32,6		4 418,7
Actifs d'impôt										304,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie										453,9
<b>Total Actif</b>										<b>5 177,3</b>
Passifs sectoriels	608,7	618,2	275,3	198,8	419,0	100,6	98,1	78,3		2 397,0
Passifs d'impôt										124,5
Passifs financiers et instruments dérivés										815,4
<b>Total Passif</b>										<b>3 336,9</b>
<b>Autres informations</b>										
Effectifs à la clôture	14 887	6 322	8 248	3 882	10 437	2 774	3 110	181		49 841
Investissements	57,7	63,0	25,9	35,4	11,7	5,1	15,1	2,9		216,8

(1) Frais de structure non alloués par secteur géographique.

Exercice clos le 31 décembre 2005 :

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Royaume- Uni	Pays- Bas	Allemagne et Europe centrale	Autres EMEA	Amériques	Asie - Pacifique	Non affecté <sup>(1)</sup>	Elimination	Total Groupe
<b>Compte de résultat</b>										
Chiffre d'affaires par secteur	1 526,5	1 163,8	1 024,8	562,2	839,1	196,9	145,7			5 458,9
%	28,0%	21,3%	18,8%	10,3%	15,4%	3,6%	2,7%			100,0%
Chiffre d'affaires intra-secteurs	50,0	84,2	39,3	15,8	44,8	11,1	25,5	37,2	-307,7	
Total chiffre d'affaires	1 576,5	1 248,0	1 064,1	578,0	883,8	207,9	171,2	37,2	-307,7	5 458,9
<b>Marge opérationnelle avant affectation des frais de structure</b>	<b>111,5</b>	<b>115,0</b>	<b>151,1</b>	<b>42,8</b>	<b>44,0</b>	<b>2,1</b>	<b>15,3</b>	<b>-82,6</b>		<b>399,1</b>
%	7,3%	9,9%	14,7%	7,6%	5,2%	1,1%	10,5%			7,3%
Affectation des frais de structure	-15,4	-11,6	-11,3	-6,2	-9,6	-1,8	4,6	51,4		-
%	-1,0%	-1,0%	-1,1%	-1,1%	-1,1%	-0,9%	3,1%			0,0%
Marge opérationnelle après affectation des frais de structure	96,1	103,5	139,8	36,6	34,2	0,3	19,9	-31,2		399,1
%	6,3%	8,9%	13,6%	6,5%	4,1%	0,0%	13,7%			7,3%
<b>Résultat opérationnel avant affectation des frais de structure</b>	<b>104,5</b>	<b>138,8</b>	<b>124,1</b>	<b>44,7</b>	<b>42,5</b>	<b>-5,4</b>	<b>21,1</b>	<b>-82,5</b>		<b>387,8</b>
%	6,8%	11,9%	12,1%	8,0%	5,1%	-2,7%	14,5%			7,1%
Résultat avant impôts										353,7
Charge d'impôt										-108,1
Résultat net										245,9
<b>Informations complémentaires sur le compte de résultat</b>										
Quote-part de résultat net des entreprises associées	0,2				0,1					0,3
Pertes de valeur comptabilisées en résultat					-29,2	-15,3				-44,5
Amortissements	-40,7	-34,5	-16,8	-32,7	-11,6	-4,7	-10,8	-1,3		-153,0
Perte de valeur d'actifs courants	0,3	2,1	0,7	0,1	3,0		0,9	0,2		7,2
Dotation nette aux provisions	-2,3	15,5	21,7	1,2	6,7	-0,6	21,5	-4,0		59,7
Actifs sectoriels	1 223,7	1 275,7	612,6	365,2	629,3	116,6	192,7	26,8		4 442,4
Actifs d'impôt										318,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie										533,5
<b>Total Actif</b>										<b>5 293,9</b>
Passifs sectoriels	926,5	384,9	123,3	200,9	327,0	29,6	76,8	384,4		2 453,5
Passifs d'impôt										99,9
Passifs financiers et instruments dérivés										714,0
<b>Total Passif</b>										<b>3 267,4</b>
<b>Autres informations</b>										
Effectifs à la clôture	13 886	6 873	8 429	3 749	9 575	2 475	2 504	193		47 684
Investissements	46,5	31,8	20,1	94,4	11,6	6,0	17,6	2,2		230,1

(1) Frais de structure non alloués par secteur géographique.

### 3 Résultats financiers

#### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

#### DEUXIEME NIVEAU D'INFORMATION SECTORIELLE - INFORMATION PAR LIGNE DE SERVICES

Exercice clos le 31 décembre 2007 :

(en millions d'euros)	Conseil <sup>(2)</sup>	Intégration de Systèmes <sup>(2)</sup>	Infogérance <sup>(2)</sup>	Non affecté	Total Groupe
Chiffre d'affaires	360,1	2 338,4	3 156,9		5 855,4
Marge opérationnelle avant affectation des frais de structure <sup>(1)</sup>	17,5	95,7	274,3	-116,0	271,5
Marge en %	4,9%	4,1%	8,7%		4,6%
Valeur nette comptable des actifs sectoriels <sup>(3)</sup>	140,8	898,0	1 298,5	2 219,2	4 556,4
Actifs d'impôt					260,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie					348,0
Investissements	0,2	2,1	76,4	244,0	322,7
Effectifs moyens	2 628	24 776	22 889	226	50 520

(1) Frais de structure non alloués par ligne de service.

(2) Y compris les frais de structure des lignes de services « Conseil » et « Intégration de Systèmes » et « Infogérance ».

(3) Incluant les actifs et passifs destinés à être cédés.

Exercice clos le 31 décembre 2006 :

(en millions d'euros)	Conseil <sup>(2)</sup>	Intégration de Systèmes <sup>(2)</sup>	Infogérance <sup>(2)</sup>	Non affecté	Total Groupe
Chiffre d'affaires	405,7	2 242,6	2 748,6		5 396,9
Marge opérationnelle avant affectation des frais de structure <sup>(1)</sup>	36,5	69,0	234,4	-93,2	246,7
Marge en %	9,0%	3,1%	8,5%	-	4,6%
Valeur nette comptable des actifs sectoriels	122,9	905,5	1 309,9	2 080,4	4 418,7
Actifs d'impôt					304,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie					453,9
Investissements	2,7	27,1	184,1	2,8	216,8
Effectifs moyens	2 734	24 325	21 834	190	49 083

(1) Frais de structure non alloués par ligne de service.

(2) Y compris les frais de structure des lignes de services « Conseil » et « Intégration de Systèmes » et « Infogérance ».

Exercice clos le 31 décembre 2005 :

(en millions d'euros)	Conseil <sup>(2)</sup>	Intégration de Systèmes <sup>(2)</sup>	Infogérance <sup>(2)</sup>	Non affecté	Total Groupe
Chiffre d'affaires	449,4	2 253,8	2 755,7		5 458,9
Marge opérationnelle avant affectation des frais de structure <sup>(1)</sup>	66,5	139,4	275,8	-82,6	399,1
Marge en %	14,8%	6,2%	10,0%	-	7,3%
Valeur nette comptable des actifs sectoriels	134,3	905,5	1 158,9	2 243,6	4 442,4
Actifs d'impôt					318,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie					533,5
Investissements	2,2	27,1	199,0	1,8	230,1
Effectifs moyens	2 676	23 396	21 549	193	47 814

(1) Frais de structure non alloués par ligne de service.

(2) Y compris les frais de structure des lignes de services « Conseil » et « Intégration de Systèmes » et « Infogérance ».

#### CHIFFRE D'AFFAIRES REPARTI SELON LA SITUATION GEOGRAPHIQUE DES CLIENTS

(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Pays-Bas	Autres EMEA	Amériques	Asie - Pacifique	Total Groupe
<b>Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2007</b>	<b>1 495,3</b>	<b>1 131,3</b>	<b>1 106,8</b>	<b>1 773,3</b>	<b>201,5</b>	<b>147,2</b>	<b>5 855,4</b>
Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	1 461,4	1 100,1	1 069,8	1 353,7	272,9	139,0	5 396,9
Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005	1 384,0	1 185,5	1 046,8	1 432,5	250,3	159,8	5 458,9

#### Note 4 - Charges de personnel

(en millions d'euros)	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2007	% du chiffre d'affaires	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	% du chiffre d'affaires	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005	% du chiffre d'affaires
Salaires (**)	-2 421,6	41,4%	-2 288,5	42,4%	-2 226,1	40,8%
Charges sociales	-696,5	11,9%	-647,8	12,0%	-614,8	11,3%
Taxes, formation, intéressement et participation	-60,8	1,0%	-62,3	1,2%	-63,5	1,1%
Options de souscription d'actions et assimilées (*)	-17,5	0,3%	-23,2	0,4%	-13,9	0,2%
Dotations nettes aux provisions pour charges de personnel	13,7	-0,2%	-11,3	0,2%		
Différence entre les contributions payées et la charge nette liée aux engagements de retraite	15,9	-0,3%	37,2	-0,7%	17,6	-0,3%
<b>Total</b>	<b>-3 166,9</b>	<b>54,1%</b>	<b>-2 995,9</b>	<b>55,5%</b>	<b>-2 900,7</b>	<b>53,1%</b>

(\*) Le compte de résultat 2005 a été retraité de façon à présenter, conformément au compte de résultat 2006 et 2007, les options de souscription d'actions et assimilées en charges de personnel et non plus en autres produits et charges opérationnels.

(\*\*) Dont 22,7 millions d'euros de charge de restructuration en 2007 et 13,4 millions d'euros en 2006.

## 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

La charge nette des provisions pour pensions et retraites assimilées représente la différence entre le total des contributions payées aux fonds de pensions et la charge nette aux engagements de retraite, selon IAS 19.

### Paiements fondés sur des actions

La charge de 17,5 millions d'euros relative aux paiements fondés sur des actions est composée de :

- 8,6 millions d'euros de charge relative aux options de souscription d'actions octroyées les années précédentes ;
- 3,8 millions d'euros de charge relative au « Management Investment Plan » et au « Long-term Incentive Plan » sur la période ; et
- 5,1 millions d'euros de charge relative au plan d'épargne entreprise « Sprint », détaillé ci-dessous.

### OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Sur la période, le Groupe a seulement accordé de façon exceptionnelle, un total de 25 000 options de souscriptions d'actions. Ces octrois représentent une charge totale de 0,4 million d'euros, dont 0,1 million d'euros en 2007.

Les options sont exerçables à un cours égal à la moyenne des 20 derniers cours de clôture précédant la date d'attribution. La période d'acquisition des droits est progressive : les options confèrent un droit de souscription par périodes successives sur 3 ans (à compter de l'attribution de 2005). Si les options ne sont pas exercées dans les 10 ans suivant la date d'attribution, elles sont échues. Les options des employés qui quittent le Groupe avant que les options ne leur aient conféré des droits seront perdues par défaut. Dans certaines circonstances, le Président du Directoire peut décider de déroger à cette règle.

Des informations détaillées sur les options de souscription d'actions en circulation à la clôture de l'exercice sont présentées ci-dessous :

	Exercice clos le 31 décembre 2007		Exercice clos le 31 décembre 2006		Exercice clos le 31 décembre 2005		Exercice clos le 31 décembre 2004	
	Nombre d'options de souscription d'actions	Cours d'exercice moyen pondéré						
<b>En circulation à l'ouverture</b>	<b>6 445 741</b>	<b>61,3</b>	<b>6 145 432</b>	<b>61,1</b>	<b>5 650 931</b>	<b>61,1</b>	<b>4 508 930</b>	<b>62,2</b>
Attribuées pendant l'exercice	25 000	40,4	1 217 140	59,1	1 200 400	50,0	1 586 875	54,1
Perdues par défaut pendant l'exercice	-108 319	58,5	-126 688	55,6	-232 016	61,0	-154 219	46,2
Exercées pendant l'exercice	-135 750	26,1	-286 743	33,7	-425 211	30,8	-68 621	36,1
Echues pendant l'exercice	-244 400	57,3	-503 400	70,3	-48 672	52,8	-222 034	52,2
<b>En circulation à la clôture</b>	<b>5 982 272</b>	<b>62,2</b>	<b>6 445 741</b>	<b>61,3</b>	<b>6 145 432</b>	<b>61,1</b>	<b>5 650 931</b>	<b>61,1</b>
<b>Exerçables à la clôture (sous le cours de clôture) (*)</b>	<b>442 969</b>	<b>25,9</b>	<b>699 899</b>	<b>28,8</b>	<b>548 770</b>	<b>29,5</b>	<b>254 954</b>	<b>29,5</b>

(\*) Cours de bourse à la clôture : 35,35 euros au 31 décembre 2007, 44,93 euros au 31 décembre 2006, 55,65 euros au 31 décembre 2005.

3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

Le cours moyen pondéré de l'action à la date d'exercice des options de souscription d'actions exercées pendant l'année 2007 s'est établi à 26,10 euros.

Les options en circulation à la clôture ont une durée de vie contractuelle résiduelle moyenne pondérée de 5,6 ans (contre 6,4 ans en 2006).

La charge relative aux options de souscription d'actions a été déterminée selon les hypothèses suivantes :

	29 mars 2006		10 janvier 2005		9 février 2004	
	Plan français	Plan étranger	Plan français	Plan étranger	Plan français	Plan étranger
Cours des options à la date d'attribution	60,95	60,95	51,8	51,8	56,4	56,4
Prix d'exercice	59,99	59,99	49,7	49,7	54,1	54,1
Volatilité attendue	25,0%	25,0%	34,1%	34,1%	34,1%	34,1%
Durée de vie attendue	60 mois	48 mois	60 mois	48 mois	60 mois	35 mois
Taux de rendement sans risque	3,56%	3,42%	2,96%	2,78%	3,19%	3,02%
Rendement attendu de l'action	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Juste valeur des options attribuées	18,3	16,0	19,0	16,8	20,4	15,5

L'hypothèse de volatilité attendue a été déterminée, depuis 2006, sur la base de la volatilité implicite du cours de l'action de la société aux dates de maturité probables respectives des options sous-jacentes, et non plus sur la base de la volatilité historique du cours de l'action de la société, de manière à fournir une référence plus réaliste pour la juste valeur des options, comme le prescrit la norme IFRS 2. En l'absence d'un marché liquide d'options sur l'action de la société, la volatilité implicite a été déterminée d'après une cotation obtenue auprès d'un teneur de marché externe représentatif. La durée de vie attendue des options utilisées dans le modèle d'évaluation a été ajustée sur la base des meilleures estimations du management sur les effets prévisibles de leur caractère non transférable, des restrictions d'exercice applicables et du comportement probable des détenteurs.

Le Groupe a reconnu une charge totale de 8,6 millions d'euros en 2007 (contre 14,9 millions d'euros en 2006). La charge de 2007 est constituée de 0,1 million d'euros pour les plans de 2007 et de 8,5 millions d'euros pour les plans attribués en 2005 et en 2006.

**« LONG-TERM INCENTIVE PLAN »**

Le Groupe a mis en place le 17 mai 2007 un plan d'incitation à long terme appelé « Long-Term Incentive Plan » au titre duquel 168 658 actions ont été attribuées. Le cours à la date d'attribution de ces actions était de 43,98 euros.

Le but de ce plan est de motiver les salariés et de renforcer la capacité du Groupe à atteindre des objectifs financiers ambitieux, en ligne avec la création de valeur pour les actionnaires.

La période d'acquisition des droits est de :

- 2 ans suivis par une période d'incessibilité des actions de 2 ans ; ou
- 4 années sans période d'incessibilité ultérieure.

L'attribution des actions est sujette aux conditions suivantes :

- l'atteinte par le Groupe de certains objectifs financiers ;
- l'atteinte d'objectifs individuels ;
- la présence du bénéficiaire au sein de Groupe tout au long de la période d'acquisition des droits.

Le nombre d'actions attribuées pourra varier sur une échelle de 0 à 3 selon le niveau de performance.

Le coût total de ce plan représente la valeur de l'avantage que recevrait l'employé dans le cas où les objectifs de performance seraient atteints. De fait, cela correspond à la valeur de marché des actions gratuites à la date d'octroi, diminué du coût d'incessibilité et de l'effet du taux de départs. Ce coût est reconnu linéairement sur la période d'acquisition (2 ans ou 4 ans à partir du 17 mai 2007 en fonction du plan choisi par l'employé).

Ainsi, le Groupe a enregistré une charge de 1,8 million d'euros au titre de ce plan dans les charges de personnel en 2007. Le coût annualisé est de 2,9 millions d'euros.

**« MANAGEMENT INVESTMENT PLAN »**

Le Groupe a mis en place le 18 juin 2007 un plan d'attribution d'actions gratuites appelé « Management Investment Plan », par lequel des actions gratuites seront attribuées sous condition d'achat d'un nombre équivalent d'actions. L'objectif de ce plan est de promouvoir l'actionnariat salarié et de faciliter la fidélisation du personnel.

218 185 actions ont ainsi été attribuées. Le cours à la date d'attribution de ces actions était de 45,64 euros.

### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

La période d'acquisition des droits est de :

- 2 ans suivis par une période d'incessibilité des actions de 2 ans ; ou
- 4 années sans période d'incessibilité ultérieure.

L'attribution des actions est sujette à une condition de présence au sein du Groupe et à la détention des actions Atos Origin tout au long de la période d'acquisition des droits.

L'investissement initial du salarié est bloqué pendant deux ans.

Le coût total de ce plan représente la valeur de l'avantage que recevrait l'employé sous condition de sa présence dans le Groupe pendant la période d'acquisition. De fait, cela correspond à la valeur de marché des actions gratuites à la date d'octroi, diminuée du coût d'incessibilité et de l'effet du taux de départs. Ce coût est reconnu linéairement sur la période d'acquisition (2 ans ou 4 ans à partir du 18 juin 2007 en fonction du plan choisi par l'employé).

Ainsi, le Groupe a enregistré une charge de 2,0 millions d'euros au titre de ce plan dans les charges de personnel en 2007. Le coût annualisé de ce plan est de 3,6 millions d'euros.

#### Méthodologie utilisée

En accord avec le communiqué publié par le CNC (Conseil National de la Comptabilité), le calcul de la charge relative aux plans MIP et LTI prend en compte le cas échéant le coût pour le salarié de l'incessibilité des actions pendant deux ans, calculé en fonction des paramètres suivants :

- Taux d'intérêt sans risque : 4,47%
- *Spread* de crédit : 1,00%
- Coût du prêt-emprunt : 1,5%
- Taux de rotation du personnel : 4%

#### PLAN D'ACTIONNARIAT SALARIE « SPRINT »

Le plan d'épargne entreprise « Sprint » est proposé à l'ensemble des employés de la plupart des pays du Groupe. Le plan offre aux salariés éligibles deux formules :

- la formule Sprint « Dynamic » : Prix de souscription des actions incluant une décote de 20%, et période d'incessibilité des actions de 5 ans. L'apport personnel n'est pas protégé ;
- la formule Sprint « Secure » : La structure à effet de levier mise en place en collaboration avec une banque permet au salarié de récupérer au terme de la période d'incessibilité de 5 ans, le montant le plus élevé entre son apport personnel et dix fois la hausse moyenne des actions acquises. L'apport personnel et cette hausse sont garantis par la banque, qui bénéficie de la décote de 20% par rapport au prix de référence sur 10 actions.

Au titre de « Sprint », le Groupe a émis en 2007, 112 278 actions et 3 009 *warrants* réservés aux salariés et 581 161 actions et 27 094 *warrants* réservés à la banque, au prix de référence de 40,0765 euros. La juste valeur de l'avantage reçu par les salariés s'élève à 5,1 millions d'euros.

En accord avec les recommandations spécifiques du CNC (Conseil National de la Comptabilité), le coût de l'incessibilité pour une période de 5 ans est pris en compte dans le calcul de la charge de ce plan selon les conditions suivantes :

- Taux d'intérêt sans risque : 4,57%
- *Spread* de crédit : 1,00%
- Coût du prêt-emprunt : 1,5%

ce qui correspond à une valorisation de l'avantage accordé aux salariés de 22% du prix de référence de l'action.

**Note 5 - Charges opérationnelles**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2007</b>	<b>% du chiffre d'affaires</b>	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	% du chiffre d'affaires	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005	% du chiffre d'affaires
Achat pour revente et royalties	-241,7	4,1%	-306,3	5,7%	-336,1	6,2%
Sous-traitance	-747,6	12,8%	-561,5	10,4%	-599,8	11,0%
Coûts et maintenance des locaux et matériel	-246,7	4,2%	-223,0	4,1%	-210,8	3,9%
Moyens de production	-458,2	7,8%	-397,3	7,4%	-434,8	7,9%
Télécommunications	-119,8	2,0%	-114,4	2,1%	-106,2	1,9%
Transports et déplacements	-141,0	2,4%	-130,2	2,4%	-123,8	2,3%
Impôts et taxes, autres que l'impôt sur les sociétés	-8,1	0,1%	-30,6	0,6%	-23,3	0,4%
Autres charges	-208,4	3,6%	-188,6	3,5%	-220,7	4,0%
<b>Sous-total charges</b>	<b>-2 171,5</b>	<b>37,1%</b>	<b>-1 951,9</b>	<b>36,1%</b>	<b>-2 055,4</b>	<b>37,6%</b>
Amortissement des immobilisations	-223,0	3,8%	-176,3	3,3%	-153,0	2,8%
Valeur nette comptable des actifs cédés/mis au rebut	-10,9	0,2%	-2,2	-	-	-
Dotation nette aux provisions pour actif courant	-2,0	-	-3,2	0,1%	7,2	-0,1%
Dotation nette aux provisions	-9,6	0,2%	-20,7	0,4%	42,1	-0,8%
<b>Sous-total amortissements et provisions</b>	<b>-245,5</b>	<b>4,2%</b>	<b>-202,4</b>	<b>3,9%</b>	<b>-103,7</b>	<b>1,9%</b>
<b>Total</b>	<b>-2 417,0</b>	<b>41,3%</b>	<b>-2 154,3</b>	<b>40,0%</b>	<b>-2 159,1</b>	<b>39,5%</b>

**Note 6 - Autres produits et charges opérationnels**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2007</b>	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005
Charges de restructuration et de rationalisation	-97,7	-31,2	-56,5
Reprise de provisions de bilan d'ouverture sans objet	10,1	13,7	45,8
Plus- et moins-values de cessions d'actifs	21,0	1,5	40,2
Pertes de valeur d'actifs à long terme et autres	-68,1	-390,7	-40,8
<b>Total</b>	<b>-134,7</b>	<b>-406,7</b>	<b>-11,3</b>

## 3 Résultats financiers

### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

#### Restructuration et rationalisation

Les coûts de réorganisation sont composés de trois éléments principaux : tout d'abord, le redimensionnement des opérations au Royaume-Uni et en Italie pour un total de 31 millions d'euros, les coûts de restructuration et de rationalisation liés au plan 303 de transformation du Groupe pour un montant de 57 millions d'euros, et enfin, les coûts de restructuration du Corporate pour un total de 9 millions d'euros.

En application du nouveau modèle de gouvernance du Groupe, le Directoire a été resserré autour de Philippe Germond, nommé par le Conseil de Surveillance comme successeur de Bernard Bourigeaud en qualité de Président du Directoire. À la lumière de cette décision du Conseil de Surveillance, Messieurs Bernard Bourigeaud, Président du Directoire et Dominique Illien, Membre du Directoire, ont exprimé leur intention de quitter le Groupe. Cette décision a été effective au 1<sup>er</sup> juin 2007 pour Dominique Illien et au 31 décembre 2007 pour Bernard Bourigeaud.

À ce titre, une charge a été enregistrée sur la période pour respectivement 2,8 et 6,9 millions d'euros dans les charges de restructuration.

#### Reprise des provisions de bilan d'ouverture sans objet

Les reprises de provisions de bilan d'ouverture résultent principalement du dénouement positif de risques fiscaux provisionnés dans le bilan d'ouverture de Sema.

#### Plus- et moins-values de cessions d'actifs

La plus-value nette sur cession d'actifs est composée principalement de 18 millions d'euros de profit sur la cession des activités Actis en Allemagne, et de 2,7 millions d'euros sur la cession de Marben products en France.

#### Perte de valeur d'actifs à long terme et autres

Sur les 68 millions d'euros d'autres éléments opérationnels, la cessation au Royaume-Uni, en juillet 2007 des relations avec les services de diagnostic du Ministère britannique de la Santé représente une perte de valeur de 37 millions d'euros et une charge de 10 millions d'euros relatifs aux dépenses pour logiciels et bureaux. De plus, la vente de l'Italie finalisée au 31 janvier 2008 a généré une perte de valeur de 10 millions d'euros et le classement des actifs et passifs en « Actifs et Passifs destinés à être cédés ».

### Note 7 - Résultat financier

#### COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2007</b>	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005
<b>Charges d'intérêt sur opérations de financement</b>	<b>-28,9</b>	<b>-21,0</b>	<b>-21,5</b>
Intérêts financiers liés aux locations-financement	-1,6	-3,2	-1,3
Résultat des cessions d'équivalents de trésorerie	2,4	4,4	3,6
Résultat des couvertures de taux sur dettes financières	-0,5	-2,9	-5,5
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>-28,6</b>	<b>-22,7</b>	<b>-24,7</b>

L'endettement net moyen de l'exercice 2007 s'élève à 513,6 millions d'euros, représentant un coût d'endettement net moyen de 5,48% avant couverture de taux sur dettes financières et de 5,57% après couverture de taux sur dettes financières.

**AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2007</b>	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005
Produits/(charges) de change et couvertures liées	-3,5	-4,1	8,5
Gain/(perte) lié à la réévaluation des contrats de change à leur valeur de marché	0,1	-0,6	-2,1
Autres produits/(charges) financiers	17,9	16,8	-12,5
Charges financières d'actualisation	0,1	-0,7	-3,3
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>14,6</b>	<b>11,5</b>	<b>-9,4</b>

Les 17,9 millions d'euros d'autres produits financiers sont principalement liés aux retraites pour 18,4 millions d'euros et correspondent à la différence positive entre le coût de l'actualisation des retraites et le rendement attendu des actifs de préfinancement.

**Note 8 - Charge d'impôt**
**IMPOTS COURANTS ET DIFFERES**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2007</b>	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005
Impôts courants	-57,4	-30,9	-47,6
Impôts différés	-2,5	-45,7	-60,5
<b>Total</b>	<b>-59,9</b>	<b>-76,6</b>	<b>-108,1</b>

**TAUX EFFECTIF D'IMPOT**

La différence entre le taux courant d'imposition en France et le taux effectif se décompose de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2007</b>	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005
Résultat net avant impôts	122,8	-171,1	353,7
Taux courant d'imposition en France	34,4%	34,4%	34,9%
Impôt théorique au taux courant français	-42,2	58,9	-123,6
Effet des différences permanentes	-9,8	-81,6	-20,5
Différences de taux d'imposition à l'étranger	29,5	3,7	26,0
Effet des actifs d'impôt non reconnus	-14,9	-46,1	19,4
Autres	-22,5	-11,5	-9,4
<b>Charge d'impôt du Groupe</b>	<b>-59,9</b>	<b>-76,6</b>	<b>-108,1</b>
<b>Taux effectif d'impôt</b>	<b>48,8%</b>	<b>-44,8%</b>	<b>30,6%</b>

### 3 Résultats financiers

#### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

Le taux effectif d'impôt est de 48,8%. Les différences permanentes de 9,8 millions d'euros sont composées à hauteur de 3,4 millions d'euros de la perte de valeur pour les actifs long terme des activités italiennes non déductibles fiscalement. La variation pour 14,9 millions d'euros des actifs d'impôts non reconnus est principalement due :

- à la modification de reconnaissance des impôts différés au Royaume-Uni pour 2,9 millions d'euros ;
- à de nouvelles pertes reportables non reconnues au Royaume-Uni pour 5,8 millions d'euros et en Italie pour 12,3 millions d'euros.

Le poste « Autres » est composé principalement de l'impact des changements de taux d'impôt au Royaume-Uni et en Allemagne pour 15,8 millions d'euros.

En neutralisant l'impact des pertes de valeur comptabilisées en Italie, la modification quant à la reconnaissance des impôts différés au Royaume-Uni, et les changements de taux d'impôt effectués au Royaume-Uni et en Allemagne, le taux effectif d'impôt retraité est de 37,5%.

#### Note 9 - Impôts différés

##### DECOMPOSITION DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPOTS DIFFERES PAR NATURE

<i>(en millions d'euros)</i>	Déficits fiscaux reportables	Immobilisations	Retraites	Autres	Total
<b>Au 31 décembre 2005</b>	<b>46,4</b>	<b>34,9</b>	<b>116,4</b>	<b>47,3</b>	<b>245,0</b>
Résultat de l'exercice	-9,4	5,5	-16,8	-25,0	-45,7
Goodwill					
Variation du périmètre	0,6	1,3	-0,2	0,1	1,8
Capitaux propres			-3,5	2,3	-1,2
Reclassements	-0,1	-1,1	-1,4	2,4	-0,2
Différences de change	0,3	0,8	1,6	0,7	3,4
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>37,8</b>	<b>41,4</b>	<b>96,1</b>	<b>27,8</b>	<b>203,1</b>
Résultat de l'exercice	5,3	10,5	-8,4	-9,7	-2,3
Goodwill					
Variation du périmètre			0,1	-1,7	-1,6
Capitaux propres		-0,2	-0,4	0,1	-0,5
Reclassements				-0,1	-0,1
Différences de change	-0,6	-3,6	-5,3	-4,8	-14,3
<b>Sous-total</b>	<b>42,5</b>	<b>48,1</b>	<b>82,1</b>	<b>11,6</b>	<b>184,3</b>
<b>Actifs destinés à être cédés</b>	<b>-0,3</b>	<b>-6,4</b>	<b>-0,8</b>	<b>1,7</b>	<b>-5,8</b>
<b>Total au 31 décembre 2007</b>	<b>42,2</b>	<b>41,7</b>	<b>81,3</b>	<b>13,3</b>	<b>178,5</b>

## 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2007</b>	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005
Actifs d'impôts différés	260,6	258,0	265,6
Reclassés en Actifs destinés à être cédés	-13,6		
<b>Total actifs d'impôts différés excluant les actifs destinés à être cédés</b>	<b>247,0</b>	<b>258,0</b>	<b>265,6</b>
Passifs d'impôts différés	-76,3	-54,9	-20,6
Reclassés en Passifs directement liés à des actifs destinés à être cédés	7,8		
<b>Total passifs d'impôts différés excluant les passifs directement liés à des actifs destinés à être cédés</b>	<b>-68,5</b>	<b>-54,9</b>	<b>-20,6</b>

L'augmentation des impôts différés passifs de 21,6 millions d'euros est principalement due à hauteur de 12 millions d'euros à l'utilisation de déficits reportables aux Pays-Bas, pour lesquels les actifs d'impôts différés ont été nettés avec les passifs d'impôt différé au sein de l'intégration fiscale.

**ÉCHEANCIER DES DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2007</b>			Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006			Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005		
	<b>Reconnus</b>	<b>Non reconnus</b>	<b>Total</b>	Reconnus	Non reconnus	Total	Reconnus	Non reconnus	Total
2006							0,7	6,0	6,7
2007				1,8		1,8		9,9	9,9
2008		2,2	2,2	0,1	3,7	3,8	2,6	24,9	27,5
2009		4,6	4,6		8,3	8,3	11,1	66,3	77,4
2010		5,1	5,1		13,8	13,8			
2011		99,9	99,9	0,2	95,7	95,9			
2012	3,9	43,7	47,6						
Déficits fiscaux reportables à plus de 5 ans	13,7	119,8	133,5	17,2	127,1	144,3	13,2	127,0	140,2
<b>Déficits fiscaux reportables ayant une échéance</b>	<b>17,6</b>	<b>275,3</b>	<b>292,9</b>	<b>19,3</b>	<b>248,6</b>	<b>267,9</b>	<b>27,6</b>	<b>234,1</b>	<b>261,7</b>
<b>Déficits fiscaux reportables indéfiniment</b>	<b>112,5</b>	<b>317,1</b>	<b>429,6</b>	<b>114,6</b>	<b>223,9</b>	<b>338,5</b>	<b>115,3</b>	<b>206,2</b>	<b>321,5</b>
<b>Total des déficits fiscaux reportables</b>	<b>130,1</b>	<b>592,4</b>	<b>722,5</b>	<b>133,9</b>	<b>472,4</b>	<b>606,3</b>	<b>142,9</b>	<b>440,3</b>	<b>583,2</b>

Comparé à 2006, le total des déficits fiscaux reportables a augmenté de 116,1 millions d'euros. Cette augmentation s'explique par la création sur la période de 186 millions d'euros de déficits fiscaux, en partie compensés par l'utilisation en 2007 de déficits fiscaux à hauteur de 46 millions d'euros, de l'effet des variations de change pour 25 millions d'euros, et d'un impact positif d'autres éléments pour 1 million d'euros.

Les pays disposant des déficits fiscaux reportables les plus importants sont le Royaume-Uni (169 millions d'euros), l'Italie (139 millions d'euros), les Etats-Unis (110 millions d'euros), la France (87 millions d'euros) l'Asie-Pacifique (60 millions d'euros), le Brésil (45 millions d'euros) et l'Allemagne (37 millions d'euros).

### ACTIFS D'IMPOT DIFFERES NON RECONNUS PAR LE GROUPE

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2007</b>	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005
Déficits fiscaux reportables	184,8	149,9	139,7
Différences temporaires	49,7	76,1	53,4
<b>Total</b>	<b>234,5</b>	<b>226,0</b>	<b>193,1</b>

### Note 10 - Intérêts minoritaires

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2006	Résultat 2007	Autres	<b>31 décembre 2007</b>
AEMS	156,0	12,1	-5,1	163,0
AWP GmbH	3,8	1,8	-	5,7
Autres	5,7	0,9	-2,4	4,2
<b>Total</b>	<b>165,5</b>	<b>14,8</b>	<b>-7,5</b>	<b>172,9</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2005	Résultat 2006	Autres	31 décembre 2006
AEMS	142,7	12,4	0,9	156,0
AWP GmbH	4,2	2,2	-2,6	3,8
Autres	6,3	2,1	-2,7	5,7
<b>Total</b>	<b>153,2</b>	<b>16,7</b>	<b>-4,4</b>	<b>165,5</b>

### Note 11 - Résultat net par action

Les instruments dilutifs sont constitués des options de souscription d'actions qui n'entraînent aucun retraitement du résultat net servant au calcul du résultat par action dilué.

Le nombre total moyen d'options de souscription d'actions non exercées en 2007 s'élève à 6 280 929 options, sur lesquels 194 921 ont un effet dilutif sur le résultat net par actions.

La réconciliation entre le résultat par action et le résultat dilué par action est la suivante :

<i>(en millions d'euros et en unités)</i>	<b>31 décembre 2007</b>	31 décembre 2006	31 décembre 2005
<b>Résultat net – Part du Groupe [a]</b>	<b>48,2</b>	<b>-264,4</b>	<b>235,4</b>
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation [b]	68 946 489	67 614 323	67 169 757
Impact des instruments dilutifs [c]	194 921		466 857
Nombre moyen pondéré dilué d'actions [d]=[c]+[b]	69 141 410	67 614 323	67 636 614
<b>Résultat net par action en euros [a]/[b]</b>	<b>0,70</b>	<b>-3,91</b>	<b>3,50</b>
Résultat net par action dilué en euros [a]/[d]	0,70	-3,91	3,48

**Note 12 - Goodwill**

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2006	Acquisitions/ dépréciations	Reclassement des actifs destinés à être cédés	Autres	Variations de change	<b>31 décembre 2007</b>
Valeur brute	2 466,3	3,0	-198,6	-2,2	-72,4	2 196,1
Perte de valeur	-420,7	-	70,4	-	22,0	-328,3
<b>Valeur nette</b>	<b>2 045,6</b>	<b>3,0</b>	<b>-128,2</b>	<b>-2,2</b>	<b>-50,4</b>	<b>1 867,8</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2005	Acquisitions/ dépréciations	Cessions	Autres	Variations de change	31 décembre 2006
Valeur brute	2 218,4	246,4	-1,9	-2,5	5,9	2 466,3
Perte de valeur	-46,0	-370,4	-	-	-4,3	-420,7
<b>Valeur nette</b>	<b>2 172,4</b>	<b>-124,0</b>	<b>-1,9</b>	<b>-2,5</b>	<b>1,6</b>	<b>2 045,6</b>

Le goodwill est affecté aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) identifiées selon les secteurs géographiques. La synthèse des valeurs nettes comptables des goodwill affectés aux secteurs géographiques correspondant aux UGT ou groupes d'UGT est présentée dans le tableau ci-dessous.

L'augmentation de la valeur brute du goodwill est liée à l'acquisition du groupe Uni-Medecine pour 2,5 millions d'euros, les 0,5 million d'euros restant étant relatif à Banksys suite à la finalisation de son bilan d'ouverture au cours des 12 mois suivant l'acquisition et se terminant au 31 décembre 2007.

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2007</b>	31 décembre 2006	31 décembre 2005
France	534,8	648,5	538,1
Royaume-Uni	522,2	566,2	852,6
Pays-Bas	298,5	298,5	299,5
Allemagne et Europe centrale	117,6	117,6	117,6
Autres pays européens, Moyen-Orient et Afrique	284,5	296,9	232,5
Amériques	24,6	24,1	27,1
Asie - Pacifique	85,6	93,8	105,0
<b>Total</b>	<b>1 867,8</b>	<b>2 045,6</b>	<b>2 172,4</b>

Le montant recouvrable d'une UGT est déterminé sur la base de calculs de la valeur d'utilité. Ces calculs utilisent des projections de flux de trésorerie basées sur des données budgétaires approuvées par la Direction et couvrant une période de trois ans. Conformément à la norme IAS 36, le plan de transformation 303 ainsi que les restructurations engagées

en 2007 ont été intégrés dans les données budgétaires des UGT. Les flux de trésorerie au-delà de la période de trois ans sont extrapolés à l'aide d'un taux de croissance perpétuelle estimé à 3,0% (comme en 2006) et aligné sur les prévisions figurant dans les rapports d'analystes du secteur.

### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

Les hypothèses clés utilisées dans les calculs de valeur d'utilité sont les suivantes :

	Taux d'actualisation	Taux d'actualisation avant impôts correspondant
France	9,6%	Entre 12,3% et 12,7%
Royaume-Uni	9,4%	12,2%
Pays-Bas	9,8%	12,4%
Allemagne et Europe centrale	9,7%	11,9%
Autres pays européens et Afrique	Entre 9,6% et 9,8%	Entre 12,4% et 14,8%
Amériques	9,6%	Entre 12,4% et 12,9%
Asie - Pacifique	10,0%	11,8%

Les taux d'actualisation avant impôts par UGT sont déterminés à partir du coût moyen pondéré du capital du Groupe qui est ajusté pour prendre en compte les taux d'impôt et les composantes opérationnelles de chacune des zones géographiques.

Le Groupe a mené une analyse de sensibilité sur les hypothèses clés utilisées, à savoir principalement le taux d'actualisation et la croissance

perpétuelle. Une variation de 0,5 point sur ces hypothèses conduirait à une modification des valeurs d'utilité du Groupe respectivement de 357 millions d'euros et de 318 millions d'euros. Une augmentation individuelle de 0,5 point sur ces hypothèses n'impliquerait pas de perte de valeur des actifs long-terme, tout en confirmant l'existence d'UGT sensibles à surveiller.

**Note 13 - Immobilisations incorporelles**

Les immobilisations incorporelles sont principalement constituées de logiciels qui représentent une valeur nette de 66,5 millions d'euros au 31 décembre 2007 (34,1 millions d'euros après reclassement des actifs destinés à être cédés) contre 66,6 millions d'euros au 31 décembre 2006.

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette
<b>31 décembre 2005</b>	<b>265,4</b>	<b>-190,5</b>	<b>74,9</b>
Acquisitions/dotations	33,0	-31,5	1,5
Cessions/reprises	-3,9	3,1	-0,8
Regroupements d'activités	38,0	-0,2	37,8
Cessions de filiales	-5,1	2,4	-2,7
Différences de change	1,7	-0,9	0,8
Reclassements en actifs destinés à être cédés			
Autres	36,2	-29,4	6,8
<b>31 décembre 2006</b>	<b>365,3</b>	<b>-247,0</b>	<b>118,3</b>
Acquisitions/dotations	44,2	-39,5	4,7
Cessions/reprises	-38,1	32,3	-5,8
Regroupements d'activités	0,2	-0,2	-0,0
Cessions de filiales	-0,5	0,4	-0,2
Différences de change	-11,7	8,0	-3,7
Perte de valeur		-0,5	-0,5
Reclassements en actifs destinés à être cédés	-110,1	71,5	-38,6
Autres	-7,1	7,8	0,7
<b>31 décembre 2007</b>	<b>242,1</b>	<b>-167,3</b>	<b>74,9</b>

### Note 14 - Immobilisations corporelles

<i>(en millions d'euros)</i>	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
<b>Valeur brute</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>261,6</b>	<b>813,7</b>	<b>85,6</b>	<b>1 160,9</b>
Acquisitions	45,5	216,6	22,3	284,3
Cessions	-21,2	-82,1	-6,7	-110,0
Regroupements d'activités	0,0	0,1	0,0	0,1
Cessions de filiales	-2,2	-1,0	-0,5	-3,6
Différences de change	-5,7	-17,7	-1,0	-24,5
Reclassements en actifs destinés à être cédés	-16,9	-151,7	-5,0	-173,6
Autres	5,4	22,7	-17,6	10,4
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>266,5</b>	<b>800,5</b>	<b>77,0</b>	<b>1 144,0</b>
<b>Amortissements cumulés</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>-124,2</b>	<b>-604,9</b>	<b>-49,4</b>	<b>-778,5</b>
Amortissements de l'exercice	-26,3	-138,6	-9,7	-174,7
Sorties de périmètre	13,5	64,5	4,7	82,7
Reclassements en actifs destinés à être cédés	10,1	134,6	3,5	148,2
Différences de change	2,8	12,4	0,3	15,5
Cessions de filiales	0,2	0,7	0,4	1,3
Pertes de valeur	-0,1	-4,1	-0,2	-4,3
Autres	-5,0	-5,3	13,2	2,9
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>-129,0</b>	<b>-540,7</b>	<b>-37,2</b>	<b>-706,9</b>
<b>Valeur nette</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>137,4</b>	<b>208,8</b>	<b>36,2</b>	<b>382,4</b>
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>137,4</b>	<b>259,8</b>	<b>39,8</b>	<b>437,0</b>

## 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
<b>Valeur brute</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2006</b>	<b>203,8</b>	<b>695,3</b>	<b>90,7</b>	<b>989,7</b>
Acquisitions	40,2	122,0	21,3	183,5
Cessions	-4,9	-42,8	-1,7	-49,4
Regroupements d'activités	19,8	18,0	1,8	39,6
Cessions de filiales				
Différences de change	0,3	-6,4	-1,0	-7,1
Autres	2,4	27,7	-25,5	4,6
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>261,6</b>	<b>813,7</b>	<b>85,6</b>	<b>1 160,9</b>
<b>Amortissements cumulés</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2006</b>	<b>-106,1</b>	<b>-504,7</b>	<b>-55,6</b>	<b>-666,2</b>
Amortissements de l'exercice	-22,1	-119,4	-11,0	-152,6
Sorties de périmètre	3,6	41,8	1,4	46,7
Différences de change		5,0	0,5	5,5
Cessions de filiales				
Autres	0,4	-27,6	15,4	-11,9
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>-124,2</b>	<b>-604,9</b>	<b>-49,4</b>	<b>-778,5</b>
<b>Valeur nette</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2006</b>	<b>97,7</b>	<b>190,7</b>	<b>35,1</b>	<b>323,5</b>
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>137,4</b>	<b>208,8</b>	<b>36,2</b>	<b>382,4</b>

**CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT**

La valeur nette comptable des immobilisations corporelles sous contrats de location-financement s'élève à 21,3 millions d'euros. Les paiements minimaux futurs au titre des contrats de location-financement s'élèvent à 24,4 millions d'euros à la clôture.

<i>(en millions d'euros)</i>	2007			2006			2005
	Paiements minimaux au titre de la location	Intérêts	Principal	Paiements minimaux au titre de la location	Intérêts	Principal	Principal
À moins d'un an	11,2	-0,9	10,3	24,9	-1,9	23,0	27,1
Entre un et cinq ans	13,2	-0,5	12,7	20,5	-1,1	19,4	32,7
À plus de cinq ans							0,1
<b>Total</b>	<b>24,4</b>	<b>-1,4</b>	<b>23,0</b>	<b>45,4</b>	<b>-3,0</b>	<b>42,4</b>	<b>59,9</b>

### 3 Résultats financiers

#### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

##### Note 15 - Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants, d'un montant de 70,9 millions d'euros, comprennent des titres comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence pour 1,4 million d'euros, des participations non consolidées

pour 0,7 million d'euros, des actifs de préfinancement de retraites pour 38,1 millions d'euros, des prêts, des dépôts et des garanties (essentiellement liés à des locations immobilières) pour 30,4 millions d'euros et des investissements financiers pour 0,3 million d'euros.

##### Note 16 - Clients et comptes rattachés

(en millions d'euros)	31 décembre 2007 avant reclassification	Reclassements des actifs destinés à être cédés	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Valeur brute	1 703,8	-239,5	1 464,3	1 612,6
Coûts de transition	19,1	-0,4	18,7	22,9
Dépréciation (*)	-39,7	16,5	-23,2	-35,6
<b>Valeur nette de l'actif</b>	<b>1 683,2</b>	<b>-223,4</b>	<b>1 459,8</b>	<b>1 599,9</b>
Avances et acomptes reçus	-7,6	0,5	-7,1	-21,0
Produits constatés d'avance TTC et clients créditeurs	-334,4	20,9	-313,5	-271,5
<b>Créances clients nettes (TTC)</b>	<b>1 341,2</b>	<b>-202,0</b>	<b>1 139,2</b>	<b>1 307,4</b>
<b>Ratio clients en jours de chiffre d'affaires</b>	<b>67</b>		<b>67</b>	<b>68</b>

(\*) Dont 3,9 millions d'euros de dépréciation d'Atos Origin Italie en 2007.

En moyenne, le délai de règlement client se situe entre 20 et 60 jours en fonction des pays. Au-delà de ce délai de règlement, un taux d'intérêt égal à 1,5 fois le taux d'intérêt légal pourrait être facturé à tout client présentant un retard contractuel.

Au-delà d'un retard de paiement supérieur à 60 jours, le Groupe analyse au cas par cas lors d'une revue bilancielle trimestrielle le besoin de comptabiliser une perte de valeur dans les comptes.

Le Groupe a mis en œuvre, en 2004, un programme de titrisation, jusqu'à concurrence d'un montant maximum de 300 millions d'euros. Au 31 décembre 2007, le Groupe a vendu ses créances clients pour un montant de 300 millions d'euros dont 184,6 millions inscrits en Trésorerie. La vente étant sujette à recours, les créances clients sont reconstituées dans le bilan du Groupe.

##### AGE DES CREANCES DUES MAIS NON DEPRECEIEES

(en millions d'euros)	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Dépassement du délai de règlement entre 0 et 30 jours	129,3	138,8
Dépassement du délai de règlement entre 30 et 60 jours	35,3	51,6
Dépassement du délai de règlement supérieur à 60 jours	55,0	59,0
Reclassements des actifs destinés à être cédés	41,1	-
<b>Total</b>	<b>260,7</b>	<b>249,4</b>

**VARIATION DES PROVISIONS POUR CREANCES DOUTEUSES**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2007</b>	31 décembre 2006
Situation en début de période	-35,6	-33,9
Provisions sur créances douteuses	-20,2	-6,7
Perte sur créances irrécouvrables	8,3	2,3
Reprises de provisions	6,1	7,4
Autres (*)	1,7	-4,7
Reclassements en actifs destinés à être cédés	16,5	-
<b>Situation en fin de période</b>	<b>-23,2</b>	<b>-35,6</b>

(\*) Variation de périmètre, reclassifications et écarts de change.

**Note 17 - Ventilation des actifs par natures financières**

Au 31 décembre 2007, l'analyse était la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Prêts, dépôts, créances clients et autres créances	Instruments financiers – Comptabilisation <i>via</i> le compte de résultat	Instruments financiers – Comptabilisation <i>via</i> la situation nette
Actifs financiers non courants	74,2	-	0,3
Créances clients et comptes rattachés	1 683,2	-	-
Autres actifs courants	202,2	-	-
Instruments financiers courants	-	1,1	-
<b>Sous-total</b>	<b>1 959,6</b>	<b>1,1</b>	<b>0,3</b>
Reclassements des actifs destinés à être cédés	-254,0	-	-
<b>Total</b>	<b>1 705,6</b>	<b>1,1</b>	<b>0,3</b>

Au 31 décembre 2006, l'analyse était la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Prêts, dépôts, créances clients et autres créances	Instruments financiers – Comptabilisation <i>via</i> le compte de résultat	Instruments financiers – Comptabilisation <i>via</i> la situation nette
Actifs financiers non courants	45,0	-	-
Créances clients et comptes rattachés	1 599,9	-	-
Autres actifs courants	226,3	-	-
Instruments financiers courants	-	0,5	0,7
<b>Total</b>	<b>1 871,2</b>	<b>0,5</b>	<b>0,7</b>

### Note 18 - Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2007</b>	31 décembre 2006	31 décembre 2005
Disponibilités et dépôts bancaires à vue	331,5	441,5	530,8
SICAV monétaires	16,5	12,4	2,7
<b>Total</b>	<b>348,0</b>	<b>453,9</b>	<b>533,5</b>

En fonction des conditions de marché et des prévisions de flux de trésorerie à court terme, Atos Origin peut à tout moment investir dans des SICAV monétaires ayant une maturité inférieure à trois mois.

### Note 19 - Provisions retraites et assimilées

Les engagements de retraite et assimilés donnent lieu, au 31 décembre 2007, à une provision de 387,2 millions d'euros dans les comptes du Groupe. Ces engagements se situent principalement au Royaume-Uni (56% des obligations totales du Groupe), aux Pays-Bas (34%), en France (3%) et en Allemagne (3%).

Ils proviennent, pour l'essentiel, de régimes de retraite mixtes, à la fois à cotisations et à prestations définies, dont seule la composante de type prestations définies donne lieu à l'évaluation d'engagements à long terme pour le Groupe, en tenant compte des plafonds et limitations spécifiques qui ont été introduits pour la majorité des régimes du Groupe. Ils font par ailleurs généralement l'objet de préfinancements externes au travers d'entités légales séparées alimentées par des cotisations de l'employeur et des salariés.

Les méthodes actuarielles utilisées pour la détermination des obligations contributives du Groupe au titre de ces régimes diffèrent de la méthode des unités de crédit projetées appliquée par ailleurs pour l'évaluation des charges et passifs comptabilisés. En effet, les appels de cotisation et

règles de solvabilité applicables aux fonds de pension du Groupe reposent, en général, sur des logiques de droits acquis plutôt que projetés, et permettent, dans certains cas, l'anticipation du financement qui sera apporté par les rendements financiers futurs, qui n'est pas reflété en comptabilité.

Par ailleurs, le financement des droits accumulés par les bénéficiaires au sein des différents régimes s'effectue sur l'ensemble de leur carrière active, et l'horizon moyen attendu de versement des prestations au titre des principaux fonds du Groupe est compris entre 19 et 25 ans.

La situation financière nette des régimes ainsi reflétée dans le tableau ci-après (différence entre le montant des engagements et des actifs de préfinancement en date de clôture) n'est donc pas représentative d'un passif exigible à court terme.

Les engagements du Groupe proviennent également, dans une moindre mesure, de régimes légaux ou conventionnels d'indemnités de fin de service ou de fin de carrière. Les engagements du Groupe en matière de couvertures santé post-emploi ne sont pas significatifs (moins de 2% des engagements de retraites du Groupe).

## 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

La provision constatée par le Groupe au 31 décembre 2007 repose sur les éléments suivants, déterminés régime par régime :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2007</b>	31 décembre 2006	31 décembre 2005
<b>Montants reconnus dans les états financiers :</b>			
Charges payées d'avance – régimes postérieurs à l'emploi	38,1	12,2	5,5
Charges à payer – régimes postérieurs à l'emploi	-405,9	-438,5	-462,8
Charges à payer – autres régimes à long terme	-19,4	-20,1	-26,4
<b>Montant total reconnu au bilan</b>	<b>-387,2</b>	<b>-446,4</b>	<b>-483,7</b>
Dont reclassements en actifs et passifs destinés à être cédés	-30,8	-	-
<b>Décomposition de la charge nette périodique :</b>			
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	58,2	60,5	74,5
Coût de l'actualisation	119,1	109,1	97,9
Rendement attendu sur les actifs de préfinancement	-137,5	-123,2	-105,4
Amortissement du coût des services passés	1,6	-12,4	1,5
Amortissement des (gains) et pertes actuariels	-5,3	1,0	-0,5
Effet du plafonnement des actifs	-	-	0,5
(Gains) et pertes liés à des réductions de régimes	-2,1	-0,5	-21,0
(Gains) et pertes liés à l'extinction d'obligations	-	0,2	-15,6
Charge nette périodique – autres régimes à long terme	-	-	3,8
<b>Charge nette périodique totale</b>	<b>34,0</b>	<b>34,7</b>	<b>35,7</b>
Dont charge nette périodique liée aux régimes postérieurs à l'emploi	31,7	33,2	31,9
Dont charge nette périodique liée aux autres régimes à long terme	2,3	1,5	3,8
<b>Variation des obligations au titre des régimes à prestations définies</b>			
Obligations au titre des régimes à prestations définies au 1 <sup>er</sup> janvier	2 469,8	2 355,1	2 021,5
Situation financière des autres régimes à long terme	20,1	15,0	-
Autre dette financière non courante - reclassement	-	11,4	-
Autres dettes financières courantes - reclassement	12,5	-	-
Effets de change	-106,2	28,5	30,4
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	58,2	60,5	74,5
Coût de l'actualisation	119,1	109,1	97,9
Cotisations des salariés	24,6	22,6	18,1
Effet des modifications de régimes	5,0	-12,3	0,7
Réductions des obligations	-3,4	-0,5	-22,1
Extinction des obligations	-5,5	-1,9	-15,6
Regroupements d'entreprises/cessions	8,5	25,5	-52,5
Indemnités spéciales de départ	-	-0,1	-
Prestations versées	-62,7	-60,5	-38,7
(Gains) et pertes actuariels	-281,4	-62,5	240,9
<b>Obligations au titre des régimes à prestations définies au 31 décembre</b>	<b>2 258,6</b>	<b>2 489,9</b>	<b>2 355,1</b>
<b>(Gains) et pertes d'expérience générés dans l'année sur les obligations</b>	<b>-10,9</b>	<b>71,7</b>	<b>-37,7</b>
<b>Variation de la juste valeur des actifs des régimes</b>			
Juste valeur des actifs de préfinancement au 1 <sup>er</sup> janvier	1 992,8	1 739,0	1 432,7
Effets de change	-90,8	22,1	23,6
Rendement financier réel des actifs de préfinancement	67,7	169,1	278,4
Cotisations employeur	71,6	67,2	61,8
Cotisations des salariés	24,6	22,6	18,1
Prestations payées par les fonds externes	-48,8	-45,3	-31,7
Regroupements d'entreprises/cessions	2,8	18,1	-43,9
<b>Juste valeur des actifs de préfinancement au 31 décembre</b>	<b>2 019,9</b>	<b>1 992,8</b>	<b>1 739,0</b>

### 3 Résultats financiers

#### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2007</b>	31 décembre 2006	31 décembre 2005
<b>Rapprochement avec les montants reconnus dans les états financiers (tous régimes)</b>			
Situation financière nette – régimes postérieurs à l'emploi	-219,6	-476,9	-616,1
Situation financière nette – autres régimes à long terme	-19,1	-20,1	-26,4
(Gains) et Pertes actuariels non reconnus	-159,9	42,4	150,8
Coût des services passés non reconnus	11,4	8,2	8,5
Autres éléments non reconnus (plafonnement des actifs)			-0,5
<b>Charges (à payer) / payées d'avance (tous régimes)</b>	<b>-387,2</b>	<b>-446,4</b>	<b>-483,7</b>
<i>Dont provision pour avantages de retraite et assimilés</i>	<i>-425,3</i>	<i>-458,6</i>	<i>-477,8</i>
<i>Immobilisations financières non courantes</i>	<i>38,1</i>	<i>12,2</i>	<i>5,5</i>
<i>Autres passifs financiers non courants</i>			<i>-11,4</i>
<b>Variation du montant reconnu dans les états financiers (tous régimes) :</b>			
<b>Montant reconnu à l'ouverture</b>	<b>-446,4</b>	<b>-483,7</b>	<b>-522,2</b>
Autres dettes financières courantes – reclassement	-12,5		
Charge nette périodique liée aux régimes postérieurs à l'emploi	-31,7	-33,2	-31,9
Prestations payées par l'employeur – régimes postérieurs à l'emploi	15,2	17,0	7,0
Cotisations versées par l'employeur – régimes postérieurs à l'emploi	71,6	67,2	61,8
Regroupements d'entreprises/cessions	-5,7	-7,4	8,6
Autre (autres régimes à long terme, effets de change...)	22,3	-6,3	-7,0
<b>Montant reconnu à la clôture</b>	<b>-387,2</b>	<b>-446,4</b>	<b>-483,7</b>

Les régimes préfinancés en partie ou en totalité par des fonds externes (fonds de pension, etc.) représentent, au 31 décembre 2007 et au 31 décembre 2006, des obligations totales respectivement de 2 103,1 et 2 296,1 millions d'euros, soit plus de 92% des engagements totaux du Groupe. L'évolution favorable des passifs et des actifs de retraites au

cours de la période récente a conduit à constater un actif de préfinancement de retraites au titre de trois de ces régimes, qui devrait se traduire ultérieurement par des réductions de cotisations ou des remboursements pour le Groupe.

Ces actifs, qui ne comportent aucune valeur mobilière émise ou actif utilisé par le Groupe, se décomposent comme suit :

	<b>31 décembre 2007</b>	31 décembre 2006	31 décembre 2005
Actions	52%	60%	61%
Obligations	30%	30%	32%
Autre	18%	10%	7%

3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

Le 21 décembre 2007, Atos Origin a signé un protocole d'accord avec les administrateurs indépendants de deux de ses cinq régimes de retraites à prestations définies au Royaume-Uni, représentant plus des deux tiers de ses obligations de retraites dans ce pays. Selon les principes énoncés dans ce protocole, qui prendront effet au moment de la modification formelle des règles respectives des deux régimes de retraite, l'accumulation de droits à prestations définies cessera à partir du 1<sup>er</sup> avril 2008 et sera remplacée par des régimes à cotisations définies pour les employés concernés par l'accord. Ces futures modifications des régimes auront pour effet de réduire les obligations de retraite du Groupe telles qu'estimées selon la norme IAS 19. L'impact attendu est compris entre 54 et 57 millions de livres sterling, et restera dépendant des conditions de marché qui prévaudront à la date de modification effective des régimes en question. L'accord avec les deux groupes d'administrateurs indépendants comporte l'acceptation par le Groupe d'une accélération du financement des déficits passés, au-delà de ses obligations statutaires, qui se traduira par une cotisation exceptionnelle aux deux fonds de pension de 51 millions de livres sterling au cours du premier semestre 2008. Les

discussions se poursuivent actuellement entre le Groupe et les administrateurs indépendants des deux régimes en vue de la mise en œuvre de mesures de limitation des risques d'investissement des deux régimes, qui se traduiront par l'adoption d'une nouvelle Politique d'Investissement au cours du premier semestre 2008. Pour ces raisons, Atos Origin reconnaîtra en 2008 les impacts financiers de ce protocole d'accord, et en particulier la réduction des passifs de retraites par son compte de résultat.

En plus de la contribution exceptionnelle évoquée plus haut de 51 millions de livres sterling pour le financement des déficits passés, les cotisations périodiques que le Groupe s'attend à payer en 2008 au titre de ses principaux régimes de retraites sont de 24 millions d'euros au titre du Fonds de Pension néerlandais, et de 27 millions d'euros au titre de ces régimes de retraite au Royaume-Uni.

Les engagements ont été évalués par des actuaires indépendants, sur la base d'hypothèses mises à jour périodiquement, détaillées pour les principales dans le tableau ci-après.

Les hypothèses retenues sont les suivantes :

	Royaume-Uni			Zone euro		
	31 décembre 2007	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2007	31 décembre 2006	31 décembre 2005
Taux d'actualisation	5,75%	5,00%	4,75%	5,55%	4,55%	4,0%
Taux de rendement attendu à long terme des actifs de préfinancement	5,75%-6,25%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%
Hypothèse d'augmentation future des salaires	3,25%	2,75%-3,25%	2,75%-3,25%	1,9%-3,0%	1,9%-3,0%	1,9%-3,0%

L'hypothèse de taux de rendement attendu à long terme des actifs de préfinancement a été déterminée en fonction de la composition des actifs de chaque régime, sur la base d'un taux de rendement attendu sur le long terme pour chaque classe d'actifs.

L'impact net des plans à prestation définies sur les états financiers du Groupe est le suivant :

**COMPTE DE RESULTAT**

	31 décembre 2007			31 décembre 2006			31 décembre 2005		
	Postérieur à l'emploi	Autres régimes	Total	Postérieur à l'emploi	Autres régimes	Total	Postérieur à l'emploi	Autres régimes	Total
<i>(en millions d'euros)</i>									
Marge opérationnelle	-50,7	-1,4	-52,1	-43,2	-0,9	-44,1	-52,2	-1,8	-54,0
Autres produits et charges opérationnels	-0,3	-	-0,3	-4,6	-	-4,6	12,8	-	12,8
Résultat financier	19,3	-0,9	18,4	14,6	-0,6	14,0	7,5	-2,0	5,5
<b>Impact total sur le compte de résultat</b>	<b>-31,7</b>	<b>-2,3</b>	<b>-34,0</b>	<b>-33,2</b>	<b>-1,5</b>	<b>-34,7</b>	<b>-31,9</b>	<b>-3,8</b>	<b>-35,7</b>

### 3 Résultats financiers

#### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

##### IMPACTS SUR LES FLUX DE TRESORERIE

Les flux de trésorerie liés aux engagements de retraites sont principalement composés de versements de cotisations aux fonds de pension pour 71,6 millions d'euros, le reliquat provenant de versements de prestations effectués directement par le Groupe auprès des bénéficiaires.

Les versements aux fonds de pension comportent des cotisations courantes au titre des services rendus dans l'exercice (généralement exprimées en pourcentage du salaire), ainsi que des cotisations de remboursement des déficits passés, étalées sur 10 à 15 ans conformément aux accords avec les administrateurs indépendants des fonds (montant fixe annuel). Les plans d'apurement des déficits sont mis à jour en général tous les trois ans, principalement en fonction des conditions de marché.

	31 décembre 2007	31 décembre 2006	31 décembre 2005
<i>Contributions courantes</i>	56,8	53,4	51,1
<i>Remboursement des déficits</i>	14,8	13,8	10,7
<b>Total cotisations</b>	<b>71,6</b>	<b>67,2</b>	<b>61,8</b>
<i>Prestations payées directement par l'employeur</i>	13,7	15,2	7,0
<i>Compensations reçues en trésorerie</i>	-5,7		
<b>Impact net sur l'EBO</b>	<b>79,6</b>	<b>82,4</b>	<b>68,8</b>
<i>Prestations payées directement par l'employeur</i>	7,6	1,8	
Impact total sur les autres produits et charges opérationnels	7,6	1,8	
<b>Impact total sur les flux de trésorerie</b>	<b>87,2</b>	<b>84,2</b>	<b>68,8</b>

L'impact sur les autres produits et charges opérationnels correspond aux versements effectués en liaison avec un plan de réorganisation, principalement en Italie.

##### Note 20 - Provisions

(en millions d'euros)	31 décembre 2006	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres <sup>(a)</sup>	31 décembre 2007	Courantes	Non courantes
Réorganisation	39,2	92,8	-67,0	-14,1	5,3	56,2	56,2	
Rationalisation	33,6	7,1	-7,9	-4,4	-2,4	26,0	5,1	20,9
Engagements sur projets	81,1	33,5	-26,2	-10,7	-5,4	72,3	72,3	
Risques et litiges	110,1	23,2	-12,1	-23,9	-7,2	90,1		90,1
<b>Total provisions</b>	<b>264,0</b>	<b>156,6</b>	<b>-113,2</b>	<b>-53,1</b>	<b>-9,7</b>	<b>244,6</b>	<b>133,6</b>	<b>111,0</b>
Reclassements en actifs destinés à être cédés						-18,1	-8,4	-9,7
<b>Total (exclusion des actifs destinés à être cédés)</b>						<b>226,5</b>	<b>125,2</b>	<b>101,3</b>

(a) Les autres variations représentent principalement les écarts de conversion résultant de la conversion des provisions des entités situées en dehors de la zone euro.

(en millions d'euros)	31 décembre 2005	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres <sup>(a)</sup>	31 décembre 2006	Courantes	Non courantes
Réorganisation	30,7	51,0	-41,0	-2,4	0,9	39,2	39,2	-
Rationalisation	44,2	2,4	-9,2	-2,7	-1,1	33,6	11,8	21,8
Engagements sur projets	65,8	39,2	-19,4	-6,2	1,7	81,1	81,1	-
Risques et litiges	111,6	23,2	-9,4	-22,3	6,9	110,1	-	110,1
<b>Total provisions</b>	<b>252,4</b>	<b>115,8</b>	<b>-79,0</b>	<b>-33,6</b>	<b>8,4</b>	<b>264,0</b>	<b>132,1</b>	<b>131,9</b>

(a) Les autres variations représentent principalement les écarts de conversion résultant de la conversion des provisions des entités situées en dehors de la zone euro.

### REORGANISATIONS ET RATIONALISATIONS

L'augmentation des provisions pour réorganisation est le résultat du décaissement de la plupart des positions d'ouverture, compensé en partie par des dotations de nouvelles provisions au cours de l'année. Sur les 92,8 millions d'euros de dotations aux provisions pour réorganisation, 4,4 millions d'euros ont été comptabilisés dans la marge opérationnelle. Les 88,4 millions d'euros restant ont été comptabilisés dans les autres produits et charges opérationnels, car liés à des charges de réorganisation issues d'acquisitions, ou de plans de redressement en France, au Royaume-Uni et en Italie.

Les provisions pour rationalisation incluent des provisions destinées à couvrir la rationalisation de locaux loués. Certains de ces contrats de location contiennent des clauses en cas de détérioration qui obligent le Groupe à remettre les locaux correspondants dans leur état d'origine lors de la résiliation du bail.

### ENGAGEMENTS SUR PROJETS

Suite à une forte hausse des engagements sur projets en 2006, la Groupe a réussi à retrouver un niveau comparable aux années antérieures, grâce à un fort contrôle sur la livraison de ses projets.

### RISQUES ET LITIGES

Les provisions pour litiges, d'un montant de 90,1 millions d'euros, incluent un certain nombre de litiges à long terme, tels que contentieux fiscaux et conflits sociaux, litiges sur des garanties données sur cessions, ainsi que d'autres litiges avec des clients et des fournisseurs. Le service juridique continue de gérer ces situations dans l'optique de minimiser les engagements ultimes à verser.

### Note 21 - Passifs financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2007			31 décembre 2006			31 décembre 2005		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
Contrats de location-financement	-10,3	-12,7	-23,0	-23,0	-19,4	-42,4	-27,1	-32,8	-59,9
Prêts bancaires	-5,2	-409,9	-415,1	-3,8	-550,6	-554,4	-5,6	-450,5	-456,1
Titrisation	-184,7	-	-184,7	-160,8	-	-160,8	-140,7	-	-140,7
Autres passifs financiers	-42,1	-21,2	-63,2	-37,4	-19,2	-56,6	-28,0	-22,8	-50,8
<b>Total passifs financiers</b>	<b>-242,3</b>	<b>-443,7</b>	<b>-686,0</b>	<b>-225,0</b>	<b>-589,2</b>	<b>-814,2</b>	<b>-201,4</b>	<b>-506,2</b>	<b>-707,6</b>

La facilité de crédit renouvelable multidevises et le programme de cession d'actifs financiers sont soumis aux mêmes clauses financières restrictives (convenances) suivantes :

Nature des ratios soumis à convenances	Convenances	Ratios du Groupe au 31 décembre 2007	Ratios du Groupe au 31 décembre 2006
Ratio de levier financier (endettement net sur EBO)	Ne doit pas être supérieur à 2,5	0,67	0,81
Ratio de couverture d'intérêts (Marge opérationnelle sur intérêts financiers nets)	Ne doit pas être inférieur à 4,0	9,5	10,9

EBO : Excédent Brut Opérationnel égal à la marge opérationnelle retraitée des éléments non cash (OMDA en anglais).

### 3 Résultats financiers

#### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

##### ÉCHEANCIER DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS

(en millions d'euros)	2008	2009	2010	2011	2012	> 2012	Total
Contrats de location-financement		-9,9	-2,8	-0,0	-0,0	-0,0	-12,7
Prêts bancaires		-0,4	-0,4	-0,4	-408,0	-0,6	-409,8
Autres passifs financiers		-5,2	-3,5	-5,9	-6,5	-0,0	-21,1
<b>Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2007</b>		<b>-15,5</b>	<b>-6,7</b>	<b>-6,3</b>	<b>-414,5</b>	<b>-0,6</b>	<b>-443,7</b>
Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2006	-16,2	-9,4	-5,9	-556,6	-1,1		-589,2

(en millions d'euros)	2007	2008	2009	2010	2011	> 2011	Total
Contrats de location-financement		-12,8	-4,5	-2,1	-0,0	-0,0	-19,4
Prêts bancaires		0,3	0,6	-0,1	-550,3	-1,1	-550,6
Autres passifs financiers		-3,7	-5,5	-3,7	-6,3	-0,0	-19,2
<b>Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2006</b>		<b>-16,2</b>	<b>-9,4</b>	<b>-5,9</b>	<b>-556,6</b>	<b>-1,1</b>	<b>-589,2</b>
Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2005	-29,7	-18,0	-11,2	-446,5	-0,8		-506,2

##### PASSIFS FINANCIERS LIBELLES EN MONNAIES ÉTRANGÈRES

La valeur comptable des passifs financiers du Groupe libellés en monnaies étrangères se présente comme suit :

(en millions d'euros)	EUR	Autres devises	Total
<b>31 décembre 2007</b>	<b>-681,2</b>	<b>-4,8</b>	<b>-686,0</b>
31 décembre 2006	-810,3	-3,9	-814,2
31 décembre 2005	-687,7	-19,9	-707,6

##### JUSTE VALEUR ET TAUX D'INTÉRÊT EFFECTIF DES PASSIFS FINANCIERS

La juste valeur des prêts bancaires est, du fait qu'ils sont pour l'essentiel composés de prêts à taux d'intérêt variable, considérée comme étant proche de leur valeur comptable.

La valeur comptable des autres éléments des passifs financiers est considérée comme la meilleure estimation de leur juste valeur, la différence entre la juste valeur et la valeur comptable n'étant pas significative.

Les taux d'intérêts effectifs sont les suivants au 31 décembre 2007 :

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Juste valeur	Taux d'intérêts effectifs
Contrats de location-financement	-23,0	-23,0	6,0%
Prêts bancaires	-415,1	-415,1	4,63%
Titrisation	-184,7	-184,7	4,26%
Autres dettes financières	-63,2	-63,2	
<b>Total des passifs financiers (*)</b>	<b>-686,0</b>	<b>-686,0</b>	<b>4,57%</b>

(\*) Avant impact des opérations de couverture.

**VARIATIONS DE L'ENDETTEMENT NET SUR L'EXERCICE**

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes (*)	<b>Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2007</b>	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005
<b>Endettement net en début de période</b>		<b>-360,3</b>	<b>-180,5</b>	<b>-491,6</b>
Souscription de nouveaux emprunts	-n	-30,5	-225,2	-665,6
Remboursement d'emprunts à long et moyen terme	-o	162,5	141,2	979,6
Variation de trésorerie à court terme	q	-99,2	-68,9	42,5
Crédit-bail (variations et intérêts financiers nets versés)	r	0,0	-4,5	-56,6
Emprunts à long et moyen terme des sociétés acquises au cours de l'exercice	s	-0,6	-25,2	-1,5
Emprunts à long et moyen terme des sociétés cédées au cours de l'exercice	t	0,1	4,3	
Dettes - reclassements	x		17,8	
Incidence des variations de cours des monnaies étrangères sur les emprunts à long et moyen terme	u	-1,6	-11,6	29,8
Participation des salariés en France transférée en fonds d'emprunt	v	-8,4	-7,7	-6,1
Impact de la première application de la norme IAS 32 et IAS 39	w			-11,0
<b>Endettement net en fin de période</b>		<b>-338,0</b>	<b>-360,3</b>	<b>-180,5</b>

(\*) Pour réconciliation avec le tableau de trésorerie.

**Note 22 - Juste valeur et caractéristiques des instruments financiers**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2007</b>		31 décembre 2006		31 décembre 2005	
	<b>Actifs</b>	<b>Passifs</b>	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
Contrats de change à terme	1,1	-1,3	1,2	-1,9	0,9	-6,2
Swaps de taux d'intérêts	0,3			-1,2		-6,4
S'analysant comme :						
Non courants	0,3			-1,2		-6,4
Courants	1,1	-1,3	1,2	-1,9	0,9	-6,2

La juste valeur des instruments financiers est fournie par les contreparties bancaires.

**RISQUE DE VARIATION DES FLUX FUTURS DU A L'EVOLUTION DES TAUX D'INTERET**

Le Groupe bénéficie de prêts bancaires à taux variable à hauteur de 415,1 millions d'euros (554,1 millions d'euros en 2006) qui l'exposent au risque de variation des flux futurs dû à l'évolution des taux d'intérêt. Pour diminuer son exposition à ce risque, le Groupe a recours, auprès d'établissements financiers, à des swaps de taux qui lui permettent

d'échanger le taux variable d'une partie de son endettement financier en taux fixe. La juste valeur des instruments financiers permettant de couvrir l'endettement financier à taux variable est éligible à la comptabilité de couverture des flux de trésorerie. Après prise en compte de cette couverture, le taux d'intérêt des prêts bancaires s'établit en 2007 à 4,64%.

La juste valeur de ces swaps au 31 décembre 2007 est de 0,3 million d'euros.

## 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

### EXPOSITION AU RISQUE DE TAUX D'INTERET

Le tableau ci-après présente l'exposition du Groupe au risque de taux sur la base des engagements d'endettement futurs. L'exposition aux taux variables après couverture est d'environ 165 millions d'euros au 31 décembre 2007. En supposant que la structure (trésorerie/endettement à taux variable/couvertures) reste stable sur toute la durée du prêt, une augmentation de 1% de l'Euribor 3-mois aurait un impact positif sur les frais financiers de 1,7 million d'euros.

<i>(en millions d'euros)</i>	Exposition au risque		Total
	Inférieur à 1 an	De 1 à 5 ans	
Emprunts bancaires	-5,2	-409,9	-415,1
Programme de titrisation	-184,7		-184,7
Autres	-42,1	-21,2	-63,3
<b>Total des passifs</b>	<b>-232,0</b>	<b>-431,1</b>	<b>-663,1</b>
<b>Total trésorerie et équivalents de trésorerie <sup>(a)</sup></b>	<b>348,0</b>		<b>348,0</b>
Position nette avant gestion du risque	116,0	-431,1	-315,1
Instruments de couverture	150,0	0,0	150,0
<b>Position nette après gestion du risque</b>	<b>266,0</b>	<b>-431,1</b>	<b>-165,1</b>

(a) Dépôts à vue (certificats de dépôts) + Titres de créance BMTN à un jour.

### RISQUE DE LIQUIDITE

Afin de tirer parti de conditions de marché favorables, Atos Origin a signé, le 12 mai 2005, avec un certain nombre de grands établissements financiers, une facilité de crédit renouvelable multidevises d'un montant de 1,2 milliard d'euros, dont l'échéance est de cinq ans, avec une option d'extension de deux ans supplémentaires exerçable en 2006 et 2007. Cette option a été exercée en 2006 et en 2007, prolongeant l'échéance de la facilité de crédit renouvelable multidevises jusqu'au 12 mai 2011 pour 1,2 milliard d'euros et jusqu'au 12 mai 2012 pour 1,1 milliard d'euros.

En outre, Atos Origin a mis en œuvre, en 2004, un programme de titrisation, jusqu'à concurrence d'un montant maximum de 300 millions d'euros.

Le 7 octobre 2005, le Groupe a aligné ses obligations contractuelles au titre de ce programme sur les modalités plus favorables de la facilité de crédit renouvelable multidevises.

### RISQUE DE CHANGE

Atos Origin opère dans environ 40 pays. Cependant, dans la plupart des cas, le Groupe établit ses factures dans la monnaie du pays dans lequel il fournit les services, limitant ainsi son exposition au risque de change. Lorsque tel n'est pas le cas, le Groupe a recours à des instruments de couverture, tels que des contrats à terme ou les swaps de devises pour minimiser le risque.

La valeur nette comptable des actifs et des dettes monétaires libellés en devises étrangères se présente comme suit au 31 décembre 2007 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Actifs		Passifs	
	2007	2006	2007	2006
EUR	21,8	22,4	72,4	81,5
GBP	59,2	58,2	1,3	1,4
USD	45,4	33,1	47,9	36,6

### ANALYSE DE SENSIBILITE DES DEVICES ETRANGERES

Le Groupe est principalement exposé à l'euro, à la livre sterling et au dollar américain.

Le tableau ci-dessous détaille la sensibilité du Groupe à une augmentation ou diminution de 5% de la devise à laquelle le Groupe est exposé contre les autres devises étrangères. L'analyse de sensibilité a été menée sur les éléments monétaires libellés en devises étrangères et ajuste leur conversion à la date de clôture pour prendre en compte une augmentation de 5% sur le taux de conversion de la devise analysée.

(en millions d'euros)	EUR		GBP		USD	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Compte de résultat	-2,5	-3,0	2,9	2,8	-0,1	-0,2

### COMPTABILITE DE COUVERTURE

Les écarts entre les échéances des instruments financiers et la période sur laquelle les flux de trésorerie sont attendus ne sont pas significatifs.

Au 31 décembre 2007, les instruments dérivés sont utilisés pour la couverture de risques transactionnels tels que les risques de change et

le risque de taux d'intérêts. Toutefois, comptablement, la plupart de ces instruments dérivés sont considérés comme des couvertures détenues à des fins de transaction, à l'exception des swaps de taux d'intérêts relatifs à la dette financière et des contrats de change à terme portant sur un contrat spécifique libellé en dollars américains et en roupies indiennes qui sont constitutifs de couvertures de flux futurs de trésorerie.

La désignation des instruments par monnaie étrangère se décompose comme suit :

Instruments	31 décembre 2007		31 décembre 2006		31 décembre 2005	
	Juste valeur	Nominal	Juste valeur	Nominal	Juste valeur	Nominal
<b>Couverture de flux de trésorerie</b>						
Taux d'intérêt						
Swaps	0,34	150	-1,2	250,0	-6,4	273,0
Change						
Contrats à terme en USD	-0,9	7,0	-0,7	17,8	0,6	21,5
Contrats à terme en INR		17,6				
<b>Couverture de juste valeur - Transaction</b>						
Change						
Contrats à terme en USD	0,4	7,6	0,8	17,9	-6,1	94,3
Contrats à terme en SEK					0,2	126,0
Contrats à terme en GBP	0,3	5,3	-0,3	11,1	-0,1	3,7
Contrats à terme en BRL/ZAR	0,0	0,5	-0,4	9,1		

Les justes valeurs (nettes d'impôt) des instruments de couverture de flux futurs constatées directement en capitaux propres au 31 décembre 2007 s'élèvent à -0,6 million d'euros, avec une variation de -0,9 million d'euros sur l'exercice.

### Note 23 - Fournisseurs et comptes rattachés

(en millions d'euros)	31 décembre 2007	31 décembre 2006	31 décembre 2005
Dettes fournisseurs	629,3	595,7	579,6
Dettes fournisseurs d'immobilisations	11,0	13,4	7,6
<b>Sous-total</b>	<b>640,3</b>	<b>609,1</b>	<b>587,2</b>
Reclassements en passifs directement liés à des actifs destinés à être cédés	-74,2		
<b>Total</b>	<b>566,1</b>		

### Note 24 - Autres passifs courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2007	31 décembre 2006	31 décembre 2005
Avances et acomptes reçus sur commandes clients	7,6	21,0	23,9
Personnel et comptes rattachés	339,6	307,3	305,6
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	205,1	219,2	206,9
Etat-Taxe sur la valeur ajoutée	186,4	178,0	186,4
Produits constatés d'avance	289,0	198,4	225,5
Autres dettes d'exploitation	140,7	139,0	162,6
<b>Sous-total</b>	<b>1 168,4</b>	<b>1 062,9</b>	<b>1 110,9</b>
Reclassements en passifs directement liés à des actifs destinés à être cédés	-101,5		
<b>Total</b>	<b>1 066,9</b>		

### Note 25 - Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan comprennent tous les droits et obligations significatifs du Groupe Atos Origin autres que ceux déjà inscrits au bilan et au compte de résultat consolidés. Conformément à la loi sur la Sécurité financière publiée en août 2003, les procédures internes d'identification et de contrôle des engagements hors bilan décrites ci-après sont strictement suivies afin de garantir que les engagements hors bilan donnés ou reçus par le Groupe sont exhaustifs, exacts et cohérents :

- le financement externe du Groupe est centralisé au niveau du siège et validé par le Directoire ;
- le Groupe établit une distinction claire entre l'approbation d'un investissement et la décision de financement des investissements approuvés. Une procédure et un seuil sont définis pour les investissements qui doivent faire l'objet d'une approbation par le Comité d'investissement interne. Les investissements liés à des contrats importants peuvent aussi requérir l'approbation du Directoire dans le cadre du processus d'approbation des contrats ;
- le Groupe a émis des instructions pour l'examen et l'émission des garanties commerciales et de crédit. Ces instructions définissent le processus d'approbation, y compris les cas précis nécessitant l'approbation formelle du Directeur financier du Groupe. La demande d'approbation doit être adressée aux services Juridique et Trésorerie du siège pour en vérifier la conformité aux procédures mises en place par le Groupe ;
- le Conseil de Surveillance définit les limites dans lesquelles le Directoire est autorisé à consentir des garanties (garanties de performance et garanties financières) au niveau de la société-mère. Ces limites sont généralement fixées pour une durée de 12 mois. Les garanties de la société-mère dépassant un certain montant doivent faire l'objet d'une autorisation spécifique du Conseil de Surveillance. Ces garanties sont gérées au niveau du siège. Au niveau local, la valeur résiduelle des garanties est déterminée et régulièrement suivie par des évaluations conjointes des services juridiques et financiers ;
- toutes les garanties bancaires doivent être approuvées par le siège. La responsabilité des rapprochements des garanties bancaires avec les

## 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

banques émettrices incombe aux entités locales et ces rapprochements doivent être faits périodiquement. Les principaux critères d'approbation sont la conformité aux prescriptions légales et une évaluation satisfaisante du risque du contrat avec le client.

Afin d'éviter une double comptabilisation, les garanties émises ne sont pas prises en compte si les engagements sous-jacents (paiements des loyers de bureaux, par exemple) sont par ailleurs inscrits (en passifs, par exemple) au bilan.

### ENGAGEMENTS CONTRACTUELS

Le tableau ci-dessous présente les paiements minima futurs pour les exercices à venir au titre d'obligations et d'engagements fermes. Les montants inscrits en passifs financiers et en contrats de location-financement sont inscrits au bilan du Groupe.

<i>(en millions d'euros)</i>	Echéance				31 décembre 2006	31 décembre 2005
	31 décembre 2007	- 1 an	1 à 5 ans	À plus de 5 ans		
Emprunts à long terme (> 5 ans)	415,1	5,2	409,3	0,6	554,4	456,1
Contrats de location-financement	23,0	10,3	12,7		42,4	59,9
<b>Comptabilisé au bilan</b>	<b>438,1</b>	<b>15,5</b>	<b>422,0</b>	<b>0,6</b>	<b>596,8</b>	<b>516,0</b>
Contrats de location simple : terrains, constructions, agencements	575,4	149,0	362,3	64,1	574,1	587,3
Contrats de location simple : matériel informatique	53,0	36,2	16,8		97,2	146,0
Contrats de location simple : autres immobilisations	111,3	47,7	63,6		119,8	114,9
Autres obligations à long terme (> 5 ans)	15,0	10,6	4,3	0,2	12,5	28,4
<b>Engagements</b>	<b>754,7</b>	<b>243,5</b>	<b>446,9</b>	<b>64,3</b>	<b>803,6</b>	<b>876,6</b>
<b>Total</b>	<b>1 192,8</b>	<b>259,0</b>	<b>868,9</b>	<b>64,9</b>	<b>1 400,4</b>	<b>1 392,6</b>

### ENGAGEMENTS COMMERCIAUX

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2007	31 décembre 2006	31 décembre 2005
Garanties bancaires	119,0	135,7	114,9
Nantissements	0,1	1,0	1,3
<b>Total</b>	<b>119,1</b>	<b>136,7</b>	<b>116,2</b>

Pour divers contrats à long terme, le Groupe émet des garanties de performance à ses clients. Ces garanties limitées s'élevaient à 1 492,8 millions d'euros au 31 décembre 2007 contre 1 198,3 millions d'euros au 31 décembre 2006. Elles représentent une valeur totale de contrats d'environ 2,1 milliards d'euros. L'augmentation est principalement relative aux opérations en Allemagne où un contrat long terme majeur a été signé avec la Dresdner Bank avec émission de garanties.

Dans le cadre du contrat signé par Atos Origin IT Services UK Limited avec le Comité International Olympique (CIO), Atos Origin SAE (Espagne) a accordé une garantie totale de performance au CIO dans le cas où l'entité d'Atos Origin signataire du contrat (ou toute autre société affiliée à qui tout ou partie des droits et obligations auraient pu être attribués) serait incapable de fournir les services prévus au contrat.

Concernant la facilité de crédit renouvelable multidevises, Atos Origin SA a garanti au Consortium de banques, représenté par BNP PARIBAS, de

couvrir jusqu'à 440 millions d'euros les obligations de sa filiale, Atos Origin Telco Services B.V.

Consécutivement à la cession de Cellnet en juillet 2004, Atos Origin SA reste liée par une garantie donnée à Schlumberger dans le cadre de relations avec Citicorp, pour un montant total de 96,4 millions de dollars américains. Cette garantie fait l'objet d'une contre-garantie totale par l'acquéreur de Cellnet, « Cellnet Holdings Corp ».

Dans le cadre des activités d'Atos Worldline Belgique opérant dans le métier des transactions par cartes de paiement, le Groupe Atos Origin a garanti directement ou indirectement ses partenaires Visa International et MasterCard en cas de défaut de paiement résultant de son rôle d'intermédiaire entre l'émetteur du paiement et le bénéficiaire, ou en cas de violation de leurs règles. Ces garanties sont estimées pour un montant maximum de 66,6 millions de dollars américains. Le risque réel est considéré comme très faible.

## 3 Résultats financiers

### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

Par ailleurs, Atos Origin SA a accordé une garantie de 26,5 millions d'euros au Groupe AIG Europe pour l'exécution des obligations de son réassureur St-Louis-Ré. Cette garantie ne pourrait être exercée que dans le cas, très

peu probable, où St-Louis-Ré serait dans l'incapacité de respecter ses obligations de réassurance auprès de AIG Europe.

#### Note 26 - Transactions avec des parties liées

Les transactions entre Atos Origin et ses filiales, qui sont des parties liées au Groupe, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas détaillées dans la présente note.

#### REMUNERATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance ont été rémunérés comme suit pendant l'exercice :

(en millions d'euros)	31 décembre 2007	31 décembre 2006	31 décembre 2005
Avantages court terme	9,1	4,4	10,6
Avantages long terme	0,5	-	3,2
Indemnités de départ	9,2	6,0	3,6
Avantages postérieurs à l'emploi	-4,5	11,4	0,1
Options de souscription d'actions	1,6	3,6	2,9
<b>Total</b>	<b>15,9</b>	<b>25,4</b>	<b>20,4</b>

La rémunération des membres du Directoire est fixée par le Comité des Rémunérations en fonction des performances individuelles et de la réalisation des objectifs financiers du Groupe.

Les avantages à court terme incluent les salaires et primes approuvés par le Conseil de Surveillance et les avantages en nature. Les primes correspondent à la charge totale dans le compte de résultat incluant les primes effectivement payées durant l'année, les provisions relatives à l'exercice 2007 et les reprises relatives aux années précédentes.

#### PLAN DE RETRAITES DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

L'Assemblée Générale a approuvé le 23 mai 2006 au travers de sa 5<sup>e</sup> résolution le principe d'un régime de retraite pour les membres du Directoire. Le 24 juillet 2007, le Conseil de Surveillance a décidé la mise en œuvre du règlement de ce régime, qui comporte l'externalisation des engagements du Groupe auprès d'assureurs de bonne notoriété.

À la suite de la mise en œuvre de ce régime, les obligations au titre des régimes à prestations définies sont estimées à 10,4 millions d'euros au 31 décembre 2007. Le Groupe ayant payé 7,3 millions d'euros à une compagnie d'assurance externe en 2007 et étant donné que le coût des services passés ne sera reconnu qu'à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2008, le régime se traduit au bilan par un actif de préfinancement de retraites de 0,4 million d'euros au 31 décembre 2007.

#### INDEMNITES DE DEPART

Comme décrit dans la note 6, Bernard Bourigeaud, Président du Directoire du Groupe, et Dominique Illien, membre du Directoire, ont exprimé leur intention de quitter le Groupe. Cette décision a été effective au 1<sup>er</sup> juin 2007 pour Dominique Illien et au 31 décembre 2007 pour Bernard Bourigeaud.

À ce titre, une charge a été enregistrée sur la période pour respectivement 2,8 et 6,4 millions d'euros dans les charges de restructuration. Cette charge inclut pour Bernard Bourigeaud et Dominique Illien respectivement 4,5 millions d'euros et 2 millions d'euros d'indemnités de départ, 0,9 million d'euros et 0,5 million d'euros de charges sociales, la charge liée au maintien en 2007 d'une partie de leurs options de souscriptions d'actions dans le cadre de leur départ pour 1 million d'euros et 0,3 million d'euros.

#### Note 27 - Evénements postérieurs à la date de clôture

La cession des activités italiennes a été finalisée au 31 janvier 2008, suite à l'approbation des autorités de la concurrence italienne. Le Groupe déconsolidera ces activités à partir du 1<sup>er</sup> février 2008.

**Note 28 - Périmètre de consolidation au 31 décembre 2007 – Principales sociétés**

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
<b>Holding</b>				
Atos Origin SA		Société mère consolidante		18 avenue d'Alsace 92400 Courbevoie
Atos Origin BV	100	IG	100	Groenewoudseweg 1 5 621 BA Eindhoven
Atos Origin International NV	100	IG	100	Rue Abbé Cuypers 3, Priester Cuypersstraat, 1040 Bruxelles
Atos Origin International Competencies and Alliances (ICA)	100	IG	100	Rue Abbé Cuypers 3, Priester Cuypersstraat, 1040 Bruxelles
Saint Louis Ré	100	IG	100	74, rue de Merl, L-2146 Luxembourg
Atos Origin International SAS	100	IG	100	18 avenue d'Alsace, 92400 Courbevoie
Atos Origin International BV	100	IG	100	Naritaweg 52, 1043 BZ Amsterdam
<b>France</b>				
Arema	95	IG	95	18 avenue d'Alsace, 92400 Courbevoie
Atos Worldline	100	IG	100	18 avenue d'Alsace, 92400 Courbevoie
Atos Origin Intégration	100	IG	100	18 avenue d'Alsace, 92400 Courbevoie
Diamis	30	IG	60	6/8 boulevard Haussmann, 75009 Paris
Mantis SA	100	IG	100	24 rue des Jeûneurs, 75002 Paris
Atos Origin Infogérance	100	IG	100	18 avenue d'Alsace, 92400 Courbevoie
Atos TPI	51	IG	51	18 avenue d'Alsace, 92400 Courbevoie
Atos Consulting	100	IG	100	6/8 boulevard Haussmann, 75009 Paris
A2B	100	IG	100	18 avenue d'Alsace, 92400 Courbevoie
Atos Euronext Market Solution SAS	50	IG	50	6/ 8 boulevard Haussmann, 75009 Paris
Atos Origin Formation	100	IG	100	7/13 rue Bucarest, 75008 Paris
<b>Royaume-Uni</b>				
Atos Consulting Limited	100	IG	100	4 Triton Square, Regent' s Place, London, NW 1 3HG
Atos Origin IT Services UK Ltd	100	IG	100	4 Triton Square, Regent' s Place, London, NW 1 3HG
Atos Euronext Market Solution Ltd	50	IG	50	25 Bank Street, London, E145 NQ
Atos Euronext Market Solution IPR Ltd	50	IG	50	25 Bank Street, London, E145 NQ
<b>Pays-Bas</b>				
Atos Origin IT Services Nederland B,V,	100	IG	100	Papendorpseweg 93, 3528 BJ Utrecht
Atos Origin IT Systems Management Nederland BV	100	IG	100	Papendorpseweg 93, 3528 BJ Utrecht
Atos Origin Nederland B,V,	100	IG	100	Papendorpseweg 93, 3528 BJ Utrecht
Atos Origin Telco Services	100	IG	100	Henri Dunantlaan 2, 9728 HD Groningen
Atos Origin IT Financial Services BV	100	IG	100	Arlandaweg 98, 1043 HP Amsterdam
Atos Consulting NV	100	IG	100	Papendorpseweg 93, 3528 BJ Utrecht

### 3\_ Résultats financiers

#### 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
<b>EMEA (Europe – Moyen-Orient – Afrique)</b>				
<b>Afrique du Sud</b>				
Atos Origin (Pty) Ltd	70	IG	70	204 Rivonia Road, Sandton private bag X 136, Bryanston 2021
<b>Allemagne</b>				
Atos Worldline GmbH	100	IG	100	Hahnstrasse 25, 60528 Frankfurt
Atos Origin GmbH	100	IG	100	Theodor Althoff Strasse 47, 45133 Essen
Atos Worldline Processing GmbH	100	FC	100	Hahnstrasse 25, 60528 Frankfurt Germany
<b>Autriche</b>				
Atos Origin Information Tech GmbH	100	IG	100	Technologiestrasse 8/ Gebaude, D-1120 Vienne
<b>Belgique</b>				
Atos Origin Belgium SA	58,4	FC	58,4	Hahnstrasse 25, 60528 Frankfurt Germany
Atos Worldline NV	100	IG	100	Chaussée de Haecht 1442, B-1130 Bruxelles
<b>Espagne</b>				
Atos Origin, Sociedad Anonima Espanola	100	IG	100	Albarracin 25, Madrid 28037
<b>Grèce</b>				
Atos Origin Hellas SA	100	IG	100	Kifissias 18, 15125 Maroussi, Athènes
<b>Italie</b>				
Atos Origin Italia SPA	100	IG	100	11026 Pont Saint Martin (AO) Viale Carlo Viola n. 76
<b>Luxembourg</b>				
Atos Origin Luxembourg S.A.	100	IG	100	2 rue Nicolas Bové, L-1253 Luxembourg
<b>Maroc</b>				
Atos Origin Maroc	100	IG	100	Avenue Annakhil, Espace high-tech, hall B, 5th floor, Hayryad, Rabat
<b>Pologne</b>				
Atos Origin IT Services SP ZOO	100	IG	100	Ul, Domaniewska 41 (Taurus Building) 02- 672 Warswaza
<b>Portugal</b>				
Atos Origin Tecnologias de Informaçao LDA	100	IG	100	5 Avenue Outubro, 73C 1° Edificio Goya, 1050 Lisbonne
<b>Suède</b>				
Atos Consulting AB (Sweden)	100	IG	100	Wallingatan 11 111 60 Stockholm
<b>Suisse</b>				
Atos Origin (Schweiz) AG	100	IG	100	Industriestrasse 19, 8304 Wallisellen (Zurich)
<b>Turquie</b>				
Atos Origin Bilisim Danismanlik ve Musteri Hizmetleri Sanayi ve Ticaret A/S	100	IG	100	Kısıklı Caddesi, Aksel Merkezi A Blok No 37 Kat 2 Altunizade, Üsküdar, Istanbul

## 3.3. Notes annexes aux comptes consolidés

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
<b>Asie - Pacifique</b>				
<b>Chine</b>				
Atos Origin Information Technology (Shanghai) Co, Ltd,	100	IG	100	Room 1103- B4, Pudong software park, Zhang Jiang Hi-Tech Zone, 498 Guo Shou King Road, Shanghai 201203
Atos Origin Information Technology (Beijing) Co Ltd	100	IG	100	502-505 Lido Commercial Building, Lido Place, Jichang Road, Chaoyang District, Beijing
Atos Origin Hong Kong Ltd	100	IG	100	Suites 1701-8, 17/F, The Prudential Tower, 21 Canton Road, Kowloon, Hong Kong
<b>Inde</b>				
Atos Origin India Private Limited	100	IG	100	Unit 126/ 127, SDF IV, SEEPZ, Andheri (East), 400 096 Bombay
Atos Origin IT Services Private Ltd	100	IG	100	The Capital Court, 4th Floor, LSC Phase III, Olof Palme Marg, Munirka, New Delhi 110 003
<b>Indonésie</b>				
PT Atos Origin Indonesia	100	IG	100	Wisma Kyoei Prince #1707 Jalan Jenderal Sudirman Kav 3, Jakarta 10220
<b>Japon</b>				
Atos Origin KK	100	IG	100	20 F, Shinjuku ParkTower Nishi Shinjuku 3-7-1 Shinjuku- ku, Tokyo
<b>Malaisie</b>				
Atos Origin (Malaysia) sdn bhd	100	IG	100	Level 17, Menara Milenium, Jalan Damanlela, Pusat Bandar Damansara, 50490 Kuala Lumpur, Malaysia
<b>Singapour</b>				
Atos Origin Asia Pacific Pte Ltd	100	IG	100	8 Temasek Boulevard, #07- 01 Suntec City Tower 3, Singapore 038988
<b>Taiïwan</b>				
Atos Origin Taiwan Ltd	100	IG	100	9 F, No, 115, Sec 3, Ming Sheng Road, Taipei, Taiïwan 105
<b>Thaïlande</b>				
Atos Origin (Thailand) Limited	100	IG	100	200 Village N° ,4, Jasmin International Tower, 25th Floor, Chaengwattana Road, Parkkred Sub-district, Pakkred District, Nonthaburi Province
<b>Amériques</b>				
<b>Argentine</b>				
Atos Origin Argentina SA	100	IG	100	Vedia 3892 C1430DAL-Capital Federal
<b>Brésil</b>				
Atos Origin Brasil Ltda	100	IG	100	Rua Itapaiuna 2434 - 2° andar - parte - Santo Amaro - Sao Paulo
Atos Origin IT Serviços do Brasil Ltda	100	IG	100	Rua Alexandre Dumas 1711 - bloco 12- 1° andar Sao Paulo CEP 04717004
<b>Etats-Unis d'Amérique</b>				
Atos Origin Inc	100	IG	100	5599 San Felipe, Suite 300 Houston, Texas 77056-2724
<b>Mexique</b>				
Atos Origin IT Services Mexico SA	100	IG	100	Ejercito Nacional 425, 6° Floor, Colonia Granada, 11520 Mexico City

La liste complète des entités du Groupe Atos Origin est disponible sur notre site [www.atosorigin.com](http://www.atosorigin.com)

### 3.4. Comptes sociaux résumés de la société-mère

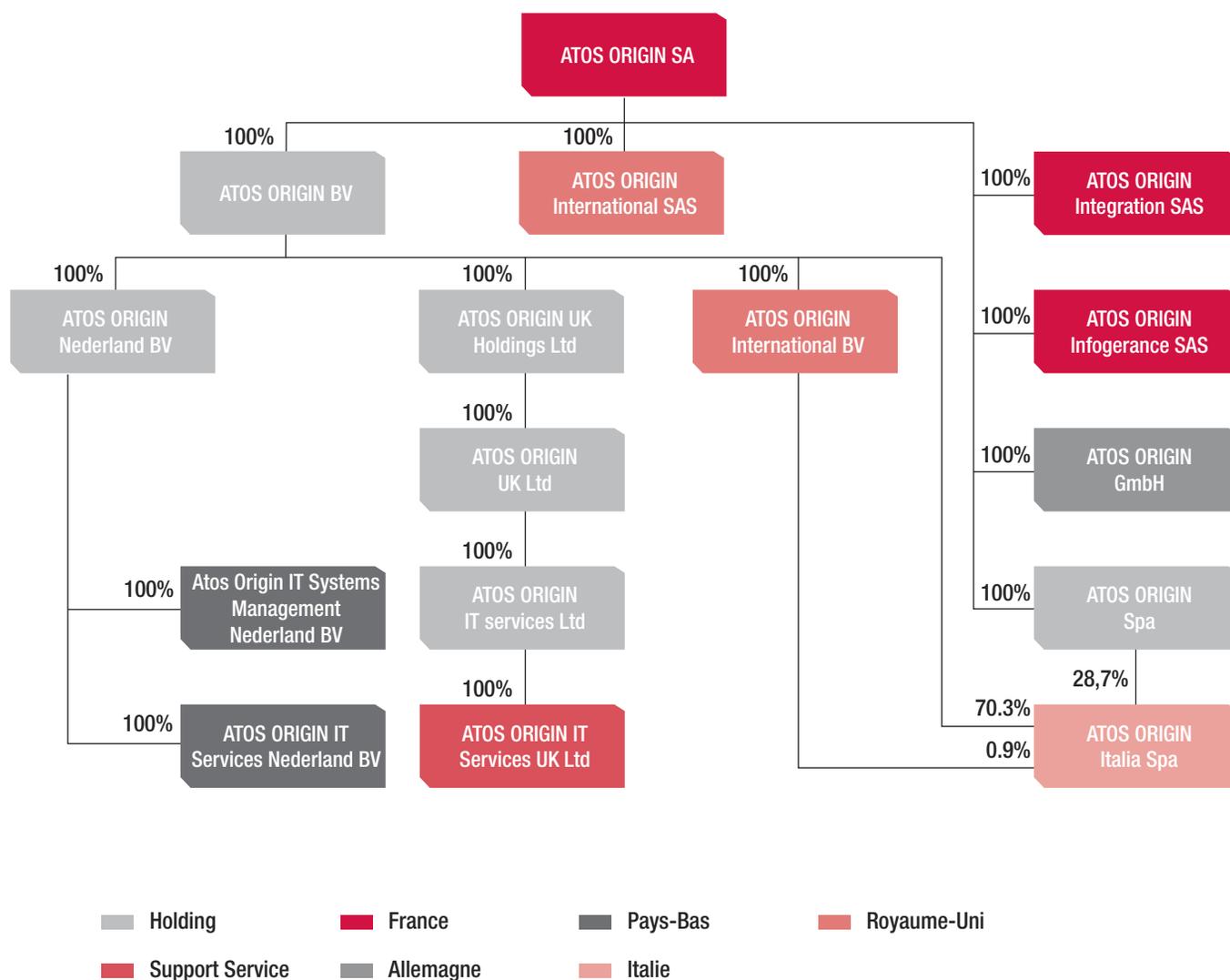
#### 3.4.1. Remarque préliminaire

Les comptes sociaux de la Société Atos Origin SA ne donnent qu'une image partielle de la situation financière de l'ensemble du Groupe Atos Origin. Celle-ci est décrite dans la partie « Etats financiers consolidés » du présent Rapport Annuel. Les informations présentées ci-après ne regroupent que les données sociales les plus significatives et les plus utiles aux lecteurs, résumées sur la base des comptes de la Société mère Atos Origin SA.

#### 3.4.2. Organigramme simplifié

Les actions du Groupe Atos Origin sont cotées au Marché Eurolist de Paris (France) sous le code 5173 ISIN FR0000051732. Les actions sont cotées à Paris depuis 1995. Elles ne font pas l'objet de cotation sur une autre place, Atos Origin SA est la seule société cotée du Groupe.

Au 31 décembre 2007, le capital s'élevait à 69.7 millions d'euros, divisé en 69 710 154 actions de 1 euro de nominal entièrement libérées.



## 3.4. Comptes sociaux résumés de la société-mère

Les principales filiales au 31 décembre 2007 sont les suivantes :

Sociétés (en millions d'euros)	Pays	Activité	Chiffre d'affaires	Résultat avant impôt	Actifs immobilisés
Atos Origin IT systems management NL BV	Pays-Bas	Infogérance	487,1	22,6	66,7
Atos Origin IT services NL BV	Pays-Bas	Intégration de Systèmes	464,2	49,6	29,5
Atos Origin IT services UK Ltd	Royaume-Uni	Intégration de Systèmes et Infogérance	637,7	-1,8	56,1
Atos Origin International SAS	France	Support central	139,4	-6,5	3,7
Atos Origin Intégration SAS	France	Intégration de Systèmes	694,4	-57,5	21,6
Atos Origin Infogérance SAS	France	Infogérance	453,3	2,8	61,6
Atos Origin GmbH	Allemagne	Intégration de Systèmes et Infogérance	497,3	33,2	149,6
Atos Origin Italia Spa	Italie	Intégration de Systèmes et Infogérance	268,6	-37,4	8,2

NB : Tous les chiffres ci-dessus sont exprimés selon les principes comptables en usage localement.

Atos Origin SAS est une société française supportant l'ensemble des coûts des fonctions supports du Groupe. Un contrat Groupe dit contrat de GSA (Group Services Agreement – Convention de services) est en place : Atos Origin International SAS centralise l'ensemble des coûts de Structure Groupe Générés en France, mais aussi dans les autres pays abritant des fonctions centrales (Belgique, Pays-Bas et Suisse), et reçoit des redevances des sociétés du Groupe signataires de la convention.

### 3.4.3. Activité d'Atos Origin SA en 2007

Les principales activités d'Atos Origin SA sont :

- la détention des titres de participation du Groupe. Tous les titres de participation sont détenus soit directement par la Société mère Atos Origin SA soit par sa filiale aux Pays-Bas Atos Origin BV ;
- la centralisation des activités de financement. Atos Origin SA supporte la plus grande part des emprunts long terme et est la tête de pont du programme de titrisation de créances commerciales en place au sein du Groupe ;
- la gestion de la marque Atos Origin. « Atos Origin » est une marque déposée détenue par Atos Origin SA et déposée pour les dénominations « Atos », « Origin » ou « Atos Origin » dans tous les pays dans lesquels opère le Groupe. Atos Origin SA facture ainsi des redevances à toutes les filiales détenues à plus de 50%, qui utilisent le nom « Atos » ou « Atos Origin ».

### 3.4.4. Compte de résultat

Le Compte de résultat de la Société est le reflet de ses activités :

En 2007, le chiffre d'affaires comprend principalement les redevances de marque reçues des sociétés du Groupe pour un montant total d'environ 42 millions d'euros, légèrement supérieur à l'année précédente (40 millions

d'euros). Les redevances de marque perçues au titre de 2007 représentent 0,71% du Chiffre d'Affaires du Groupe.

Nous avons pour 9,2 millions d'euros d'« Autres produits ». Cela provient notamment d'une reprise de provision concernant les coûts du Directoire (2006) pour 6,0 millions d'euros, d'un transfert de charge du Résultat d'Exploitation au Résultat Exceptionnel pour 2,5 millions d'euros et d'une reprise de provision sur les taxes.

- Les « Achats consommés » incluent des honoraires de sponsoring versés au Comité International Olympique. Ces honoraires ont diminué de 14% par rapport à l'année précédente.
- Les « Autres Charges » comprennent des dépenses de Marketing, Communication et Relations Investisseurs refacturées à Atos Origin SA par sa filiale Atos Origin International SAS.
- Le résultat financier inclut :
  - 14,6 millions d'euros de dividendes reçus des filiales ;
  - les intérêts nets sur emprunts pour -45,9 millions d'euros en 2007 *versus* -20,7 millions d'euros en 2006. Cette augmentation provient pour l'essentiel de découverts bancaires pour -13,0 millions d'euros ;
  - une subvention financière de -8,6 millions d'euros a été versé à la filiale italienne Atos Origin Spa afin de reconstituer sa situation nette et sa trésorerie ;
  - la provision pour dépréciation des actions en propre d'Atos Origin pour -6,0 millions d'euros.
- Le résultat exceptionnel : il comprend pour -8,4 millions d'euros d'indemnités de départ concernant les membres du Directoire.
- L'impôt sur le résultat est positif en raison de l'effet de l'intégration fiscale française, dont Atos Origin SA est la Société de tête.

## 3 Résultats financiers

### 3.4. Comptes sociaux résumés de la société-mère

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice clos le 31 décembre 2007</b>	Exercice clos le 31 décembre 2006	Exercice clos le 31 décembre 2005
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>44,8</b>	<b>43,9</b>	<b>28,2</b>
Autres produits	9,2	0,0	0,1
<b>Produit d'exploitation</b>	<b>54,0</b>	<b>43,9</b>	<b>28,3</b>
Achats consommés	-26,4	-16,5	-13,6
Impôts et taxes	-0,8	-0,3	-0,1
Charges de personnel	0,0	0,0	0,0
Autres Charges	-22,7	-17,0	-12,1
Dotation aux amortissements et provisions	-16,5	-6,7	0
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>-66,4</b>	<b>-40,5</b>	<b>-25,8</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>-12,4</b>	<b>3,4</b>	<b>2,5</b>
Résultat financier	-39,0	-4,0	-21,0
<b>Résultat courant</b>	<b>-51,4</b>	<b>-0,6</b>	<b>-18,5</b>
Résultat exceptionnel	-15,3	-1,6	1,0
Impôt sur le résultat	7,8	17,1	16,6
<b>Résultat net</b>	<b>-58,9</b>	<b>14,9</b>	<b>-0,9</b>

#### 3.4.5. Bilan

L'actif du bilan au 31 décembre 2007 se compose essentiellement de :

- 107 millions d'euros d'immobilisations incorporelles résultant de la réorganisation des entités légales en France effectuée en 2004 ;

- 2 283,6 millions d'euros de titres de participation ;
- 248,5 millions d'euros d'autres immobilisations financières, incluant principalement le dépôt versé au titre du programme de titrisation de créances commerciales et des prêts intragroupes.

## 3.4. Comptes sociaux résumés de la société-mère

Actif	31 décembre 2007	31 décembre 2006	31 décembre 2005
<i>(en millions d'euros)</i>			
Immobilisations incorporelles	107,0	107,6	177,7
Immobilisations corporelles	0,5	0,6	0,8
Titres de participation	2 283,6	2 228,3	2 007,0
Autres immobilisations financières	249,1	276,3	292,8
<b>Total actif immobilisé</b>	<b>2 640,2</b>	<b>2 612,8</b>	<b>2 478,3</b>
Clients et comptes rattachés	3,6	4,2	7,9
Autres créances (*)	102,8	104,4	63,2
Valeurs mobilières de placement	26,2	11,9	0,0
Disponibilités	224,6	259,6	174,0
<b>Total actif circulant</b>	<b>357,2</b>	<b>380,1</b>	<b>245,1</b>
Compte de régularisation	2,8	3,3	5,3
<b>Total de l'actif</b>	<b>3 000,2</b>	<b>2 996,2</b>	<b>2 728,7</b>
<i>(*) Dont comptes courants internes au Groupe :</i>	<i>94,8</i>	<i>80,6</i>	<i>26,6</i>

Passif	31 décembre 2007	31 décembre 2006	31 décembre 2005
<i>(en millions d'euros)</i>			
Capital social	69,7	68,9	67,4
Prime d'émission et de fusion	1 409,7	1 384,4	1 333,0
Réserve légale	6,9	6,2	6,2
Autres réserves et report à nouveau	192,9	178,7	179,5
Résultat de l'exercice	-58,9	14,9	-0,9
<b>Capitaux propres</b>	<b>1 620,3</b>	<b>1 653,1</b>	<b>1 585,2</b>
<b>Autres capitaux propres</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>39,5</b>	<b>33,5</b>	<b>9,1</b>
Dettes financières	798,3	898,2	625,7
Fournisseurs et comptes rattachés	28,6	24,7	18,4
Autres dettes (*)	513,5	386,7	490,3
<b>Total des dettes</b>	<b>1 340,4</b>	<b>1 309,6</b>	<b>1 134,4</b>
<b>Total du passif</b>	<b>3 000,2</b>	<b>2 996,2</b>	<b>2 728,7</b>
<i>(*) Dont comptes courants internes au Groupe.</i>	<i>500,6</i>	<i>385,0</i>	<i>479,1</i>

## 3.4. Comptes sociaux résumés de la société-mère

### 3.4.6. Filiales et participations

Filiales (en millions d'euros)	Valeur brute au 31 déc. 2007	Valeur nette au 31 déc. 2007	% de titres détenus	Capital/ prime d'émission et d'apport	Réserves et report à nouveau	Prêts et avances consentis par Atos Origin et non remboursés	Cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires au 31 déc. 2007	Bénéfice net statutaire au 31 déc. 2007	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
<b>I – Informations détaillées</b>										
<b>A – Filiales (50% au moins de capital détenu)</b>										
<b>France</b>										
Atos Worldline	110,0	110,0	100%	99,0	25,2		15,5	272,2	15,9	3,2
Atos Investissement 5	618,7	618,7	100%	618,7	2,3			0,0	0,0	
Atos Origin Infogérance	101,8	101,8	92%	31,1	0,1		54,3	453,3	2,8	5,6
Atos Origin Formation	0,0	0,0	100%	0,4	0,0			9,1	0,5	0,9
Atos Origin Intégration	59,9	59,9	100%	44,9	-24,9		17,4	694,4	-57,2	
Atos Consulting	16,1	16,1	100%	7,1	0,0			55,5	0,5	2,8
Atos Origin Participation2	30,6	30,6	100%	15,6	-1,6			0,0	1,7	
Atos Origin International	2,4	2,4	100%	1,0	0,1			139,4	-6,5	
<b>Italie</b>										
Atos SPA	57,1	0,0	100%	0	11,6			0,0	0,1	
<b>Benelux</b>										
Atos Origin BV	1 139,6	1 139,6	100%	995,9	-361,2	128,0		0,0	-57,5	
St Louis RE	1,2	1,2	100%	1,2			26,9	0,0		
<b>Espagne – Portugal</b>										
Atos Origin SAE	53,4	53,4	100%	41,3	30,3			315,7	-1,4	2,0
GTI	0,7	0,6	100%	0	0,3			0,9	-0,1	
<b>Allemagne</b>										
Atos Origin GMBH	110,8	110,8	100%	111,9	30,2		320,6	497,3	12,7	
Sema GMBH	50,6	0,0	100%	51,0	-52,9			0	0	
<b>Suède</b>										
Atos Origin Sweden	19,9	2,3	100%	0,5	1,6			0,0	0	
<b>Autre</b>										
Atos Investissement 10 Ltdal	5,0	5,0	100%	5,0	-0,1	5,2		0	-0,3	
<b>B – Participations (moins de 50% du capital détenu)</b>										
<b>Brésil</b>										
Atos IT Servicios do Brazil Ltdal	10,7	10,7	37%	26,3	-16,5		5,1	96,7	1,1	
AtosEuronext Market Solutions	20,1	20,1	6%	158,1	-0,1		0,0	0,0	0,0	
<b>II – Informations globales</b>										
Autres participations	0,4	0,4								0,1
<b>Total</b>	<b>2 409,0</b>	<b>2 283,6</b>					<b>439,8</b>			<b>14,6</b>

NB : Tous les chiffres ci-dessus sont exprimés selon les principes comptables en usage localement.

La valeur des filiales est basée sur leur valeur d'entreprise ou leur quote-part de situation nette.

**3.4.7. Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2007</b>	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004	31 décembre 2003
<b>I – Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	69,7	68,9	67,4	66,9	47,9
Nombre d'actions ordinaires en circulation	69 710 154	68 880 965	67 363 465	66 938 254	47 869 633
Nombre maximum d'actions futures à créer :					
* par conversion d'obligations convertibles en actions	0,0	0,0	0,0	0,0	1 440 501
* par exercice d'options de souscription	5 982 272	6 445 741	6 145 432	5 650 931	5 356 430
<b>II – Opérations et résultat de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	44,8	43,9	28,3	60,5	27,5
Résultat avant impôts, participation et intéressement des salariés, dotations aux amortissements et provisions	-48,4	115,2	27,3	1,1	31,0
Impôts sur le résultat	7,8	17,0	16,6	10,7	2,9
Résultat net	-58,9	14,9	(0,9)	29,1	22,5
Résultat distribué	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>III – Résultat par action <i>(en euros)</i></b>					
Résultat après impôt, participation et intéressement des salariés, avant dotations aux amortissements et provisions	-0,58	1,92	0,65	0,18	0,71
Résultat net	-0,84	0,21	0,0	0,43	0,47
Dividende par action	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>IV – Personnel</b>					
Effectif moyen salarié au cours de l'exercice	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Montant masse salariale de l'exercice	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale et œuvres sociales)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

## 3.5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées - Exercice clos le 31 décembre 2007

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

### 1. Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

#### 1.1. CONVENTIONS CONCLUES AVEC DEUX MEMBRES DU DIRECTOIRE, AUTORISÉES PAR LES CONSEILS DE SURVEILLANCE DU 23 MAI 2007 ET DU 20 JUILLET 2007 – CESSATION DE FONCTIONS

Lors de sa séance du 23 mai 2007, le Conseil de Surveillance a autorisé le Directoire à conclure avec Monsieur Dominique Illien, membre du Directoire, une transaction forfaitaire ferme et définitive régissant les conditions et modalités de la cessation de tous les mandats et fonctions de Monsieur Illien au sein du groupe Atos Origin. En contrepartie de cet accord par lequel son mandat a pris fin le 31 mai 2007, et outre l'indemnité de départ mentionnée à la section 2.2 de ce rapport, Monsieur Illien a conservé le bénéfice du tiers des 35 000 options de souscription d'actions attribuées le 10 janvier 2005, exerçables au prix de 49,75 euros, et des deux tiers des 35 000 options de souscription d'actions attribuées le 29 mars 2006 exerçables au prix de 59,99 euros, et dont la période d'acquisition n'était pas écoulée en date du 31 mai 2007. Monsieur Illien percevra également une indemnité de 200 000 euros payable le 31 décembre 2008 en contrepartie d'un engagement de non sollicitation et de non débauchage du personnel du Groupe Atos Origin jusqu'à cette date.

Lors de sa séance du 20 juillet 2007, le Conseil de Surveillance a autorisé le Directoire à conclure avec Monsieur Bernard Bourigeaud, Président du Directoire et membre du Directoire, une transaction forfaitaire ferme et définitive régissant les conditions et modalités de la cessation de tous les mandats et fonctions de Monsieur Bourigeaud au sein du groupe Atos Origin. En contrepartie de cet accord par lequel son mandat de Président du Directoire a pris fin en date du 30 septembre 2007 et son mandat de membre du Directoire a pris fin en date du 31 décembre 2007, et outre l'indemnité de départ mentionnée à la section 2.2 de ce rapport, Monsieur Bourigeaud a conservé le bénéfice du tiers des 47 500 options de souscription d'actions attribuées le 10 janvier 2005, exerçables au prix de 49,75 euros, des deux tiers des 55 000 options de souscription d'actions attribuées le 29 mars 2006 exerçables au prix de 59,99 euros, de l'intégralité des 10 232 actions gratuites attribuées le 17 mai 2007 dans le cadre du plan incitation de longue durée (« Long Term Incentive » LTI), et de la totalité des 10 956 actions gratuites attribuées le 18 juin 2007 dans le cadre du plan Management Investment Plan (MIP), dont la période d'acquisition n'était pas écoulée en date du 31 décembre 2007.

#### 1.2. ENGAGEMENT CONCLU AVEC CHACUN DES MEMBRES DU DIRECTOIRE, AUTORISÉ PAR LES CONSEILS DE SURVEILLANCE DU 24 JUILLET 2007 ET DU 14 NOVEMBRE 2007 - MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE DU RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE COLLECTIF À PRESTATIONS DÉFINIES

Lors de sa séance du 24 juillet 2007, le Conseil de Surveillance a autorisé les modalités de mise en œuvre, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2007, du régime de retraite supplémentaire collectif à prestations définies, concernant notamment les membres du Directoire, Messieurs Bourigeaud, Germond, Guilhou et Kieboom, et ce sans préjudice des droits précédemment acquis, sur la base de la convention autorisée par le Conseil de Surveillance du 16 décembre 2005 ayant fait l'objet d'une approbation par l'Assemblée Générale du 23 mai 2006. Le 14 novembre 2007, le Conseil de Surveillance a approuvé des éléments additionnels à ce régime de retraite relatifs notamment à la rétroactivité des droits de certains bénéficiaires dans le régime.

**3.5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées**

Les modalités de mise en œuvre de ce régime de retraite sont les suivantes :

- l'engagement de prestation égal au maximum à 60% des dernières rémunérations, tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale du 23 mai 2006, est calculé sur la moyenne annuelle des 36 derniers salaires mensuels fixes perçus, après déduction des autres régimes légaux ou conventionnels, en ce compris d'éventuels régimes à cotisations définies ;
- l'acquisition des droits s'effectue sur une période de 15 années à compter de la date d'entrée dans des fonctions de direction, avec une rétroactivité maximale de quinze ans. Une clause de réversion est possible au profit du conjoint survivant au choix du bénéficiaire, le montant du capital constitutif n'étant pas modifié par ce choix ;
- le régime comprend également une modalité de cotisation définie dans la limite de 5% du salaire annuel brut limité à 5 plafonds annuels de la Sécurité Sociale.

La provision de 11,4 millions d'euros constituée dans les comptes consolidés d'Atos Origin au 31 décembre 2006 sur la base de la convention autorisée le 16 décembre 2005 par le Conseil de Surveillance et approuvée le 23 mai 2006 par l'Assemblée Générale telle que mentionnée à la section 2.2 du présent rapport a été ajustée au cours de l'exercice 2007, en tenant compte des modalités définitives du plan autorisées par le Conseil de Surveillance le 24 juillet 2007 et précisées le 14 novembre 2007 telles que décrites ci-dessus.

Sur la base des hypothèses arrêtées au 31 décembre 2007, l'engagement du Groupe au titre de la convention a été évalué à 10,4 millions d'euros. En application des normes IFRS, seule la part de l'engagement constituant des droits acquis, soit 8,7 millions d'euros, constitue un passif au 31 décembre 2007.

Compte tenu du versement à une compagnie d'assurance de 7,3 millions d'euros en 2007 au titre de ce régime, et de la reconnaissance en 2007 d'un actif de 1,8 million d'euros affecté au régime décrit-ci-dessus, un actif net comptable de 0,4 million d'euros a été constaté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2007.

Les ajustements comptabilisés en 2007 représentent ainsi un produit net de 4,5 millions d'euros dans le compte de résultat consolidé 2007, se décomposant en :

- une réduction du passif de 2,7 millions d'euros,
- la reconnaissance d'un actif de 1,8 million d'euros.

Lors de sa séance du 31 juillet 2007, le Conseil de Surveillance a autorisé le Directoire à conclure un avenant au Statut des membres du Directoire (convention mentionnée en section 2.2 de ce rapport, initialement autorisée par le Conseil de Surveillance du 16 décembre 2005 et approuvée par l'Assemblée Générale du 23 mai 2006) avec tout membre du Directoire, actuel ou à venir. L'avenant au Statut des membres du Directoire autorisé par le Conseil de Surveillance dans sa séance du 31 juillet 2007 précise que les droits à la retraite complémentaire décrits ci-dessus sont calculés préalablement à la révocation et sont acquis au membre du Directoire qui en bénéficie dans les conditions fixées par l'entreprise pour ses collaborateurs.

## **2. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice**

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

### **2.1. PROGRAMME DE TITRISATION DE CRÉANCES**

Nous vous informons que, dans le cadre de la négociation d'un programme de titrisation de créances pour un montant maximum emprunté de 200 millions d'euros, le Conseil de Surveillance lors de ses séances du 12 décembre 2003 et du 15 mars 2005 a autorisé deux garanties au profit de la société Ester Finances (une société du groupe Crédit Lyonnais), prenant la forme d'un dépôt subordonné et d'une lettre de garantie, couvrant les obligations de la Société en qualité d'unité centralisatrice du projet ainsi que les obligations de ses principales filiales participant au projet et situées aux Pays-Bas, en France, en Allemagne et au Royaume Uni. Ces deux garanties se sont poursuivies au cours de l'exercice.

### 3.5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées

#### 2.2. STATUT DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Nous vous informons également que, dans le cadre du Statut des membres du Directoire (convention autorisée par le Conseil de Surveillance du 16 décembre 2005 et ayant fait l'objet d'une approbation de l'Assemblée Générale du 23 mai 2006), les engagements suivants, portant sur une indemnité de cessation de fonction et un régime de retraite à prestations définies, engagements pris au bénéfice de chacun des membres du Directoire, présents et à venir, et correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages susceptibles d'être dus à raison de la cessation de ces fonctions, ou postérieurement à celles-ci, se sont poursuivis :

Une indemnité égale à 24 mois de rémunération sur la base d'un salaire de référence annuel égal au salaire fixe annuel augmenté de l'objectif de salaire variable de l'année au cours de laquelle la cessation des fonctions a lieu et augmenté, le cas échéant, sur décision du Président du Directoire approuvée par le Conseil de Surveillance, du montant de l'incitation de longue durée (« long term incentive ») de ladite année, à l'exclusion de tout avantage de toute sorte. Cette indemnité n'est due qu'en cas de révocation sans cause des fonctions de membre du Directoire, lorsque cette cessation s'effectuera simultanément à la cessation de tout mandat rémunéré, contrat de travail ou contrat de services pouvant exister avec la société ou l'une de ses filiales.

Cette convention a donné lieu au cours de l'exercice au paiement d'une indemnité de :

- 1,8 million d'euros à Monsieur Dominique Illien, au titre de la cessation de tout mandat ou fonction de Monsieur Illien au sein du Groupe Atos Origin en date du 31 mai 2007. Monsieur Dominique Illien a également renoncé à tout droit au versement d'une retraite supplémentaire, au titre du principe mentionné ci-dessous.
- 4,5 millions d'euros à Monsieur Bernard Bourigeaud, au titre de la cessation de tout mandat ou fonction de Monsieur Bourigeaud au sein du Groupe Atos Origin en date du 31 décembre 2007, en ce compris tous les autres éléments prévus par l'harmonisation du Statuts des membres du Directoire à l'exclusion des droits au versement d'une retraite supplémentaire ainsi qu'il est indiqué ci-dessous.

Le principe d'un versement de retraite supplémentaire dont les modalités définitives ont été arrêtées au cours de l'exercice 2007, comme précisé à la section 1.2 de ce rapport.

Neuilly-sur-Seine et Paris le 8 avril 2008

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton  
Membre français de Grant Thornton International

Deloitte & Associés

Daniel Kurkdjian

Vincent Papazian

Jean-Paul Picard

Jean-Marc Lumet

# 4 >> ANALYSE DES RISQUES

## 4.1. Risques liés à l'activité

### 4.1.1. Le marché

Les besoins en solutions et services informatiques sont influencés par la demande des clients, qui dépend elle-même du climat économique général, des conditions du marché des secteurs concernés, du cycle économique et des évolutions technologiques. En cas de repli de l'économie, des clients actifs peuvent annuler, réduire, reporter des contrats existants et des clients cibles ou remettre à plus tard la signature de contrats nouveaux. Ces effets adverses potentiels sont atténués par la grande diversité des contrats et services offerts par Atos Origin. Près de deux tiers du chiffre d'affaires du Groupe sont générés par des contrats commerciaux pluriannuels récurrents.

### 4.1.2. Les clients

Les 30 principaux clients du Groupe représentent plus de 47% de son chiffre d'affaires total. En 2007, les cinq premiers clients représentaient 18% du chiffre d'affaires total du Groupe ; cette proportion ayant diminué au cours des dernières années. Aucun d'entre eux ne générerait plus de 6% du chiffre d'affaires. L'exposition au risque client est donc très restreinte dans la mesure où tous sont d'importants groupes nationaux ou multinationaux dont le risque d'insolvabilité est limité.

La gestion de la relation clientèle est un facteur crucial de qualité de la prestation de services, de renouvellement des contrats et de limitation des risques de dénonciation de ceux-ci avant leur terme. Le Groupe a, à cet égard, mis en œuvre des processus détaillés de gestion des contrats et créé un programme de gestion des grands comptes à l'échelle mondiale. Les responsables des grands comptes sont chargés de la qualité d'ensemble des services et de la relation client.

Dans le cadre des réglementations telles que Sarbanes-Oxley, les clients du Groupe portent une attention croissante à la certification des services fournis. Pour mieux répondre à ces demandes, le Groupe a développé et déployé plusieurs audits ainsi que des processus de certification et a adapté les termes de ses contrats afin d'être dans le respect des standards requis.

Les procédures d'acceptation des clients et d'analyse des risques sont totalement intégrées au processus global d'évaluation des risques mis en œuvre tout au long du cycle de vie d'un projet. Les risques de crédit sont évalués au cas par cas et, le cas échéant, une provision est constituée pour tenir compte de problèmes éventuels de recouvrement.

### 4.1.3. Les risques juridiques

Les services informatiques fournis aux clients sont dans une large mesure essentiels à leurs activités commerciales et les solutions informatiques jouent souvent un rôle déterminant dans le développement des entreprises. Toute mise en œuvre inappropriée de systèmes informatiques sensibles ou toute déficience dans l'exécution des services, imputables à des retards ou à un niveau de services insatisfaisant, est susceptible d'augmenter le risque de survenance d'un passif sur contrat.

L'activité d'Intégration de Systèmes est souvent tributaire de produits conçus et développés par des tiers. Ces produits peuvent être standards ou nécessitent d'être adaptés à des besoins spécifiques. Les demandes particulières du client quant à disposer de fonctionnalités spécifiques peuvent soit perturber le fonctionnement du produit, soit générer des délais importants ou des difficultés dans la réalisation, pouvant conduire à la dénonciation du contrat ou à des pénalités à la charge du Groupe.

Dans le secteur de l'informatique, il est d'usage que certains contrats soient au forfait, tandis que d'autres sont facturés sur la base de la prestation réalisée. Dans le cas des contrats au forfait, un prix est négocié, quels que soient les coûts et les difficultés inhérents au projet. L'extension de la prestation au-delà du devis initial peut entraîner des pertes d'exploitation. Les difficultés de fourniture de la prestation peuvent également conduire le Groupe à supporter des pénalités contractuelles. Dans ces situations, Atos Origin peut être exposé au risque de devoir supporter des coûts significatifs imprévus ou des pénalités contractuelles.

Pour minimiser ces risques, le Groupe a mis en place des procédures rigoureuses de revue des offres. Il s'agit d'un processus spécifique, Atos™ Rainbow, au cours duquel les offres sont revues et un recensement permanent des risques inhérents aux offres, dit *risk register*, est établi. Ce recensement est utilisé comme outil d'assistance à la prise de décisions permettant d'atténuer les risques, ainsi qu'au suivi des actions en cours.

En 2007, le processus Atos™ Rainbow a été élargi à la phase d'exécution du contrat, avec un suivi régulier du registre des risques. Le déploiement du processus Atos™ Rainbow a débuté dans plusieurs pays.

La revue périodique des risques sur les contrats majeurs qui est en cours permettra d'appréhender de façon plus stricte les dépassements sur projets et de suivre avec davantage d'attention les performances des services rendus.

## 4 Analyse des risques

### 4.1. Risques liés à l'activité

#### 4.1.4. Les fournisseurs

Au sein de son activité, Atos Origin fait confiance à un nombre limité d'importants fournisseurs, particulièrement en ce qui concerne les logiciels utilisés pour la conception, l'intégration et l'exploitation des systèmes informatiques. Bien qu'il existe des solutions alternatives pour la plupart des logiciels et que le Groupe a signé des accords d'utilisation de long-terme avec la plupart des grands fournisseurs, si ces dits fournisseurs devaient rencontrer des difficultés en terme d'innovation technologique ou si ces accords devaient rencontrer des difficultés en terme de conditions de renégociation, l'activité pourrait en être négativement affectée.

La gestion des risques associés aux principaux fournisseurs informatiques est centralisée par le Service Achats du Groupe. Celui-ci est responsable des relations avec les fournisseurs et notamment de leur identification, de leur sélection, de la négociation des contrats, de la gestion et de la résolution des éventuelles réclamations ou litiges.

#### 4.1.5. Les partenariats et les sous-traitants

D'une manière générale, le Groupe peut conclure des partenariats ou recourir à des sous-traitants dans des domaines dans lesquels il ne bénéficie pas de l'expertise requise afin de satisfaire les termes d'un contrat ou de respecter la réglementation locale. Ce recours à des tiers est une pratique courante dans la profession, et le Groupe en gère de manière rigoureuse les risques inhérents. Toutes les demandes visant à créer des partenariats ou à avoir recours à des sous-traitants sont initiées par les opérationnels locaux ou par l'équipe évaluant l'appel d'offre. Dans tous les cas, ces demandes sont revues et approuvées d'abord par la Direction du pays concerné et ensuite par le Comité de gestion des risques du Groupe qui avale les termes juridiques du partage des responsabilités et des risques entre Atos Origin et la tierce partie.

L'appel à la sous-traitance est géré au niveau des pays avec le support du Service Achats du Groupe. Les règles et processus appliqués dans les pays sont exactement les mêmes que ceux suivis en central quelle que soit la nature de sous-traitance concernée.

#### 4.1.6. Les risques technologiques et informatiques

Les pannes de systèmes informatiques pourraient fortement nuire à la fois aux opérations internes du Groupe et à ses clients. Le Groupe a mis en œuvre des programmes et procédures spécifiques destinés à garantir une bonne gestion des risques informatiques qui couvrent les systèmes de sécurité et de sauvegarde et l'efficacité des couvertures d'assurance.

Les sites de production informatique, le développement de l'*offshoring*, les centres de maintenance ainsi que les centres de données sont tout

particulièrement soumis à des procédures techniques de haut-niveau qui couvrent les accès physiques aux centres et aux systèmes d'information, la rupture ou la perturbation de l'approvisionnement en énergie, l'incendie, la régulation des amplitudes thermiques extrêmes, le stockage et la sauvegarde des données, les plans d'urgence et les plans de reprise sur sinistre.

#### 4.1.7. Les employés

##### DEPENDANCE A L'EGARD DU PERSONNEL QUALIFIE

La réussite d'Atos Origin dépend dans une grande mesure de la compétence, de l'expérience et de la performance de ses collaborateurs et membres clés de son management. Le marché des services informatiques et du conseil connaît une demande importante de dirigeants qualifiés. La perte de dirigeants clés pourrait avoir un effet défavorable sur les activités ou les résultats d'Atos Origin. La possibilité d'avoir des responsabilités stimulantes, des opportunités de carrière intéressantes, un système de rémunération globale attractif et compétitif participent activement à la politique du Groupe en matière de rétention des collaborateurs clés. L'efficacité de cette politique est supportée par une organisation efficiente et une communauté « ressources humaines » motivée.

Les plans de succession sont régulièrement établis et revus par Atos Origin afin de s'assurer que les dispositions sont en place pour permettre de maintenir les compétences clés. Des programmes de formation, des rotations régulières dans les postes occupés, des programmes d'échange internationaux font partie intégrante du dispositif afin de préparer les collaborateurs à endosser de nouvelles responsabilités. Ils sont un élément par ailleurs important du système d'évaluation des collaborateurs.

##### TURN-OVER

L'incapacité à attirer un nombre suffisant d'employés qualifiés pour répondre à la demande ou la perte d'un nombre important de collaborateurs peut avoir de graves répercussions pour Atos Origin, notamment au niveau de leur capacité à remporter et mener à bien d'importants contrats clients et à préserver ou accroître ainsi leur chiffre d'affaires.

En 2007, l'activité Conseil du Groupe a été touchée par un fort taux de départ volontaire. Bien que cette tendance n'aie pas affecté les engagements contractuels du Groupe vis-à-vis de ses clients, le niveau de taux de départ volontaire a impacté les performances de génération de chiffre d'affaires. En conséquence, le Groupe a lancé et déployé des campagnes de recrutements ainsi que des programmes de fidélisation des collaborateurs.

Le département des Ressources Humaines a établi des programmes spécifiques pour attirer et retenir les meilleurs éléments dans chacun de ses domaines d'expertise, les faisant progresser grâce à des programmes

de formation continue, des primes de performance compétitives et grâce à la création d'une culture et d'un environnement propres au développement de carrières de nos collaborateurs. Le Groupe a proposé à ses actionnaires durant l'Assemblée Générale un nouveau Plan d'Incitation à long terme des Cadres et un Plan d'Achat d'Actions réservé aux salariés pour attirer des candidats de grande qualité et retenir les collaborateurs. Ces plans sont destinés à encourager l'actionnariat salarié.

### OFFSHORING

Dans le cadre des projets développés au sein des activités d'Intégration de Systèmes et d'Infogérance, le Groupe fait appel à une part croissante de ressources offshore afin d'améliorer la structure de coûts.

Le programme 303 comprend une partie importante pour accroître notre capacité offshore. Dans les contrats signés récemment, la part de ressources offshore s'est accrue et les effectifs dans les pays demandeurs sont transférés sur d'autres contrats. Compte tenu des besoins de recrutements du Groupe, le taux d'utilisation a pu être optimisé.

Bien que le concept d'offshoring soit relativement récent, le Groupe opère des projets en offshore depuis plus de huit ans avec des processus ayant acquis une maturité et des infrastructures offshore certifiées. Le Groupe est en conséquence bien positionné pour adresser les risques liés à des projets ayant recours à de l'offshore.

#### 4.1.8. L'évaluation et la gestion des risques liés à l'activité

Atos Origin a mis en place et renforcé au cours des deux dernières années une démarche solide de gestion des risques, qui repose sur deux processus essentiels.

### LE SYSTEME DE GESTION DES RISQUES

Le Groupe utilise un système de gestion des risques qui facilite l'analyse (notamment pour l'identification et l'évaluation) et le traitement (notamment pour le contrôle et le financement) des risques liés à l'activité tout au long du cycle de vie d'un projet. Ce procédé est intégré dans le processus de contrôle et d'approbation des ventes. L'objectif est de s'assurer que le Groupe ne présente d'offres que pour les projets qui peuvent être exécutés efficacement et de fournir un système d'alerte rapide pour tout projet qui rencontre des difficultés ou qui diverge de ses objectifs initiaux. Plus précisément, le processus de gestion des risques :

- identifie les expositions potentielles, notamment les risques techniques et financiers qui pourraient avoir un impact à tout moment au cours du cycle de vie du projet ;
- évalue, quantitativement et qualitativement, l'importance et la matérialité de ces expositions qui ont été identifiées ;
- prend les mesures appropriées et optimisées en terme de coûts sur le contrôle ou l'atténuation du risque, pour diminuer la probabilité et l'incidence de circonstances négatives sur le projet ;

- gère l'exposition résiduelle à travers une combinaison d'instruments externes de transfert de risque et l'utilisation des réserves internes pour risques pour optimiser l'utilisation du capital exposé.

Suite à la mise en place d'une nouvelle gouvernance Groupe, la direction de Gestion des Risques est à présent sous la responsabilité du Directeur Général Délégué en charge des Opérations ; la simplification de l'organisation a permis de placer les responsables de gestion des risques dans les pays directement sous l'autorité du Responsable Groupe de la Gestion des risques.

Par ailleurs, des nouveaux indicateurs de mesure de risques ont été mis en place. A partir de 2007, la performance des directions de pays est mesurée sur la base d'un suivi des éventuelles pertes sur projets par rapport aux standards de qualité fixés.

### LE COMITE DE GESTION DES RISQUES DU GROUPE

Un Comité de Gestion des Risques du Groupe, créé en 2004, se réunit mensuellement pour examiner les contrats les plus significatifs et les plus sensibles. Le Comité est dirigé conjointement par les deux membres du Directoire qui représentent les Fonctions Globales et les Opérations. Les membres permanents du Comité comptent parmi eux plusieurs Vice-Présidents ayant des responsabilités dans la gestion des risques. En outre, les responsables locaux de la gestion des risques sont invités à participer à des revues des contrats détenus dans leur zone géographique. Une fois l'an, le Comité d'Audit effectue une revue détaillée de tous les contrats importants en situation de risque, qui sont suivis soit par la ligne de services, soit par le Comité de Gestion des Risques.

## 4.2. Risques de marché

Le risque de liquidité, le risque de taux d'intérêts des flux de trésorerie, le risque de change, le risque de marché des instruments financiers, le risque de prix et le risque de crédit sont décrits à la section « Résultats financiers » du présent document.

## 4.3. Assurance

La Société a souscrit auprès de sociétés notoirement et internationalement connues une série de polices couvrant sa responsabilité à des niveaux de couverture que la Direction estime suffisants. Pour 2007, le coût total des programmes globaux d'assurance a représenté environ 0,21% du chiffre d'affaires du Groupe.

Le Groupe négocie ses plus importants programmes d'assurance de façon centralisée avec un renouvellement au 1<sup>er</sup> janvier de chaque année. Pour 2007, les polices Dommages/Pertes d'Exploitation et Responsabilité Professionnelle ont été renouvelées avec une limite de couverture de 150 millions d'euros chacune. Il existe un certain nombre d'autres polices couvrant les autres risques assurables, y compris (sans que cette liste

## 4 Analyse des risques

### 4.4. Litiges et réclamations

soit exhaustive) la responsabilité civile, la flotte automobile, l'assurance des salariés et dirigeants pour des montants garantis adéquats au regard des risques encourus, compte tenu de la taille et des risques du Groupe. Le niveau des franchises a été défini afin d'inciter à une bonne gestion des risques et afin de contrôler le niveau des primes.

Au niveau des pays, certaines polices répondant à des besoins réglementaires ou commerciaux locaux existent. Il s'agit notamment des assurances responsabilité civile employeur, paiement des salaires et déplacement des salariés. Un certain nombre d'autres polices d'assurances liées aux salariés existent, tant pour protéger les salariés que pour les motiver dans le cadre d'avantages en nature.

La société de réassurance entièrement détenue par Atos Origin fournit une couverture pour les premières tranches des polices dommages et responsabilité professionnelle. Elle assure les premiers 500 000 euros pour les sinistres couverts par l'assurance dommages avec un plafond de 2 millions d'euros par an et assure jusqu'à 10 millions d'euros en matière de sinistres couverts par l'assurance de responsabilité civile professionnelle. Elle coassure également certains petits montants sur des risques faibles.

Les pertes assurables sont peu fréquentes avec un ratio global de sinistralité (indemnité sur prime) d'environ 33% sur les cinq dernières années, dont la majeure partie est liée à un sinistre intervenu en 2004. Ceci s'explique en partie par les processus de gestion de la qualité mis en œuvre sur tous les grands sites afin de protéger les actifs de l'incendie et des autres aléas et de permettre une continuation de l'activité en cas de sinistre. Dans les relations contractuelles avec les clients, un processus continu et obligatoire de gestion des risques est utilisé dès lors que le chiffre d'affaires annuel est supérieur à 1 million d'euros. Ce processus comprend des règles d'autorisation, un registre des risques et un reporting mensuel au Comité de Gestion des Risques, dont font partie les membres du Directoire.

### 4.4. Litiges et réclamations

Au regard de sa taille et de son niveau de chiffre d'affaires, le Groupe maintient un faible niveau de litiges et contentieux et dans certains pays, tels que les Etats-Unis ou les pays d'Asie-Pacifique, il n'existe aucun litige identifié. Dans la plupart des autres pays où le Groupe est présent, les litiges sont faibles tant en terme de montants en jeu que de niveau de risque.

Cela résulte en partie de l'incitation à l'auto-assurance, mais aussi de la forte promotion de la qualité de services et la création d'une Direction de Gestion des Risques entièrement dédiée au suivi des offres contractuelles et des prestations, qui fournit un indicateur avancé des points ou litiges potentiels. Tous les litiges et réclamations potentiels sont contrôlés et gérés à chaque stade. Sur l'année écoulée, plusieurs des litiges et des contentieux les plus importants ont été résolus avec succès en faveur d'Atos Origin.

Des réclamations ont été faites en 2006 pour des services prétendument fournis au Groupe dans le passé. Après une investigation poussée, il s'est avéré que les dits contrats allégués n'avaient pas été correctement autorisés et que les réclamations n'étaient pas légitimes. Les réclamations ont donc été rejetées, aucun paiement n'a été effectué et le Groupe a l'intention de contester toute procédure qui pourrait en découler.

Fin 2004, un contentieux significatif relatif à la non-livraison alléguée d'un contrat d'intégration au Royaume-Uni a vu le jour. Le client a mis fin au contrat. Cette affaire a été résolue avec succès cette année et toutes les réclamations faites contre Atos Origin ont été rejetées.

Au cours de l'année 2007, un contentieux est né avec le Ministère britannique de la Santé (*Department of Health*) à la suite de la cessation de deux contrats régionaux de services de diagnostic prévus. Chacune des parties a fait des réclamations à l'encontre de l'autre partie dans le cadre de cette cessation. Les parties sont en cours de médiation en vue de résoudre cette affaire. Des éléments complémentaires seront communiqués ultérieurement si nécessaire.

Un certain nombre d'autres litiges et procédures ont été identifiés, revus et sont suivis avec attention. Le Directoire considère que des provisions suffisantes ont été constituées. Tous les contentieux hérités de l'activité de Sema ont été résolus, à l'exception d'un seul de faible importance.

Au 31 décembre 2007, les provisions comptabilisées pour couvrir les litiges identifiés s'élevaient à 90,1 millions d'euros. À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres litiges, arbitrages ou faits exceptionnels susceptibles d'avoir ou ayant eu dans un passé récent une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la Société et du Groupe.

### 4.5. Les pays

Atos Origin est présent dans une quarantaine de pays. Certains pays sont plus exposés que d'autres à des risques politiques et économiques, ce qui pourrait affecter l'activité et la rentabilité du Groupe. La forte base européenne, globalement stable, et la grande diversité géographique des opérations du Groupe dans d'autres pays non européens limitent les risques liés à un pays en particulier.

### 4.6. Les contrats importants

Il n'existe, à la date du document de référence, aucun contrat important, autre que ceux qui sont conclus dans le cadre normal des activités du Groupe, auquel l'émetteur ou tout membre du Groupe soit partie, ni conclu par tout membre du Groupe et qui contienne des dispositions aux termes desquelles l'un ou l'autre des membres du Groupe aurait une quelconque obligation ou un quelconque droit susceptible d'être significatif pour le Groupe.

# 5 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

## 5.1. Rapport du Président du Conseil de Surveillance

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

Conformément au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de Commerce, nous vous présentons ci-après, sur la base des éléments dont nous disposons tels qu'ils nous ont été rapportés, notre rapport sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance, ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société.

### 5.1.1. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance

Atos Origin est une société anonyme à Conseil de Surveillance et Directoire, cette forme de société permettant de contrôler et d'établir un équilibre nécessaire pour assurer la sauvegarde des intérêts des actionnaires. Une autorisation préalable du Conseil de Surveillance est nécessaire pour certaines décisions définies aux articles 19.3 et 19.4 des Statuts.

### 5.1.2. Le Directoire

Le Directoire est actuellement composé du Président du Directoire et de deux autres membres. Leur biographie est disponible ci-après. La composition du Directoire rassemble un ensemble de compétences opérationnelles, financières, en ressources humaines, marketing et expériences internationales qu'Atos Origin considère comme essentielles à la pérennité du succès d'une société mondiale de services informatiques. Le Directoire assure collégalement la Direction Générale de la Société et se réunit aussi souvent que nécessaire.

En 2007, le Directoire s'est réuni trente-quatre fois. Le Directoire présente au moins une fois par trimestre un rapport au Conseil de Surveillance et au cas par cas, en fonction des besoins opérationnels. Il se réunit avec le Conseil de Surveillance une fois par an pour une journée entière dédiée à la stratégie, au budget et aux plans stratégiques.

Sous réserve du texte des articles 19.3 et 19.4 des statuts, le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus à l'égard des tiers pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Bien que chaque membre du Directoire ait son propre champ d'intervention, tous les membres sont chargés collégalement de la gestion des affaires de la Société. En cas de désaccord, le Président a voix prépondérante.

Nom	Fonctions opérationnelles	Fonctions transversales
Philippe Germond	Président du Directoire et Président-Directeur général	
Eric Guilhou	Directeur général délégué en charge des Fonctions Globales	Finance, Ressources Humaines, Process & Informatique, Achats, Affaires juridiques, Audit interne
Wilbert Kieboom	Directeur général délégué en charge des Opérations	Opérations pays, lignes de métiers (Conseil, Intégration de Systèmes et Infogérance), et ventes au niveau mondial

En janvier 2007 un Comité Exécutif Groupe a été mis en place dans le cadre du plan de transformation, en vue d'assister le Directoire dans le pilotage des performances opérationnelles du Groupe. Ses principales tâches consistent à définir et à revoir les priorités du Groupe. Chaque mois, le Comité Exécutif s'assure du suivi des performances opérationnelles et de l'exécution du programme 303, et identifie les mesures correctives nécessaires. Il s'agit d'un organe dédié à la gestion des opérations du Groupe, véritable lien opérationnel entre le Groupe et le Directoire, qui permet à ce dernier de concentrer ses efforts sur la stratégie, tant du point de vue des relations clients au plus haut niveau que de la négociation des partenariats et des alliances stratégiques, et du développement des activités spécialisées.

Le Comité Exécutif a pour mission d'améliorer les échanges et la coopération entre les opérations, les lignes de métier, la force de vente et les fonctions de support.

Le Comité Exécutif est composé des responsables des principaux pays du Groupe, d'Atos Worldline, des Responsables des Lignes de métier, du Responsable Ventes et Marchés et des Responsables des fonctions au niveau du Groupe.

### 5.1.3. Le Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance est actuellement composé de six membres qui ont une expérience étendue en termes de gestion d'ordre général des opérations commerciales, industrielles et financières, et résultant tant de leur formation que de leurs expériences professionnelles.

## 5.1. Rapport du Président du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance a rédigé un règlement intérieur définissant ses règles de fonctionnement et ses responsabilités et celles de ses comités, qui sont décrites plus en détail dans cette section. Le Conseil de Surveillance adhère à une Charte qui est plus précisément décrite dans cette section. Conformément à l'article L. 225-68 du Code de Commerce,

le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire et n'a pas de pouvoirs de direction. Il a également certains pouvoirs spécifiques décrits dans les articles 19.3 et 19.4 des statuts. Ses membres sont :

Nom	Nationalité	Age	Date de nomination	Membre du Comité	Fin de mandat <sup>(a)</sup>	Nombre d'actions détenues
Didier Cherpitel (Président)	Française	63	2004	C,I,R,N	2009	1000
Dominique Bazy	Française	56	1997	C	2009	20
Diethart Breipohl	Allemande	68	2005	R,N	2009	10
Jan P. Oosterveld	Néerlandaise	63	2004	I,R,N	2007	10
Vernon Sankey	Britannique	58	2005	I	2007	500
Michel Soublin	Française	62	2004	C	2007	500

*C : Comité des Comptes.*

*I : Comité des Investissements.*

*R : Comité des Rémunérations.*

*N : Comité de Nomination.*

*(a) Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'année.*

### 5.1.4. Définition de la notion de « membre indépendant » du Conseil de Surveillance

Le rapport AFEP/MEDEF d'octobre 2003 définit un administrateur comme indépendant « lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ». Le rapport AFEP/MEDEF détermine également un certain nombre de critères qui doivent être examinés afin de déterminer si un administrateur peut être qualifié d'indépendant :

- « ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société-mère ou d'une société qu'elle consolide, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient, directement ou indirectement, un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être (ou être lié directement ou indirectement) client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
  - significatif de la société ou de son groupe,

- ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes (article L. 822-12 du Code de Commerce, anciennement article L. 225-225) ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans. ».

Les critères ci-dessus énumérés ont été revus par le Conseil de Surveillance. Sur cette base, cinq des six membres du Conseil de Surveillance sont considérés comme indépendants, à savoir Messieurs Cherpitel, Bazy, Breipohl, Sankey et Soublin.

Bien que M. Oosterveld ne remplisse pas les critères d'indépendance indiqués dans le rapport AFEP/MEDEF (au regard de ses fonctions dans le Groupe Philips jusqu'en 2004), la Société considère que son intégrité et son expérience sont suffisantes pour s'assurer que ses fonctions sont assumées en toute objectivité et dans l'intérêt de la Société et de tous les actionnaires.

### 5.1.5. Réunions

En accord avec les statuts de la Société et le règlement intérieur, le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt l'exige. Quatre réunions se tiennent au minimum chaque année. En 2007, le Conseil de Surveillance s'est réuni 22 fois. Le taux de présence des membres a été de 85,7%. Afin d'inciter les membres à participer aux réunions, la moitié du montant des jetons de présence est attribuée en fonction de leur présence effective aux quatre réunions principales de l'année et, depuis 2005, le solde non distribué aux membres absents est partagé entre les participants aux autres réunions du Conseil tenues pendant l'année.

Afin de remplir ses fonctions avec efficacité, le Conseil de Surveillance demande au Directoire à recevoir par écrit des informations complètes et régulières sur tous les sujets importants relatifs au fonctionnement de la Société.

En 2007, le Conseil de Surveillance s'est réuni pour traiter notamment des sujets suivants :

- revue et approbation des budgets 2007 et 2008 ;
- plan de transformation 303 ;
- résultats trimestriels et prévisionnels, perspectives commerciales, communiqués financiers ;
- examen trimestriel des engagements hors bilan et des risques ;
- revue des comptes annuels 2006 et semestriels 2007 ;
- désinvestissements menés à bien au cours de l'année ;
- principaux contrats d'infogérance signés pendant l'année ;
- programmes de rémunération et de fidélisation du Directoire et des salariés.

En outre, le Conseil de Surveillance s'est réuni à de nombreuses reprises pour traiter des points spécifiques suivants :

- le processus de cession initialisé par le Directoire au début 2007, qui a été mené sous le contrôle strict du Conseil de Surveillance, qui a revu régulièrement le processus et a demandé à ce que des acquéreurs du même secteur d'activité soient invités ;
- la modification de la composition du Directoire nécessitée par la situation de la Société en juin 2007, la nomination de Philippe Germond en tant que nouveau Président du Directoire, en ce compris les nouveaux éléments de rémunération et de fonctionnement du nouveau Directoire ;
- une revue stratégique demandée par le Conseil de Surveillance au Directoire sur la base des évolutions des marchés de la Société, du non-aboutissement du processus de cession et des questions et suggestions faites par certains actionnaires du Groupe. Le Conseil de

Surveillance a passé un temps considérable à analyser les propositions faites par certains actionnaires du Groupe et les rapports et documents préparés par le Directoire et ses conseillers financiers, afin de s'assurer que des actions créatrices de valeur pour tous les actionnaires et conformes à l'intérêt social de la Société soient prises en compte dans le plan stratégique défini par le Directoire. Le Conseil de Surveillance a créé un comité *ad hoc* (composé de Messieurs Didier Cherpitel, Diethart Breipohl et Vernon Sankey tous administrateurs indépendants) pour s'assurer de la relation avec certains actionnaires de la Société et de leurs propositions spécifiques. Ce comité a fait régulièrement rapport au Conseil de Surveillance.

De plus, le Conseil tient chaque année une réunion d'une journée dédiée à la stratégie du Groupe. Les membres du Directoire participent à cette réunion où les discussions portent sur les principales tendances du marché des services informatiques par région et par ligne de services, ainsi que sur les plans stratégiques du Groupe. En février 2007, cette réunion s'est principalement concentrée sur le budget 2007 et le plan de transformation. La revue stratégique décrite plus haut a donné lieu à une session début 2008, durant laquelle le Directoire a présenté sa stratégie pour 2008.

Le Conseil de Surveillance a constitué quatre comités en son sein, à savoir :

- le Comité des Comptes ;
- le Comité des Investissements ;
- le Comité des Rémunérations ;
- le Comité de Nomination.

Les membres de ces Comités sont désignés par le Conseil de Surveillance parmi ses membres. Les attributions de ces Comités sont fixées par le règlement intérieur du Conseil de Surveillance. Les comités ont un rôle consultatif ; ils reportent au Conseil de Surveillance. Leurs recommandations sont discutées longuement en séance, de même que la documentation produite.

### 5.1.6. Le Comité des Comptes

Le Comité des Comptes est actuellement constitué de Messieurs Bazy (Président), Cherpitel et Soublin.

Le Comité se réunit au moins quatre fois au cours de l'exercice, dont deux fois en présence des commissaires aux comptes.

Le Comité s'est réuni huit fois en 2007 et le taux de présence de ses membres a été de 100%.

Le Comité examine la pertinence et la permanence des méthodes comptables adoptées par le Directoire pour l'établissement des comptes sociaux et des comptes consolidés de la Société et vérifie le correct

### 5.1. Rapport du Président du Conseil de Surveillance

déploiement des procédures de contrôle interne. Il est tenu informé des risques majeurs, y compris les litiges et les engagements financiers.

Le Comité tient ses réunions avec le membre du Directoire en charge des Fonctions au niveau Global, le Directeur Financier du Groupe, le Directeur Juridique du Groupe, le responsable de l'Audit interne et les commissaires aux comptes. Faisant suite à la décision prise en 2006 d'améliorer sa mission de supervision et de contrôle des processus mis en place, le Comité s'entretient régulièrement avec les commissaires aux comptes, hors la présence de la Direction.

Il revoit le reporting financier trimestriel du Groupe adressé au Conseil de Surveillance. Il est régulièrement informé de la stratégie financière du Groupe et de sa mise en œuvre. Il est informé des termes et conditions des contrats importants (incluant les aspects de gestion du risque de ces contrats) et revoit régulièrement l'avancement des principaux contrats en cours d'exécution dans le cadre des programmes de gestion des risques. Il procède à l'examen préalable des documents comptables et financiers soumis au Conseil de Surveillance. Il entend les rapports des commissaires aux comptes sur leurs travaux. Une session spécifique se tient chaque année en plus des réunions ordinaires afin d'examiner les contrats les plus risqués et les pertes déclarées.

Parmi les sujets traités au cours de l'exercice écoulé, le Comité des Comptes s'est particulièrement attaché :

- à la revue de sujets récurrents tels que :
  - le reporting financier trimestriel,
  - le plan général d'audit des commissaires aux comptes,
  - le budget d'honoraires des commissaires aux comptes,
  - les plans d'audit de contrôle interne et ses recommandations,
  - le suivi des provisions (y compris de retraites), risques et engagements,
  - les principaux litiges et réclamations (y compris contrôles fiscaux),
  - la procédure de suivi des risques pour les contrats existants et nouveaux,
  - le suivi de la mise en place de délégations d'autorité et du Code d'éthique ;
- à la revue de sujets spécifiques tels que :
  - le périmètre et l'impact du plan de transformation 303,
  - l'avancement des contrats importants,
  - le Manuel de Contrôle Interne (*Book of Internal Control*),
  - le processus de reporting financier et l'organisation financière,
  - les honoraires versés,
  - la préparation du renouvellement du mandat d'un des commissaires aux comptes.

En 2007, le Comité des Comptes a revu le processus de sélection d'un commissaire aux comptes du Groupe et son renouvellement.

#### 5.1.7. Le Comité des Investissements

Depuis le 18 décembre 2006, le Comité des Investissements est constitué de Messieurs Oosterveld (Président), Cherpitel et Sankey. Le Comité s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2007. Le taux de présence a été de 93,3%.

Il évalue les projets d'investissement et de désinvestissement pouvant avoir un impact significatif sur le Groupe, tant en matière de croissance interne qu'externe. Le Comité des Investissements a revu tous les projets de désinvestissement de même que les principales propositions de contrats conclus durant l'année.

#### 5.1.8. Le Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations est constitué de Messieurs Cherpitel (Président), Breipohl et Oosterveld. Le Comité se réunit au moins une fois par an. Au cours de l'exercice écoulé, il s'est réuni six fois et le taux de présence de ses membres a été de 100%.

Il a pour mission :

- de formuler, auprès du Conseil de Surveillance, des propositions concernant la rémunération fixe et variable, le régime de retraite et de prévoyance, les avantages en nature, les actions gratuites, les attributions d'options de souscription d'actions ou d'achat d'actions du Président du Conseil de Surveillance et des membres du Directoire. Ces propositions sont faites régulièrement en fin d'année, sur la base des états financiers du Groupe ;
- de fixer les objectifs majeurs d'évaluation annuelle du Directoire pour l'exercice ;
- de formuler, auprès du Conseil de Surveillance, des propositions concernant les plans d'actionnariat salarié et les plans d'incitation destinés au management ;
- de formuler, auprès du Conseil de Surveillance, des propositions concernant les attributions d'actions gratuites ou d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société aux salariés.

Les règles suivantes (définies en 2004 et revues régulièrement sur la base de références extérieures mises à jour) ont été appliquées en 2007 pour déterminer la rémunération des membres du Directoire :

- la rémunération globale est composée du salaire et d'actions gratuites.
- le salaire se décompose dans les proportions suivantes :
  - 40% en salaire fixe,

## 5.1. Rapport du Président du Conseil de Surveillance

- 40% de prime annuelle variable dont :
  - 50% (100% pour le Président du Directoire) sont basés à parts égales sur trois critères financiers (la croissance du chiffre d'affaires externe, le résultat net-part du Groupe et la réduction de la dette nette),
  - 50% sont basés sur des objectifs individuels,
  - les objectifs financiers et individuels sont approuvés chaque année par le Conseil de Surveillance,
  - la prime peut excéder 100% (à atteinte de l'objectif) avec un maximum de 250% en 2007 seulement ;
- 20% selon un plan d'incitation à long terme, basé sur la réalisation d'un objectif annuel de flux de trésorerie à deux ans. Le plan d'incitation à long terme n'est payé que si l'objectif à deux ans est atteint au minimum à 100%. Cette incitation peut excéder 100%, avec un maximum de 300%. Le plan d'incitation à long terme est payé en actions gratuites bloquées pour une période de deux ans après la réalisation de l'objectif ;
- un plan d'incitation du management (*Management Incentive Plan* – MIP) dans le cadre duquel des actions gratuites sont attribuées, sous réserve d'un investissement en actions Atos Origin par le membre du Directoire. Dans le cadre de ce plan, une action gratuite est attribuée pour une action achetée avec un maximum d'actions achetées de 500 000 euros par an ;
- 20% des actions gratuites attribuées aux membres du Directoire doivent être conservées jusqu'à la fin de leur mandat.

Le Conseil de Surveillance revoit ces principes afin d'affiner la rémunération globale et d'ainsi mieux refléter la performance des membres du Directoire.

En juillet 2007, la rémunération globale des membres du Directoire, créée en 2005 et dont certains éléments entrent dans la définition légale des conventions réglementées (et ont fait l'objet d'approbations en tant que telles par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2006), a été revue et complétée comme suit par le Conseil de Surveillance, sur la base d'une recommandation du Comité des Rémunérations :

- l'indemnité de rupture de 24 mois, due en cas de révocation sans cause du mandat de membre du Directoire intégrera dans sa base de calcul les avantages et droits relatifs à la retraite acquis légalement au titre des douze mois précédant la date de révocation ;
- la retraite sur-complémentaire pouvant aller jusqu'à 60% de la moyenne annuelle des 36 derniers salaires mensuels fixes perçus, après déduction des autres régimes légaux ou conventionnels (y compris les régimes à contributions définies applicables), a été mise en œuvre au 1<sup>er</sup> janvier 2007 pour les membres du Directoire et du Comité Exécutif du Groupe. L'acquisition des droits s'effectue trimestriellement, sur une

période de quinze ans, avec une rétroactivité maximale de quinze ans à compter de la date d'entrée des bénéficiaires. Une réversion au bénéfice du conjoint est possible au choix du bénéficiaire, le capital constitutif n'étant pas modifié par ce choix. Le plan intègre également une modalité de contribution définie à hauteur d'un maximum de 5% du salaire mensuel brut dans la limite de cinq fois le plafond de la sécurité sociale française.

En 2007, en complément des principes énoncés ci-dessus, le Comité des Rémunérations a également recommandé :

- la mise en œuvre du plan d'incitation à long terme (*Long Term Incentive Plan*) par lequel 168 658 actions gratuites ont été attribuées sous conditions de performance ;
- la mise en œuvre du plan d'incitation du management (*Management Incentive Plan*) par lequel 218 185 actions gratuites ont été attribuées sous conditions de présence dans le Groupe et d'investissement en actions Atos Origin tout au long de la période d'attribution ;
- la mise en œuvre du plan d'actionnariat salarié Sprint 2007, dans le cadre duquel 693 439 actions ont été souscrites ;
- une attribution de 25 000 options de souscription a été autorisée et mise en œuvre en 2007 pour l'embauche de cadres de haut niveau ;
- une étude comparative de la rémunération des membres du Directoire sur la base de références extérieures constatées.

### 5.1.9. Le Comité de Nomination

Le Comité de Nomination est constitué de Messieurs Breipohl (Président), Cherpitel et Oosterveld.

Le Comité a pour mission, en cas de vacance d'un poste de membre du Conseil, de l'assister en lui recommandant des candidats. Le Comité s'est réuni deux fois en 2007 pour examiner des candidatures potentielles pour proposition à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires.

### 5.1.10. Evaluation du Conseil de Surveillance

En 2007, des entretiens et des discussions de suivi ont eu lieu avec l'assistance du conseil extérieur utilisé en 2005 et 2006.

Les améliorations définies pendant la session d'évaluation de 2006, couvrant aussi bien le processus et la forme des réunions que le contenu des décisions prises, qui avaient été rapportées dans le dernier rapport annuel, ont été mises en œuvre en 2007.

Pour 2008, l'idée directrice découlant des recommandations définies en 2005 demeure valable, et plus spécialement une information en temps

## 5.2. Contrôle interne

utile des membres du Conseil de Surveillance et une amélioration des outils d'information.

### 5.2. Contrôle interne

Le système de contrôle interne développé au sein d'Atos Origin et décrit ci-après est inspiré du cadre de référence en matière de contrôle interne prescrit par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF).

Outre la définition du contrôle interne (section 5.2.1), la description des composants du contrôle interne (section 5.2.3) et le recensement des organes de contrôle interne (section 5.2.5), ce rapport fournit un aperçu du contexte des principales actions de contrôle interne déployées cette année au sein d'Atos Origin (section 5.2.2) et s'intéresse spécialement au système de contrôle interne portant sur l'information comptable et financière (section 5.2.4).

Le Président du Conseil de Surveillance a confié la rédaction de la section du Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les procédures de contrôle interne au Service de l'Audit interne du Groupe. Ce travail a été revu par le membre du Directoire en charge des Fonctions Globales. Les informations recensées ci-après sont extraites de ce travail de rédaction.

#### 5.2.1. Définition et objectifs du contrôle interne

Le système de contrôle interne mis en place dans la société-mère et ses filiales (ci-après collectivement dénommées le « Groupe » ou la « Société ») vise à garantir :

- la conformité aux lois et réglementations ;
- le suivi des instructions et directives fixées par le Directoire ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment des processus impliquant la sécurité de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

L'un des objectifs des procédures de contrôle interne est de prévenir et de contrôler les risques d'erreur et de fraude, en particulier dans les domaines comptables et financiers. Comme tout système de contrôle interne, ce dispositif ne peut fournir qu'une assurance raisonnable et en aucun cas une garantie absolue contre ces risques.

#### 5.2.2. Principales initiatives de l'année en matière de contrôle interne

Fin 2006, le Groupe a mis en place une nouvelle gouvernance, avec la création d'un Comité Exécutif, et a adopté une nouvelle organisation matricielle en vue d'instaurer un lien direct entre les pays, les lignes de services, les fonctions Support et les ventes. À cette fin, le plan de transformation 303 a été lancé en 2007 (ce plan est décrit en détail à la

section 3 du rapport annuel – Stratégie, Organisation et Perspectives). Conformément à ce plan de transformation et aux objectifs définis par Atos Origin pour les prochaines années, l'organisation du Groupe a été profondément modifiée en 2007, comme suit :

- renforcement des responsabilités des fonctions Support Finance, Ressources Humaines et Juridique, avec désormais une structure duale de reporting depuis les fonctions Pays/Lignes de service vers les Fonctions globales et les Directeurs Pays/Responsables Lignes de service ;
- centralisation des fonctions Achats, Processus Métier & Informatique interne et Audit interne.

Ces évolutions ont été accompagnées d'un renforcement du dispositif de contrôle interne, qui s'est traduit par l'élaboration d'un Manuel de Contrôle Interne et la création d'une fonction de Contrôle interne au niveau du Groupe :

- le Manuel de Contrôle Interne définit le cadre dans lequel le Groupe appréhende ses principales activités de contrôle interne pour les principaux processus (Finance et Trésorerie, Ressources Humaines et Retraites, Juridique, Achats, Informatique interne, Communication et Contrôle des projets, depuis la phase initiale de réponse aux appels d'offres jusqu'à la phase finale après livraison). Son objectif est d'instaurer un cadre de contrôle interne normalisé et plus large au sein du Groupe, en parallèle des procédures locales et globales existantes.

Les contrôles financiers spécifiés dans ce Manuel de Contrôle Interne ont été conçus conformément aux prescriptions du guide d'application émis par l'AMF, relatif au contrôle interne de l'information comptable et financière publiée par les émetteurs ;

- une fonction de Contrôle interne a été créée au sein du Service de l'Audit interne du Groupe. Cette fonction a pour rôle de coordonner la mise en œuvre des objectifs et activités de contrôle du Manuel de Contrôle Interne et de s'assurer de sa mise à jour permanente.

Chaque fonction opérationnelle et support au niveau du Groupe et au niveau local est responsable de l'application en bonne et due forme des contrôles spécifiés dans le Manuel de Contrôle Interne, dont la supervision est confiée à la Direction du Groupe et aux Directions locales.

Les phases de conception et de communication du Manuel de Contrôle Interne ont été achevées en 2007. Lancé par phases tout au long de l'année 2007, le Manuel de Contrôle Interne sera pleinement déployé courant 2008 :

- le Manuel de Contrôle Interne a été conçu par les responsables des processus du Groupe sur la base d'une cartographie des risques, des procédures locales et globales en place et des conclusions de différents ateliers organisés avec le personnel du Groupe et les personnels locaux. La phase de conception s'est particulièrement appliquée à définir des

contrôles proportionnels aux risques, d'une part, et à spécifier une documentation adéquate et suffisante pour chaque activité de contrôle, d'autre part ;

- le Manuel de Contrôle Interne a été communiqué par le Directeur Général en charge des Fonctions à tous les directeurs du Groupe. Des « champions » du contrôle interne ont été identifiés dans les principaux pays pour chaque processus et formés de manière à relayer l'application locale du Manuel de Contrôle Interne. Des présentations ont été effectuées aux Comités Exécutifs des principales filiales afin de les sensibiliser au Manuel de Contrôle Interne ;
- le déploiement du Manuel de Contrôle Interne a démarré en 2007. Une attention particulière a été portée à l'application de contrôles liés à la fiabilité de l'information comptable et financière dans les principaux pays ;
- le plan de déploiement a commencé par un processus d'auto-évaluation réalisée par les Directions locales afin de présenter le niveau de contrôle lié à la fiabilité de l'information comptable et financière de leur filiale. Un audit a ensuite été réalisé pour vérifier la fiabilité de cette auto-évaluation et évaluer le niveau de mise en œuvre des contrôles.

### 5.2.3. Composants du système de contrôle interne

Le système de contrôle interne d'Atos Origin repose sur les cinq composants suivants :

#### ENVIRONNEMENT DE CONTROLE

L'environnement de contrôle reflète la structure d'organisation matricielle du Groupe, avec une Direction opérationnelle (Pays) et une Direction fonctionnelle (Lignes de service, Ventes et Marchés et Fonctions support). Les composants de cette organisation ayant une importance vis-à-vis du système de contrôle interne sont les suivants :

#### Déploiement d'un Code d'éthique

Dans l'exercice de ses activités, Atos Origin est particulièrement vigilant à la conformité aux règles d'éthique. Un Code d'éthique établissant les principes applicables aux conflits d'intérêts, aux délits d'initié et à l'éthique d'entreprise a été établi et adopté par le Directoire (voir la rubrique particulière sur le Code d'éthique).

Le Code d'éthique a été diffusé aux dirigeants de chacune des entités du Groupe et afin de s'assurer qu'ils respectent ce Code. Ce processus est suivi par le Service juridique du Groupe et le Comité d'Audit est tenu informé. Toutes les personnes assumant des responsabilités sont ainsi sensibilisées aux normes du Groupe en matière d'intégrité et de conformité aux lois et s'engagent par écrit à les respecter.

#### Délégation de pouvoirs

En 2007, Atos Origin a actualisé ses procédures applicables à l'ensemble du Groupe, définissant les habilitations des dirigeants des filiales à engager

juridiquement le Groupe envers ses clients, ses fournisseurs et autres tiers. Ces procédures visent à garantir une gestion des contrôles par le management efficace et efficient depuis le niveau des pays jusqu'au niveau du Directoire. La politique de délégation des pouvoirs est mise en œuvre sous la supervision du Service juridique du Groupe.

#### Respect des principes de Séparation des tâches

Des normes actualisées de séparation des tâches ont été mises en œuvre dans l'organisation. Un programme a été lancé en 2006 pour améliorer la séparation des tâches, avec revue fonctionnelle de la séparation des tâches et évaluation des procédures concernant l'attribution des profils. Des outils spécifiques ont été employés pour pratiquer des auto-évaluations automatiques de ces normes dans les systèmes.

#### Gestion des Ressources Humaines

Une politique de gestion des Ressources Humaines du Groupe a été conçue par le biais du *Global Capability Model* (GCM, modèle de capacités globales), qui sert de norme de référence pour catégoriser les emplois du Groupe selon des critères d'expérience et d'expertise. Cette politique permet aux employés de connaître précisément leurs responsabilités, qui sont détaillées sur les descriptifs de postes, aide les directeurs dans les processus de recrutement et de gratification et contribue à la gestion des ressources et à la gestion budgétaire des Opérations. Une politique globale en matière de primes complète cette organisation en définissant les avantages susceptibles d'être consentis aux dirigeants.

En 2008, les efforts en ce domaine consisteront essentiellement à concevoir des processus de gestion des ressources humaines davantage informatisés pour supporter le plan de transformation d'Atos Origin et à continuer de fournir les outils et systèmes nécessaires aux dirigeants pour tenir leur personnel informé des décisions importantes dans leur domaine de responsabilité.

#### Systèmes d'information

Un service Processus Métier et Informatique interne est en place au niveau du Groupe pour gérer les applications et infrastructures internes communes à l'ensemble du personnel d'Atos Origin dans le monde. Il supporte, notamment, les fonctions de Finance (applications de comptabilité et de reporting), de Ressources Humaines (outil de renouvellement du personnel, répertoire général) et de Communication (sites Web du Groupe et Intranet). La sécurité et l'accès à ces infrastructures et applications, ainsi que leur fiabilité et leur performance, sont gérés par ce service.

#### Procédures opérationnelles

Ces dernières années, le Groupe a conçu et mis en œuvre des procédures opérationnelles en vue de gérer ses principaux processus. Ces procédures opérationnelles sont révisées au cas par cas afin de se conformer aux objectifs du Groupe. Quelques-unes de ces procédures opérationnelles sont décrites ci-après :

#### Gestion des propositions commerciales

Pour gérer ses processus commerciaux, le Groupe dispose d'un corps de procédures et d'outils de support, baptisé Atos™ Rainbow. Rainbow permet

une approche formelle et normalisée de la gestion des propositions commerciales, équilibrant l'approche commerciale et la gestion des risques pour tous les types d'offre et permettant également d'orienter et de contrôler en permanence le processus décisionnel. Cet outil est le vecteur de l'implication de la Direction d'Atos Origin dans le contrôle et le suivi commercial des contrats nouvellement conclus par le Groupe. Au-delà de certains montants, les revues des propositions commerciales sont effectuées directement par le Directoire.

La coordination et la mise en œuvre du processus Rainbow dans l'ensemble du Groupe sont assurées par l'organisation globale Finance. Le processus Rainbow intègre un modèle de gouvernance et définit des règles aux niveaux du Directoire, des lignes de service globales, des fonctions globales et des pays. Les lignes de service globales et les autres organisations fonctionnelles sont étroitement associées à ce processus et revoient les offres les plus significatives. Le processus Rainbow est supporté par un processus formel de gestion des changements : en 2007, Rainbow a été mis à jour afin de mieux intégrer l'évolution de l'environnement du Groupe et, notamment, l'augmentation de la taille et de la complexité des appels d'offres auxquels le Groupe est amené à participer. Les contrôles sur les contrats importants ont été renforcés par une revue de la Direction Générale, le relais entre les processus de soumission et de livraison a été optimisé, les niveaux d'autorisation ont été revus en fonction de la politique en matière de délégation des pouvoirs et, enfin, la gestion de la base de données contrats a été améliorée.

#### *Gouvernance en matière de retraite*

Un modèle de gouvernance a été mis en œuvre pour suivre les sujets relatifs aux retraites, avec la création de Comités de pilotage au niveau du Groupe et au niveau local et d'un Comité de gestion des actifs de retraite au niveau du Groupe. En 2007, le Comité de pilotage du Groupe s'est réuni à trois reprises. Les politiques du Groupe en matière de retraite (conception des plans, gestion et transfert/externalisation des actifs) ont également été actualisées et diffusées. Le Service de gestion des retraites du Groupe est en place (avec une structure duale de reporting aux Ressources Humaines et Finance du Groupe) pour aider les opérations locales à optimiser leur stratégie d'investissement et pour renforcer le reporting et les procédures du Groupe.

#### *Comité d'Investissement*

Le Comité d'Investissement du Groupe a pour mission d'examiner et d'approuver toutes les acquisitions d'actifs corporels et incorporels au-delà d'un certain montant, y compris les financements associés. Ces acquisitions sont systématiquement vérifiées, qu'elles soient effectuées dans le cadre d'un projet interne ou pour le compte d'un client. Le Comité d'Investissement du Groupe s'attache à évaluer la rentabilité globale des investissements en les comparant à des indicateurs clés de performance, comme la création de valeur, le délai de remboursement ou le retour sur investissement. Ce Comité est présidé par le Directeur financier du Groupe.

#### *Règles de sécurisation des paiements et de la trésorerie*

Ces règles ont été conçues par la Direction Financière du Groupe pour renforcer le contrôle interne sur les autorisations de paiement, les moyens de paiement, la séparation des tâches et l'administration des comptes bancaires. Ce contrôle interne renforcé transparaît, par exemple, dans les rôles suivants, qui lui sont assignés :

- revue des seuils d'autorisation ;
- sécurisation des moyens de paiement par le transfert électronique de fonds ;
- demande aux banques d'accusés de réception des règles et de leur stricte application ;
- administration de tous les comptes bancaires et signataires par le biais d'une base de données centralisée ;
- création d'un Comité de Trésorerie et de Sécurité du Groupe chargé de superviser la mise en œuvre de ces règles. Ce Comité est présidé par le Directeur financier du Groupe.

### **COMMUNICATION D'INFORMATIONS FIABLES ET PERTINENTES**

Un site intranet dédié est accessible à l'ensemble des employés afin de faciliter le partage des connaissances et les échanges sur les questions soulevées par le personnel d'Atos Origin. Ce Système global de gestion des connaissances favorise la collaboration et permet un transfert efficace et efficient des informations.

Les procédures Groupe sont disponibles sur ce Système global de gestion des connaissances. Chaque employé a accès à ses communautés au sein du Système global de gestion des connaissances. Dès qu'une procédure est actualisée ou modifiée, une alerte est déclenchée et la procédure est communiquée par courrier électronique à une liste de diffusion préalablement dressée. La procédure actualisée ou modifiée est ensuite intégrée au Système global de gestion des connaissances, à disposition de tous les employés concernés. Pour les procédures nouvelles, des formations ou des présentations sont organisées afin de former le personnel concerné ou d'expliquer la procédure.

En 2007, le Manuel de Contrôle Interne a fait l'objet d'un plan de communication, visant à en garantir la diffusion en bonne et due forme au sein du Groupe.

### **SYSTEME DE GESTION DES RISQUES**

Une cartographie des risques a été effectuée en 2005 afin d'identifier les principaux risques auxquels doit faire face le Groupe et d'évaluer l'efficacité des procédures en place pour la maîtrise de ces risques. En 2007, cette cartographie des risques étant toujours valable, elle a été prise en compte pour la rédaction du Manuel de Contrôle Interne (conception d'objectifs de contrôle pour les principaux risques).

Certains risques font également l'objet d'un suivi spécifique : les risques opérationnels liés aux projets sont gérés par la fonction Gestion des

risques (avec un Comité de Gestion des risques du Groupe qui se réunit chaque mois pour revoir les contrats les plus significatifs et les plus sensibles), tandis que les risques assurables majeurs, concernant notamment la protection des actifs du Groupe (sites de production et centres de traitement) et des personnes, sont couverts par des polices d'assurance et gérés au niveau du Groupe par le Service juridique. Ces risques sont détaillés dans le Rapport d'informations financières et juridiques (section 4 – Analyse des risques).

### ACTIVITES DE CONTROLE

Les principales activités de contrôle sont reprises dans le Manuel de Contrôle Interne (voir la description ci-avant).

Les activités de contrôle sont des actions précises à exécuter afin de répondre à des objectifs du contrôle (procédure ou mesure relative à un risque significatif à couvrir).

Dans le Manuel de Contrôle Interne, une activité de contrôle comprend toujours les éléments suivants :

- un justificatif de contrôle – le document formalisant le contrôle effectué ;
- un responsable du contrôle – la fonction précise en charge du contrôle ;
- la fréquence du contrôle – fait déclencheur ou moment précis où le contrôle est exécuté.

Les activités de contrôle du Manuel de Contrôle Interne couvrent également les aspects suivants :

- dans les domaines des Ressources Humaines et de la gestion des Retraites, des activités de contrôle ont été conçues pour identifier et gérer les évolutions de la législation du travail dans les pays où opère le Groupe, en particulier : traitement de la paie, contrôle des contrats de travail, processus de recrutement et de fin d'emploi, mécanismes d'autorisation en matière de rémunérations et d'avantages sociaux, système d'évaluation et définition des objectifs, gestion des contrats à durée déterminée et d'intérim et des frais professionnels ;
- dans le domaine Juridique, en vertu de la Délégation des pouvoirs susmentionnée, les activités de contrôle portent sur les règles régissant les contrats clients, les marques, les brevets, les dépôts de noms de domaine, les assurances et le droit des sociétés ;
- dans le domaine du contrôle des projets (Intégration de Systèmes et Infogérance), depuis la phase initiale de réponse aux appels d'offres jusqu'à la phase finale après livraison, en vertu des processus de Gestion des réponses aux appels d'offres et de Gestion des risques susmentionnés, les activités de contrôle portent sur l'attribution des marchés – depuis la réponse à l'appel d'offres jusqu'à la réception –, le suivi du registre des risques et des plans d'action, le contrôle de la

gestion des ressources, l'évaluation financière des projets, le suivi de l'exécution des projets et le processus d'achèvement des projets ;

- dans le domaine des Achats, les activités de contrôle portent sur le processus d'autorisation des demandes d'achat, les phases majeures du flux d'approvisionnement, les règles de gestion des actifs et l'éthique des acheteurs ;
- dans le domaine de l'Informatique interne, les activités de contrôle portent sur la protection et la confidentialité des données et informations, y compris les plans de reprise à la suite de sinistre et la sécurité et l'accès des systèmes et réseaux ;
- dans le domaine de la Communication, les activités de contrôle ont trait à la communication interne des messages importants, ainsi que des procédures afférentes, à l'élaboration et à la diffusion des annonces, aux relations publiques, au plan de communication en situation de crise, à la communication financière et aux relations avec les investisseurs.

Dans les domaines de la Finance et de la Trésorerie, les activités de contrôle sont décrites en détail ci-après.

### PILOTAGE

Le suivi du système de contrôle interne consiste en l'analyse des résultats du contrôle (identification et traitement des incidents) et en l'évaluation des contrôles, de manière à garantir leur pertinence vis-à-vis des objectifs de contrôle. Ce suivi relève de la responsabilité des Directions locales et de la Direction du Groupe.

Concernant le Manuel de Contrôle Interne, les responsables de processus au niveau du Groupe et au niveau local ont signé en 2007 une lettre d'affirmation confirmant leur pleine responsabilité au regard de la mise en œuvre du Manuel de Contrôle Interne et de son suivi.

L'Audit interne a pour responsabilité d'évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne.

L'Audit interne s'assure, par ses revues, que les procédures de contrôle interne sont dûment appliquées et contribue à la maintenance des procédures de contrôle interne. L'Audit interne définit également, en partenariat avec la Direction du Groupe et les Directions locales, des plans d'action pour garantir l'amélioration permanente des processus de contrôle interne.

L'Audit interne coordonne le processus d'auto-évaluation conçu pour aider les Directions locales à évaluer et à améliorer continuellement leur contrôle interne. Ce processus est complété par les évaluations conduites au niveau local par l'Audit interne en vue d'apprécier le contrôle interne, de vérifier la fiabilité des auto-évaluations et de suivre les actions correctrices.

En 2007, l'Audit interne a mené 45 missions d'audit pour évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne. Toutes ces missions ont donné lieu à l'émission d'un rapport d'audit, spécifiant des plans d'action

## 5.2. Contrôle interne

à mettre en œuvre par la division ou le pays concerné. Parmi les missions d'audit réalisées en 2007 :

- 4 pays du Groupe ont fait l'objet d'une évaluation complète du dispositif de contrôle interne sur tous les principaux processus. Les plans d'action antérieurs ont également fait l'objet d'un suivi ;
- 7 divisions ont été soumises à une revue financière. Ces divisions représentent 40% du chiffre d'affaires externe du Groupe.

### 5.2.4. Système de contrôle interne lié à l'information comptable et financière

#### ORGANISATION FINANCIERE LOCALE ET DU GROUPE

Le Comité Financier du Groupe, constitué des directeurs financiers des principaux pays et du Directeur Financier Groupe, se réunit régulièrement afin de superviser le processus de préparation de l'information financière. Les sujets comptables les plus significatifs, ainsi que les déficiences potentielles de contrôle interne, sont reportés à ce Comité, qui décide le cas échéant des actions correctrices à mettre en œuvre.

#### NORMES ET PROCEDURES FINANCIERES DU GROUPE

La Direction Financière du Groupe a rédigé plusieurs normes et procédures au niveau du Groupe pour contrôler le traitement de l'information financière dans les filiales. Ces normes et procédures ont été examinées et discutées avec les commissaires aux comptes avant leur diffusion et spécifient les principaux éléments suivants :

- les normes comptables et financières sont documentées par un manuel des principes comptables et de reporting du Groupe pour l'élaboration de l'information financière. Ce manuel définit les normes communes de préparation, de présentation et d'évaluation de l'information financière, ainsi que les principes comptables à appliquer par les entités dans la préparation de leurs budgets, de leur budget révisé et de leurs arrêtés comptables dans le cadre de la consolidation du Groupe. Les normes de reporting du Groupe et les directives internes relatives à l'application des normes IFRS et, en particulier, les règles comptables adaptées aux métiers du Groupe, sont régulièrement revues. En 2007, un nouveau plan de comptes a été déployé à l'échelle du Groupe. Un centre de compétences et d'expertise sur les normes IFRS est en place dans le Groupe afin d'aider et de soutenir les opérations locales.

Le Dossier de clôture (inclus dans le Manuel de Contrôle Interne) constitue un outil financier majeur, conçu en 2007. Tous les trimestres, chaque filiale est tenue de documenter le Dossier de clôture standard incluant les principaux contrôles internes exécutés relatifs aux cycles financiers et justifiant les soldes de clôture. Le Dossier de clôture sera pleinement déployé à l'échelle locale en 2008 ;

- la remontée des budgets des filiales, de leurs budgets révisés et de l'information financière se fait sous un format standard et dans les délais fixés par des instructions et procédures formelles. La Direction

Financière du Groupe coordonne, en liaison avec les commissaires aux comptes, les processus de clôture annuelle et semestrielle ;

Depuis le début de cette année, l'information financière (reporting opérationnel et données statutaires) est remontée mensuellement au moyen d'un outil de reporting unifié. Chacune des filiales remonte ses états financiers individuels, lesquels sont consolidés au niveau du Groupe, sans paliers de consolidation. Toutes les écritures comptables de consolidation sont directement contrôlées par la Direction Financière du Groupe. Les engagements hors bilan sont communiqués avec les autres informations financières et revus par la Direction Financière du Groupe ;

- des revues des points significatifs du reporting sont effectuées par les fonctions Support du Groupe, notamment :
  - revue des questions fiscales par le Service Fiscalité du Groupe,
  - revue des retraites par le Service de gestion des retraites,
  - revue des litiges par le Service juridique du Groupe,
  - revue des éléments hors bilan par le Service de Trésorerie et le Service Juridique,
  - revue de la performance et des prévisions par le Service de Contrôle de gestion ;
- procédure de suivi financier : le Contrôle de gestion du Groupe supporte les Opérations et le Comité Exécutif dans leur processus décisionnel en travaillant de façon rapprochée avec les Directions des pays dans les domaines suivants : analyse financière et suivi financier, amélioration du contrôle et de la prévisibilité des opérations, de la qualité et de la fiabilité de l'information communiquée au Groupe ;
- des séances de formation et d'information sont régulièrement organisées pour assurer la diffusion de ces procédures dans l'ensemble du Groupe. Un site intranet dédié est accessible à l'ensemble du personnel comptable afin de faciliter le partage des connaissances et les échanges sur les questions soulevées par la communauté financière d'Atos Origin ;
- lettres d'affirmation : lors de l'établissement des comptes annuels et semestriels, les responsables opérationnels et financiers de chacune des filiales doivent confirmer par écrit qu'ils ont respecté les principes comptables du Groupe et attester que, à leur connaissance, il n'y a aucune déficience majeure dans les systèmes de contrôle mis en place dans leurs filiales respectives.

La revue des procédures de contrôle interne liées au traitement de l'information financière constitue une composante majeure des travaux du Service de l'Audit interne du Groupe. Le Service de l'Audit interne du Groupe collabore avec la Direction Financière du Groupe pour identifier les risques les plus significatifs et adapter en conséquence son plan de travail le plus efficacement possible.

### 5.2.5. Organes du système de contrôle interne

Les principaux organes d'Atos Origin impliqués dans la mise en œuvre des procédures de contrôle interne sont les suivants :

#### CONSEIL DE SURVEILLANCE ET COMITE D'AUDIT

Comme indiqué à la rubrique précédente, le Conseil de Surveillance a établi des règles de gouvernance d'entreprise spécifiant le rôle du Conseil et les responsabilités de ses quatre Comités. Ces Comités jouent un rôle essentiel dans le système de contrôle interne par la revue et le suivi qu'ils exercent dans différents domaines. Le Comité d'Audit, en particulier, est informé de la teneur et de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne appliquées pour garantir la fiabilité et l'exactitude de l'information financière.

#### DIRECTOIRE ET COMITE EXECUTIF

Comme indiqué à la rubrique précédente, le Directoire est responsable de la gestion de l'ensemble des activités du Groupe et traite spécifiquement des aspects stratégiques de développement du Groupe. En vertu de ses attributions, le Directoire définit le cadre général du système de contrôle interne.

Le Comité Exécutif a été constitué pour piloter la performance opérationnelle du Groupe. Il a pour principales fonctions de fixer les priorités en terme d'activité, d'assurer le suivi mensuel des performances opérationnelles et de la mise en œuvre du programme 303 et d'élaborer toutes mesures correctrices nécessaires. Les dirigeants sont, à différents niveaux, responsables de la mise en œuvre et du suivi du système de contrôle interne dans leurs domaines respectifs de responsabilité.

#### ORGANISATIONS FONCTIONNELLES GLOBALES

La Direction Financière du Groupe a modifié et adapté son modèle de Gouvernance suite à l'annonce du plan de transformation et à l'adoption de la nouvelle organisation matricielle, selon une structure duale de reporting. L'organisation globale Finance contribue à améliorer le suivi et le contrôle des Opérations, à créer des avantages compétitifs pour relever les défis posés par le marché et à optimiser les coûts.

La Direction Financière du Groupe reçoit les informations financières élaborées par les filiales et procède à des vérifications régulières. Elle est responsable de la production de l'information financière consolidée du Groupe. Parmi ses responsabilités, figurent aussi la consolidation et le reporting, les activités de contrôle, le contrôle des propositions commerciales, la trésorerie et l'expertise fiscale et financière (retraites, normes comptables).

L'organisation globale Ressources Humaines gère les informations relatives au personnel et veille à pourvoir chaque poste de direction des compétences et de l'expérience requises. Elle a pour responsabilités, entre autres, la gestion des grilles de primes et les évaluations annuelles, ainsi que l'organisation des revues de carrières et des formations.

L'organisation globale Juridique participe au système de contrôle interne du Groupe par la définition et la mise en œuvre de règles de gouvernance légale et opérationnelle et d'assurance du Groupe, portant notamment sur la délégation des pouvoirs, le contrôle des garanties du Groupe et le Code d'éthique.

L'organisation globale Processus métier et Informatique interne a pour fonction de promouvoir la normalisation, la simplification et les économies d'échelle *via* l'harmonisation des besoins des parties prenantes (lignes de service et fonctions de support). L'organisation globale Processus métier et Informatique interne contribue à la normalisation des processus et est responsable de l'intégrité des infrastructures dans le cadre d'une architecture d'entreprise définie conformément au modèle d'affaires d'Atos Origin.

La centralisation de la fonction d'achat renforce le contrôle interne et permet de mesurer son impact sur la marge. Des processus uniques d'approvisionnement, déployés à l'échelle du Groupe, permettront de normaliser les procédures et outils d'achat, avec réduction du nombre de fournisseurs et concentration des volumes.

Chaque organisation globale est responsable, pour le périmètre de leur responsabilité, de la préparation et de la communication des procédures de contrôle interne du Groupe et, en particulier, de la mise en œuvre et de la concordance du Manuel de Contrôle Interne avec les processus récurrents et l'organisation. Les Directions locales sont pour leur part, responsables de l'application de ces procédures et du suivi du contrôle interne.

#### LIGNES DE SERVICE GLOBALES

Les Lignes de service globales – Infogérance d'une part, et Conseil et Intégration de Systèmes, d'autre part – garantissent la cohérence des prestations délivrées à travers l'organisation et supportent les activités de vente et de marketing liées aux transactions significatives ou internationales. Le contrôle interne consiste essentiellement à valider les prix des soumissions significatives ou internationales et les dépenses d'investissement et à assurer le suivi des projets majeurs par une participation aux Comités des Risques et aux Comités d'Investissement. Ces contrôles internes sont assurés à travers deux fonctions globales : celle de gestionnaire du risque et celle de contrôleur financier.

#### GESTION DES RISQUES

Comme indiqué à la rubrique précédente, le Comité des Risques suit, et revoit les contrats (offre, engagement contractuel et exécution) en veillant à garantir un équilibre optimal entre les risques et les récompenses et identifie les domaines d'amélioration possible de nos processus opérationnels, y compris en matière de contrôle.

#### **CONTROLE INTERNE**

La fonction de Contrôle interne a été créée en 2007 en vue d'assurer la coordination de la mise en œuvre du Manuel de Contrôle interne et son amélioration permanente au sein du Groupe. Le Contrôle interne coordonne également d'autres initiatives de contrôle interne.

#### **AUDIT INTERNE**

En 2007, l'organisation d'Audit interne a été centralisée de manière à fonctionner globalement sur la base d'un plan d'audit et suivant une méthodologie cohérente. Le fonctionnement de l'Audit interne est défini dans la Charte d'Audit interne du Groupe, qui a été validée par le Comité d'Audit. Ce Comité reçoit régulièrement des rapports sur l'exécution du plan d'audit, ses objectifs et ses recommandations. Le Service de l'Audit interne du Groupe est en contact avec les commissaires aux comptes pour s'assurer de la bonne coordination entre contrôle interne et contrôle externe.

#### **5.2.6. Perspectives et procédures nouvelles à mettre en œuvre**

En 2008, le Groupe poursuivra l'amélioration de son dispositif de contrôle interne. Des développements sont prévus, conformément aux initiatives 303 détaillées ci-avant.

Le Service de l'Audit interne du Groupe poursuivra son programme de revue interne entamé en 2007. En cohérence avec les orientations générales de contrôle interne du Groupe, l'Audit interne projette de poursuivre le déploiement du Manuel de Contrôle Interne. De même, tout en continuant de piloter le processus d'auto-évaluation du contrôle des processus financiers, l'Audit interne va s'efforcer encore de renforcer le contrôle et la vérification de l'information financière.

#### **Conclusion**

Sur la base de tous ces éléments, nous n'avons pas d'autre observation à formuler quant au contrôle interne et aux procédures mises en place par le Groupe. Cependant, il faut noter que le contrôle interne ne peut donner une garantie absolue que les objectifs du Groupe en ce domaine seront atteints et que tous les risques auront été totalement éliminés.

Didier Cherpitel

Président du Conseil de Surveillance

### **5.3. Rapport des Commissaires aux Comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code du commerce sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la Société Atos Origin pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Atos Origin 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. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2007.

Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société. Il nous appartient de vous communiquer, les observations qu'appellent de notre part les informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux conformément à la norme d'exercice professionnel applicable en France. Celle-ci requiert la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne 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 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 de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, contenues dans le rapport du Conseil de Surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 8 avril 2008

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Daniel Kurkdjian

Vincent Papazian

Deloitte & Associés

Jean-Paul Picard

Jean-Marc Lumet

### 5.4. Codes et chartes

#### 5.4.1. Code d'éthique

Atos Origin accorde une importance toute particulière au respect des règles d'éthique dans la conduite de son activité. Pour ce faire, Atos Origin a diffusé un Code de conduite à ses salariés leur rappelant la nécessité d'agir de manière honnête, impartiale et intègre dans leur activité professionnelle quotidienne et dans le respect du cadre légal en vigueur dans chacun des pays où Atos Origin exerce son activité.

Tous les membres du Directoire, les principaux directeurs et les salariés clés doivent déclarer par écrit à la Société les intérêts financiers dont ils disposeraient dans les affaires des fournisseurs, partenaires ou clients du Groupe. L'objectif est de prévenir les conflits d'intérêts et de préserver la sécurité juridique de l'entreprise et de ses responsables. Il est demandé à l'ensemble des directeurs et des principaux cadres de signer ce Code pour acceptation.

#### CONFLITS D'INTERETS

Le Code de conduite a pour objectif de ne pas permettre aux salariés (ou à leur entourage proche) de bénéficier indirectement de transactions ou d'associations avec des tiers.

#### CORRUPTION ET DETOURNEMENT

Atos Origin ne tolérera aucune forme de corruption ou de détournement. La corruption s'entend de toute offre d'argent ou de toute offre d'un bien ou service en vue d'obtenir un avantage commercial. Le détournement s'entend de pratiques malhonnêtes ou illégales qui affectent l'intégrité commerciale d'Atos Origin ou celle de ses actifs.

#### ETHIQUE DES AFFAIRES

Certains principes fondamentaux d'éthique des affaires d'Atos Origin sont les suivants :

- tout collaborateur d'Atos Origin doit être traité de manière égale au regard de ses résultats et qualifications, sans considération de race, nationalité, sexe, âge, handicap ou autre caractéristique ;
- les collaborateurs d'Atos Origin doivent respecter en toute circonstance les lois et règlements des pays où Atos Origin exerce son activité ;
- aucun collaborateur ne doit avoir une conduite qui pourrait influencer, de manière irrégulière, un candidat à un mandat politique, un élu ou un agent de l'administration dans l'exercice de ses fonctions ;
- aucun collaborateur ne doit participer à un accord ou une entente ou à une pratique concertée qui violerait les lois et règlements applicables en matière de pratiques anticoncurrentielles.

#### 5.4.2. Information privilégiée et délit d'initié

L'usage ou la divulgation d'informations privilégiées est de nature à fausser le marché des titres émis par Atos Origin. Afin de permettre la transparence

et l'intégrité du marché des titres Atos Origin, la Société a également pour objectif de fournir à ses investisseurs et actionnaires, dans des conditions égales pour tous, des informations sur son activité lorsqu'elles sont connues. La Société demande donc à ses principaux cadres et salariés ayant accès à des informations sensibles (« collaborateurs sensibles ») de suivre des règles particulières de prévention des délits d'initiés.

#### DÉLIT D'INITIE

Une information privilégiée est une information qui serait de nature à influencer la décision d'acheter, de vendre ou de conserver des titres Atos Origin, et pourrait avoir une influence sur leur cours. L'usage ou la divulgation d'informations privilégiées est strictement prohibé et sévèrement réprimé par la réglementation. Les manquements peuvent donner lieu à des poursuites pénales, administratives (Autorité des Marchés Financiers) et civiles. En conséquence, aucun collaborateur ne doit discuter ou divulguer des informations privilégiées à des tiers ou ne doit négocier des titres Atos Origin lorsqu'il est en possession d'une information privilégiée.

#### NEGOCIATION LORS DES FENETRES NEGATIVES

Les « collaborateurs sensibles » ne doivent pas négocier, directement ou indirectement de titres Atos Origin, durant une « fenêtre négative ». Une fenêtre négative s'entend des six semaines précédant la publication des résultats financiers annuels et semestriels d'Atos Origin et des quatre semaines précédant la publication des résultats du premier et du troisième trimestre.

Les collaborateurs sensibles s'entendent (i) de l'ensemble des collaborateurs ayant une fonction de direction au sein des sociétés du Groupe et de leurs collaborateurs directs et assistants, (ii) des collaborateurs clés spécifiquement désignés comme tels par le Directoire et (iii) de tout collaborateur qui serait en possession d'une information non publique privilégiée concernant Atos Origin ou ses filiales. Une telle limitation de négociation ne s'applique pas à la levée par les salariés des options de souscription reçues d'Atos Origin. Cette limitation s'applique toutefois à la cession consécutive des titres issus desdites levées.

#### NEGOCIATION D'OPTIONS ATOS ORIGIN

Il est interdit à tous les collaborateurs de prendre une couverture contre les fluctuations de la plus-value potentielle qu'ils pourraient éventuellement obtenir par l'exercice d'options de souscription ou d'actions gratuites reçues d'Atos Origin (droit d'acheter ou de vendre à un certain prix ou toute autre modalité), sauf si ceci a été expressément autorisé par le Directoire.

#### AUTORISATION DE NEGOCIER

Même en dehors des fenêtres négatives, les collaborateurs sensibles ne doivent pas négocier de titres Atos Origin, directement ou indirectement, sans avoir obtenu au préalable une autorisation du Président du Directoire. Une telle limitation ne s'applique pas à la levée non suivie de vente par les salariés des options de souscription reçues.

### 5.4.3. Charte du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance a arrêté le texte d'une Charte qui résume les missions et les obligations de chaque membre du Conseil de Surveillance. La Charte vise en particulier les questions suivantes : l'intérêt social, l'assiduité, la diligence, la loyauté, l'indépendance, la confidentialité, les opérations sur titres de la Société, les conflits d'intérêts, l'information des membres.

#### ENTREE EN FONCTION

En acceptant ses fonctions, le membre du Conseil déclare avoir pris connaissance des obligations de sa charge. Il doit notamment prendre connaissance des lois et règlements applicables à sa fonction, des statuts de la Société, du règlement intérieur du Conseil et de la présente Charte. Le membre du Conseil doit être actionnaire à titre personnel et posséder au moins dix actions inscrites sous la forme nominative. À défaut de les détenir lors de son entrée en fonction, il doit en faire l'acquisition dans les trois mois.

#### DEFENSE DE L'INTERET SOCIAL

Chaque membre du Conseil doit agir en toute circonstance dans l'intérêt des actionnaires et de la Société.

#### CONFLITS D'INTERET

Le Code d'éthique d'Atos Origin interdit à tout membre du Conseil, et plus généralement à tout membre du personnel, d'avoir un conflit d'intérêt entre ses responsabilités personnelles et professionnelles. Le membre du Conseil a l'obligation d'informer le Conseil et la Société de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel. Il participe à toute délibération du Conseil, en s'abstenant de prendre part au vote de toute délibération pour laquelle il serait dans une situation de conflit d'intérêt.

#### ASSIDUITE – DILIGENCE

En acceptant le mandat qui lui est confié, le membre du Conseil s'engage à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires, dans le respect des dispositions légales relatives au cumul des mandats sociaux. Il doit participer, sauf empêchement majeur, à toutes les réunions du Conseil et, le cas échéant, des Comités auxquels il appartient. Chaque membre du Conseil s'engage à remettre son mandat à la disposition du Conseil lorsqu'il estime ne plus être en mesure de l'assumer pleinement.

#### LOYAUTE

Le membre du Conseil est tenu à une obligation de loyauté vis-à-vis de la Société. Il ne doit en aucun cas porter préjudice à la Société ou à toute société du Groupe Atos Origin. Il doit en outre informer le Conseil de toute action de tiers susceptible de porter préjudice à la Société, dont il a connaissance.

Il ne peut prendre délibérément de responsabilités ou d'intérêt, à titre personnel, dans des entreprises ou des affaires ayant une activité concurrente de celles de la Société sans en informer le Conseil au préalable et déterminer avec ce dernier la compatibilité d'une telle prise de responsabilités

ou d'intérêt avec les intérêts de la Société. En cas d'incompatibilité, il doit s'abstenir d'une telle prise de responsabilités ou d'intérêt.

#### INDEPENDANCE

Le membre du Conseil s'engage, en toutes circonstances, à représenter les intérêts des actionnaires d'Atos Origin en maintenant son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action et en rejetant toute pression de quelque nature qu'elle soit et quelle qu'en soit l'origine. Le membre du Conseil s'engage à ne pas rechercher ou accepter de la Société, ou de sociétés liées à celle-ci, directement ou indirectement, des avantages personnels susceptibles d'être considérés comme étant de nature à compromettre sa liberté de jugement.

#### CONFIDENTIALITE

Le membre du Conseil a une obligation absolue de confidentialité sur toute information non publique acquise dans le cadre de ses fonctions et sur le contenu des débats et délibérations du Conseil et de ses Comités. Le membre du Conseil est tenu de ne pas communiquer à l'extérieur, ès qualités, notamment à l'égard de la presse, sans l'accord du Président du Conseil.

#### INFORMATION PRIVILEGEE – OPERATIONS SUR TITRES

Le membre du Conseil ne doit effectuer des opérations sur les titres de la Société que dans le cadre des règles fixées dans le document intitulé « Information privilégiée et délit d'initié » établi par la Société, notamment en respectant les périodes d'abstention précédant la publication des résultats annuels et semestriels de la Société et d'informations trimestrielles.

Il doit déclarer à la Société les transactions effectuées sur les titres de la Société dans les cinq jours de leur réalisation, afin de permettre à la Société de respecter les obligations de déclaration lui incombant à ce titre, notamment auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

#### INFORMATION DES MEMBRES DU CONSEIL

Le règlement intérieur du Conseil fixe les modalités d'information des membres du Conseil préalablement aux réunions et notamment le principe général suivant :

*« Chaque fois que les circonstances le permettent, les membres du Conseil de Surveillance sont informés, avant le Conseil et dans un délai suffisant, dans la mesure où le respect de la confidentialité ne l'interdit pas, de tous les projets et autres éléments indispensables aux débats et à l'examen des points qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable. »*

Le membre du Conseil s'oblige à étudier soigneusement la documentation qui lui est transmise afin de pouvoir intervenir de manière utile sur les sujets à l'ordre du jour du Conseil.

Le membre du Conseil qui estime n'avoir pas été mis en mesure de délibérer en toute connaissance de cause a le devoir d'en faire part au Conseil et d'exiger l'information ou la documentation indispensable.

## 5.5. Rémunérations des dirigeants

### 5.5.1. Rémunération des dirigeants

Le montant global des rémunérations des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance d'Atos Origin en 2007 s'est élevé à 9,8 millions d'euros, dont 0,3 million d'euros de jetons de présence.

Le tableau récapitulatif ci-après présente une information individuelle sur la rémunération totale brute avant impôt des membres du Directoire en 2007 (salaires de base, rémunérations variables prévisionnelles, primes d'incitation à long terme (LTI), et avantages en nature).

(en euros)	2007	2007	2007	2007	2007	2006	2007	2006
Directoire	Total	Salaire fixe	Salaire variable <sup>(a)</sup>	Prime d'incitation à long terme <sup>(b)</sup>	Avantages en nature <sup>(c)</sup>	Total	Montant versé <sup>(d)</sup>	Montant versé <sup>(d)</sup>
P. Germond <sup>(f)</sup>	2 343 737	787 500	1 550 000		6 237	56 250	794 117	56 250
E. Guilhou	1 860 575	530 000	1 325 000		5 575	581 386	611 326	1 595 986
W. Kieboom	2 016 781	529 583	1 325 000		162 198	887 461	1 164 538	1 971 461
<b>Anciens membres</b>								
B. Bourigeaud <sup>(g)</sup>	2 507 144	900 000	900 000	450 000	257 144	1 154 591	2 057 144	3 106 591
D. Illien <sup>(e)</sup>	220 833	220 833	-	-		509 236	220 833	1 668 236
X. Flinois <sup>(h)</sup>	79 964	79 964	-	-		682 258	87 657	1 835 223
G. Linari <sup>(i)</sup>			-	-		473 964		1 311 059

La base de rémunération des membres du Directoire (hormis les avantages en nature) est exposée au paragraphe « Comité des Rémunérations » de la section « Gouvernement d'Entreprise » au sein de ce document.

(a) La rémunération variable 2007 correspond au montant décidé par le Conseil de Surveillance du 4 mars 2008. Ce montant a été provisionné dans le compte de résultat 2007 et correspond pour Philippe Germond à 150% du nominal des objectifs financiers auquel a été ajoutée une prime exceptionnelle de 200 000 euros. Concernant Eric Guilhou et Wilbert Kieboom, la rémunération variable 2007 correspond à 250% du nominal des objectifs financiers (qui représentent 50% de la rémunération variable) et 250% des objectifs individuels (qui représentent 50% de la rémunération variable).

(b) La prime d'incitation à long terme est basée sur la réalisation d'un objectif glissant sur deux ans fondé sur les flux de trésorerie. La prime d'incitation à long terme n'est versée que si l'objectif sur deux ans est atteint au minimum à 100%. La prime d'incitation à long terme est payée en actions gratuites et a été versée pour Bernard Bourigeaud en numéraire en 2007.

(c) Atos Origin inclut dans la rémunération totale tous les avantages en nature (certaines polices d'assurance, cotisations de retraites, frais d'expatriation) qui s'appliquent à certains membres du Directoire. Ces avantages sont habituellement comptabilisés en compte de résultat et versés au cours de chaque année. Chacun des montants individuels de rémunération décrits ci-dessus a été approuvé par le Conseil de Surveillance.

(d) Le montant total versé en 2007 représente le salaire et les avantages en nature concernant 2007 et la rémunération variable de 2006, provisionnée en 2006 et versée en 2007 à l'exclusion des montants versés au titre des éventuelles indemnités de départ et primes d'incitation à long terme. Le montant total versé en 2006 représente le salaire et les avantages en nature concernant 2006 et la rémunération variable concernant 2005 provisionnée en 2005 et versée en 2006 à l'exclusion des montants versés au titre des éventuelles indemnités de départ et primes d'incitation à long terme.

(e) Dominique Illien était membre du Directoire jusqu'au 31 mai 2007, date à laquelle il a quitté le Groupe. Il a reçu une indemnité de 1,8 million d'euros, tous ses mandats ayant pris fin. Un versement de 0,2 million d'euros est dû au 31 décembre 2008 en contrepartie d'engagements de non-sollicitation.

(f) Philippe Germond est devenu membre du Directoire le 1<sup>er</sup> décembre 2006. Les jetons de présence relatifs à sa participation au Conseil de Surveillance en 2006 sont repris dans le tableau figurant plus bas.

(g) Gianni Linari était membre du Directoire jusqu'au 18 janvier 2007, date à laquelle il a quitté le Groupe. Il a reçu une indemnité de 2,6 millions d'euros, conformément à son contrat de travail italien. Cette indemnité inclut un paiement de 0,4 million d'euros relatif aux engagements de retraite comme détaillé au paragraphe « Comité des Rémunérations » de ce document.

(h) Xavier Flinois était membre du Directoire jusqu'au 25 janvier 2007, date à laquelle il a quitté le Groupe. Il a reçu une indemnité de 3,3 millions d'euros, conformément à son contrat de travail britannique. Cette indemnité inclut un paiement de 0,7 million d'euros relatif aux engagements de retraite comme détaillé au paragraphe « Comité des Rémunérations » de ce document.

(i) Bernard Bourigeaud était Président du Directoire jusqu'au 30 septembre 2007, puis membre du Directoire jusqu'au 31 décembre 2007, date à laquelle il a quitté le Groupe. Il a reçu une indemnité de 4,5 millions d'euros, tous ses mandats ayant pris fin et en contrepartie d'engagements de non-sollicitation et de non-exercice d'une activité concurrente. Les montants figurant en (a) et (b) ont été versés en numéraire à Bernard Bourigeaud en 2007.

Le Conseil de Surveillance a approuvé le maintien d'une partie des options de souscription d'actions pour les membres du Directoire ayant quitté la Société en 2007.

Comme décrit dans le paragraphe « Comité des Rémunérations » de la section Gouvernance d'Entreprise, l'Assemblée Générale des Actionnaires du 23 mai 2006 a approuvé le vote de la 5ème résolution sur un plan de retraite pour les membres du Directoire. Le 24 juillet 2007, le Conseil de Surveillance a décidé de mettre en place les règles de ce plan, au travers de contrats avec des compagnies d'assurance de premier plan. A la suite de la mise en place de ce plan, les obligations à prestations définies sont

estimées à 10,4 millions d'euros au 31 décembre 2007. Après le versement d'une prime d'assurance de 7,3 millions d'euros en 2007, et compte tenu des coûts des services passés qui seront reconnus à compter du 1er janvier 2008, la position comptable du régime représente un montant de 0,4 million d'euros à l'actif du bilan au 31 décembre 2007.

En dehors des indemnités mentionnées au paragraphe « Comité des rémunérations » de cette section et qui répondent à la définition de convention réglementée au sens de l'article L. 225-90-1 du Code de Commerce, il n'existe aucune autre indemnité de rupture ou de retraite additionnelle destinée aux membres du Directoire.

(en euros)	2007	2007	2007	2006	2007	2006
Conseil de Surveillance	Total	Rémunération	Jetons de présence <sup>(a)</sup>	Total	Montant versé <sup>(b)</sup>	Montant versé <sup>(b)</sup>
Didier Cherpitel	513 392	450 000	63 392	204 277	426 777	205 268
Diethart Breipohl	40 416	-	40 416	29 277	29 277	11 131
Dominique Bazy	54 523	-	54 523	49 277	49 277	49 390
Jan P. Oosterveld	51 904	-	51 904	44 277	44 277	45 268
Vernon Sankey	36 696	-	36 696	26 222	26 222	-
Michel Soublin	47 648	-	47 648	38 666	38 666	39 390
<b>Anciens membres</b>						
Philippe Germond <sup>(c)</sup>	-	-	-	35 541	35 541	38 512
Jean-François Théodore	5 357	-	5 357	22 458	22 458	29 509
Alain Le Corvec	-	-	-	-	-	13 631
Gerard Ruizendaal	-	-	-	-	-	17 887

(a) Les jetons de présence pour 2007 ont été provisionnés en 2007 et seront versés en 2008.

(b) Le montant total versé en 2007 représente la rémunération versée en 2007 ainsi que les jetons de présence pour 2006, provisionnés en 2006 et versés en 2007. Le montant total versé en 2006 représente la rémunération versée en 2006 et les jetons de présence pour 2005, provisionnés en 2005 et versés en 2006.

(c) Jusqu'au 31 octobre 2006.

Aucun prêt, avance ou garantie n'a été accordé à un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire.

### 5.5.2. Actionnariat des dirigeants

Les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance détiennent au 31 décembre 2007 le nombre de titres du Groupe suivant :

Nombre d'actions			Nombre d'actions		
Directoire	2007	2006	Conseil de Surveillance	2006	2005
Philippe Germond	10 959	50	Didier Cherpitel	1 000	1 000
Eric Guilhou	28 785	17 810	Dominique Bazy	20	20
Wilbert Kieboom	4 065	4 065	Diethart Breipohl	10	10
			Jan P. Oosterveld	10	10
			Vernon Sankey	500	500
			Michel Soublin	500	500
<b>Total</b>	<b>43 809</b>	<b>21 925</b>	<b>Total</b>	<b>2 040</b>	<b>2 040</b>
<b>Anciens membres</b>					
Bernard Bourigeaud	93 371	62 396	Jean-François Théodore	NA	10
Dominique Illien	NA	37 277			
Xavier Flinois	NA	5 565			
Giovanni Linari	NA	9 637			

La Société doit immédiatement déclarer à l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) toutes les transactions sur titres de la Société effectuées par les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire.

Les règles internes applicables à la négociation des titres Atos Origin, détaillées dans la section « Code d'éthique », s'appliquent également aux dites transactions.

### 5.5.3. Options de souscription d'actions

En 2007, aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée aux membres du Directoire par la Société ou ses filiales.

Le rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Ordinaire (en vertu de l'article L. 225-184 du Code de Commerce) est présenté au sein de ce document.

## 5.5. Rémunérations des dirigeants

Le nombre d'options de souscription d'actions détenues par les membres du Directoire au 31 décembre 2007 et leurs conditions d'exercice sont les suivants :

	Date d'attribution	Nombre au 31 déc. 2006	2007 attribution	2007 exercice	2007 annulation	Nombre au 31 déc. 2007	Prix d'exercice (en euros)	Cours à la date de vente	Période d'exercice Début	Période d'exercice Fin
P. Germond	01/12/06	50 000	-	-	-	50 000	43,87		01/12/09	01/12/16
E. Guilhou	10/12/97	5 000	-	-	5 000	0	57,29		10/12/02	10/12/07
	08/12/98	6 000	-	-	-	6 000	94,80		08/12/03	08/12/08
	30/11/99	7 500	-	-	-	7 500	134,55		30/11/04	30/11/09
	18/12/00	40 000	-	-	-	40 000	78,27		18/12/04	18/12/10
	18/12/00	10 000	-	-	-	10 000	78,27		18/12/04	18/12/10
	01/07/02	10 000	-	-	-	10 000	62,32		01/07/06	01/07/12
	27/03/03	15 491	-	-	-	15 491	25,92		27/03/07	27/03/13
	09/02/04	30 000	-	-	-	30 000	54,14		09/02/08	09/02/14
	10/01/05	35 000	-	-	-	35 000	49,75		10/01/09	10/01/15
	29/03/06	35 000	-	-	-	35 000	59,99		29/03/10	29/03/16
W. Kieboom	18/12/00	40 000	-	-	-	40 000	78,27		18/12/03	18/12/10
	18/12/00	1 500	-	-	-	1 500	78,27		18/12/03	18/12/10
	01/07/02	10 000	-	-	-	10 000	62,32		01/07/05	01/07/12
	27/03/03						25,92	49,94	01/01/05	27/03/13
	27/03/03						25,92	52,50	01/01/05	27/03/13
	09/02/04	30 000	-	-	-	30 000	54,14		01/01/06	09/02/14
	10/01/05	35 000	-	-	-	35 000	49,75		10/01/08	10/01/15
	29/03/06	35 000	-	-	-	35 000	59,99		29/03/09	29/03/16
<b>Anciens membres</b>										
B. Bourigeaud	10/12/97	20 000	-	-	20 000	-	57,29		10/12/02	10/12/07
	08/12/98	20 000	-	-	-	20 000	94,80		08/12/03	08/12/08
	30/11/99	20 000	-	-	-	20 000	134,55		30/11/04	30/11/09
	18/12/00	60 000	-	-	-	60 000	78,27		18/12/03	18/12/10
	18/12/00	20 000	-	-	-	20 000	78,27		18/12/03	18/12/10
	01/07/02	15 000	-	-	-	15 000	62,32		01/07/05	01/07/12
	27/03/03	20 000	-	20 000	-	-	25,92	42,84	01/01/05	27/03/13
	09/02/04	40 000	-	-	-	40 000	54,14		01/01/06	09/02/14
	10/01/05	47 500	-	-	-	47 500	49,75		10/01/08	10/01/15
	29/03/06	55 000	-	-	-	55 000	59,99		29/03/09	29/03/16
D. Illien	10/12/97	12 000	-	-	12 000	-	57,29		10/12/02	10/12/07
	08/12/98	10 000	-	-	-	10 000	94,80		08/12/03	08/12/08
	30/11/99	10 000	-	-	-	10 000	134,55		30/11/04	30/11/09
	18/12/00	40 000	-	-	-	40 000	78,27		18/12/04	18/12/10
	18/12/00	10 000	-	-	-	10 000	78,27		18/12/04	18/12/10
	01/07/02	10 000	-	-	-	10 000	62,32		01/07/06	01/07/12
	27/03/03	15 164	-	15 164	-	-	25,92	45,50	27/03/07	27/03/13
	09/02/04	30 000	-	-	-	30 000	54,14		09/02/08	09/02/14
	10/01/05	35 000	-	-	-	35 000	49,75		10/01/09	10/01/15
	29/03/06	35 000	-	-	-	35 000	59,99		29/03/10	29/03/16
G. Linari	09/02/04	100 000	-	-	-	100 000	54,14		01/01/06	09/02/14
	10/01/05	27 500	-	-	-	27 500	49,75		10/01/08	10/01/15
	29/03/06	35 000	-	-	-	35 000	59,99		29/03/09	29/03/16
X. Flinois	09/02/04	100 000	-	-	-	100 000	54,14		01/01/06	09/02/14
	10/01/05	27 500	-	-	-	27 500	49,75		10/01/08	10/01/15
	29/03/06	35 000	-	-	-	35 000	59,99		29/03/09	29/03/16
<b>Total</b>		<b>1 245 155</b>	<b>35 164</b>	<b>37 000</b>	<b>1 172 991</b>					

#### 5.5.4. Attribution d'actions gratuites

En 2007, 29 958 actions gratuites ou équivalentes à une action gratuite (pour un maximum de 89 872 actions) ont été attribuées le 17 mai 2007 et 32 868 actions gratuites ont été attribuées le 18 juin 2007 aux membres du Directoire par la Société ou ses filiales, dans le cadre respectivement du plan d'incitation à long terme (*Long Term Incentive Plan*) et du plan d'incitation du management (*Management Incentive Plan*). 20% de ces

actions gratuites doivent être conservées par les membres du Directoire jusqu'à la fin de leur mandat. Le prix de l'action à la date d'attribution était respectivement de 43,98 euros et de 45,64 euros.

Comme présenté au sein de ce document, un rapport spécifique est inclus dans le rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Ordinaire en vertu de l'article L. 225-197 du Code de Commerce.

# 6 >> RESOLUTIONS

## 6.1. Observations du Conseil de Surveillance

Conformément à la loi, le Directoire a présenté au Conseil de Surveillance les états financiers consolidés du Groupe Atos Origin et le texte de son rapport de gestion qui commente l'activité du Groupe et ses résultats pour l'exercice clos le 31 décembre 2007, ainsi que les comptes sociaux d'Atos Origin S.A. pour la même période.

Le Conseil de Surveillance a examiné les états financiers, le rapport du Directoire ainsi que le texte des résolutions devant être présentés à l'Assemblée Générale. Le Conseil de Surveillance est satisfait de la description fidèle de la performance du Groupe sur l'exercice clos au 31 décembre 2007 et de sa situation financière à cette date.

## 6.2. Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale Annuelle

Les résolutions soumises au vote des actionnaires seront publiées dans le Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO) et seront mises en ligne sur le site Internet d'Atos Origin (dans la section « Investisseurs ») ainsi que cela est requis par les lois et règlements en vigueur (à savoir 35 jours au moins avant la date de tenue de l'Assemblée Générale).

## 6.3. Rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Ordinaire (en vertu de l'article L. 225-184 du Code de Commerce)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

Nous vous informons par le présent rapport qu'aucune option de souscription n'a été attribuée aux membres du Directoire pendant l'exercice.

Les options de souscription suivantes ont été exercées au cours de l'exercice par des membres du Directoire :

Nom	Date	Nombre d'options exercées	Prix d'exercice (en euros)
Bernard Bourigeaud	03/08/07	20 000	25,92

Le nombre total et le prix moyen pondéré des options de souscription consenties au cours de l'exercice par la Société aux dix salariés ayant reçu le plus d'options, de toute société ou groupement qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-180 sont les suivants :

Nombre d'options de souscription consenties	Prix moyen pondéré (en euros)
25 000	40,35

Le nombre total et le prix moyen pondéré des options détenues sur la Société et levées au cours de l'exercice par les dix salariés, ayant levé le plus d'options, de toute société ou groupement qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-180 sont les suivants :

Nombre d'options de souscription levées	Prix moyen pondéré (en euros)
22 317	25,92

## 6 Résolutions

6.4. Rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Ordinaire (en vertu de l'instruction 2006-05 du 3 février 2006 relative aux transactions réalisées sur des actions de la Société)

### 6.4. Rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Ordinaire (en vertu de l'instruction 2006-05 du 3 février 2006 relative aux transactions réalisées sur des actions de la Société)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

Nous vous informons que les transactions suivantes ont été réalisées sur des actions de la Société par des mandataires sociaux durant l'exercice.

Nom	Nombre d'actions achetées	Date	Prix d'achat (en euros)
Philippe Germond	10 909	15/06/07	45,64
Eric Guilhou	10 975	14/06/07	45,56
<b>Anciens membres</b>			
Bernard Bourigeaud	10 975	14/06/07	45,56
	20 000	03/08/07	25,92

Ces transactions correspondent à des acquisitions d'actions faites dans le cadre du plan d'incitation du management (*Management Incentive Plan*) et dans le cadre de levées d'options de souscription. Les actions correspondant au plan d'incitation du management doivent être détenues pendant deux ans pour répondre aux conditions définies au plan.

### 6.5. Rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Ordinaire (en vertu de l'article L. 225-197 du Code de Commerce)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

Nous vous informons que les actions gratuites suivantes ont été attribuées à des mandataires sociaux durant l'exercice.

Nom	Nombre d'actions	Date	Prix à la date d'attribution (en euros)
Philippe Germond	7 674 (max 23 022)	17/05/07	43,98
	10 956	18/06/07	45,64
Eric Guilhou	6 026 (max 18 077)	17/05/07	43,98
	10 956	18/06/07	45,64
<b>Anciens membres</b>			
Bernard Bourigeaud	10 232 (max 30 696)	17/05/07	43,98
	10 956	18/06/07	45,64

Nous vous informons également que Wilbert Kieboom, membre du Directoire, a reçu le 17 mai 2007 6 026 (soit un maximum de 18 077) équivalent d'actions gratuites, dont le prix à la date d'attribution était de 43,98 euros par action.

Le nombre total et le prix moyen pondéré des actions gratuites consenties au cours de l'exercice par la Société aux dix salariés ayant reçu le plus d'actions gratuites, de toute société ou groupement qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-180 sont les suivants :

Nombre d'actions gratuites consenties	Prix moyen pondéré (en euros)
37 248	44,93

## 7.1. Forme et objet social

- Dénomination sociale (article 3 des statuts) : Atos Origin
- Forme (article 1 des statuts) : Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance régie par les articles 210-1 et suivants du Code de Commerce.
- Objet social (article 2 des statuts) : le traitement de l'information, l'ingénierie de systèmes, les études, le conseil, l'assistance, la recherche, le développement, la réalisation et la vente de produits ou services qui participent à la promotion ou au développement de l'automatisation et de la diffusion de l'information et, en particulier, la conception, l'application et la mise en place de logiciels, de systèmes informatiques, télématiques et bureautiques.
- Nationalité : française.
- Siège social (article 4 des statuts) : 18 avenue d'Alsace - 92926 Paris La Défense, France.
- RCS : Siren 323 623 603 RCS Nanterre.
- Activité principale exercée (code APE) : 7010Z.
- Date de constitution : 1982.
- Durée : jusqu'au 2 mars 2081.
- Exercice social (article 27 des statuts) : du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.
- Capital social au 31 décembre 2007 : le capital social s'établit au 31 décembre 2007 à 69 710 154 euros divisé en 69 710 154 actions de 1 euro nominal chacune.

## 7.2. Dispositions statutaires

### 7.2.1. Membres du Conseil de Surveillance (article 17-3 des statuts)

Tout membre du Conseil de Surveillance doit être propriétaire d'au moins dix actions de la Société.

### 7.2.2. Assemblées Générales (article 24 des statuts)

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il détient, peut assister aux Assemblées.

Les convocations sont faites au moyen d'un avis inséré dans un journal habilité à recevoir les annonces légales dans le département du siège social et au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires. Une convocation est adressée directement par la Société aux actionnaires nominatifs.

Tout actionnaire doit prouver sa qualité d'actionnaire au moment de l'Assemblée.

Cette preuve est constituée au moins trois jours avant la réunion :

- si les actions sont nominatives, par leur inscription en compte ;
- si les actions sont au porteur, en déposant au lieu indiqué dans la convocation, une attestation d'inscription dans les comptes de titres au porteur, établie par un intermédiaire habilité.

L'Assemblée peut se réunir au siège social ou en tout autre lieu fixé dans la convocation.

### 7.2.3. Droits de vote (article 24-4 des statuts)

Chaque action donne droit à une voix. Il n'existe pas de droit de vote double.

### 7.2.4. Affectation du résultat (article 29 des statuts)

Le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, est réparti dans l'ordre suivant :

- réserve légale à concurrence de 5% ;
- autres fonds de réserve imposés par la loi ;
- réserves facultatives, le cas échéant.

### 7.2.5. Franchissement de seuils statutaires (article 11-3 des statuts)

Tout actionnaire venant à posséder ou à céder un nombre d'actions représentant 1% du capital doit en informer la Société dans un délai de 10 jours à compter du franchissement de seuil. À partir de ce seuil de 1%, toute modification du nombre d'actions possédées, par fraction de 1% en plus, doit également être déclarée. Toutefois, cette disposition n'est pas applicable si le pourcentage de détention est inférieur à 5%. Cette information se fait dans les conditions prévues à l'article L. 233-7 du Code de Commerce et sous les sanctions prévues par la loi (voir article L. 233-14 du Code de Commerce). Ces dispositions ont été prises par les Assemblées Générales Extraordinaires des 16 décembre 1993 et 28 janvier 1997.

## 7.3. Autres engagements

### 7.2.6. Titres aux porteurs identifiables (article 11-2 des statuts)

La Société peut à tout moment demander à Euroclear l'identification des détenteurs de titres au porteur.

## 7.3. Autres engagements

Les engagements avec les actionnaires sont décrits en section « Informations Boursières » de ce document.

## 7.4. Le Directoire

### Président du Directoire

#### Philippe Germond

Entrée en fonction : 2006

Nommé par le Conseil de Surveillance du 1<sup>er</sup> novembre 2006 (avec effet au 1<sup>er</sup> décembre 2006)

Expiration du mandat : 23 janvier 2009

- Formation : Ingénieur de l'Ecole Centrale de Paris (France), Maîtrise (Master) de Sciences de l'Université de Stanford (Etats-Unis)
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2007) :

Vice-Président et membre du Conseil de Surveillance de Qosmos (France)

Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Euronext Market Solutions Holding SAS (France) et Atos Worldline Processing (Allemagne)

Président de la SAS Mantis (France)

Directeur général de la SAS Atos Origin International (France)

Administrateur d'Essilor (France), de l'Ecole Centrale de Paris (France), et de Atos Worldline (ex Banksys) (Belgique)

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années :

Directeur Général, puis administrateur d'Alcatel (France)

Président du Directoire d'Atos Euronext Market Solutions Holding SAS (France)

Membre du Conseil de Surveillance d'Alcatel Deutschland GmbH (Allemagne)

Administrateur d'Alcatel Inc. (Etats-Unis), Essilor International, Ingenico (Compagnie Industrielle et Financière d'Ingénierie) (France), Ecole Centrale de Paris (France), Sinsys (Belgique), Bank Card Company (BCC) (Belgique)

Président Directeur Général de Cegetel, SFR, Vivendi Universal Net, Vivendi Telecom International

Vice-Président du Conseil de Surveillance de Qosmos (France)

Membre du Comité Exécutif de Vivendi Universal

### Membre du Directoire

#### Eric Guilhou

Entrée en fonction : 2000

Renouvellement : Conseil de Surveillance du 23 janvier 2004

Expiration du mandat : 23 janvier 2009

- Formation : Expert comptable, Diplômé de l'ESCEM, Certificat national d'enseignement en économie et en gestion financière
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2007) :

Membre du Directoire d'Atos Origin B.V. (Pays-Bas)

Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Euronext Market Solutions Holding SAS (France), Atos Origin Nederland B.V. (Pays-Bas)

Administrateur d'Atos Origin Inc (Îles Vierges britanniques), Atos Origin SpA (Italie), Atos Origin Luxembourg PSF SA (Luxembourg), Atos Consulting AB (Suède)

Président de la SAS Atos Origin International (France)

Représentant permanent d'Atos Origin S.A., administrateur d'Atos Origin Participations 2 (France)

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années :

Membre du Directoire d'Atos Origin B.V. (Pays-Bas)

Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Euronext Market Solutions Holding SAS (France), Atos Euronext<sup>SBF</sup> SA (France), Atos Origin Nederland B.V. (Pays-Bas), Atos Consulting (France)

Administrateur d'Atos Origin Belgium SA (Belgique), Atos Origin International (Belgique), Atos Origin International Competences & Alliances (Belgique), Atos Origin Inc (Îles Vierges britanniques), Sema SA (France), PRE-IPO Net (France), Atos Origin SpA (Italie), Atos Origin Luxembourg PSF SA (Luxembourg), Atos Consulting AB (Suède), Atos Origin IT Services Ltd (Royaume-Uni), Atos Consulting Ltd (Royaume-Uni)

Président de la S.A.S. Atos Investissement 4 (France)

Gérant de la EURL F. Clamart (France)

Directeur Général de la SAS Atos Origin International (France)

Représentant permanent :

- d'Atos Origin S.A., administrateur d'Atos Origin Participation 2 (France), d'Atos Investissement 5 (France), d'Atos Investissement 6 (France), d'Atos Ods Origin (Espagne)

- d'Atos Origin B.V., administrateur d'Atos Origin International (Belgique)

## Membre du Directoire

### Wilbert Kieboom

**Entrée en fonction : 2000**

**Renouvellement : Conseil de Surveillance du 23 janvier 2004**

**Expiration du mandat : 23 janvier 2009**

- Formation : Diplôme de Commerce de l'Université Fairleigh Dickinson, Madison, Etats-Unis.
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2007) :

Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Origin Nederland B.V. (Pays-Bas)

Administrateur d'Atos Origin International (Belgique), Atos Origin Belgium SA (Belgique), Sema Global Services SA (Belgique), Atos Origin Luxembourg PSF SA (Luxembourg)

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années :

Membre du Directoire d'Atos Origin B.V. (Pays-Bas), Atos Origin End User Services Nederland B.V. (Pays-Bas), Atos Origin IT Services Nederland B.V. (Pays-Bas), Atos Origin IT Systems Management Nederland B.V. (Pays-Bas), Atos Origin Nederland B.V. (Pays-Bas), Atos Origin Telco Services (Pays-Bas), Atos Origin Telecom Software Solutions B.V. (Pays-Bas)

Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Origin Nederland B.V. (Pays-Bas)

Gérant d'Atos Origin GmbH (Allemagne), Origin Holding GmbH (Allemagne), Sema GmbH (Allemagne)

Administrateur d'Atos Origin International (Belgique), Atos Origin Belgium SA (Belgique), Atos Origin International Competences & Alliances NV (Belgique), Sema Global Services SA (Belgique), Atos Origin Luxembourg PSF SA (Luxembourg), Atos Origin Information Technology BV (Pays-Bas), Atos Origin Norge AS (Norvège), Atos Origin AB (Suède), Atos Origin PA Konsult AB (Suède), Atos Origin Sweden AB (Suède), DC Tidingsdata AB (Suède), Sema Infosynergi AB (Suède), Sema Konsult AB (Suède), Sema Ronneby AB (Suède)

## 7.5. Le Conseil de Surveillance

### Président et Membre du Conseil de Surveillance

#### Didier Cherpitel

Entrée en fonction : 2004

Renouvellement : 2005

**Expiration du mandat : A.G.O. statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009**

- Formation : Diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques (I.E.P.) de Paris, diplôme d'Etudes Supérieures de Sciences Economiques (Paris)
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2007) :

Président du Conseil de "Managers sans Frontières", organisation caritative, Québec (Canada)

Administrateur de l'INSEAD, de la Fondation Médecins Sans Frontières, de Wendel Investissements (France) (également Président du Comité de Gouvernance), de l'Association François-Xavier Bagnoud, organisation caritative, Sion (Suisse) (également trésorier), de Fidelity International (Luxembourg et Bermudes), de la Fondation Philanthropique Suisse (Suisse), de la Fondation Mérieux (France) (également trésorier)

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années :

Président du Conseil de « Managers sans Frontières », organisation caritative, Québec (Canada)

Secrétaire Général puis Président de la Fédération Internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (Suisse)

Administrateur de la Fondation Croix-Rouge (Suisse) (précédemment Président jusqu'en juin 2003), de l'Association François-Xavier Bagnoud, organisation caritative (Suisse), de la Fondation Médecins Sans Frontières, de Wendel Investissements (France), de l'INSEAD (France)

### Vice-Président et Membre du Conseil de Surveillance

#### Diethart Breipohl

Entrée en fonction : 2005

**Expiration du mandat : A.G.O. statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009**

- Formation : Formation aux métiers de la Banque, Bielefeld ; Doctorat en Droit des Universités de Hambourg, Münster et Tübingen
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2007) :

Président du Conseil de Surveillance de KM Europa Metal AG

Administrateur de Continental AG (Allemagne), Arcandor AG (ex-Kars-tadtQuelle AG) (Allemagne), LCL (ex-Crédit Lyonnais) (France), Euler & Hermès (France)

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années :

Président du Conseil de Surveillance de KM Europa Metal AG

Membre du Conseil de Surveillance (précédemment membre du Directoire) d'Allianz AG (Allemagne)

Administrateur de Continental AG (Allemagne), Arcandor AG (Allemagne), Assurances Générales de France (France), LCL (France), Euler & Hermès (France), Beiersdorf AG (Allemagne)

### Membre du Conseil de Surveillance

#### Dominique Bazy

Entrée en fonction : 1997

Renouvellement : 2005

**Expiration du mandat : A.G.O. statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009**

- Formation : Diplômé d'Etudes Supérieures de Sciences Economiques (Paris), de l'Institut d'Etudes Politiques (I.E.P. Paris), Ancien élève de l'Ecole Nationale d'Administration (E.N.A.), licencié en Droit
- Fonction principale : Vice-Président Europe de U.B.S Investment Bank (Royaume-Uni)
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2007) :

Administrateur de Vinci (France)

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années :

Président Directeur Général d'U.B.S. Securities France SA (France)

Vice-Président Europe de UBS Investment Bank (Royaume-Uni)

Vice-Président du Conseil de Surveillance de Grand Vision (France) et Administrateur de Vinci (France)

## Membre du Conseil de Surveillance

### Jan Oosterveld

**Entrée en fonction : 2004**

**Expiration du mandat : A.G.O. statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007**

- Formation : Maîtrise en Gestion (Master) de l'« Instituto de Estudios Superiors de la Empresa » (Barcelone), Diplôme d'Ingénieur de l'Université Technique d'Eindhoven
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2007) :

Président du Conseil de Surveillance de Crucell NV, Leiden (Pays-Bas) (depuis juin 2006, précédemment membre du Conseil de Surveillance)

Membre du Conseil d'Administration de Barco NV, Courtrai (Belgique), et Cookson Ltd, Londres (Royaume-Uni)

Membre du Conseil de Surveillance de Continental AG, Hanovre (Allemagne)

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années :

Membre du Comité de Direction Groupe, responsable de la Stratégie Groupe et de la région Asie-Pacifique de Royal Philips Electronics (Pays-Bas)

Président du Conseil d'Administration de LG Philips LCD Séoul (Corée)

Membre du Conseil d'Administration de Barco NV, Courtrai (Belgique), et Cookson Ltd, Londres (Royaume-Uni)

Vice-Président du Conseil de Surveillance de LG Displays Holding BV (Pays-Bas)

Membre du Conseil de Surveillance de Continental AG, Hanovre (Allemagne), et Crucell NV, Leiden (Pays-Bas)

Administrateur de Philips Electronics China BV (Pays-Bas), Philips Venture Capital Fund BV (Pays-Bas)

## Membre du Conseil de Surveillance

### Vernon Sankey

**Entrée en fonction : 2005**

**Expiration du mandat : A.G.O. statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007**

- Formation : Maîtrise (Master of Arts) en Langues Etrangères, Oriel College, Oxford (Royaume-Uni)
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2007) :

Administrateur de Zurich Financial Services AG (Suisse), Firmenich SA (Suisse), Vividas group plc (Royaume-Uni)

Membre consultatif du Conseil d'Administration de GLP Llp (Royaume-Uni)

Membre de Pi Capital (groupe d'investissement en private equity) (Royaume-Uni)

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années :

Président de Gala Group Ltd (Royaume-Uni), Photo-Me International plc (Royaume-Uni), The Really Effective Development Company Ltd (Royaume-Uni)

Vice-Président de Beltpacker plc (Royaume-Uni)

Administrateur de Pearson plc (Royaume-Uni), Firmenich (Suisse), Zurich Financial Services AG (Suisse), Cofra AG (Suisse), Taylor Woodrow plc (Royaume-Uni), Vividas Group Plc (Royaume-Uni)

Membre du Conseil d'Administration de l'Agence britannique de Contrôle de la Sécurité Alimentaire (Food Standards Agency - FSA) (Royaume-Uni)

Membre de Pi Capital (groupe d'investissement en private equity) (Royaume-Uni)

Membre consultatif des Conseils d'Administration de GLP Llp (Royaume-Uni), Proudfoot UK (Royaume-Uni), MCC Inc. (Royaume-Uni), Korn Ferry International (Etats-Unis)

### Membre du Conseil de Surveillance

#### Michel Soublin

Entrée en fonction : 2004

Expiration du mandat : A.G.O. statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007

- Formation : Diplômé en Sciences Politiques (Institut d'Etudes Politiques - I.E.P. – Paris) et en Economie (Faculté de Droit et Sciences Economiques – Paris)

- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2007) :

Président du Comité de la Charte du Don en Confiance, organisation caritative française

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années :

Conseiller financier (précédemment Trésorier Groupe) de Schlumberger Ltd (Antilles néerlandaises)

Administrateur de Gemalto N.V. (anciennement Axalto NV) (Pays-Bas), Yukos (jusqu'en 2004) Moscou (Russie) (en liquidation)

Les membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance n'ont pas été condamnés pour fraude ou n'ont pas fait l'objet de faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Bien que n'ayant jamais été condamné pour fraude, Dominique Bazy a été condamné à cinq ans de mise à l'épreuve par des tribunaux américains après avoir plaidé coupable dans une procédure portant sur un seul chef d'accusation, dans le cadre de l'enquête Executive Life/Crédit Lyonnais.

Il a été relaxé de cette mise à l'épreuve dix-huit mois plus tard sur décision du US District Court (Tribunal d'Instance fédéral). Dans le cadre de la transaction globale portant sur l'enquête Crédit Lyonnais, il lui est interdit d'occuper des fonctions de direction ou d'administration au sein d'une institution bancaire de droit américain, et il est soumis à certaines restrictions d'emploi aux Etats-Unis par des institutions bancaires étrangères.

Aucun des membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance de la Société n'a de conflit d'intérêt existant ou potentiel.

La Société déclare être en conformité avec les règles de Gouvernement d'Entreprise s'appliquant en France, telles que définies par les rapports de l'AFEP/MEDEF.

Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique :

- le détail des franchissements de seuils relatifs aux actions de la Société est donné dans la partie « évolution du capital » de ce document ;
- la majeure partie des actions détenues par les salariés le sont à travers des fonds communs de placement d'entreprise (FCPE).



# EVOLUTION DU CAPITAL ET PERFORMANCE BOURSIERE

Les actions du Groupe Atos Origin sont cotées au Marché Eurolist de Paris sous le code Euroclear 5173 ISIN FR0000051732. Les actions sont cotées à Paris depuis 1995, elles ne font pas l'objet de cotation sur une autre place de marché. Atos Origin SA est la seule société cotée du Groupe.

## 8.1. Transactions des titres (Euronext)

Nombre de titres : 69 710 154  
Classification sectorielle : Technologie de l'Information  
Indice principal : CAC AllShares  
Autres indices : CAC IT, CAC IT20, CAC Next20, Euronext 100, SBF120  
Marché : Eurolist segment A  
Place de cotation : Euronext Paris (France)  
Code : ATO (Euronext)  
Code ISIN : FR0000051732  
Eligibilité PEA/SRD : oui/oui

Les codes les plus courants sont les suivants :

Source	Code	Source	Code
Euronext	ATO	Reuters	ATOS.PA
AFP	ATO	Thomson Finance	ATO FR
Bloomberg	ATO FP		

La classification sectorielle sur Euronext est la suivante :

Euronext classification sectorielle dans le Système de Classification Industrielle ICB

9000 AEX Technology (Technologie)

9530 AEX Software and Computer services (Services informatiques et logiciels)

9533 Computer Services (Services informatiques)

## 8 Evolution du capital et performance boursière

### 8.2. Capital

Les titres font partie des indices suivants :

Indice	Type	Code ISIN	Place de marché
Eurolist (segment 1)	Indice Global		Paris-Amsterdam-Bruxelles-Lisbonne
Euronext CAC 70	Indice Global		Paris-Amsterdam-Bruxelles-Lisbonne
Euronext 100	Indice Global	FR0003502079	Paris-Amsterdam-Bruxelles-Lisbonne
CAC Next 20	Indice Global	QS0010989109	Paris CN20
SBF 80	Indice Global	FR0003999473	Paris PX8
SBF 120	Indice Global	FR0003999481	Paris PX4
SBF 250	Indice Global	FR0003999499	Paris PX5
CAC IT20	Sectoriel	QS0010989091	Paris CIT20
CAC IT	Sectoriel	FR0003501980	Paris PXT
DJ Euro Stoxx Techno	Sectoriel	EUR0009658541	Allemagne-Xetra SX8E
CAC Technology	Sectoriel	QS0011017827	Paris
CAC Software & Computer Services	Sectoriel	FR0000051732	Paris
ASPI Europe, Europa EMP 100 Europa CAP 100, ECPI Ethical Index Euro Développement durable			

## 8.2. Capital

### 8.2.1. Capital au 31 décembre 2007

Au 31 décembre 2007, le capital s'élevait à 69,7 millions d'euros, divisé en 69 710 154 actions de 1 euro de nominal entièrement libérées.

Le capital a augmenté de 1,1% sur la période par la création de 135 750 actions nouvelles résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions et de 693 439 actions dans le cadre du Plan d'Épargne Entreprise.

Transactions	Nombre d'actions émises	Capital (en millions d'euros)	Prime d'émission (en millions d'euros)	Total (en millions d'euros)
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>68 880 965</b>	<b>68,9</b>	<b>1 384,3</b>	<b>1 453,2</b>
Levées d'options	135 750	0,1	3,4	3,5
Plan Épargne Entreprise	693 439	0,7	21,9	22,6
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>69 710 154</b>	<b>69,7</b>	<b>1 409,6</b>	<b>1 479,3</b>

## 8.2.2. Evolution du capital depuis cinq ans

Années	Variation du capital	Date	Actions nouvelles	Nombre d'actions	Nominal	Prime d'émission	Capital
					<i>(en millions d'euros)</i>		
2003	Conversion d'obligations	16/08/03	3 657 000	47 712 676	3,7	231,1	47,7
	Levées d'options	31/12/03	156 957	47 869 633	0,2	4,3	47,9
2004	Actions créées Groupe Sema	22/01/04	19 000 000	66 869 633	19,0	958,3	66,9
	Levées d'options	31/03/04	47 186	66 916 819	0,1	1,7	66,9
	Levées d'options	30/06/04	12 820	66 929 639	0,0	0,5	66,9
	Levées d'options	30/09/04	1 320	66 930 959	0,0	0,0	66,9
	Levées d'options	31/12/04	7 295	66 938 254	0,0	0,2	66,9
2005	Levées d'options	31/03/05	222 499	67 160 753	0,2	7,2	67,2
	Levées d'options	30/06/05	78 260	67 239 013	0,1	1,9	67,2
	Levées d'options	30/09/05	91 253	67 330 266	0,1	2,6	67,3
	Levées d'options	31/12/05	33 199	67 363 465	0,0	1,0	67,4
2006	Levées d'options	31/03/06	144 022	67 507 487	0,1	5,3	67,5
	Levées d'options	30/06/06	31 645	67 539 132	0,0	0,9	67,5
	Levées d'options	30/09/06	85 844	67 624 976	0,1	2,1	67,6
	PEE	20/12/06	1 230 757	68 855 733	1,2	42,0	68,9
	Levées d'options	31/12/06	25 232	68 880 965	0,0	1,0	68,9
<b>2007</b>	<b>Levées d'options</b>	<b>31/03/07</b>	<b>23 624</b>	<b>68 904 589</b>	<b>0,0</b>	<b>0,6</b>	<b>68,9</b>
	<b>Levées d'options</b>	<b>30/06/07</b>	<b>79 229</b>	<b>68 983 818</b>	<b>0,1</b>	<b>2,0</b>	<b>69,0</b>
	<b>Levées d'options</b>	<b>30/09/07</b>	<b>21 753</b>	<b>69 005 571</b>	<b>0,0</b>	<b>0,5</b>	<b>69,0</b>
	<b>PEE</b>	<b>20/12/07</b>	<b>693 439</b>	<b>69 699 010</b>	<b>0,7</b>	<b>21,9</b>	<b>69,7</b>
	<b>Levées d'options</b>	<b>31/12/07</b>	<b>11 144</b>	<b>69 710 154</b>	<b>0,0</b>	<b>0,3</b>	<b>69,7</b>

Un total de 135 750 options de souscription d'actions a été exercé sur la période, représentant 2,1% du nombre total d'options de souscription d'actions en décembre 2006.

### 8.2.3. Répartition du capital

#### PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Les principaux changements dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices ont été les suivants :

<i>(en nombre d'actions)</i>	31 décembre 2007		31 décembre 2006		31 décembre 2005	
	Actions	%	Actions	%	Actions	%
Centaurus	7 110 506	10,3%	6 544 204	9,5%	-	-
Pardus	6 700 000	9,7%	-	-	-	-
Directoire	43 809	0,1%	121 598	0,2%	110 264	0,2%
Conseil de Surveillance	2040	0,0%	2 050	0,0%	2 100	0,0%
Total dirigeants	45 849	0,1%	123 648	0,2%	112 364	0,2%
Salariés	2 164 319	3,1%	1 538 860	2,2%	315 945	0,5%
Autocontrôle	705 293	1,0%	258 293	0,4%	1 293	0,0%
Public	52 984 187	75,8%	60 415 960	87,7%	66 933 863	99,4%
<b>Total</b>	<b>69 710 154</b>	<b>100,0%</b>	<b>68 880 965</b>	<b>100,0%</b>	<b>67 363 465</b>	<b>100,0%</b>
Titres aux nominatifs	1 664 916	2,4%	1 102 460	1,6%	1 811 671	2,7%
Titres aux porteurs	68 045 238	97,6%	67 778 505	98,4%	65 551 794	97,3%
<b>Total</b>	<b>69 710 154</b>	<b>100,0%</b>	<b>68 880 965</b>	<b>100,0%</b>	<b>67 363 465</b>	<b>100,0%</b>

La détention des actions du Groupe par les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance au 31 décembre 2007 est détaillée au paragraphe « rémunération et actionnariat des dirigeants » dans la section « Gouvernement d'entreprise » de ce document. La détention des actions du Groupe par les employés correspond aux Fonds Communs de Placement et Plans d'Épargne Entreprise.

L'évolution de l'autocontrôle est expliquée ci-après dans la section « Mise en œuvre d'un contrat de liquidité ».

Le flottant des actions du Groupe est proche de 100% à ce jour ; aucun actionnaire n'a détenu plus de 5% du capital émis par le Groupe durant les 3 dernières années et pour lequel la participation n'a pas varié d'un point de pourcentage ou plus (définition Euronext).

<i>(en nombre d'actions)</i>	31 décembre 2007			31 décembre 2006		
	Actions	% du capital	% des droits de vote	Actions	% du capital	% des droits de vote
Autocontrôle	705 293	1,0%		258 293	0,4%	
Public	69 004 861	99,0%	100,0%	68 622 672	99,6%	100,0%
<b>Total</b>	<b>69 710 154</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>68 880 965</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Au cours du second semestre de l'année 2007, le Groupe a été informé de plusieurs franchissements de seuil et de deux déclarations d'intention provenant de Centaurus Capital et Pardus Capital. Le 5 octobre 2007, par leur déclaration d'intention, Centaurus Capital et Pardus Capital déclaraient avoir constitué une Action de Concert.

Les participations de Centaurus, Pardus, des dirigeants et des salariés font partie du flottant.

**FRANCHISSEMENT DE SEUIL**

Au cours du second semestre 2007, le Groupe a été informé de plusieurs franchissements de seuil, dont cinq par Centaurus Capital et Pardus Capital qui détenaient respectivement 11,61% et 10,04% du capital à la date du dernier franchissement de seuil (le 23 janvier 2008).

Par leur déclaration d'intention, Centaurus Capital et Pardus Capital ont confirmé avoir constitué une Action de Concert détenant ensemble 21,65% du capital et des droits de vote de la Société.

	Date de la déclaration	Actions	% participation <sup>(a)</sup>	% droits de vote <sup>(b)</sup>
Deutsche Bank (à la hausse)	05/07/2007	5 179 132	7,51%	7,51%
Deutsche Bank (à la baisse)	13/07/2007	508 911	0,74%	0,74%
Pardus Capital Management (à la hausse)	08/08/2007	5 050 000	7,32%	7,32%
Morgan Stanley (à la hausse)	10/08/2007	3 589 181	5,20%	5,20%
Morgan Stanley (à la baisse)	13/08/2007	2 397 530	3,48%	3,48%
Centaurus Capital LP (à la hausse)	11/09/2007	6 910 506	10,02%	10,02%
Pardus Capital Management (à la hausse)	05/10/2007	6 500 000	9,42%	9,42%
Centaurus Capital LP (à la hausse)	29/11/2007	7 110 506	10,30%	10,30%
Pardus Capital Management (à la hausse)	29/11/2007	6 700 000	9,71%	9,71%
Centaurus Capital LP (à la hausse)	11/01/2008	7 410 506	10,63%	10,63%
Pardus Capital Management (à la hausse)	11/01/2008	7 000 000	10,04%	10,04%
Centaurus Capital LP (à la hausse)	23/01/2008	7 738 942	11,61%	11,61%

(a) En pourcentage du capital à cette date.

(b) En pourcentage du capital hors autocontrôle à cette date.

La Société n'a été informée d'aucun franchissement de seuil depuis cette date.

**8.2.4. Droits de vote**

Chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix. Il n'existe pas de droit de vote double.

**8.2.5. Pacte d'actionnaires**

Aucun pacte d'actionnaire n'a été notifié à la Société pour dépôt auprès des autorités boursières et, à la connaissance du Directoire, il n'existe aucune action de concert ni aucun accord similaire excepté l'Action de Concert constituée par Centaurus Capital et Pardus Capital le 5 octobre 2007.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres accords susceptibles d'avoir une incidence significative sur le capital social de la Société.

**8.2.6. Autocontrôle**

Au 31 décembre 2007, le nombre d'actions d'autocontrôle détenues par la Société s'élève à 705 293.

La 6<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale du 23 mai 2007 avait renouvelé l'autorisation de souscription par la Société de ses propres actions. Ces rachats ne peuvent porter sur plus de 10% du capital social arrêté à la date de l'Assemblée, soit 6 890 460 actions. La présente autorisation a pour finalité de permettre à la Société d'utiliser les possibilités d'intervention sur actions propres pour :

- céder ses actions aux salariés et dirigeants de la Société et du Groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi et la réglementation ;
- annuler ses titres, et notamment par des plans de participation, d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions gratuites ou de cession d'actions aux salariés ;
- détenir et remettre ses actions dans le cadre d'opérations financières ou de croissance externe, entreprises par la Société à travers une offre publique ou de modalités différentes prévues par la loi et la réglementation ;
- couvrir une dilution potentielle créée par des titres convertibles, selon les modalités prévues par la loi et la réglementation ;

## 8 Evolution du capital et performance boursière

### 8.2. Capital

- stabiliser le marché secondaire ou la liquidité des actions à travers un pacte de liquidité signé avec un prestataire de services financiers selon la charte déontologique reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- négocier les actions de la Société sur le marché boursier ou autrement pour tout objet autorisé par la loi et la réglementation.

Les actionnaires autorisent également le Directoire, sujet à l'approbation préalable par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire, à procéder à l'annulation de tout ou partie des actions ainsi acquises par la Société. Les acquisitions, cessions ou transferts d'actions peuvent être effectués par tous moyens, notamment par l'utilisation de produits dérivés, ou la vente de blocs d'actions.

Le nombre maximal agrégé des achats d'actions ne doit pas dépasser 6 890 460 actions. Le prix d'achat maximum par action est fixé à 62,0 euros. Si tout ou partie des actions acquises dans ces conditions

est utilisé pour exercer des options d'achat d'actions en application de l'article L. 225-179 du Code de Commerce, le prix de vente doit être fixé conformément aux dispositions légales applicables aux options de souscription d'actions. L'Assemblée donne tous pouvoirs au Directoire pour ajuster le prix unitaire ci-dessus en proportion de la variation du nombre des actions ou de leur valeur résultant d'éventuelles transactions financières de la Société.

La présente autorisation est donnée pour une durée maximum de dix-huit mois à compter de la date de l'Assemblée Générale. Le Directoire doit présenter dans son rapport à l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires les informations relatives aux transactions réalisées dans le cadre de cette délégation.

Les documents juridiques relatifs aux négociations sur ses propres actions par la Société peuvent être consultés sur rendez-vous à la Direction Juridique au siège social d'Atos Origin et sont consultables dans la base d'informations de l'AMF.

#### 8.2.7. Mise en place d'un contrat de liquidité

Par contrat en date du 13 février 2006 et pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction, la Société Atos Origin a confié à Rothschild & Cie Banque la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AFEI approuvée par l'instruction de la Commission des Opérations de Bourse (COB) du 10 avril 2001.

Pour la mise en œuvre de ce contrat, les moyens suivants ont été affectés au compte de liquidité 15 000 000 euros.

<i>(en nombre d'actions)</i>	Période décembre 2006	Période février 2007	Période avril 2007	Période décembre 2007
Achat		4 500	7 000	447 000
Vente				
Solde		4 500	7 000	447 000
Solde mensuel		+4 500	+2 500	+440 000
Autocontrôle	258 293	262 793	265 293	705 293
<b>Capital</b>	<b>68 880 965</b>	<b>68 882 865</b>	<b>68 949 146</b>	<b>69 710 154</b>
<b>%</b>	<b>0,37%</b>	<b>0,38%</b>	<b>0,38%</b>	<b>1,01%</b>

Ces rachats ne peuvent porter sur plus de 10% du capital social arrêté à la date de l'Assemblée Générale Annuelle, soit 6 890 460 actions.

Au 31 décembre 2007, la Société détenait 705 293 actions d'autocontrôle.

**8.2.8. Effet potentiel futur du capital****ACTIONS POTENTIELLES**

Sur la base de 69 710 154 actions émises, le capital social pourrait être augmenté de 5 982 272 nouvelles actions, soit 7,9% du capital social après dilution. Cette dilution interviendrait uniquement par l'exercice des options de souscription d'actions attribuées aux salariés, qui se présentent comme suit :

<i>(en nombre d'actions)</i>	<b>31 décembre 2007</b>	31 décembre 2006	<b>Variation</b>	<b>% dilution</b>	<b>Millions d'euros</b>
<b>Nombre d'actions</b>	<b>69 710 154</b>	<b>68 880 965</b>	<b>829 189</b>		
Options de souscription d'actions	5 982 272	6 445 741	-463 469	7,9%	372,3
Bons de souscription d'actions (BSA)					
<b>Total salariés</b>	<b>5 982 272</b>	<b>6 445 741</b>	<b>-463 469</b>		<b>372,3</b>
<b>Total du capital potentiel</b>	<b>75 962 426</b>	<b>75 326 706</b>	<b>365 720</b>		

L'exercice de la totalité des options de souscription d'actions aurait pour effet d'augmenter les capitaux propres consolidés de 372 millions d'euros et le capital social de 6,0 millions d'euros.

Cependant, 7,4% des options de souscription d'actions attribuées aux salariés ont des conditions d'exercice supérieures au cours de bourse de l'action Atos Origin au 31 décembre 2007 (35,35 euros).

**EVOLUTION DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS**

Durant l'exercice, 25 000 nouvelles options de souscription d'actions ont été attribuées aux employés à un prix d'exercice moyen pondéré de 40,35 euros.

<b>Nombre d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2006</b>	<b>6 445 741</b>
Options de souscription d'actions attribuées en 2007	25 000
Options de souscription d'actions exercées en 2007	-135 750
Options de souscription d'actions déchues en 2007	-108 319
Options de souscription d'actions périmées en 2007	-244 400
<b>Nombre d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2007</b>	<b>5 982 272</b>

Sur l'exercice 2007, un nombre total de 352 719 options de souscription d'actions ont été annulées et 135 750 ont été exercées.

# 8 Evolution du capital et performance boursière

## 8.2. Capital

Date de l'assemblée	Date du Directoire	Nombre d'options consenties à l'origine	Dont membres actuels du Directoire	Dont 10 plus importantes attributions	Nombre d'options exercées	Dont membres actuels du Directoire	Dont nombre d'options annulées
16/12/93	09/09/94	121 440	4 000		107 580	4 000	13 860
16/12/93	23/02/96	74 000	4 000	49 000	74 000	4 000	
28/05/96	19/09/96	402 000		91 200	333 180		68 820
28/05/96	11/12/96	58 800			29 400		29 400
16/12/93	07/03/97	121 600	10 000	16 700	70 228	10 000	51 372
30/06/97	10/12/97	284 200	5 000	47 400	1 800		282 400
30/06/97	01/04/98	5 100					
30/06/97	19/10/98	1 400					
30/06/97	02/11/98	600					
30/06/97	08/12/98	236 400	6 000	32 000	500		28 100
30/06/97	04/01/99	9 000					
30/06/97	17/05/99	3 600					
30/06/97	07/06/99	400					
30/06/97	01/10/99	1 000					
30/06/97	30/11/99	259 000	7 500	27 000			38 300
30/06/97	01/03/00	1 500					
30/06/97	03/04/00	300					300
30/06/97	01/06/00	4 500					
30/06/97	03/07/00	10 000					
30/06/97	01/09/00	2 500					
30/06/97	02/10/00	500					
31/10/00	18/12/00	514 100	70 000	12 000			129 575
31/10/00	18/12/00	428 650	61 500	22 800			61 200
31/10/00	15/01/01	5 000					
31/10/00	15/01/01	500					
31/10/00	23/04/01	4 000					3 000
31/10/00	23/04/01	3 200					
31/10/00	18/09/01	2 200					
31/10/00	08/10/01	1 800					800
31/10/00	11/12/01	5 000					
31/10/00	12/12/01	410 350		33 000			83 900
31/10/00	12/12/01	236 400		8 500			13 950
31/10/00	14/01/02	2 500					500
31/10/00	14/01/02	1 000					500
31/10/00	16/04/02	1 350					1 100
31/10/00	16/04/02	1 000					
31/10/00	20/06/02	11 101		6 943			2 795
31/10/00	20/06/02	12 574		331			2 125
31/10/00	20/06/02	6 000					6 000
31/10/00	01/07/02	45 000	10 000				
31/10/00	01/07/02	20 000	10 000				
31/10/00	09/07/02	5 000					5 000
31/10/00	16/08/02	184 606		24 650	46 730		87 228
31/10/00	02/10/02	2 000			500		500
31/10/00	15/10/02	3 000					
31/10/00	15/10/02	100					
31/10/00	27/03/03	616 410	15 000	25 300	455 617	15 000	56 392
31/10/00	27/03/03	348 902	15 491	10 564			13 934
31/10/00	16/06/03	2 000					2 000
31/10/00	08/07/03	500					
31/10/00	01/10/03	1 500					1 000
31/10/00	01/10/03	762					
31/10/00	09/02/04	1 172 125	30 000	117 000	51 675		62 875
22/01/04	09/02/04	414 750	30 000	52 000			13 475
04/06/04	10/01/05	805 450	35 000	52 500	500		115 285
04/06/04	10/01/05	347 250	35 000	41 500	200		23 739
04/06/04	28/04/05	750					500
04/06/04	28/04/05	6 750					1 333
04/06/04	26/10/05	5 200					666
04/06/04	12/12/05	20 000					
04/06/04	12/12/05	15 000					6 666
04/06/04	29/03/06	810 130	35 000	50 000			114 648
04/06/04	29/03/06	337 860	35 000	44 500			25 040
04/06/04	01/12/06	50 000	50 000				
04/06/04	19/12/06	16 150					1 300
04/06/04	19/12/06	3 000					
23/05/07	09/10/07	20 000					
23/05/07	09/10/07	5 000					
22/06/01	08/11/01	198 590	12 000		190 529	12 000	8 061
22/06/01	08/11/01	236 000	10 000		13 966		222 034
22/06/01	08/11/01	493 000	30 000				493 000
<b>Total options décembre 2007</b>		<b>9 431 350</b>	<b>520 491</b>	<b>764 888</b>	<b>1 376 405</b>	<b>45 000</b>	<b>2 072 673</b>

Dont membres actuels du Directoire	Situation 31/12/07	Dont membres actuels du Directoire	Nombre de bénéficiaires	Date de début de la période d'exercice	Date de fermeture de la période d'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Trésorerie (en millions d'euros)
			56	09/09/99	09/09/02	23,26	
			13	23/02/01	23/02/04	33,79	
			127	19/09/01	19/09/06	26,11	
			2	11/12/01	11/12/06	40,84	
			57	07/03/02	07/03/05	52,75	
			156	10/12/02	10/12/07	57,29	
	5 000		1	01/04/03	01/04/08	79,04	0,4
	1 400		1	19/10/03	19/10/08	68,45	0,1
	600		1	02/11/03	02/11/08	68,80	0,0
	207 800	6 000	192	08/12/03	08/12/08	94,80	19,7
	9 000		1	04/01/04	04/01/09	95,26	0,9
	3 600		3	17/05/04	17/05/09	79,27	0,3
	400		1	07/06/04	07/06/09	84,04	0,0
	1 000		1	01/10/04	01/10/09	120,29	0,1
	220 700	7 500	292	30/11/04	30/11/09	134,55	29,7
	1 500		2	01/03/05	01/03/10	159,94	0,2
			1	03/04/05	03/04/10	153,82	
	4 500		5	01/06/04	01/06/10	110,15	0,5
	10 000		1	03/07/04	03/07/10	106,67	1,1
	2 500		2	01/09/04	01/09/10	109,50	0,3
	500		1	02/10/04	02/10/10	112,97	0,1
	20 000	50 000	385	18/12/03	18/12/10	78,27	30,1
	20 000	41 500	479	18/12/04	18/12/10	78,27	28,8
			2	15/01/04	15/01/11	76,23	0,4
	5 000		1	15/01/05	15/01/11	76,23	0,0
	1 000		3	23/04/04	23/04/11	84,33	0,1
	3 200		3	23/04/05	23/04/11	84,33	0,3
	2 200		1	18/09/05	18/09/11	80,71	0,2
	1 000		3	08/10/04	08/10/11	74,06	0,1
	5 000		1	11/12/04	11/12/11	79,36	0,4
	326 450		774	12/12/04	12/12/11	79,04	25,8
	222 450		522	12/12/05	12/12/11	79,04	17,6
	2 000		2	14/01/05	14/01/12	75,17	0,2
	500		2	14/01/06	14/01/12	75,17	0,0
	250		3	16/04/05	16/04/12	87,51	0,0
	1 000		1	16/04/06	16/04/12	87,51	0,1
	8 306		815	20/06/05	20/06/12	63,06	0,5
	10 449		1 536	20/06/06	20/06/12	63,06	0,7
			4	20/06/05	20/06/12	63,06	
	45 000	10 000	4	01/07/05	01/07/12	62,32	2,8
	20 000	10 000	2	01/07/06	01/07/12	62,32	1,2
			3	09/07/06	09/07/12	61,49	
	50 648		146	16/08/05	16/08/12	41,52	2,1
	1 000		4	02/10/05	02/10/12	41,52	0,0
	3 000		1	15/10/05	15/10/12	26,02	0,1
	100		1	15/10/06	15/10/12	26,02	0,0
	104 401		1 447	01/01/05	27/03/13	25,92	2,7
	334 968	15 491	3 444	27/03/07	27/03/13	25,92	8,7
			2	16/06/07	16/06/13	30,88	
	500		1	08/07/06	08/07/13	31,81	0,0
	500		2	01/10/06	01/10/13	49,87	0,0
	762		1	01/10/07	01/10/13	49,87	0,0
	1 057 575	30 000	1 220	01/01/06	09/02/14	54,14	57,3
	401 275	30 000	686	09/02/08	09/02/14	54,14	21,7
	689 665	35 000	803	10/01/08	10/01/15	49,75	34,3
	323 311	35 000	567	10/01/09	10/01/15	49,75	16,1
	250		1	28/04/08	28/04/15	49,98	0,0
	5 417		5	28/04/09	28/04/15	49,98	0,3
	4 534		3	26/10/09	26/10/15	58,04	0,3
	20 000		1	12/12/08	12/12/15	57,07	1,1
	8 334		1	12/12/09	12/12/15	57,07	0,5
	695 482	35 000	828	29/03/09	29/03/16	59,99	41,7
	312 820	35 000	420	29/03/10	29/03/16	59,99	18,8
	50 000	50 000	1	01/12/10	01/12/16	43,87	2,2
	14 850		24	19/12/09	19/12/16	43,16	0,6
	3 000		6	19/12/10	19/12/16	43,16	0,1
	20 000		1	09/10/10	09/10/17	40,35	0,8
	5 000		1	09/10/11	09/10/17	40,35	0,2
			28	23/12/01	23/12/03	28,13	
	10 000		56	28/07/02	28/07/04	52,18	
	10 000		183	29/05/03	30/06/06	72,15	
<b>65 000</b>	<b>5 982 272</b>	<b>390 491</b>					<b>372,3</b>

## 8 Evolution du capital et performance boursière

### 8.2. Capital

Le tableau ci-après fait apparaître le prix d'exercice moyen pondéré des options de souscription d'actions présentées plus haut :

	<b>31 décembre 2007</b>	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Trésorerie (en millions d'euros)	% total d'options de souscription d'actions
Prix d'exercice entre 20 euros et 30 euros	442 469	25,92	11,5	7%
Prix d'exercice entre 30 euros et 40 euros	500	31,81	0,0	0%
Prix d'exercice entre 40 euros et 50 euros	1 164 403	48,83	56,9	19%
Prix d'exercice entre 50 euros et 60 euros	2 500 020	56,54	141,4	42%
Prix d'exercice entre 60 euros et 70 euros	85 755	62,63	5,4	1%
Prix d'exercice entre 70 euros et 80 euros	1 323 575	78,58	104,0	22%
Prix d'exercice entre 80 euros et 90 euros	8 050	83,82	0,7	0%
Prix d'exercice entre 90 euros et 100 euros	216 800	94,82	20,6	4%
Prix d'exercice entre 100 euros et 110 euros	12 500	107,24	1,3	0%
Prix d'exercice entre 110 euros et 120 euros	5 000	110,43	0,6	0%
Prix d'exercice entre 120 euros et 130 euros	1 000	120,29	0,1	0%
Prix d'exercice entre 130 euros et 140 euros	220 700	134,55	29,7	4%
Prix d'exercice entre 140 euros et 150 euros				
Prix d'exercice entre 150 euros et 160 euros	1 500	159,94	0,2	0%
<b>Total options de souscription d'actions</b>	<b>5 982 272</b>	<b>62,23</b>	<b>372,3</b>	<b>100%</b>
Exercibles fin 2007	3 428 334	68,11	233,5	57%
Exercibles en 2008	1 111 190	51,47	57,2	19%
Exercibles en 2009	1 051 928	56,52	59,5	18%
Exercibles en 2010	385 820	21,90	21,9	6%
Exercibles en 2011	5 000	40,35	0,2	0%
<b>Total options de souscription d'actions</b>	<b>5 982 272</b>	<b>62,23</b>	<b>372,3</b>	<b>100%</b>

Seulement 7% des options de souscription d'actions attribuées aux salariés qui sont déjà exercibles ou qui le deviendront en 2008 présentent un prix d'exercice inférieur au cours de bourse de l'action Atos Origin au 31 décembre 2007 (35,35 euros).

	<b>31 décembre 2007</b>	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Trésorerie (en millions d'euros)	% total d'options de souscription d'actions
Exercibles à fin 2007 inférieur à 35,35 euros	442 969	25,92	11,5	7%
<b>Sous-total combinaison prix d'exercice/date du début d'exercice</b>	<b>442 969</b>	<b>25,92</b>	<b>11,5</b>	<b>7%</b>

**AUTORISATIONS NON UTILISEES D'EMETTRE DES ACTIONS ET AUTRES VALEURS MOBILIERES**

Au regard des résolutions votées par l'Assemblée Générale annuelle du 23 mai 2007, les autorisations d'émettre des actions et autres valeurs mobilières non utilisées sont les suivantes :

Autorisation (en euros)	Montant des autorisations en nominal	Utilisation des autorisations en nominal	Solde non utilisé en nominal	Date d'expiration de l'autorisation
A.G.E. 23/05/2007 9 <sup>e</sup> résolution Options de souscription d'actions	3 440 000	25 000 en 2007	3 415 000	23/07/2010
<b>Options de souscription d'actions</b>			<b>3 415 000</b>	
A.G.E. 23/05/2007 7 <sup>e</sup> résolution Augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription	20 664 000		20 664 000	23/07/2009
A.G.E. 23/05/2007 8 <sup>e</sup> résolution Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature	6 890 460		6 890 460	23/07/2009
A.G.E. 23/05/2006 11 <sup>e</sup> résolution Augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription (en déduction de l'autorisation de 20,6 millions)	6 716 075		6 716 075	23/07/2008
A.G.E. 23/05/2007 10 <sup>e</sup> résolution Augmentation de capital réservée aux salariés (dans le cadre ou non d'un Plan d'Épargne Entreprise)	5 512 367	723 532	4 788 835	23/07/2009
<b>Actions</b>			<b>32 343 295</b>	
<b>Total</b>			<b>35 758 295</b>	

Le nombre total potentiel autorisé d'émettre 35 758 295 actions nouvelles représente 51% du capital social actuel.

L'autorisation suivante d'annuler des actions présente 10% du capital social actuel.

Autorisation (en euros)	Montant des autorisations en nominal	Utilisation des autorisations en nominal	Solde non utilisé en nominal	Date d'expiration de l'autorisation
A.G.E. 03/06/2005 12 <sup>e</sup> résolution Réduction de capital	6 716 075		6 716 075	A.G.E. approuvant les comptes de l'exercice clos le 31/12/2009
<b>Capital social</b>			<b>6 716 075</b>	

## 8 Evolution du capital et performance boursière

### 8.3. Dividendes

### 8.3. Dividendes

Le Conseil de Surveillance d'Atos Origin s'est réuni à Paris le 14 février 2008 afin d'examiner et arrêter les comptes du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2007. Le Conseil de Surveillance a décidé de proposer, pour la première fois depuis la création du Groupe, le paiement d'un dividende de **0,40 euro** par action à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires.

### 8.4. Performance boursière

#### 8.4.1. Chiffres clés sur 5 ans

		2007	2006	2005	2004	2003
Plus haut	(en euros)	55,3	65,2	62,0	59,4	60,9
Plus bas	(en euros)	32,8	33,5	45,6	39,5	23,2
Clôture	(en euros)	35,4	44,9	55,7	50,0	50,7
<b>Volume moyen journalier</b>	(en nombre d'actions)	<b>821 106</b>	<b>640 181</b>	<b>438 833</b>	<b>357 107</b>	<b>215 015</b>
<b>Flottant</b>	(en %)	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>85%</b>	<b>55%</b>
Capitalisation boursière	(en millions d'euros)	2 464	3 095	3 749	3 345	2 427
Valeur d'entreprise (VE)	(en millions d'euros)	2 802	3 524	3 931	3 837	2 693
VE/chiffre d'affaires		0,48	0,64	0,72	0,73	0,89
VE/Excédent Brut Opérationnel (EBO)		5,5	7,9	7,9	8,8	7,8
VE/marge opérationnelle		10,3	14,3	9,8	10,7	10,9
PER (sur résultat net normalisé)		17,4	27,5	14,7	15,5	15,1

#### 8.4.2. Capitalisation boursière et flottant

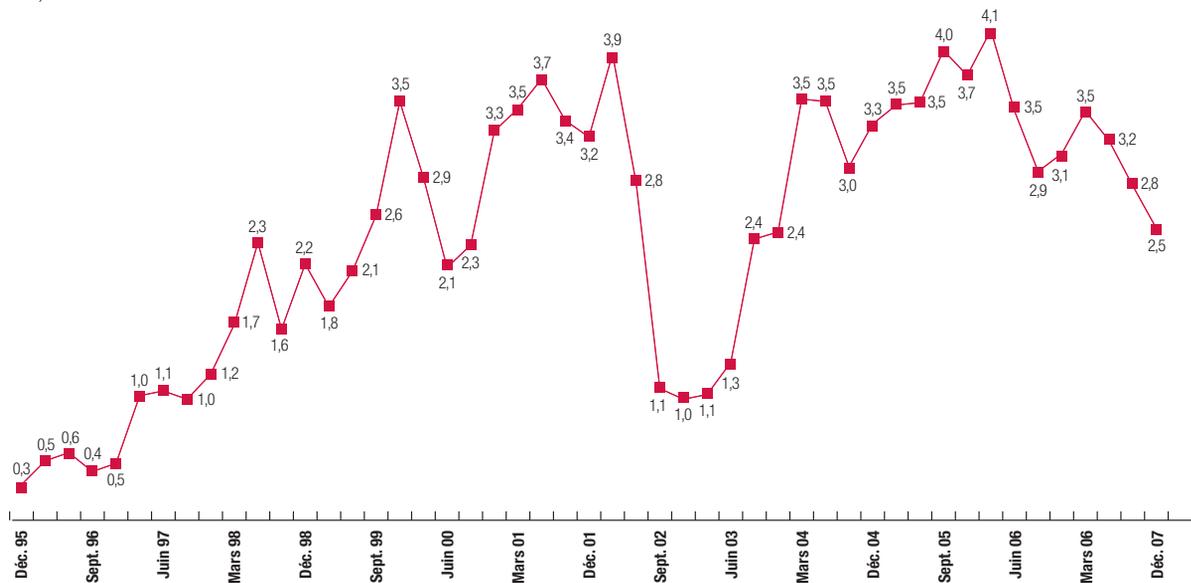
Au 31 décembre 2007, le Groupe présentait une capitalisation boursière de 2,5 milliards d'euros sur la base d'un cours de clôture de 35,35 euros et 69 710 154 actions émises.

En termes de capitalisation boursière, Atos Origin se plaçait à cette date 82<sup>e</sup> de l'indice Eurolist, indice qui inclut les plus fortes capitalisations boursières de la place de Paris.

La capitalisation boursière du Groupe depuis sa première cotation à Paris en 1995 a été la suivante :

### Capitalisation boursière depuis 1995

(en milliards d'euros)

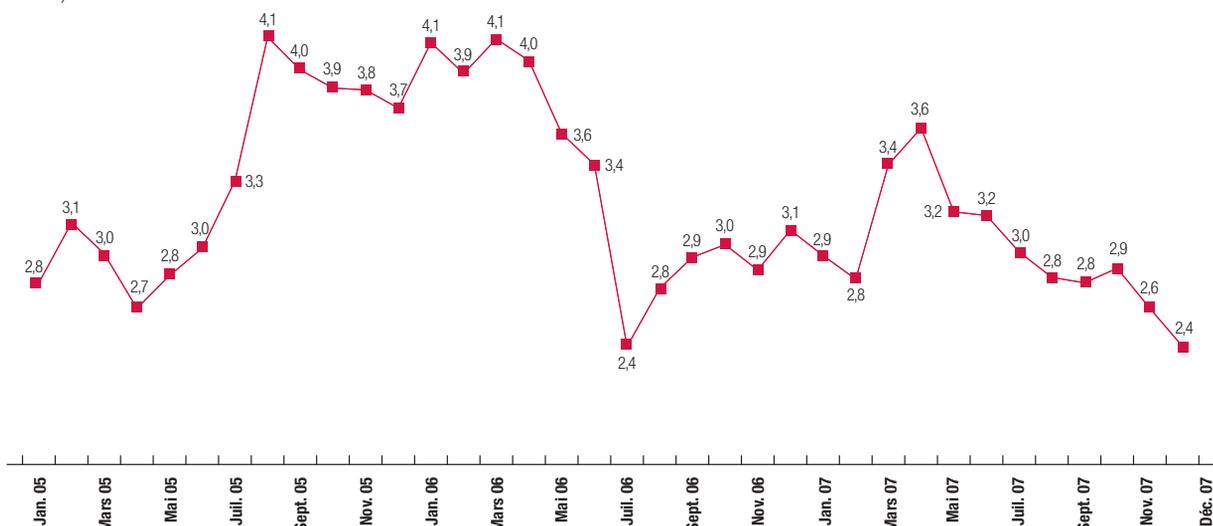


En 2004, les indices de référence français ont évolué vers les pondérations fondées sur le libre flottant. Cette évolution est conforme à la tendance généralisée dans les principaux indices de marché fondée sur une capitalisation du libre flottant au lieu du total de la capitalisation du marché. Ce changement a pour objet une plus grande cohérence entre la position des actions composant le marché et l'indice lui-même. Il réduit aussi les pics de volatilité qui pourraient résulter d'un écart excessif entre la pondération d'une valeur dans l'indice et le nombre d'actions effectivement disponibles sur le marché.

Le flottant du Groupe a augmenté de 39% à 100% entre janvier 2004 et décembre 2007. La capitalisation du flottant depuis l'acquisition du Groupe Sema en janvier 2004 a évolué comme suit :

### Capitalisation du flottant 2005

(en milliards d'euros)

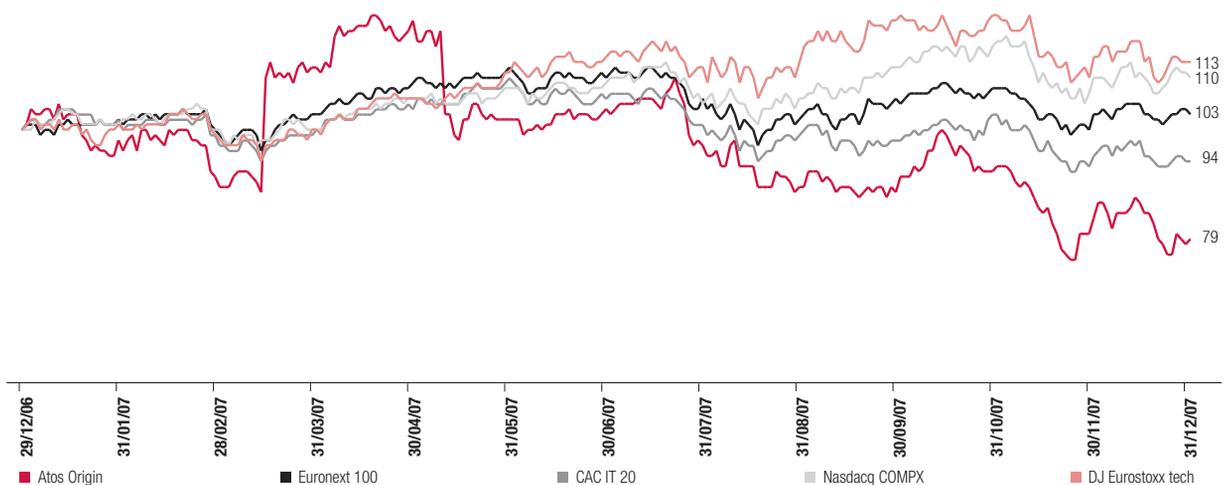


## 8.4. Performance boursière

### 8.4.3. Performance de l'action Atos Origin comparée aux indices boursiers, en indice 100

En 2007, les indices technologiques tels que l'indice IT CAC 20, le DJ Euro Stoxx Tech et le Nasdaq Composite ont sous-performé les marchés français et européens, enregistrant une hausse limitée. En outre, la performance de l'action Atos Origin durant l'année a été du même ordre que celle enregistrée pour l'ensemble du secteur informatique.

Le cours de l'action a baissé de 21% sur l'exercice, passant de 44,93 euros au 31 décembre 2006 à 35,35 euros au 31 décembre 2007.



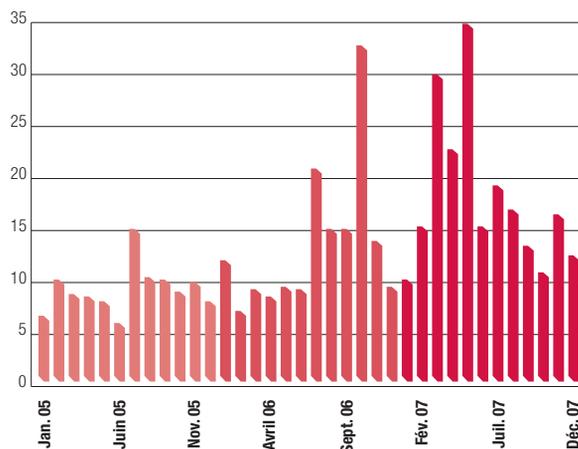
## 8.4.4. Volumes de transactions mensuelles et trimestrielles

Source Euronext (en euros par action)	Cours plus haut	Cours plus bas	Cours de clôture	Cours moyen pondéré	Nombre de titres échangés (en milliers)	Capitaux échangés (en milliers d'euros)
<b>2007</b>						
Janvier	47,0	42,5	42,9	45,9	10 385	476 436
Février	46,2	39,5	40,9	43,9	15 318	672 075
Mars	51,4	39,0	50,1	45,4	30 044	1 438 881
<b>1<sup>er</sup> trimestre 2007</b>					<b>55 747</b>	<b>2 587 393</b>
Avril	55,3	49,7	53,0	53,2	22 907	1 219 679
Mai	55,1	43,6	46,4	48,0	34 964	1 677 380
Juin	47,0	44,1	46,4	44,7	15 452	690 096
<b>2<sup>e</sup> trimestre 2007</b>					<b>73 322</b>	<b>3 587 155</b>
Juillet	49,6	42,6	43,4	46,4	19 350	898 170
Août	45,1	37,8	41,3	41,5	17 001	706 181
Septembre	41,7	38,5	40,8	40,1	13 482	541 010
<b>3<sup>e</sup> trimestre 2007</b>					<b>49 833</b>	<b>2 145 361</b>
Octobre	45,4	40,1	42,0	42,7	10 948	467 484
Novembre	42,4	32,8	38,8	36,8	16 421	604 730
Décembre	39,2	33,9	35,4	36,9	12 496	461 149
<b>4<sup>e</sup> trimestre 2007</b>					<b>39 865</b>	<b>1 533 363</b>
<b>Total 2007</b>					<b>218 767</b>	<b>9 853 272</b>
% du capital échangé sur la période :		317%				

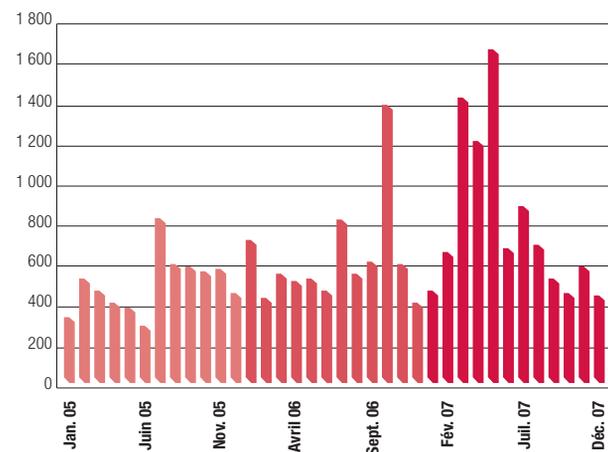
Le nombre moyen journalier d'actions échangées en 2007 s'est établi à 862 000, en augmentation de 35% par rapport à l'année précédente.

Le montant moyen mensuel de capitaux échangés en 2007 atteint 821 millions d'euros, en hausse de 27% par rapport à l'année précédente.

### Volume de transactions mensuelles en millions d'actions



### Volume de transactions mensuelles en millions d'euros



### 8.4. Performance boursière

#### 8.4.5. Principaux événements boursiers de 2007 et post-clôture

Le 15 mars 2007, à la suite d'une rumeur diffusée par un média d'une éventuelle OPA sur Atos Origin, le volume de transactions dans la journée a atteint 10 712 059 actions. La Société a émis un communiqué de presse indiquant qu'en dépit de manifestations d'intérêts, non constitutives d'offres, qui lui avaient été faites, elle n'était engagée dans un aucun projet d'opération financière portant sur son capital et qu'elle se concentrait sur l'exécution de son plan de transformation approuvé par son Conseil de Surveillance et présenté au marché, et créateur de valeur.

Le cours de l'action a augmenté de 25% entre le 14 et le 15 mars 2007, passant de 39,55 euros à 49,50 euros.

Le lendemain 16 mars, le volume de transactions s'élevait à 3 072 705 échanges et le cours de l'action augmentait de 2,53% à 50,75 euros.

Le 26 mars 2007, Atos Origin a annoncé que son Conseil de Surveillance et son Directoire avaient pris la décision d'évaluer des options stratégiques pour conforter l'exécution du plan de transformation, soutenir le développement du Groupe, tout en créant davantage de valeur pour ses actionnaires.

Le 14 mai 2007, Atos Origin a annoncé la finalisation de la revue des options stratégiques. À la fin du délai fixé par le Groupe, aucune offre ferme n'a été reçue et le Conseil de Surveillance et le Directoire ont décidé unanimement que l'intérêt de toutes les parties prenantes était que le Groupe poursuive et accélère sur la base actuelle la stratégie de création de valeur annoncée en février 2007. La réaction du marché s'est traduite par une baisse du cours de l'action de 13,8% ce jour passant de 53,50 euros à 46,10 euros avec un volume de transactions sur la journée atteignant 9,5 millions de titres.

Le 8 août 2007, Pardus Capital annonçait avoir franchi à la hausse le seuil des 5% de détention du capital suite à l'achat de titres Atos Origin sur le marché avec une détention de 7,32% du capital et des droits de vote.

Le 5 octobre 2007, Pardus Capital et Centaurus Capital déclaraient que du fait de la constitution d'une action de concert, ils détenaient ensemble 19,4% du capital et des droits de vote du Groupe Atos Origin.

Le 29 novembre 2007, à la suite d'achats de titres Atos Origin sur le marché, Pardus Capital et Centaurus Capital déclaraient avoir franchi ensemble le seuil de 20% du capital et des droits de vote du Groupe avec 20,01% de détention. Les participations de Pardus Capital et Centaurus Capital s'élevaient ce jour-là à 9,71% et 10,30% respectivement.

Le 11 janvier 2008, à la suite d'achats de titres Atos Origin sur le marché, Pardus Capital et Centaurus Capital déclaraient avoir franchi à nouveau ensemble le seuil de 20% du capital et des droits de vote du Groupe avec 20,67% de détention. Les participations de Pardus Capital et Centaurus Capital s'élevaient ce jour-là à 10,04% et 10,63% respectivement.

Le 23 janvier 2008, Centaurus Capital et Pardus Capital déclaraient avoir franchi le seuil de 21% de détention du capital d'Atos Origin avec des participations de respectivement 11,61% et 10,04%.

#### 8.4.6. Valeur de l'action pour la déclaration estimative des biens soumis à l'ISF

Le cours de clôture de l'action au 31 décembre 2007 s'est établi à 35,35 euros.

La moyenne des cours de clôture sur les 30 derniers jours de bourse de 2007 est de 36,39 euros.

#### 8.4.7. Achat et vente par la Société de ses propres actions

La Société a procédé à des achats et ventes d'actions en 2007 comme indiqué à la section « Mise en œuvre d'un contrat de liquidité ». Au 31 décembre 2007, la Société détenait 705 293 actions d'autocontrôle.

# 9 »» RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES

## 9.1. Communication

L'objectif du Groupe est d'informer régulièrement et clairement l'ensemble de ses actionnaires, qu'ils soient institutionnels ou individuels. Atos Origin veille à l'homogénéité et à la transparence de l'information, par la distribution de documents d'information, son site internet et des rencontres personnalisées afin d'offrir à tous un même niveau d'information.

## 9.2. Contacts

Les investisseurs institutionnels, analystes financiers ainsi que les actionnaires individuels peuvent, pour toute information, contacter :

- Gilles Arditti, tél. : +33 (0) 1 55 91 28 83, [gilles.arditti@atosorigin.com](mailto:gilles.arditti@atosorigin.com)
- Azzedine Hamaïli, tél. : +33 (0) 1 55 91 25 34, [azzedine.hamaïli@atosorigin.com](mailto:azzedine.hamaïli@atosorigin.com)

Ou envoyer toute demande d'information à l'adresse : [investors@atosorigin.com](mailto:investors@atosorigin.com)

## 9.3. Documentation

La Société met à la disposition de ses actionnaires, outre le rapport annuel, édité en français et en anglais :

- un rapport semestriel ;

- des annonces trimestrielles de chiffre d'affaires et une revue de l'activité ;
- des informations générales sur le site web de la Société à l'adresse [www.atosorigin.com](http://www.atosorigin.com) ;
- des communiqués de presse réguliers, disponibles sur le site Internet d'Atos Origin ou *via* la base de données de l'AMF.

Les documents juridiques (statuts, procès-verbaux d'Assemblées Générales, rapports des Commissaires aux Comptes...) peuvent être consultés sur rendez-vous à la Direction Juridique au siège social d'Atos Origin.

## 9.4. Gestion de titres nominatifs purs

La Société Générale assure le service du titre Atos Origin.

## 9.5. Calendrier financier

Calendrier 2008	
Mercredi 30 avril 2008	Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre 2008
Jeudi 22 mai 2008	Assemblée Générale annuelle (résultats 2007)
Jeudi 31 juillet 2008	Résultats semestriels 2008
Vendredi 31 octobre 2008	Chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre 2008
Mardi 17 février 2009	Résultats annuels 2008

## 9.6. Actualisation des publications

### 9.6. Actualisation des publications

Conformément à l'article 221-1-1 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), vous trouverez ci-après la liste complète des informations financières publiées ou rendues publiques depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2006 :

Le présent document de référence a été rédigé en français et traduit en anglais dans son intégralité.

Document	Date d'émission	Source
<b>Rapports financiers</b>		
• Rapport Annuel 2007	29/02/08-09/04/08	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Rapport Semestriel 2007	01/08/07-28/08/07	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Rapport Annuel 2006	28/02/07-30/04/07	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Rapport Semestriel 2006	06/09/06-30/10/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Rapport Annuel 2005	08/03/06-15/05/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
<b>Communications financières</b>		
• Résultats annuels 2007	15/02/08	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Résultats semestriels 2007	01/08/07	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Résultats annuels 2006	28/02/07	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Résultats semestriels 2006	06/09/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Résultats annuels 2005	08/03/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Chiffre d'affaires du 4 <sup>e</sup> trimestre 2007	31/01/08	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre 2007	15/11/07	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Chiffre d'affaires du 2 <sup>e</sup> trimestre 2007	01/08/07	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre 2007	14/05/07	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Chiffre d'affaires du 4 <sup>e</sup> trimestre 2006	05/02/07	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre 2006	31/10/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Chiffre d'affaires du 2 <sup>e</sup> trimestre 2006	18/07/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre 2006	28/04/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Chiffre d'affaires du 4 <sup>e</sup> trimestre 2005	31/01/06	Site web Atos Origin
<b>Présentations financières</b>		
• Résultats annuels 2007	15/02/08	Site web Atos Origin
• Résultats semestriels 2007	01/08/07	Site web Atos Origin
• Résultats opérationnels 2006 et plan de transformation	05/02/07	Site web Atos Origin
• Résultats annuels 2006	28/02/07	Site web Atos Origin
• Résultats semestriels 2006	06/09/06	Site web Atos Origin
• Résultats annuels 2005	08/03/06	Site web Atos Origin

Document	Date d'émission	Source
<b>Autres communications financières</b>		
• Descriptif de programme de rachat d'actions	30/05/07	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Mise en place d'un plan d'actionariat salarié	18/09/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
• Mise en œuvre du programme de rachat d'actions	08/03/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
<b>Assemblée générale d'actionnaires</b>		
• Présentation à l'Assemblée Générale 2006	23/05/07	Site web Atos Origin
• Procès-verbal de l'A.G. 2006 (texte complet des résolutions et résultats des votes)	23/05/07	Siège social du Groupe
• Présentation à l'Assemblée Générale 2005	23/05/06	Site web Atos Origin
• Procès-verbal de l'A.G. 2005 (texte complet des résolutions et résultats des votes)	23/05/06	Siège social du Groupe
<b>États financiers</b>		
• États financiers consolidés de l'exercice 2007	29/02/08	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Document de référence
• États financiers de la société mère (comptes sociaux 2007)	29/02/08	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Document de référence
• États financiers consolidés résumés du 1 <sup>er</sup> semestre 2007	01/08/08	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Rapport semestriel
• États financiers consolidés de l'exercice 2006	28/02/07	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Document de référence
• États financiers de la société mère (comptes sociaux 2006)	28/02/07	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Document de référence
• États financiers consolidés résumés du 1 <sup>er</sup> semestre 2006	20/10/06	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Rapport semestriel
• États financiers consolidés de l'exercice 2005	07/03/06	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Document de référence
• États financiers de la société mère (comptes sociaux 2005)	07/03/06	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Document de référence
<b>Rapports des Commissaires aux Comptes</b>		
• Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés 2007	08/04/08	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Document de référence
• Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux 2007	08/04/08	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Document de référence
• Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées de 2007	08/04/08	Siège social du Groupe / Document de référence
• Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur le rapport préparé par le Président du Conseil de Surveillance de 2007	08/04/08	Siège social du Groupe / Document de référence
• Lettre des Commissaires aux Comptes relatives aux informations du document de référence 2007	08/04/08	Siège social du Groupe
• Lettre des Commissaires aux Comptes relatives aux informations du rapport semestriel 2007	28/08/07	Siège social du Groupe
• Rapport des Commissaires aux Comptes sur les informations financières du 1 <sup>er</sup> semestre 2007	28/08/07	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Document de référence
• Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés 2006	06/04/07	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Document de référence

## 9.6. Actualisation des publications

Document	Date d'émission	Source
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux 2006</li> </ul>	06/04/07	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Document de référence
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées de 2006</li> </ul>	06/04/07	Siège social du Groupe / Document de référence
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur le rapport préparé par le Président du Conseil de Surveillance de 2006</li> </ul>	06/04/07	Siège social du Groupe / Document de référence
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lettre des Commissaires aux Comptes relatives aux informations du document de référence 2006</li> </ul>	06/04/07	Siège social du Groupe
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lettre des Commissaires aux Comptes relatives aux informations du rapport semestriel 2006</li> </ul>	30/10/06	Siège social du Groupe
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport des Commissaires aux Comptes sur les informations financières du 1<sup>er</sup> semestre 2006</li> </ul>	19/09/06	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Document de référence
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lettre des Commissaires aux Comptes relatives aux informations du document de référence 2005</li> </ul>	12/05/06	Siège social du Groupe
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés 2005</li> </ul>	07/03/06	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Document de référence
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux 2005</li> </ul>	07/03/06	Siège social du Groupe / Tribunal de commerce / Document de référence
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées de 2005</li> </ul>	07/03/06	Siège social du Groupe / Document de référence
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur le rapport préparé par le Président du Conseil de Surveillance de 2005</li> </ul>	07/03/06	Siège social du Groupe / Document de référence
<b>Déclarations</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déclaration d'opérations sur titres réalisées par les membres du Directoire</li> </ul>	22/05/06-23/05/06-07/06/06-26/06/07-08/08/07	Site web AMF / Document de référence
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre d'un contrat de liquidité</li> </ul>	27/02/06-17/01/08	Site web AMF
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Honoraires des Commissaires aux Comptes en 2007</li> </ul>	29/02/08	Site web AMF / Document de référence
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Honoraires des Commissaires aux Comptes en 2006</li> </ul>	28/02/07	Site web AMF / Document de référence
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Honoraires des Commissaires aux Comptes en 2005</li> </ul>	15/05/06	Site web AMF / Document de référence

### Sites Internet cités :

- Atos Origin – [www.atosorigin.com](http://www.atosorigin.com)
- AMF – [www.amf-france.org](http://www.amf-france.org) > Décisions et informations financières > Communiqués des sociétés
- BALO – [www.journal-officiel.gouv.fr](http://www.journal-officiel.gouv.fr)

# 10 » GLOSSAIRE – DEFINITIONS

---

## Termes et indicateurs clés de performance : Finance

- Capitaux employés opérationnels
- Courant et non-courant
- Coûts indirects
- Délai de recouvrement client
- EBITDA-EBO
- Endettement net
- Marge brute – coûts directs
- Marge opérationnelle
- Marge opérationnelle avant amortissements et dépréciation ou EBO
- Ratio d'endettement net sur capitaux propres
- Ratio de couverture d'intérêt
- Ratio de levier financier
- Résultat opérationnel
- Résultat net normalisé
- Retour sur capitaux employés
- RNPA
- RNPA normalisé

## Termes et indicateurs clés de performance : Activité

- Carnet de commandes
- Chiffre d'affaires externe
- Croissance organique du CA
- Effectif permanent et temporaire
- Effectif légal
- Effectifs directs et indirects
- Équivalents Temps Plein (ETP)
- Prises de commandes sur facturation
- Propositions commerciales
- Ratio S
- Sous-traitants et personnel intérimaire
- Taux d'utilisation et taux de non-utilisation
- Taux de départs volontaires
- Taux de rotation du personnel
- TCV (*Total Contract Value* ou valeur contractuelle totale)
- Volume de prises de commandes / commandes enregistrées

---

## Termes relatifs à l'activité

- BPO
- CMM
- CRM
- ERP
- LAN
- MMS
- SCM
- WAN

## Termes relatifs au marché boursier

- Capitalisation boursière
- Capitalisation du flottant
- Consensus
- Dividendes
- Flottant
- Instruments dilutifs
- PEG (*Price Earnings Growth*)
- PER (*Price Earnings Ratio*)
- Valeur d'entreprise (EV)
- Volatilité

### 10.1. Termes et indicateurs clés de performance : finance

**Marge opérationnelle.** La Marge opérationnelle inclut le résultat opérationnel avant plus ou moins-values de cession d'actifs, coûts de réorganisation et de rationalisation, pertes de valeur sur actifs à long terme, charge nette aux provisions pour litiges significatifs et reprise de provisions de bilan d'ouverture qui ne sont plus nécessaires.

**Résultat opérationnel.** Le résultat opérationnel comprend le résultat net avant charge d'impôt courant et impôt différé, résultat financier, quote-part du résultat net des entreprises associées et résultat des activités abandonnées.

**EBITDA.** Terme anglais fréquemment utilisé en français (*Earnings Before Interests, Tax, Depreciation and Amortisation* correspond au résultat avant charge d'intérêts, impôts, dotation nette aux provisions et dotation aux amortissements). Pour Atos Origin, l'EBITDA se base sur la Marge opérationnelle minorée des éléments sans impact sur les flux de trésorerie et se nomme **EBO** (Excédent Brut Opérationnel) et correspond à la Marge opérationnelle avant dotation aux amortissements et dotation nette aux provisions (**OMDA** en anglais).

**Excédent Brut Opérationnel.** Il se calcule comme suit :

Marge opérationnelle

moins dotation aux amortissements des immobilisations (tel que présenté en « Résultats financiers ») ;

moins dotation nette aux provisions (composée de la dotation nette aux provisions pour actif courant et de la dotation nette aux provisions d'exploitation, telles que présentées en « Résultats financiers ») ;

moins dotation nette aux provisions pour retraite (telle que présentée en « Résultats financiers ») ;

moins coût des options de souscription d'actions et du plan d'épargne entreprise.

**Marge brute et Coûts indirects.** La marge brute se compose du chiffre d'affaires minoré des coûts directs des biens et services vendus. Les coûts directs se réfèrent à la production des produits et/ou services délivrés aux clients, alors que les coûts indirects comprennent tous les coûts liés aux effectifs indirects (tels que définis ci-après), qui ne sont pas directement liés à la réalisation du chiffre d'affaires. La Marge opérationnelle englobe la marge brute moins les coûts indirects.

**Résultat net normalisé.** Résultat net (part du Groupe) avant éléments inhabituels, anormaux et irréguliers, net d'impôt.

**RNPA (Résultat Net Par Action).** Le RNPA est le résultat net divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période. Le RNPA dilué est le résultat net divisé par le nombre moyen dilué pondéré d'actions ordinaires sur la période (nombre d'actions en

circulation + instruments dilutifs avec effet dilutif). Le **RNPA normalisé** est basé sur le résultat net normalisé.

**Capitaux employés opérationnels.** Les capitaux employés opérationnels comprennent l'actif immobilisé et le fonds de roulement, hors goodwill et actifs destinés à être cédés ou abandonnés.

**Actifs et passifs courants et non courants.** Une distinction est faite au bilan entre éléments d'actif et de passif courants et non courants. Les actifs et passifs courants sont ceux que le Groupe s'attend à réaliser, consommer ou régler durant le cycle d'exploitation normal, lequel peut s'étendre au-delà des 12 mois suivant la clôture de l'exercice. Tous les autres actifs et passifs sont non courants.

Les actifs et passifs courants, à l'exclusion de la part à court terme des emprunts, des créances financières et des provisions, constituent le besoin en fonds de roulement du Groupe.

**Endettement net.** L'endettement net est constitué du total des emprunts (obligations, contrats de location-financement, prêts bancaires à court et long termes, titrisation et autres passifs financiers), des actifs financiers à court terme et des passifs porteurs d'intérêt à échéance de moins d'un an, moins la trésorerie nette (disponibilités et dépôts bancaires à vue et Sicav monétaires).

**Délai de recouvrement client.** Le délai de recouvrement moyen représente la somme des créances clients (y compris les travaux en cours) exprimée en jours de chiffre d'affaires (sur la base du « dernier entré, premier sorti »). Le nombre de jours se base sur le calendrier civil.

**Ratio d'endettement net sur capitaux propres.** Le ratio d'endettement net sur capitaux propres représente la part, exprimée en pourcentage, de l'endettement net sur le total des capitaux propres (part du Groupe et intérêts minoritaires).

**Ratio de couverture d'intérêt.** Le ratio de couverture d'intérêt représente un multiple de la Marge opérationnelle divisée par le coût net de l'endettement financier.

**Ratio de levier financier.** Le ratio de levier financier représente l'endettement net divisé par la Marge opérationnelle avant amortissement et dépréciation, ou EBO.

**Retour sur capitaux employés.** Le retour sur capitaux employés est le résultat net (part du Groupe), hors coût d'endettement financier (net d'impôt) et pertes de valeur sur actifs à long terme, divisé par les capitaux employés.

### 10.2. Termes relatifs au marché boursier

**Consensus.** Le consensus reprend l'opinion qui ressort de la communauté financière au sein de laquelle les analystes financiers jouent un rôle prédominant. Le consensus peut avoir trait aux perspectives de résultats

(consensus sur un titre donné) ou à un groupe de sociétés appartenant au même secteur d'activité (consensus de marché).

**Instruments dilutifs.** Les instruments dilutifs sont des instruments financiers (obligations, bons de souscription d'actions, options de souscription d'actions, actions gratuites) qui peuvent être convertis en actions et qui ont donc un impact dilutif potentiel sur le capital social.

**Dividendes.** Les dividendes représentent la part des bénéfices d'une entreprise distribuée aux actionnaires sous la forme de liquidités ou d'actions.

**Flottant.** Le flottant représente la proportion du capital social effectivement échangé sur le marché. Il exclut les actions des six catégories présentées ci-dessous (source Euronext) :

- *Autocontrôle*

Actions de la société cotée détenues par des sociétés contrôlées au sens de l'article 233-3 du Code de Commerce. Les actions auto-détenues (actions détenues en propre par la société cotée) ne sont pas comprises dans le calcul.

- *Actions détenues par des fondateurs*

Actions détenues directement ou indirectement par les fondateurs (personnes physiques ou groupes familiaux), lesdits fondateurs exerçant une influence sur la gestion ou le contrôle de la société (dirigeants, contrôle en droit de vote, influence notoire...).

- *Participations détenues par l'Etat*

Il s'agit des participations directes mais aussi des participations *via* des collectivités publiques et des participations détenues par des sociétés elles-mêmes contrôlées par l'Etat.

- *Actions liées par un pacte d'actionnaires*

Actions comprises dans le champ d'un pacte d'actionnaires au sens de l'article 233-10 et 11 du Code de Commerce en dehors des actions détenues par les fondateurs ou l'Etat.

- *Bloc contrôlant*

Actions détenues par des personnes morales (hors fondateurs et Etat) qui exercent un contrôle au sens de l'article 233-3 du Code de Commerce.

- *Participations analysées comme stables*

Participations supérieures à 5% et qui n'ont pas évolué de manière significative à la baisse (-1% hors dilution) depuis 3 ans. Sont inclus des actionnaires qui, parallèlement ou conjointement au lien capitalistique, ont, avec la société cotée, des accords industriels ou stratégiques sur une période récente.

**Capitalisation du flottant.** Elle représente le cours de l'action d'une société multiplié par le flottant tel que défini ci-dessus.

**Capitalisation boursière.** Elle représente le cours de l'action d'une société multiplié par le nombre d'actions émises.

**Volatilité.** Elle représente la fluctuation du cours d'une action, mesurée par l'écart type du rapport entre deux cours successifs.

**Valeur d'entreprise (EV).** Elle représente la capitalisation boursière d'une entreprise, plus son endettement.

**PER (Price Earnings Ratio ou rapport cours/bénéfices).** Il représente la capitalisation boursière d'une entreprise divisée par ses bénéfices après impôt sur une période suivie (ou à terme) de douze mois.

**PEG (Price Earnings Growth ou taux de croissance moyen des bénéfices attendus).** Il s'agit du rapport cours/bénéfices d'un titre divisé par son taux de croissance des bénéfices en glissement annuel.

## 10.3. Termes relatifs à l'activité

**BPO (Business Process Outsourcing ou externalisation des processus).** Le BPO correspond à l'externalisation d'un certain nombre de fonctions ou procédures de l'entreprise, notamment des fonctions administratives, telles que la comptabilité, la gestion des Ressources Humaines, les centres d'appels, etc.

**CMM (Capability Maturity Model).** Le CMM est une méthode d'évaluation et de mesure, sur une échelle de 1 à 5, de l'efficacité du processus de développement logiciel dans une entreprise.

**CMMI.** Intégration du CMM.

**CRM (Customer Relationship Management ou gestion de la relation client).** La gestion de la relation client (service après-vente, conseil à l'achat, conseil d'utilisation, fidélisation de la clientèle) est devenue un axe stratégique de la réussite d'une entreprise. Non seulement la gestion de la relation client favorise la rentabilité, mais elle conduit également à une augmentation du chiffre d'affaires grâce à son action sur la fidélisation de la clientèle.

**ERP (Enterprise Resource Planning ou planification des ressources d'entreprise).** Un système ERP est un progiciel de gestion intégré conçu sous la forme de modules, capable d'intégrer les systèmes de ventes, de production, d'achat, de comptabilité et de Ressources Humaines en un vaste système de gestion de l'information, à l'échelle de l'entreprise tout entière.

**LAN (Local Area Network ou réseau local).** Il s'agit d'un réseau local reliant un certain nombre d'ordinateurs au sein d'un même bâtiment ou d'une même zone.

**MMS (Multimedia Message Service).** Un MMS est un message pouvant transporter du texte, du son, des images en couleur fixes ou animées, envoyé en général à destination d'un téléphone portable.

## 10.4. Termes et indicateurs clés de performance : activité

**SCM** (*Supply Chain Management* ou gestion de la chaîne logistique). Il s'agit d'un système conçu pour optimiser la chaîne logistique et améliorer la souplesse et la gestion des coûts.

**WAN** (*Wide Area Network*). Un réseau WAN est un réseau longue distance généralement composé de plusieurs réseaux locaux (LAN), qui couvre une zone géographique étendue.

### 10.4. Termes et indicateurs clés de performance : activité

#### 10.4.1. Chiffre d'affaires

**Chiffre d'affaires externe.** Le chiffre d'affaires externe représente les ventes d'Atos Origin à des tiers externes (hors TVA et chiffre d'affaires d'achat-revente sans marge).

**Prises de commandes sur facturation.** Il s'agit du rapport, exprimé en pourcentage, entre le volume de prises de commandes sur une période, divisé par le chiffre d'affaires réalisé sur la même période.

**Volumes de prises de commandes/commandes enregistrées.** La valeur totale des contrats, commandes ou avenants conclus sur une période définie. Lorsqu'une proposition commerciale est gagnée (engagement contractuel signé par le client), la prise de commande est constatée et la valeur contractuelle totale (TCV) est ajoutée au carnet de commandes.

**TCV** (*Total Contract Value* ou *valeur contractuelle totale*). La TCV représente la valeur totale d'un contrat à la signature (prévue ou estimée) sur sa durée totale. Elle représente la commande ferme et la valeur contractuelle du contrat en dehors de toute clause activée du fait du client, telle que la clause de résiliation anticipée, ou toute option sur des prestations complémentaires ou tout renouvellement.

**Carnet de commandes/couverture des commandes.** Ce rapport correspond à la valeur des contrats, commandes et avenants signés qui restent à reconnaître en chiffre d'affaires sur leur durée de vie résiduelle.

**Propositions commerciales.** Cet indicateur correspond à la valeur du chiffre d'affaires potentiel à tirer des propositions commerciales en cours faites à des clients. Les propositions commerciales qualifiées appliquent une probabilité estimée du succès de la proposition, sous forme d'un pourcentage.

**Croissance organique.** La croissance organique représente le pourcentage de croissance d'un secteur d'activité à périmètre et taux de change constants.

#### 10.4.2. Ressources Humaines

**Effectif légal.** L'effectif légal représente le nombre total de salariés enregistrés dans les effectifs d'Atos Origin à la clôture de la période. L'effectif légal inclut les salariés en longue maladie ou en longue indisponibilité, les étudiants en cours de qualification, les stagiaires, les congés maternité, mais ne comprend pas les sous-traitants et le personnel intérimaire.

**Équivalents Temps Plein (ETP).** Représente le nombre total de salariés calculé en fonction des informations reprises des feuilles horaires sur la base du temps de travail effectif, divisé par le temps de travail contractuel standard par salarié. En général, une personne qui a un contrat de travail à temps plein est considérée comme un ETP, alors qu'une personne qui travaille à temps partiel sera considérée comme représentant moins qu'un ETP.

Les calculs sont effectués sur la base de la durée de travail fixée par la législation en vigueur (hors heures supplémentaires et congés sans solde), le temps de travail potentiel (en heures ou jours) étant égal au temps nominal + le solde d'heures supplémentaires - les congés sans soldes. Pour les sous-traitants et le personnel intérimaire, les heures de travail potentielles sont fonction du nombre d'heures facturées par le fournisseur à Atos Origin.

**Sous-traitants.** Les sous-traitants externes sont des fournisseurs tiers externes. Les activités externalisées (activités d'impression ou de centre d'appels, par exemple) et la sous-traitance sur la base d'un montant forfaitaire sont exclues de la comptabilisation des sous-traitants ou intérimaires.

**Personnel intérimaire.** Il correspond au personnel d'une agence de travail temporaire. Il est habituellement fait recours aux intérimaires pour couvrir les pics d'activité saisonniers ou dans des circonstances exigeant du personnel sur une courte période.

**Effectifs directs.** Les effectifs directs (appelés aussi productifs) incluent les effectifs permanents (en contrat à durée indéterminée) et les sous-traitants dont le travail peut être facturé à un tiers.

**Effectifs indirects.** Les effectifs indirects incluent les effectifs permanents (en contrat à durée indéterminée) et les sous-traitants dont le travail ne peut pas être facturé à un tiers. Les effectifs indirects ne sont pas directement impliqués dans la production des produits et/ou services vendus aux clients.

**Effectifs permanents.** Il s'agit des effectifs en contrat à durée indéterminée.

**Effectifs temporaires.** Il s'agit des effectifs en contrat à durée déterminée.

**Ratio S.** Le Ratio S mesure les effectifs indirects en pourcentage de l'effectif ETP total, y compris à la fois le personnel propre à la société et les sous-traitants.

**Taux de rotation du personnel et taux de départs volontaires (pour l'effectif légal).** Le taux de rotation du personnel et le taux de départs volontaires mesurent la part de l'effectif légal ayant quitté la Société (de manière volontaire ou non) sur une période définie.

Le taux de rotation mesure le pourcentage de l'effectif légal ayant quitté l'entreprise sur une période donnée.

Le taux de départs volontaires mesure le pourcentage d'effectifs permanents ayant volontairement quitté l'entreprise sur une période donnée. Le taux de départs volontaires est un rapport entre le total des départs volontaires sur une période annuelle divisé par les effectifs moyens en contrat à durée indéterminée sur cette période.

**Taux d'utilisation et taux de non-utilisation.** Le taux d'utilisation mesure la part du temps de travail potentiel (en heures ou jours) pour les ETP directs-productifs (salariés en propre hors sous-traitants) facturable au client. Ce rapport s'exprime sous la forme d'un pourcentage, basé sur les heures facturables (effectivement produites) divisées par le temps de travail potentiel hors congés. Le taux de non-utilisation mesure le temps de travail potentiel (en heures ou jours) pour les ETP directs-productifs (salariés en propre hors sous-traitants) qui n'est pas facturé au client.

Le taux d'utilisation + le taux de non-utilisation = 100% du temps de travail potentiel des ETP directs-productifs, hors congés légaux, congés de longue maladie, congés sabbatiques de longue durée et congés parentaux. Le temps de travail potentiel se compose du temps facturable, de l'inactivité pouvant être facturée mais non facturée (congés exceptionnels, maladie, disponibilité entre deux missions appelée temps d'intercontrats, autre inactivité comme la délégation) et le temps non facturable (avant-vente, formation, réunions d'encadrement, recherche et développement, déplacements).

# RESPONSABLES DU DOCUMENT ET DU CONTROLE DES COMPTES

## Responsable du document de référence

**Philippe Germond**

*Président du Directoire*

## Attestation du responsable du document de référence

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

J'atteste à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion (ci-joint) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

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

**Philippe Germond**

*Président du Directoire*

## Responsables du contrôle des comptes

### Nomination et expiration des mandats

Commissaires aux Comptes titulaires	Commissaires aux Comptes suppléants
<b>Grant Thornton</b> <b>Daniel Kurkdjian et Vincent Papazian</b>  Date de début de mandat : 30 mai 2002 pour une durée de 6 ans  Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007	<b>Cabinet IGEC, 3, rue Léon-Jost, 75017 Paris</b>  Date de début de mandat : 30 mai 2002 pour une durée de 6 ans  Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007
<b>Deloitte &amp; Associés</b> <b>Jean-Paul Picard et Jean-Marc Lumet</b>  Date de début de mandat : 23 mai 2006 pour une durée de 6 ans  Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011	<b>Cabinet B.E.A.S., 7-9, villa Houssay, 92200 Neuilly-sur-Seine</b>  Date de début de mandat : 23 mai 2006 pour une durée de 6 ans  Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011

## Honoraires des Commissaires aux Comptes

(en milliers d'euros)	Total			Deloitte			Grant Thornton		
	Montant	%	Montant	Montant	%	Montant	Montant	%	Montant
	2007		2006	2007		2006	2007		2006
<b>Audit légal</b>									
Des comptes statutaires et individuels	6 263	87%	5 539	3 656	81%	3 408	2 607	97%	2 131
<i>Société mère</i>	1 812	25%	1 677	1 098	24%	1 045	714	27%	632
<i>Filiales</i>	4 451	62%	3 862	2 558	57%	2 363	1 893	71%	1 499
Missions accessoires	698	10%	1 134	630	14%	793	68	3%	341
<i>Société mère</i>									
<i>Filiales</i>	698	10%	1 134	630	14%	793	68	3%	341
<b>Sous-total Audit légal</b>	<b>6 962</b>	<b>97%</b>	<b>6 673</b>	<b>4 287</b>	<b>95%</b>	<b>4 201</b>	<b>2 675</b>	<b>100%</b>	<b>2 472</b>
<b>Autres prestations</b>									
Juridique et fiscal	210	3%	297	210	5%	276			21
Audit informatique									
Audit interne									
Autres			5						5
<b>Sous-total Autres prestations</b>	<b>210</b>	<b>3%</b>	<b>302</b>	<b>210</b>	<b>5%</b>	<b>276</b>		<b>%</b>	<b>26</b>
<b>Total</b>	<b>7 172</b>	<b>100%</b>	<b>6 975</b>	<b>4 497</b>	<b>100%</b>	<b>4 477</b>	<b>2 675</b>	<b>100%</b>	<b>2 498</b>



# TABLE DE CONCORDANCE AMF

Le présent document de référence n° D.08-218, rédigé en français, a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 9 avril 2008, 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.

La table de concordance ci-dessous renvoie aux principales rubriques exigées par le règlement européen (CE) n° 809-2004 pris en application de la directive dite « Prospectus ».

Chapitre	Information	Section
<b>1</b>	<b>Personnes responsables</b>	
1.1	Personnes responsables	26
1.2	Déclaration des personnes responsables	26
<b>2</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>	
2.1	Informations sur les contrôleurs légaux des comptes	26
2.2	Changements	Non applicable
<b>3</b>	<b>Informations financières sélectionnées</b>	
3.1	Informations financières historiques	4
3.2	Périodes intermédiaires	Non applicable
<b>4</b>	<b>Facteurs de risque</b>	19
<b>5</b>	<b>Informations concernant l'émetteur</b>	
5.1	Histoire et évolution de la société	1 - 7
5.2	Investissements	17 - 18
<b>6</b>	<b>Aperçu des activités</b>	
6.1	Principales activités	10 - 11 - 12
6.2	Principaux marchés	6
6.3	Principaux marchés (suite)	
6.4	Dépendance	19
6.5	Position concurrentielle	8
<b>7</b>	<b>Organigramme</b>	
7.1	Groupe	5 - 9
7.2	Filiales	18
<b>8</b>	<b>Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	
8.1	Immobilisations corporelles importantes	18
8.2	Aspects environnementaux	14

Chapitre	Information	Section
<b>9</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>	
9.1	Situation financière	17
9.2	Résultat opérationnel	16
<b>10</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>	
10.1	Capitaux	17 - 18
10.2	Flux de trésorerie	17 - 18
10.3	Structure de financement	17 - 18
10.4	Restriction	17
10.5	Sources de financement	17 - 18
<b>11</b>	<b>Recherche et Développement, brevet et licences</b>	18
<b>12</b>	<b>Information sur les tendances</b>	
12.1	Tendances	8 - 16
12.2	Influence	8 - 16
<b>13</b>	<b>Prévisions ou estimations de bénéfices</b>	
13.1	Hypothèses	Non applicable
13.2	Rapport	Non applicable
13.3	Comparaisons	Non applicable
13.4	Actualisation	Non applicable
<b>14</b>	<b>Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale</b>	
14.1	Informations sur les membres	5 - 20 - 22
14.2	Conflits d'intérêts	20
<b>15</b>	<b>Rémunération et avantages</b>	
15.1	Rémunération	20
15.2	Pensions de retraite ou autres avantages	20
<b>16</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
16.1	Mandats	20
16.2	Contrats de service	20
16.3	Comités	20
16.4	Conformité	20
<b>17</b>	<b>Salariés</b>	
17.1	Informations sur les salariés	15
17.2	Participations et options de souscription d'actions	22
17.3	Participation des salariés	23

## Table de concordance AMF

Chapitre	Information	Section
<b>18</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	
18.1	Actionnaires	23
18.2	Droits de vote	23
18.3	Détention et contrôle	23
18.4	Accords liés au contrôle	23
<b>19</b>	<b>Opérations avec des apparentés</b>	18
<b>20</b>	<b>Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	
20.1	Informations financières historiques	4 - 18
20.2	Informations financières pro forma	Non applicable
20.3	États financiers	18
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	18
20.5	Date des dernières informations financières	18
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	Non applicable
20.7	Politique de distribution des dividendes	23
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	22
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	Non applicable
<b>21</b>	<b>Informations complémentaires</b>	
21.1	Capital social	22 - 23
21.2	Acte constitutif et statuts	22
<b>22</b>	<b>Contrats importants</b>	19
<b>23</b>	<b>Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	
23.1	Déclarations d'intérêts	Non applicable
23.2	Attestation	Non applicable
<b>24</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	24
<b>25</b>	<b>Informations sur les participations</b>	18

En application de l'article 28 du règlement de la Commission européenne (CE) n° 809-2004 du 29 avril 2004 relatif aux documents émis par les émetteurs cotés sur les marchés des États membres de l'Union européenne (« Directive Prospectus »), les éléments suivants sont incorporés par référence :

- les états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2006 établis selon les normes IFRS, le rapport des commissaires aux comptes sur ces états financiers et le rapport de gestion du Groupe présentés dans le Document de référence n° D.07-302 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 6 avril 2007 ;
- les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2005 établis selon les normes IFRS, le rapport des commissaires aux comptes

sur ces états financiers et le rapport de gestion du Groupe présentés dans le document de référence n° D.06-402 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 15 mai 2006 ;

- les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2004 établis selon les principes comptables français, le rapport des commissaires aux comptes sur ces états financiers et le rapport de gestion du Groupe présentés dans le document de référence n° D.05-0800 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 30 mai 2005.

Les chapitres des documents de référence 2006, 2005 et 2004 non visés ci-dessus sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couverts à un autre endroit du présent document de référence.



# TABLE DES MATIERES DETAILLÉE

	<b>Profil</b>	<b>1</b>
	<b>Message du Président – Interview</b>	<b>2</b>
	<b>Gouvernement d'entreprise</b>	<b>4</b>
	<b>Mission et valeurs</b>	<b>6</b>
	<b>Performance financière en 2007</b>	<b>8</b>
	<b>Faits marquants 2007</b>	<b>10</b>
	<b>Les métiers</b>	<b>12</b>
	<b>Informations financières</b>	<b>14</b>
	<b>Activités du groupe 2007</b>	
	<b>Formation du Groupe</b>	<b>18</b>
	<b>Le marché des services informatiques</b>	<b>19</b>
2.1	Dépenses informatiques mondiales	19
2.2	Conditions de marché	20
2.3	Tendances du marché des services informatiques	20
2.4	Environnement concurrentiel	21
2.5	Croissance du marché des services informatiques par ligne de métier	22
2.6	Parts de marché et concurrents	23
	<b>Stratégie – Organisation – Perspectives</b>	<b>25</b>
3.1	Organisation	25
3.2	Stratégie	27
3.3	Modèle de prestation équilibré au niveau mondial	27
3.4	Objectifs 2008	29
	<b>Conseil</b>	<b>30</b>
4.1	Description des activités	30
4.2	Synthèse de l'activité	31
4.3	Perspectives	31
	<b>Intégration de systèmes</b>	<b>32</b>
5.1	Description des activités	32
5.2	Synthèse de l'activité	33
5.3	Perspectives	33
	<b>Infogérance</b>	<b>35</b>
6.1	Description des activités	35
6.2	Synthèse de l'activité	38
6.3	Perspectives	38
	<b>Plan de Transformation</b>	<b>40</b>
7.1	Ventes	40
7.2	Industrialisation	41
7.3	Offshoring	42
7.4	Production globale de l'infogérance	44
7.5	Gestion des talents	45
7.6	Finance, Ressources Humaines et Informatique interne	45
7.7	Achats	46
	<b>Responsabilité sociale d'entreprise</b>	<b>48</b>
8.1	Mettre nos valeurs en pratique	48
8.2	Ressources Humaines	49
8.3	Contribution	51
8.4	Environnement	52
8.5	Hygiène et sécurité	53
8.6	Reporting	53
8.7	Relations avec les fournisseurs	53
	<b>Ressources Humaines</b>	<b>55</b>
9.1	Les collaborateurs au cœur de la stratégie d'entreprise	55
9.2	Attirer et intégrer les nouveaux talents	55
9.3	Développer nos talents	55
9.4	Fidéliser et récompenser nos collaborateurs	57
9.5	Développer la transparence dans le processus de planification des Ressources Humaines	58
9.6	Communiquer avec nos collaborateurs	59
9.7	Une expérience olympique	59
9.8	Revue des Ressources Humaines	59

	<b>Informations juridiques et financières 2007</b>	
<b>1</b>	<b>Rapport d'activité</b>	<b>64</b>
1.1	Synthèse	64
1.2	Performance opérationnelle	64
1.3	Chiffre d'affaires	64
1.4	Marge opérationnelle et taux de marge	71
<b>2</b>	<b>Revue financière</b>	<b>75</b>
2.1.	Compte de résultat	75
2.2.	Résultat net par action	77
2.3.	Capitaux employés opérationnels et retour sur capitaux employés	77
2.4.	Flux de trésorerie et endettement net	78
2.5.	Evolution de l'endettement net par semestre	80
2.6.	Politique de financement	81
<b>3</b>	<b>Résultats financiers</b>	<b>83</b>
3.1.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés exercice clos le 31 décembre 2007	83
3.2.	Etats financiers consolidés	85
3.3.	Notes annexes aux comptes consolidés	90
3.4.	Comptes sociaux résumés de la société-mère	138
3.5.	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées	144
<b>4</b>	<b>Analyse des risques</b>	<b>147</b>
4.1.	Risques liés à l'activité	147
4.2.	Risques de marché	149
4.3.	Assurance	149
4.4.	Litiges et réclamations	150
4.5.	Les pays	150
4.6.	Les contrats importants	151
<b>5</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>152</b>
5.1.	Rapport du Président du Conseil de Surveillance	152
5.2.	Contrôle interne	156
5.3.	Rapport des Commissaires aux Comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code du commerce sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la Société Atos Origin pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	163
5.4.	Codes et chartes	164
5.5.	Rémunérations des dirigeants	166
<b>6</b>	<b>Résolutions</b>	<b>171</b>
6.1.	Observations du Conseil de Surveillance	171
6.2.	Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale Annuelle	171
6.3.	Rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Ordinaire (en vertu de l'article L. 225-184 du Code de Commerce)	171
6.4.	Rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Ordinaire (en vertu de l'instruction 2006-05 du 3 février 2006 relative aux transactions réalisées sur des actions de la Société)	172
6.5.	Rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Ordinaire (en vertu de l'article L. 225-197 du Code de Commerce)	172
<b>7</b>	<b>Informations juridiques</b>	<b>173</b>
7.1.	Forme et objet social	173
7.2.	Dispositions statutaires	173
7.3.	Autres engagements	174
7.4.	Le Directoire	174
7.5.	Le Conseil de Surveillance	176
<b>8</b>	<b>Evolution du capital et performance boursière</b>	<b>179</b>
8.1.	Transactions des titres (Euronext)	179
8.2.	Capital	180
8.3.	Dividendes	190
8.4.	Performance boursière	190
<b>9</b>	<b>Relations avec les actionnaires</b>	<b>195</b>
9.1	Communication	195
9.2	Contacts	195
9.3	Documentation	195
9.4	Gestion de titres nominatifs purs	195
9.5	Calendrier financier	195
9.6	Actualisation des publications	196
<b>10</b>	<b>Glossaire – Définitions</b>	<b>199</b>
10.1	Termes et indicateurs clés de performance : finance	200
10.2	Termes relatifs au marché boursier	200
10.3	Termes relatifs à l'activité	201
10.4	Termes et indicateurs clés de performance : activité	202
	<b>Responsables du document et du contrôle des comptes</b>	<b>204</b>
	<b>Table de concordance AMF</b>	<b>206</b>
	<b>Table des matières détaillée</b>	<b>209</b>
	<b>Contacts</b>	<b>211</b>



# CONTACTS

Soucieux d'accompagner ses clients, Atos Origin s'est doté de plus de 120 implantations à travers le monde. Vous trouverez les adresses, ainsi que les numéros de téléphone et de fax de nos principaux bureaux à la page Implantations de notre site Internet [www.atosorigin.com](http://www.atosorigin.com).

## Sièges opérationnels

### FRANCE

Tour Les Miroirs – Bât. C  
18, avenue d'Alsace  
92926 Paris La Défense 3 Cedex  
**Tél.** : + 33 1 55 91 20 00  
**Fax** : + 33 1 55 91 20 05

## Fonctions dans l'entreprise

### RELATIONS INVESTISSEURS ET COMMUNICATION FINANCIÈRE

Gilles Arditti, +33 (0) 1 55 91 28 83, [gilles.arditti@atosorigin.com](mailto:gilles.arditti@atosorigin.com)

Ou envoyer toute demande d'information à l'adresse :  
[investors@atosorigin.com](mailto:investors@atosorigin.com)

### FINANCE (COMPTABILITE, CONTROLE DE GESTION, FISCALITE, TRESORERIE)

Michel-Alain Proch +33 (0)1 55 91 20 26

### CONTROLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES D'ENTREPRISE

Daniel Millard +33 (0)1 55 91 29 56

### RESSOURCES HUMAINES

Jean-Marie Simon +33 (0)1 55 91 24 27

### JURIDIQUE

Gérard Guerguérien +33 (0)1 55 91 23 02

### FUSIONS ET ACQUISITIONS

Patrick Byron +32 (0)2 712 3812

Nos pages Emplois et Carrières contiennent un descriptif des postes à pourvoir.

Une adresse e-mail figure en bas de page de notre site Internet à laquelle vous pouvez adresser vos questions et commentaires d'ordre général.

### BELGIQUE

Da Vincilaan 5  
B-1930 Zaventem – Belgique  
**Tél.** : +32 2 712 37 77  
**Fax** : +32 2 712 37 78

Adressez vos questions et commentaires d'ordre général à Atos Origin à l'adresse suivante : [more-info@atosorigin.com](mailto:more-info@atosorigin.com).

Adressez vos questions et commentaires d'ordre général sur notre site Internet à l'adresse suivante : [webteam@atosorigin.com](mailto:webteam@atosorigin.com).

### COMMUNICATION ET RELATIONS PUBLIQUES

Marie-Tatiana Collombert +33 (0)1 55 91 26 62

### INFORMATIQUE INTERNE

Tarek Moustafa +33 (0)1 55 91 24 72

### ACHATS

Marjo Lazaro +33 (0)1 55 91 29 78

## Organisation globale

### CONSEIL ET INTEGRATION DE SYSTEMES

Hubert Tardieu +33 (0)1 46 14 53 57

### INFOGERANCE

Francis Delacourt +33 (0)1 46 14 54 52

### VENTES ET MARCHES

Patrick Adiba +34 93 242 3708

### ATOS WORLDLINE

Didier Dhennin +33 (0)3 20 60 78 05



## Implantations

### **Afrique du Sud**

204 Rivonia Road, Sandton  
Private Bag X136  
Bryanston 2021  
Tél. : +27 11 895 2000

### **Allemagne**

Theodor-Althoff-Straße 47  
D-45133 Essen  
Tél. : +49 (0) 20 14 3050

### **Argentine**

Vedia 3892 P.B.  
C1430 DAL – Buenos Aires  
Tél. : +54 11 4546 5500

### **Autriche**

Technologiestraße 8 /  
Gebäude D  
A-1120 Wien  
Tél. : +43 1 60543 0

### **Belgique**

Da Vincilaan 5  
B-1930 Zaventem  
Tél. : +32 2 690 2800

### **Atos Worldline Belgium**

Chaussée de Haecht 1442  
Haachtsesteenweg  
1130 Brussels  
Tél. : +32 (0)2 727 61 11  
Fax : +32 (0)2 727 67 67

### **Global Conseil et Intégration de Systèmes (Global C&SI)**

Da Vincilaan 5  
B-1930 Zaventem  
Tél. : +32 2 712 3777

### **Brésil**

Rua Itapaiuna  
2434 – 2° andar – Santo  
Amaro  
São Paulo – SP  
CEP : 05707-001  
Tél. : +55 11 3779 2344

### **Chine**

5th Floor, Lido Commercial  
Center  
Jichang Road  
Beijing 100004  
Tél. : +86 10 6437 6668

### **Espagne**

Albarracín, 25  
28037 Madrid  
Tél. : +34 91 440 8800

### **États-Unis**

5599 San Felipe  
Suite 300  
Houston TX, 77056  
Tél. : +1 713 513 3000

### **France**

Tour les Miroirs – Bât. C  
18, avenue d'Alsace  
92926 Paris La Défense Cedex  
Tél. : +33 1 55 91 2000

### **Atos Worldline France**

Tour Manhattan  
5-6 place de l'Iris  
92926 Paris La Défense Cedex  
Tél. : +33 1 49 00 9000

### **Infogérance**

Tour Horizon  
64, rue du 8-Mai-1945  
92025 Nanterre  
Tél. : +33 1 70 92 1340

### **Intégration de Systèmes**

Tour les Miroirs – Bât. C  
18, avenue d'Alsace  
92926 Paris La Défense Cedex  
Tél. : +33 1 55 91 2000

### **Atos Consulting**

6-8, boulevard Haussmann  
75009 Paris  
Tél. : +33 1 73 03 2000

### **Atos Euronext Market Solutions**

6-8, boulevard Haussmann  
F – 75009 Paris  
Tél. : +33 1 73 03 0303

### **Atos Worldline GmbH**

Hahnstraße 25  
D-60528 Frankfurt/Main  
Tél. : +49 69 66566 0

### **Grèce**

18 Kifisias Avenue  
151 25 Athens  
Tél. : +30 210 688 9016

### **Hong Kong**

Suites 1701-8, Prudential  
Tower  
21 Canton Road  
Tsimshatsui, Kowloon  
Tél. : +852 2830 0000

### **Inde**

SDF-IV, Units 126/127  
SEEPZ, Andheri (East)  
Mumbai 400 096  
Tel.: +91 22 28 29 0743

### **Indonésie**

Wisma Kyoei Prince, #1707  
Jalan Jenderal  
Sudirman Kav. 3  
Jakarta, 10220  
Tél. : +62 21 572 4373

### **Japon**

20/F Shinjuku Park Tower,  
3-7-1  
Nishi-shinjuku, Shinjuku-ku,  
Tokyo 163-1020  
Tél. : +81 3 3344 6631

### **Luxembourg**

Rue Nicolas Bové 2a  
1253 Luxembourg  
Tél. : +352 31 36 37 1

### **Malaisie**

Suite F01, 1st Floor  
2310 Century Square  
Jalan Usahawan  
63000 Cyberjaya  
Selangor Darul Ehsan  
West Malaysia  
Tél. : +60 3 8318 6100

### **Maroc**

Avenue Annakhil -  
Espace High tech Hall B  
5<sup>th</sup> floor  
Hayryad – Rabat  
Morocco  
Tél. : +212 37 57 79 79

### **Mexique**

Hegel 141, Piso 1  
Col. Chapultepec Morales  
CP 11570  
Tél. : +52 55 5905 3303

### **Pays-Bas**

Papendorpseweg 93  
3528 BJ Utrecht  
Tél. : +31 30 299 4444

### **Pologne**

ul. Domaniewska 41  
02-672 Warszawa  
(budynek Taurus)  
Tél. : +48 22 606 1900

### **Portugal**

Av. 5 de Outubro, 73 – C,  
1 andar  
Edifício Goya, Escritório 4  
1050-049 Lisboa  
Tél. : +351 21 359 3150

### **Royaume-Uni**

4 Triton Square  
Regent's Place  
London NW1 3HG  
Tél. : +44 20 7830 4444

### **Singapour**

8 Temasek Boulevard  
#07-01 Suntec Tower Three  
Singapore 038988  
Tél. : +65 6333 8000

### **Atos Consulting**

Albarracín, 27  
28037 Madrid  
Tél. : +34 91 214 9500

### **Suisse**

Industriestrasse 19  
8304 Wallisellen  
Tel.: +41 1 877 6969  
24, avenue de Champel  
1206 Genève  
Tél. : +41 22 789 3700

### **Suisse (Telecom)**

Binzmühlestrasse 95  
8050 Zürich  
Switzerland  
Tél. : +41 1 308 9510

### **Taiwan**

9F, No 115 Sec 3  
Ming Sheng E Road  
Taipei  
Tél. : +886 2 2514 2500

### **Thaïlande**

200 Moo 4, 25th Floor  
Jasmine International Tower  
Room No. 2502  
Chaengwattana Road Pakkret  
Nonthaburi 11120  
Tél. : +66 2 582 0955

### **Atos Consulting**

Papendorpseweg 93  
3528 BJ Utrecht  
Tél. : +31 30 299 4444

### **Turquie**

Kisikli Caddesi N°37  
Aksel Is Merkezi 2 Kat  
Altunizade 34 662  
Istanbul  
Tél. : +90 216 531 7383

**WWW.ATOSORIGIN.COM**