Document de Référence 2012

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 3 avril 2013, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

SOMMAIRE

Sommaire 1

A Profil 3
A.1 Profil d'activité 3
A.2 Structure du chiffre d'affaires 6
A.3 Message du Président 7
A.4 Personnes responsables 9
A.5 Atos en 2012 11
A.6 Présentation du Groupe 15
A.7 Informations boursières 22

B Positionnement d'Atos sur le marché des services informatiques 23
B.1 Synthèse 23
B.2 Stratégie, organisation et objectifs pour 2013 38
B.3 Ventes et Production 53
B.4 Ressources Humaines et management des talents 83

C Responsabilité societale d'entreprise 92
C.1 Vision et Stratégie 92
C.2 La Mission et les engagements d'Atos 100
C.3 Réalisations en 2012 en matière d'engagements sociaux 103
C.4 Réalisations en 2012 en matière d'engagements environnementaux 118
C.5 Réalisations en 2012 en matière d'engagements sociétaux 123
C.6 Réalisations en 2012 en matière d'« Excellence durable » pour nos clients 131
C.7 Information sur le rapport 135
C.8 Indicateurs clés de performance (table de concordance) 146

D Finance 156
D.1 Revue opérationnelle 156
D.2 Objectifs 2013 182
D.3 Revue financière 183
D.4 Etats financiers consolidés 192
D.5 Comptes sociaux de la Société Mère 258

E Risques, Gouvernance et capital 281
E.1 Facteurs de risque 281
E.2 Gouvernance d'Entreprise 289
E.3 Rapport du Président du Conseil d'Administration sur la Gouvernance d'Entreprise et le Contrôle Interne 301
E.4 Rémunérations et actionnariat des dirigeants 322
E.5 Résolutions 332
E.6 Code et chartes 333
E.7 Evolution du capital et performance boursière 337

F Annexes 351
F.1 Glossaire - Définitions 351
F.2 Table de concordance AMF 357

G Implantations et contacts 368
G.1 Siège social 368
G.2 Fonctions dans le groupe 368
G.3 Organisation globale 368
G.4 Implantations 369

Table des matières détaillée 371

A PROFIL

A.1 Profil d'activité

Atos, Société Européenne est une entreprise internationale de services informatiques qui a généré en 2012 un chiffre d'affaires annuel de 8,8 milliards d'euros et qui emploie 76 400 salariés dans 47 pays. Elle fournit à ses clients du monde entier des solutions de conseil et de services technologiques, d'intégration de systèmes et d'infogérance, ainsi que des services transactionnels de haute technologie.

En tant que partenaire informatique mondial des Jeux Olympiques et top sponsor, Atos intègre, gère et sécurise le vaste système informatique qui relaie les résultats, les événements et les informations sur les athlètes aux spectateurs et aux médias du monde entier. Les Jeux Olympiques sont un mélange complexe de technologies, processus et individus. Non seulement il y a l'ampleur et la complexité du projet, couvrant de nombreux clients, des sites et des systèmes différents, mais il s'agit aussi d'un projet multifournisseurs avec de nombreuses interactions. En outre, l'événement est très visible du monde entier. Et quand une victoire se joue à un millième de seconde, il n'y a pas de seconde chance.

Le développement durable est au cœur de la stratégie d'entreprise d'Atos. Son ambition est d'être reconnu comme le leader mondial des solutions informatiques innovantes, capable de proposer à ses clients des offres compétitives améliorant leur performance en matière de développement durable. Atos souhaite devenir «best in class» non seulement pour lui-même mais aussi pour les services délivrés à ses clients. Le développement durable faisant partie de son ADN, Atos fait en sorte qu'il soit au cœur de toutes les propositions faites à ses clients. L'entreprise souhaite également être reconnu comme l'une des meilleures entreprises pour laquelle travailler, innovante, socialement responsable et capable d'attirer et de retenir les meilleurs talents dans toutes nos géographies

Notre expertise couvre un large panel de spécialités et nous sommes toujours à la recherche de nouvelles opportunités et d'innovations.

Infogérance - Transformer l'infrastructure informatique et les opérations stratégiques

En tant que leader incontesté du marché européen, nous sommes capables d'assurer la conception, la réalisation et l'exploitation de solutions d'infogérance complètes. Nous gérons et transformons ainsi toutes les opérations informatiques de nos clients, y compris l'ensemble de leurs systèmes informatiques et de traitement de données.

Intégration de systèmes - Fournir des systèmes parfaitement intégrés

Atos dispose d'un riche portefeuille d'offres d'intégration de systèmes, gage de valeur ajoutée pour ses clients. L'amélioration de notre modèle de production distribuée nous a permis de gagner en qualité, évolutivité, prévisibilité et flexibilité à moindre coût, ainsi que de renforcer considérablement notre présence « nearshore » et « offshore ». Nous continuons à adapter notre portefeuille d'offres afin de satisfaire la demande croissante de solutions « Software-as-a-Service » (SaaS, logiciels à la demande).

Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées - Faire progresser la stratégie opérationnelle grâce à des solutions innovantes

Le monde est fait d'interactions et de connexions. C'est l'essence même des services transactionnels d'Atos : fournisseur de prestations de services numériques B-to-B-to-C de bout en bout et dans tous les secteurs. Ces services rassemblent les principales activités d'Atos et s'appuient sur son expertise dans le domaine des paiements, des services électroniques, des marchés financiers, de la gestion intelligente de l'énergie, de l'externalisation des processus métiers, ainsi que de la sécurité civile.

Grâce à notre division spécialisée **Atos Worldline** (SBU), nous figurons parmi les leaders européens sur le marché des services de paiement innovants en exploitant nos 40 années d'expérience reconnue dans ce domaine. Nous sommes spécialisés dans les services de paiement électronique à l'attention des commerçants, des institutions financières et des organismes de paiement, dans les eServices destinés aux clients, aux citoyens et aux communautés, ainsi que dans les services pour les marchés financiers.

Notre division spécialisée **Atos Worldgrid** nous permet de proposer des projets d'intégration complexes et des solutions de gestion intelligente de l'énergie en temps réel aux sociétés du secteur de l'énergie et des utilities dans l'ensemble des chaînes de valeur de l'énergie, de l'eau, du pétrole et du gaz. Nous sommes ainsi en mesure de renforcer l'efficacité énergétique, de promouvoir le développement durable et d'améliorer les performances opérationnelles de nos clients.

Par ailleurs, notre entité spécialisée dans l'externalisation des processus métiers (BPO) apporte son aide dans ce domaine aux services financiers et de gestion de la santé.

Conseil et Service Technologiques - Faire de l'innovation informatique un moteur de performances

Les solutions de Conseil & Services Technologiques d'Atos ont pour objectif d'aider les entreprises qui doivent tirer parti des technologies informatiques pour gagner en rentabilité et en efficacité. Plus de 7 000 professionnels et experts en conseil reconnus accompagnent nos clients dans les projets de transformations informatiques que les évolutions de notre économie et des marchés rendent indispensables.

Expertise sectorielle d'Atos

Atos noue des partenariats de longue durée aussi bien avec de grands groupes et des entreprises multinationales qu'avec des PME. Sa grande expertise technologique et sa connaissance industrielle lui permettent de travailler avec des clients dans les secteurs suivants :

Industrie, Distribution & Services

La réussite des entreprises du secteur industriel, de la distribution et des services, repose aujourd'hui sur leur capacité à harmoniser les différents maillons de leur chaîne de valeur. Atos peut aider ces entreprises à optimiser leurs activités au niveau d'un site unique et à améliorer l'efficacité de leurs processus. L'expertise d'Atos en matière de processus de production industriels et d'innovation, combinée à sa compétence MES et PLM, lui permettent de fournir des solutions à forte valeur ajoutée.

Secteur Public, Santé & Transports

« Davantage de résultats avec moins de moyens » reste le thème dominant du secteur public. Cette philosophie souligne la nécessité de nouveaux modèles de services informatiques. La modernisation des applications et la sécurisation du Cloud Computing et des services partagés sont devenues essentielles dans un secteur où les différences culturelles et des processus constituent souvent un défi plus important que les changements strictement technologiques. Grâce à sa connaissance approfondie de la diversité culturelle, Atos est le partenaire idéal dans la mise à disposition de processus et de technologies aux instances gouvernementales et aux organisations actives dans le secteur des soins de santé et des transports.

Services Financiers

Même si les sociétés du secteur bancaire et des assurances font face à différents défis, elles doivent en toutes circonstances exceller dans la préservation de leur réputation et de la fidélité de leur clientèle. Une efficacité maximale des processus back-office doit offrir les ressources permettant de satisfaire aux exigences de clients sans cesse plus avertis. Dans cet environnement en mutation, Atos soutient les plus grandes sociétés mondiales de services financiers en encourageant leur capacité d'innovation et leur efficacité opérationnelle.

Télécommunications, Médias & Technologie

Les sociétés actives dans le secteur des télécommunications et des médias jouent incontestablement un rôle de premier plan en cette ère numérique : la collaboration et la communication numériques sont plus que jamais caractéristiques de notre époque. Les entreprises cherchent constamment de nouvelles sources de revenus afin de compenser l'érosion des activités traditionnelles. Atos peut les aider en leur offrant une nouvelle maîtrise de la gestion des médias et des solutions de monétisation dynamique.

Energie & Services aux collectivités

Les entreprises du secteur de l'énergie et des services publics ne peuvent être concurrentielles que si elles se montrent capables d'acquérir et de préserver l'excellence opérationnelle dans tout ce qu'elles entreprennent. La capacité à maîtriser les informations en temps réel, depuis le compteur intelligent au tableau de bord de la direction, est aujourd'hui d'une importance cruciale. Atos dispose de plus de 30 années d'expérience dans ce secteur et de quelque 3 000 experts en solutions informatiques dans le secteur énergétique et des services publics, dont 1 600 travaillent dans notre unité spécialisée Atos Worldgrid.

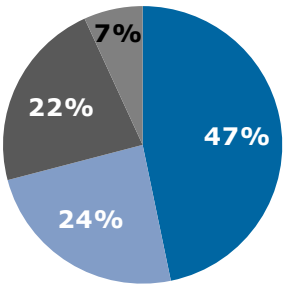
A.2 Structure du chiffre d'affaires

En 2012, 77% du chiffre d'affaires de base a été réalisé par des contrats pluriannuels, en hausse de plus de 2 points comparé à l'exercice 2011, issu de contrats d'externalisation (l'infogérance a contribué à 47% du chiffre d'affaire total), des contrats de gestion des applications (8% faisant partie de l'Intégration de systèmes) et en HTTS (Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées, représentant 22% du chiffre d'affaires).

L'Europe est restée la zone géographique principale du Groupe. L'intégration de SIS a consolidé la base client européenne et a aussi accru sa présence en Amérique du Nord.

Le Groupe offre des services informatiques à haute valeur ajoutée sur 5 marchés principaux que sont : Industrie, Distribution & Services; Public, Santé & Transports; Services Financiers; Télécoms, Media & Technologies; et Energie & Services aux collectivités

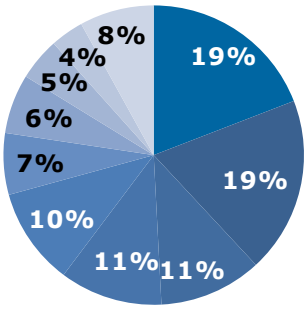
A.2.1 Répartition par Ligne de Services



En millions d'euros	**2012**	**2011***
Infogérance	4 135	4 040
Intégration de Systèmes	2 136	2 186
HTTS & Activités Spécialisées	1 969	1 917
Conseil & Services Technologiques	604	635
Total Groupe	**8 844**	**8 778**

** Périmètre et taux de change constants*

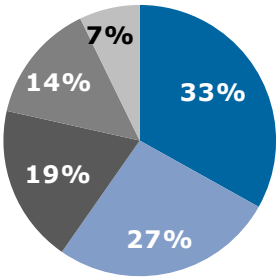
A.2.2 Répartition par Entité Opérationnelle



En millions d'euros	**2012**	**2011***
Allemagne	1 690	1 680
Royaume Uni & Irlande	1 679	1 562
Benelux	980	999
France	978	1 024
Atos Worldline	927	908
Europe Centrale & de l'Est	588	540
Amérique du Nord	568	576
Europe du Nord, du Sud & de l'Oue	407	414
Zone Ibérique	317	345
Autres Entités Operationnelles	709	730
Total Groupe	**8 844**	**8 778**

** Périmètre et taux de change constants*

A.2.3 Répartition par Marché



En millions d'euros	**2012**	**2011***
Industrie, Distribution & Services	2 930	2 900
Public, Santé & Transports	2 348	2 259
Services Financiers	1 666	1 705
Télécoms, Médias & Technologie	1 265	1 281
Energie & Services aux collectivité	635	634
Total Groupe	**8 844**	**8 778**

** Périmètre et taux de change constants*

A.3 Message du Président

Chers Actionnaires,

2012 a été une année importante pour votre Groupe, qui a tout à la fois commencé à bénéficier de sa nouvelle dimension de leadership européen tout en continuant à développer ses savoir-faire et son engagement au service de ses clients. Les Jeux Olympiques et Paralympiques de Londres en furent le parfait exemple mettant l'expertise technologique d'Atos et de ses collaborateurs à l'honneur.

Nous avons prouvé, en 2012, que nous étions une société globale, capable d'atteindre tout à la fois croissance organique, rentabilité (hausse significative de la marge opérationnelle de 4,8% pro forma en 2011 à 6,6% en 2012) et trésorerie positive (grâce à un flux de trésorerie disponible de 259 million d'euros en 2012). Nous avons, pour la quatrième année consécutive, atteint tous nos objectifs en termes de chiffre d'affaires, de marge opérationnelle et de flux net de trésorerie disponible. C'est essentiel alors que s'annonce en 2013 une nouvelle année pleine de défis.

Votre Groupe a ainsi réalisé un chiffre d'affaires de 8 844 millions d'euros en 2012 avec 76 400 salariés, la plupart ingénieurs, dans près de 50 pays. Je suis fier que, grâce à cette nouvelle dimension, votre Groupe ait su signer de nouveaux grands contrats en Europe (PostNord, Department for Work and Pensions du Royaume-Uni, Postbank, Nokia Siemens Networks) comme aux Etats-Unis (Mc Graw Hill). Autre réalisation majeure, le changement de statut d'Atos de Société Anonyme (SA) en Société Européenne (SE) constitue une étape très importante dans l'internationalisation de notre Groupe et nous permet de jouer pleinement notre rôle de leader européen des technologies informatiques.

Nous avons poursuivi, en 2012, la dynamique de notre développement en renforçant nos partenariats. La création de Canopy, joint-venture qui concrétise l'Alliance entre Atos, EMC, leader mondial de la technologie de stockage, et VMware, leader mondial dans les technologies de virtualisation, a permis en 2012 la réalisation de solutions conjointes, ainsi que la conclusion d'importants nouveaux contrats dans le domaine du « Cloud computing ». Au travers de Canopy, Atos entend jouer un rôle central de leader mondial dans l'accompagnement de la transition de ses clients vers le Cloud. Nous avons également resserré nos relations avec SAP, Microsoft, et YonYou au travers de la joint-venture Yunano en Chine, et renforcé notre alliance avec Siemens, notre premier partenaire industriel.

L'acquisition de blueKiwi illustre, elle aussi, la capacité de votre Groupe à continuer à prendre les initiatives tant commerciales que technologiques nous permettant d'anticiper les évolutions de nos métiers. blueKiwi occupe désormais une place essentielle dans notre processus de transformation vers une société qui s'engage, partout où elle opère, sur la qualité de l'environnement de travail de chacun, en particulier à travers l'initiative Zero email™ interne qui a pour objectif de favoriser l'émergence de nouvelles sources de collaboration, d'innovation et de performance au service de nos clients.

Faire partie des sociétés innovantes et socialement responsables est en effet au cœur de notre stratégie. Notre programme global « Bien-être au travail» a ainsi permis de renforcer l'équilibre de vie professionnelle des collaborateurs et collaboratrices d'Atos, notamment par le développement du télétravail, le déploiement des outils de mobilité « Bring your own device », ou la mise à disposition de solutions de coaching/ formation individuels en ligne. En 2012, Atos a été reconnu comme première entreprise informatique en terme de classement pour ses conditions de travail en Pologne et se situe dans les toutes premières places dans plusieurs autres pays (classement établi par l'Institut « Great Place to Work »).

Notre entrée dans le « Dow Jones Sustainability Index » européen, ainsi que la certification A+ une nouvelle fois décernée par le GRI (Global Reporting Initiative), démontrent notre engagement constant au service de notre ambition d'exemplarité en matière de responsabilité sociale d'entreprise. L'année 2012 restera également marquée par une première, la mise à disposition des collaborateurs d'Atos travaillant sur Bezons d'une flotte de véhicules électriques Atos « My Car », véhicules électriques intelligents, connectés et rechargés par énergie photovoltaïque. Cette flotte à vocations à être progressivement déployée sur l'ensemble de nos principaux sites.

S'agissant de 2013 qui marquera la troisième année de notre plan triennal mis en place le 15 décembre 2010 au moment de l'annonce de l'intention d'acquisition de Siemens IT Solutions & Services, la première priorité de votre Groupe sera d'achever la mise en œuvre de ce plan en atteignant de nouveau tous nos objectifs :

- Amélioration de notre taux de marge opérationnelle autour de 7,5% du chiffre d'affaires ;
- Renforcement de notre flux de trésorerie disponible pour dépasser les 350 million d'euros ;
- Continuer à faire croitre légèrement son chiffre d'affaires ;
- Augmentation de +50% par rapport à 2011 du bénéfice par action ajusté.

Miser sur notre esprit d'innovation et sur la qualité du service rendu à nos clients s'est d'ores et déjà traduit, en 2012, par un carnet de commandes record de 15,6 milliards d'euro fin 2012 contre 14,1 milliards d'euros un an plus tôt. Combiné à de forts investissements en 2012 dans le Cloud, les réseaux sociaux d'entreprise, les paiements électroniques et la Smart mobility qui constituent de puissants relais de croissance, cette double priorité nous permet d'aborder avec confiance et visibilité les prochaines années, les engagements d'Atos vis-à-vis de ses clients étant, pour 77% de son chiffre d'affaires, pluriannuels.

Ainsi, grâce au succès de l'intégration de Siemens IT Solutions & Services et à notre investissement constant dans l'innovation, votre Groupe est désormais idéalement positionné pour devenir un leader à la fois dans les services informatiques classiques, grâce à ses infrastructures uniques en Infogérance, et dans les activités informatiques dites critiques, à savoir les services transactionnels et de haute technologie, essentiellement de paiements. A cet effet, votre Groupe a initié début 2013 un processus d'information et de consultation auprès des instances représentatives des salariés, tant au niveau européen que local, dans le respect des réglementations en vigueur, en vue de filialiser ses activités paiement et transactions commerçants. Cette opération va permettre de doter l'entité filialisée d'une flexibilité stratégique et d'une valorisation adaptée à ses perspectives de développement. Votre Groupe compte s'appuyer sur ce positionnement clair et générateur de synergies pour relever de nouveaux défis en 2013 et au-delà, et ainsi se donner les moyens de participer en tant que leader à la croissance forte et régulière du marché des paiements en Europe.

Pour conclure, je reste convaincu qu'en respectant nos engagements semestre après semestre, en démontrant notre capacité à exécuter parfaitement nos plans de transformation (TOP),de croissance de l'activité (eXpand) et de création d'un environnement de travail attractif pour tous nos collaborateurs (Wellbeing@work), tout en continuant à anticiper l'évolution des nouvelles technologies dans le nouvel environnement mondial, Atos détient les atouts pour devenir, dans les prochaines années, l'une des toutes premières sociétés informatiques au monde.

En votre nom, chers Actionnaires, et en celui du Conseil d'administration que je préside, je tiens à remercier nos 76 400 collaborateurs et tous ceux qui contribuent, avec eux, à la réalisation de nos objectifs, à notre développement et à la préparation de l'avenir, en participant ainsi à la création de valeur de votre Groupe.

Thierry Breton,
Président du Conseil d'Administration et Directeur Général d'Atos

A.4 Personnes responsables

A.4.1 Responsable du Document de Référence

Thierry Breton
Président du Conseil d'Administration et Directeur Général d'Atos

A.4.2 Attestation du responsable du Document de Référence

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

J'atteste à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans 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 donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 présentés dans le Document de Référence déposé le 5 avril 2012 auprès de l'AMF sous le numéro D.12-0288 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en section C.4.1 dudit document.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 présentés dans le Document de Référence déposé le 1er avril 2011 auprès de l'AMF sous le numéro D.11-0210 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en section C.3.1 dudit document, rapport qui contient une observation relative aux changements de principes comptables concernant la reconnaissance des gains et pertes actuariels sur les retraites et la première application des normes IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises » et IAS 27 révisée « Etats financiers consolidés et individuels ».

Thierry Breton,
Président du Conseil d'Administration et Directeur Général d'Atos
Bezons, le 2 avril 2013

A.4.3 Responsables du contrôle des comptes

Nomination et expiration des mandats

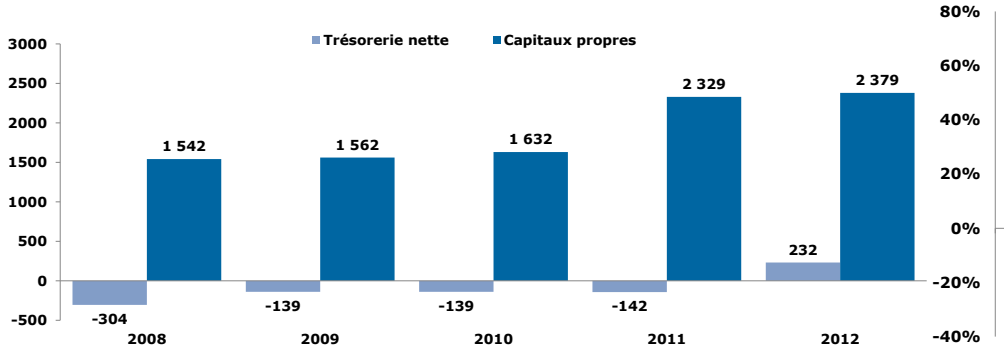
Commissaires aux comptes	Suppléants
Grant Thornton Vincent Frambourt • Nommé le 12 juin 2008 pour une durée de 6 exercices • Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013	Cabinet IGEC • Nommé le 12 juin 2008 pour une durée de 6 exercices • 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 2013
Deloitte & Associés Christophe Patrier • Nommé le 30 mai 2012 pour une durée de 6 exercices • 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 2017	Cabinet B.E.A.S. • Nommé le 30 mai 2012 pour une durée de 6 exercices • 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 2017

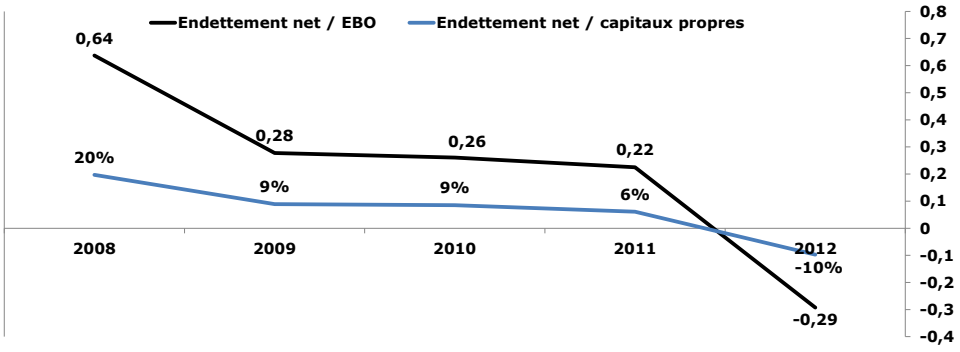
A.5 Atos en 2012

A.5.1 Compte de résultat

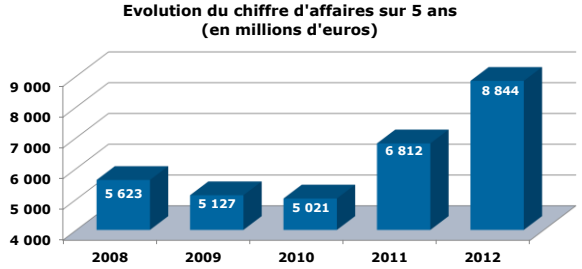
(En millions d'euros)	Exercice 2012	Exercice 2011
Chiffre d'affaires	**8 844,3**	**6 812,5**
Charges de personnel	-4 502,2	-3 564,2
Charges opérationnelles	-3 762,1	-2 825,9
Marge opérationnelle	**580,0**	**422,4**
En % du Chiffre d'affaires	**6,6%**	**6,2%**
Autres produits et charges opérationnels	-198,6	-74,7
Résultat opérationnel	**381,4**	**347,7**
En % du Chiffre d'affaires	**4,3%**	**5,1%**
Coût de l'endettement financier net	-34,2	-27,8
Autres charges financières	-54,7	-82,3
Autres produits financiers	37,1	74,7
Résultat financier	-51,8	-35,4
Résultat avant impôt	**329,6**	**312,3**
Charge d'impôt	-102,9	-129,3
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	1,3	-0,2
RESULTAT NET	**228,0**	**182,8**
Dont attribuable aux :		
- propriétaires de la société mère	**223,8**	**181,6**
- participations ne donnant pas le contrôle	4,2	1,2
(En euros et en nombre d'actions)		
Nombre moyen pondéré d'actions	84 066 299	76 019 755
Résultat net par action – attribuable aux propriétaires de la société mère	**2,66**	**2,39**
Nombre moyen pondéré dilué d'actions	96 696 049	88 190 646
Résultat net dilué par action - attribuable aux propriétaires de la société mère	**2,48**	**2,20**

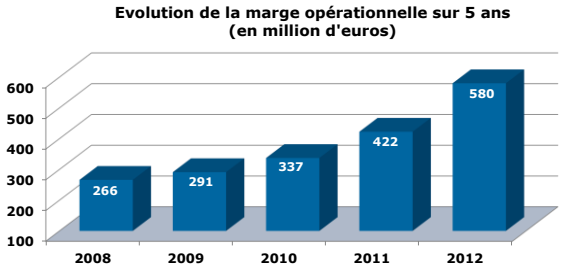
A.5.2 Principaux graphiques

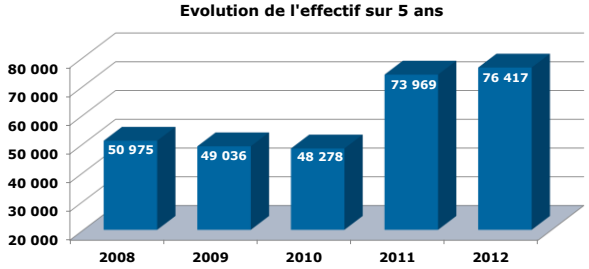




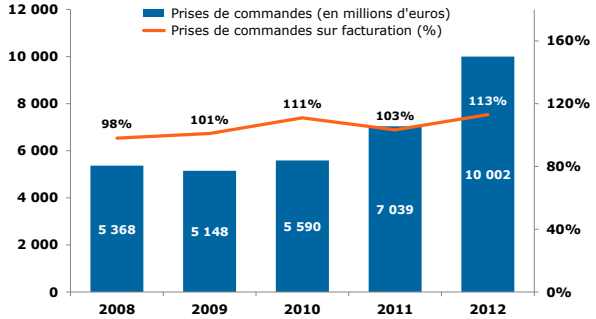
Chiffres 2009 : incluant l'effet SoRIE ; Chiffres 2008 et 2010 à 2012: publiés

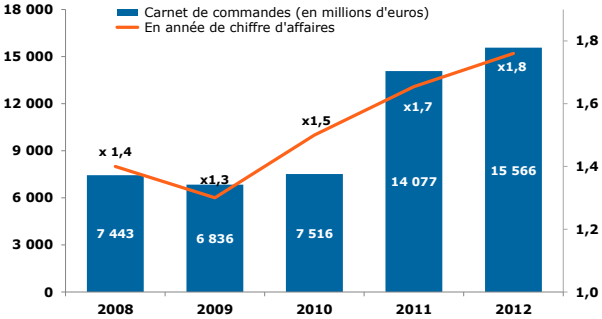


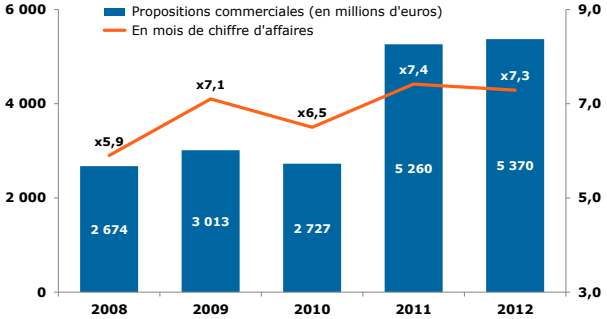




Chiffres 2009 : incluant l'effet SoRIE ; Chiffres 2008 et 2010 à 2012: publiés







Chiffres 2009 : incluant l'effet SoRIE ; Chiffres 2008 et 2010 à 2012: publiés

A.5.3 Principales réalisations

24 janvier
Atos a annoncé le lancement de nouveaux services de Tests et Recettes (TAM - Testing & Acceptance Management) pour les solutions SAP®. Cette innovation est le résultat d'un programme de R&D exhaustif dont le but était d'anticiper la demande du marché pour une solution facile à intégrer. Elle vise à raccourcir la phase de test jusqu'à 40% et à économiser autant en coûts.

15 février
Atos, EMC Corporation et VMware ont annoncé une alliance stratégique dans le domaine de l'open Cloud computing. Parallèlement, Atos, un leader européen des technologies de l'information, va créer une nouvelle société, Canopy, pour offrir une gamme très large de solutions et de services dans le Cloud. Ces offres permettront aux clients de bénéficier très rapidement de tous les avantages du Cloud computing. Axées sur les meilleures technologies du marché et développées par les leaders mondiaux de l'industrie du Cloud, EMC Corporation et VMware les nouvelles offres incluront une plateforme Cloud ouverte permettant aux clients de choisir, de disposer et de déployer des services Cloud très facilement selon leurs besoins.

21 mars
Atos a signé un contrat de 10 ans et de plus de 100 millions de livres avec EDF Energy fournissant ainsi des data-centers pour ses activités au Royaume-Uni. La nouvelle solution Atos consolidera l'infrastructure d'EDF Energy et permettra une réduction des coûts de 20% sur la durée du contrat.

11 avril
Atos a reçu le prix SAP® Pinnacle 2012, Partenaire de l'Année dans la catégorie « Développement Durable ». Les prix SAP Pinnacle sont remis chaque année aux meilleurs partenaires de SAP ayant su brillamment développer et élargir leur partenariat avec SAP (NYSE : SAP) et contribué à la réussite de leurs clients. Les lauréats ont été choisis dans 22 catégories parmi 150 candidatures proposées par les partenaires et les équipes de SAP.

30 mai
Pour la seconde fois, le GRI a décerné à Atos le niveau d'application A+ à son rapport sur la responsabilité d'entreprise rédigé selon le cadre fixé par la GRI (Global Reporting Initiative), référence internationale en matière de reporting en développement durable. Cette mention souligne à la fois la capacité d'Atos à impliquer les nouvelles régions issues de la fusion avec Siemens IT Solutions and Services dans sa stratégie de développement durable et également à accomplir des performances répondant aux normes les plus exigeantes du marché.

12 juin
Atos a signé un contrat avec Systagenix, producteur de solutions de santé, visant à mettre en œuvre la plate-forme SAP HANA® et la solution SAP® BusinessObjects™ BI OnDemand dans le Cloud. Atos est l'un des premiers partenaires d'envergure internationale à offrir ces solutions SAP innovantes qui combinent le Cloud, la mobilité et la technologie In-Memory. SAP HANA améliore la visibilité et la flexibilité des données dans toute l'entreprise et les rend disponibles à tout moment et en tout lieu grâce à une approche plus rapide et plus cohérente, pour un coût de possession inférieur. Il s'agit du premier contrat mondial pour la livraison de SAP HANA dans le Cloud.

27 juillet
Atos a signé un contrat informatique pluriannuel avec McGraw-Hill, un des leaders mondiaux en matière d'éducation et d'informations financières. Atos accompagnera McGraw-Hill tout au long de sa transition d'entreprise unique et multisectorielle vers deux entreprises indépendantes : McGraw-Hill Financial et McGraw-Hill Education.

Selon l'accord, Atos fournira des prestations de conseil informatique stratégique, de transition des services, d'optimisation de l'exploitation des activités et des évolutions opérationnelles, pour les 5 piliers de services de McGraw-Hill : data-centers, assistance bureautique, services informatiques pour les utilisateurs finaux, réseaux, ingénierie de produits et de solutions et services inter-fonctionnels. Atos va également optimiser l'infrastructure existante de McGraw-Hill afin d'améliorer la qualité des services rendus à plus de 30.000 utilisateurs finaux sur 40 sites mondiaux.

13 août
Atos, partenaire informatique international des Jeux Olympiques, a annoncé avec le Comité d'Organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Londres (LOCOG), avoir livré avec succès les systèmes qui ont permis à plus de 8 millions de spectateurs et à quatre milliards de téléspectateurs à travers le monde de vivre et suivre les Jeux Olympiques de Londres.

Les Jeux de Londres 2012 ont été les Jeux Olympiques les plus digitaux de l'histoire, avec plus de personnes que jamais se connectant pour suivre les compétitions, sur toujours plus de terminaux différents. Les Business Technologists d'Atos jouent un rôle décisif pour assurer le bon fonctionnement des solutions technologiques au service des Jeux, donnant le meilleur d'eux-mêmes pour réussir à transmettre les résultats de toutes les compétitions aux médias du monde entier avant même que la clameur de la foule ne se fasse entendre, en moins de 0,3 secondes.

4 septembre
Atos a annoncé la signature d'un contrat d'infogérance de sept ans avec PostNord, leader en communication et logistique, issu de la fusion entre les postes danoise et suédoise. Atos fournira des services d'infogérance pour les infrastructures applicatives et les environnements de travail, à partir de ses bureaux situés dans les pays nordiques, en Pologne et en Allemagne. Atos va consolider et moderniser l'infrastructure existante afin d'optimiser la qualité des services proposés à plus de 15.000 utilisateurs finaux travaillant dans des bureaux et des points de vente dans les pays nordiques. Ces améliorations permettront de réaliser des économies substantielles durant les 7 prochaines années. Près de 100 employés de PostNord seront transférés dans les bureaux d'Atos au Danemark.

3 octobre
Atos a ouvert un nouveau bureau au Qatar. Ce nouvel établissement à Doha marque l'engagement croissant d'Atos au Moyen-Orient et va lui permettre de fournir des services au niveau régional et de mieux prendre en compte les différences culturelles et géographiques. Grâce à ses opérations dans les pays du Conseil de coopération du Golfe (CCG), Atos pourra tirer profit de la croissance attendue dans cette région en termes d'investissements informatiques dans les prochaines années.

Le Moyen-Orient constitue une priorité pour Atos, étant donné que les entreprises y adoptent de nouvelles technologies et des solutions innovantes. Atos prévoit de s'associer et d'investir dans des entreprises et des talents locaux pour fournir des solutions et des services sur place.

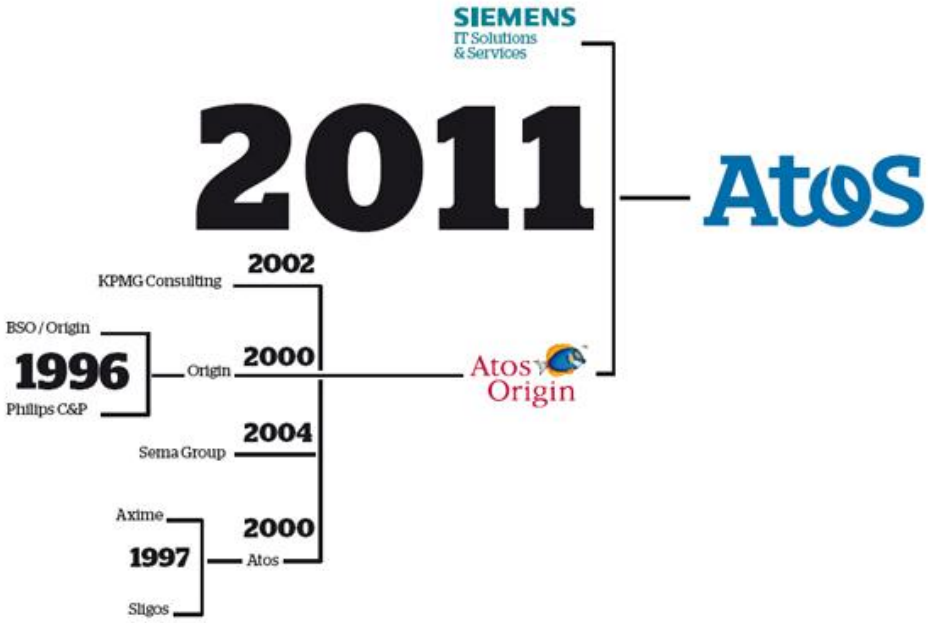
7 novembre
Atos a annoncé que blueKiwi, société du Groupe Atos depuis avril 2012, publie aujourd'hui blueKiwi ZEN, le Réseau Social d'Entreprise (RSE) en mode SaaS le plus avancé en termes de fonctionnalités intégrées. blueKiwi ZEN amène le réseau social d'entreprise à un niveau de fonctionnalités jamais atteint, offrant aux organisations de toutes tailles, la possibilité de communiquer et de collaborer plus efficacement, ainsi que d'organiser, traiter et partager l'information plus intelligemment. Cette solution est conçue pour que les entreprises puissent raccourcir leurs cycles de décisions et d'actions afin de gagner en compétitivité.

6 décembre
Atos et Bolloré, groupe industriel français de premier plan, notamment expert dans le stockage d'électricité et créateur de la Bluecar et du service d'autopartage Autolib', ont annoncé aujourd'hui le lancement de MyCar, la première flotte de véhicules 100% électriques d'Atos. Produites par le groupe Bolloré, ces voitures électriques aux couleurs d'Atos sont entièrement dédiées à ses salariés. Elles sont notamment alimentées par des panneaux photovoltaïques, installés au siège français d'Atos en région parisienne. Ce concept inédit va contribuer à l'initiative d'Atos Zéro carbone, dont l'objectif est de réduire son empreinte carbone de 50% d'ici 2015. Il facilitera les déplacements d'affaires des employés d'Atos. MyCar fait partie du programme Bien-être au travail et responsabilité d'entreprise d'Atos.

A.6 Présentation du Groupe

A.6.1 Formation du Groupe

Atos s'est développé à partir de fusions et acquisitions majeures réalisées depuis 1997.



Atos a résulté, pour sa part, du rapprochement intervenu en 1997 entre deux sociétés françaises de services informatiques, **Axime** et **Sligos**, dont les constitutions respectives résultaient elles-mêmes 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 milliards 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.

Le 1er juillet 2011, Atos a annoncé la finalisation de l'acquisition de **Siemens IT Solutions and Services** afin de devenir un nouveau leader des technologies de l'information, avec un chiffre d'affaires annuel pro forma 2011 de 8,5 milliards d'euros et un effectif de 74 000 personnes réparti dans 47 pays. La nouvelle entreprise fait partie du Top 10 mondial des sociétés de services informatiques, et se classe n°5 mondial en Infogérance et n°1 en Europe parmi les acteurs européens. Elle bénéficie d'une complémentarité exceptionnelle des deux organisations qui ensemble, sous la marque Atos, donnent naissance à un leader des services informatiques et des services critiques dans les métiers de nos clients pour les aider à accélérer leur croissance.

A.6.2 Direction et organisation

Atos est une Société Européenne à Conseil d'Administration, présidée par Thierry Breton, Président Directeur Général.

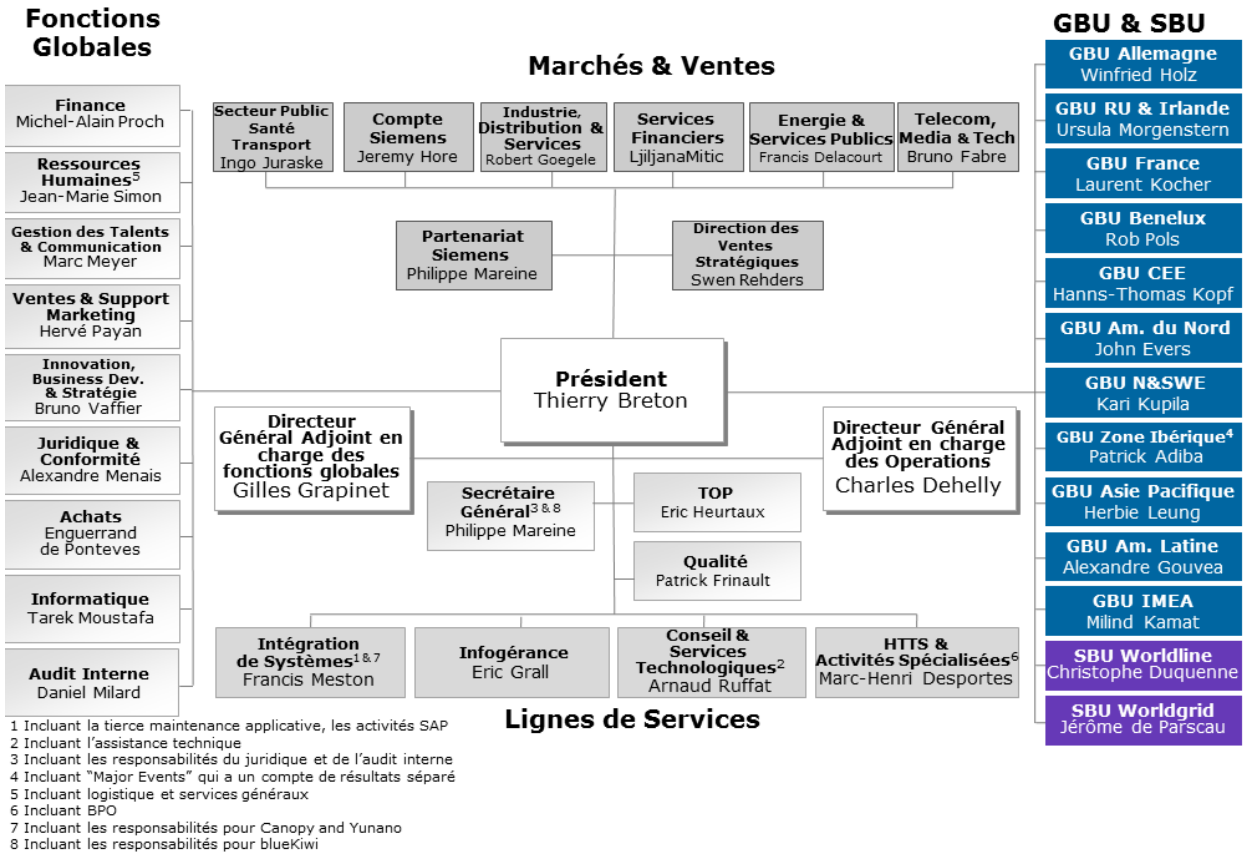
A.6.2.1 Direction Générale

La Direction Générale se compose du Président-Directeur Général et de deux Directeurs Généraux Adjoints.

Nom	Titre	Champs de Responsabilités
Thierry Breton	Président Directeur Général	
Charles Dehelly	Directeur Général Adjoint en charge des Opérations	Directeur Général Adjoint en charge des Opérations. Responsable de l'Intégration de Systèmes et de l'Infogérance à l'échelle mondiale, du programme TOP, de la fonction Achats et des entités opérationnelles du Groupe.
Gilles Grapinet	Directeur Général Adjoint en charge des Fonctions Globales	Directeur Général Adjoint en charge des Fonctions Globales, des Ventes, des Marchés, du partenariat stratégique avec Siemens, du Conseil et des Services Technologiques, et des Services Transactionnels de Haute Technologie.

(*) A l'exclusion d'Atos Worldline et d'Atos Worldgrid qui sont sous la direction de Gilles Grapinet

A.6.2.2 Organigramme



A.6.2.3 Comité Exécutif

Le rôle du comité exécutif consiste à développer et mettre en œuvre la stratégie du groupe tout en délivrant qualité de service et valeur ajoutée à nos projets envers nos clients, actionnaires et collaborateurs. Il est également chargé d'améliorer l'interaction et la coopération entre les « Specialized and Global Business Units » (SBU et GBU ou entités opérationnelles spécialisées et entités opérationnelles mondiales), les « Global Service Lines » (Lignes de Services mondiales), les « Global Markets » (Marchés Mondiaux) et les « Global Functions » (Fonctions Mondiales).

Le comité exécutif d'Atos est composé de :

Thierry Breton – Président-Directeur Général
Ancien ministre français de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, Thierry Breton a été Président-Directeur Général de France Telecom, deuxième opérateur télécom européen, et Président-Directeur Général de Thomson. Il a également occupé les fonctions de Directeur général adjoint puis Administrateur délégué – Vice-Président du Groupe informatique Bull. Thierry Breton a été professeur à la Harvard Business School, où il enseignait le leadership et la gouvernance d'entreprise. Il est diplômé de l'Ecole Supérieure d'Electricité "Supelec" de Paris et de l'Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale. Il a été décoré du titre d'Officier de la Légion d'honneur et de Grand Officier de l'Ordre national du Mérite. Il est Président-Directeur Général d'Atos.

Charles Dehelly – Directeur Général Adjoint en charge des Opérations
Charles Dehelly a débuté sa carrière chez Thomson en 1981, où il a occupé les postes de Directeur de la division Appareils électroménagers et de la division Télévision. En 1992, il rejoint le Groupe informatique Bull comme Directeur Général adjoint avant de retourner chez Thomson, en 1998, où il est nommé Directeur Général adjoint puis Directeur Général. En 2005, il dirige Equant avant de devenir Président d'Arjowiggins. Charles Dehelly a rejoint Atos en décembre 2008 au poste de Directeur Général Adjoint en charge des Opérations. Il est Responsable de l'Intégration de Systèmes et de l'Infogérance à l'échelle mondiale, du programme TOP, de la fonction Achats et des entités opérationnelles du Groupe.

Gilles Grapinet – Directeur Général Adjoint en charge des Fonctions Globales, des Ventes, des Marchés, des Lignes de Service HTTS & SB et Conseil & Services Technologiques
Diplômé de l'École Nationale d'Administration, Gilles Grapinet est Inspecteur Général des Finances. Il a été Directeur du Système d'information et de la Stratégie à la direction générale des Impôts, Directeur du programme Copernic visant à mettre en place l'« e-administration fiscale » puis membre du Comité exécutif de Crédit Agricole SA en charge de la Stratégie et de l'activité Systèmes et Services de Paiement. Il a été Conseiller économique et financier du Premier ministre en 2003 et 2004 puis Directeur de cabinet de deux ministres de l'Économie et des Finances de 2004 à 2007. Gilles Grapinet a rejoint Atos en décembre 2008. Il est Directeur Général Adjoint en charge des Fonctions Globales, des Ventes, des Marchés, du partenariat stratégique avec Siemens, du Conseil et des Services Technologiques, et des Services Transactionnels de Haute Technologie.

Fonctions Groupe

Michel-Alain Proch, Directeur Exécutif, Finances
Diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Toulouse en 1991 et titulaire du Diplôme d'Études Supérieures Comptables et Financières, il a débuté sa carrière chez Deloitte en 1992, où il a travaillé pendant six ans, à Paris dans la division Audit des groupes industriels puis à Londres en « Transactional Services ». En 1998, il rejoint Hermès en tant que Directeur de l'Audit Interne puis Contrôleur Financier Groupe et Directeur Administratif et Financier pour la zone Amériques, basé à New York. A ce titre, il supervise l'ensemble des fonctions Finance, Informatique, Logistique et « Store planning ». Il revient en Europe en 2006 et intègre Atos en tant que Directeur de l'Audit Interne et du Risk Management avant d'être nommé Directeur Administratif et Financier en 2007. Il est Directeur Exécutif en charge des Finances.

Jean-Marie Simon, Directeur Exécutif, Ressources Humaines
Entre 2005 et 2007, Jean-Marie Simon était Directeur des Ressources Humaines France, Allemagne et Europe centrale. Il a occupé de nombreuses fonctions de management au sein de Schlumberger, dans des centres de recherche, d'études et de production. Il a eu différents postes en Indonésie en tant que directeur technique de la région Asie et en Norvège et a également été Directeur Informatique du pôle Pétrole du groupe Schlumberger pendant trois années. Il est Directeur Exécutif en charge des Ressources Humaines.

Philippe Mareine, Directeur Exécutif, Secrétaire Général & Partenariat Mondial Siemens
Secrétaire général du Conseil d'Administration, chargé des fonctions juridiques, de la Conformité, de l'Audit, de la Sécurité, ainsi que de la politique de Responsabilité Sociale. Ancien Adjoint du Chef du Service de l'Inspection Générale des Finances, il a été chargé des Ressources Humaines à la Direction générale de la comptabilité publique. Entre 2005 et 2007, Philippe Mareine exerce les fonctions de Conseiller Technique chargé des réformes et des relations sociales auprès du Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie. Préalablement, il a occupé différentes responsabilités à la Direction générale des impôts. Il est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale d'Administration et a rejoint Atos en 2009.

Marc Meyer, Directeur Exécutif, Talents et Communication
Marc Meyer a rejoint le Groupe en 2010 après avoir été Directeur de la Communication de Dexia. Après avoir intégré Bull en 1986 où il a exercé différentes responsabilités en Communication et en Marketing, il a rejoint Thomson en 1997 comme Directeur de la Communication et a intégré le Comité Exécutif en 2001. Il est nommé Directeur de la Communication de France Télécom/Orange en 2001. Marc Meyer est diplômé de l'Université Paris Sorbonne.

Hervé Payan, Directeur Exécutif, Ventes et Marketing
Avant de rejoindre Atos en 2009, Hervé Payan était Directeur Général Adjoint et Directeur du Développement des Ventes et du Conseil au sein de Steria France. Diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce de Paris, Après 10 années en Conseil, principalement chez Arthur Andersen, Cap Gemini Consulting et AT Kearney, Hervé Payan a été Directeur Commercial France de EDS de 2002 à mi-2005 puis Directeur de EDS Consulting Business EMEA.

Marchés

Ingo Juraske, Directeur Exécutif, Secteur Public, Santé et Transports
Ingo Juraske a rejoint Atos au moment de la fusion avec Siemens IT Solutions and Services en 2011. Il était auparavant chez HP où il occupait, depuis 2004, le poste de Vice-Président de la division Secteur public, Santé et Sciences de la vie pour la zone EMEA. Il a mené le premier projet de Cloud Computing d'HP et développé les comptes Union Européenne, OTAN et ONU pour les placer en tête des comptes globaux chez HP. Il a auparavant tenu plusieurs rôles dans le conseil et la gestion des alliances chez Compaq Computers après 7 ans passés chez Nixdorf dans l'Ingénierie des Systèmes. Ingo Juraske est Ingénieur en Electricité et en Sciences Informatiques de l'université de Berlin.

Jeremy Hore, Directeur Exécutif, compte Siemens
Jeremy Hore a débuté sa carrière au sein de Schlumberger en tant qu'Ingénieur, puis a géré des projets technologiques et opérationnels en Asie et au Moyen-Orient. Responsable de l'Intégration du projet des Jeux Olympiques de Beijing 2008 entre 2004 et 2008, il a conduit l'équipe d'Atos qui a contribué à la réussite de ce remarquable événement. Il est alors nommé Directeur Général pour l'Asie avant de prendre la responsabilité du compte Siemens chez Atos. Jeremy est diplômé en Ingénierie Electrique de l'université « South Australia » et possède un MBA d'Erasmus University aux Pays-Bas.

Robert Goegele, Directeur Exécutif, Industrie, Distribution et Services
Robert Goegele a commencé sa carrière chez Siemens AG en 1988 dans la gestion des produits et des projets techniques avant de rejoindre l'Afrique du Sud comme Responsable de SIS pendant onze ans. Puis, il est nommé responsable des Ventes Mondiales et du Marketing de SIS pendant trois ans avant de prendre la tête des activités Services Financiers Internationaux, puis pendant trois ans la responsabilité de SIS Italie la zone Europe du Sud et de l'Ouest. En avril 2010, Robert Goegele prend la direction générale de SIS pour l'Allemagne.

Ljiljana Mitic, Directrice Exécutive, Services Financiers
Après avoir suivi des études de Commerce International à la Fachhochschule de Dortmund, Ljiljana Mitic obtient son doctorat à l'université de Plymouth. Elle débute sa carrière en 1992 comme consultante chez MBP Software et rejoint en 1993 EDS Allemagne où elle occupe plusieurs postes à responsabilité dans le conseil et la gestion informatique. De 1999 à 2004, elle est responsable des infrastructures informatiques chez WestLB. En 2005, elle intègre HP en tant que directrice commerciale des services financiers pour l'Allemagne, puis rejoint SIS en octobre 2010 en tant que Responsable des Services Financiers en charge des principaux clients de SIS. Depuis juillet 2011, elle est en charge du Marché des Services Financiers chez Atos.

Francis Delacourt, Directeur Exécutif, Énergie et Services aux collectivités

Diplômé de l'ESSEC à Paris, Francis Delacourt a rejoint le groupe Atos Origin en 1991. Il a été responsable de l'activité Infogérance en France, au Royaume-Uni et aux Pays-Bas. De 2004 à 2009, il était en charge des activités d'Infogérance au niveau mondial. Avant de rejoindre le groupe, il a été Président de Dun & Bradstreet Software France. Après avoir été en charge des grands comptes et des contrats stratégiques, Francis Delacourt a été nommé en juillet 2011 à la tête du secteur Énergie & Services aux collectivités.

Bruno Fabre, Directeur Exécutif, Télécommunications, Médias et Technologies

Bruno Fabre a rejoint Atos en 2010 pour prendre en charge le secteur des Télécommunications, Médias et Technologies. Il était préalablement Président de Thomson Telecom et membre du Comité Exécutif de Thomson. Auparavant, il était en charge d'Atlinks, filiale commune d'Alcatel et de Thomson, Vice Président en charge des Ventes, Supply Chain et Customer Care d'Alcatel Mobile Phone, Directeur des Ventes Europe & Amérique du Sud d'Alcatel Radiotéléphone. Il a aussi exercé différentes responsabilités chez Afrique Métaux et chez Sagem. Bruno est diplômé de l'IDRAC, du CNAM et de l'Université de Stanford.

Swen Rehders, Directeur Exécutif, Ventes Stratégiques et Engagements

Avant de prendre ses fonctions chez Atos, Swen Rehders était Directeur Exécutif d'EDS en Allemagne. En 2001 il est nommé Directeur Régional et Directeur des Ventes d'EDS et contribue de façon significative à la croissance et à l'expansion des relations clients, puis Directeur des Grands Projets pour l'Europe Continentale. Swen a également travaillé dans le domaine des ventes et services pendant 14 ans chez IBM, où il a été, entre autres, Directeur Commercial Assurance en Allemagne, Autriche et Suisse. En juillet 2011, Swen est nommé Directeur des Ventes Stratégiques d'Atos.

Pays

Winfried Holz, Directeur Exécutif, Allemagne

Winfried Holz a débuté sa carrière en 1984 au sein de Siemens AG où il a occupé différentes fonctions à responsabilité, dont celle de Vice-Président de Siemens Nixdorf Informations Systems et Président des Opérations Internationales de Siemens Medical Solutions. Il prend ensuite la Direction Générale de Fujitsu Services en Allemagne avant d'être nommé Président-Directeur Général de TDS en novembre 2007. Il rejoint Atos en 2009 en charge de l'Allemagne. Winfried possède un diplôme d'Ingénieur Industriel. Il dirige aujourd'hui Atos Allemagne qui est l'entité opérationnelle la plus importante après l'acquisition de SIS.

Ursula Morgenstern, Directrice Exécutive, Royaume-Uni & Irlande

Ursula Morgenstern a intégré Atos en 2002 lors de l'acquisition de KPMG Consulting. Elle occupe depuis le début de 2012 le poste de Responsable de l'Entité Royaume-Uni et Irlande. Ursula était depuis 2009 Senior Vice Présidente en charge des entreprises du secteur privé, et de 2007 à 2009, elle a été Senior Vice Présidente en charge de l'Intégration de Systèmes. Auparavant, elle a occupé de nombreux postes dans le domaine de l'Intégration de Systèmes dans plusieurs secteurs, y compris la responsabilité de Centres de Profits.

Laurent Kocher, Directeur Exécutif, France

Laurent Kocher compte plus de 20 ans d'expérience dans le secteur des services. Il entame sa carrière en 1989 chez IBM France, d'abord dans la fonction Commerciale, puis à différents postes de Management. Il participe à la création d'IBM Global Services pour la Zone Europe de l'Ouest. À partir de 2005, Laurent travaille pour France Telecom où il prend en charge l'activité du Groupe pour l'ensemble des clients Entreprises en France. En octobre 2011, il rejoint Atos où il prend la tête de l'Entité France pour diriger le redressement des Opérations. Laurent Kocher est diplômé de l'École Polytechnique.

Rob Pols, Directeur Exécutif, Benelux

Rob Pols s'est forgé une solide expérience dans les domaines des services informatiques et du conseil. De 2003 et 2005, il est Directeur Général d'Adresco BV, organisation spécialisée dans les services de management de transition. Auparavant, il est membre de du Conseil d'Administration de Syntegra, filiale de British Telecom, et Directeur de Syntegra/KPMG Consulting France. En 2005, il est nommé Directeur Général de Fujitsu Services aux Pays-Bas. Il rejoint Atos Origin en 2006 pour diriger l'Entité Benelux, poste qu'il occupe à ce jour.

Hanns-Thomas Kopf, Directeur Exécutif, Europe Centrale & de l'Est
Hanns-Thomas Kopf a étudié à Vienne, à Erlangen (Allemagne) et à Boston – Wellesley (Massachusetts, États-Unis). Sa carrière débute en tant qu'Ingénieur Logiciel dans diverses entreprises informatiques. En 1989, il rejoint Siemens où il exerce diverses responsabilités pendant huit ans dans le domaine du Management, des Ventes et du Marketing, puis Directeur Commercial pour neuf pays de la zone Sud Est de l'Europe. Il occupe les postes de Responsable Services et Opérations CEE chez Siemens AG, de Directeur Général CEE chez SIS en charge de l'Autriche et des Pays du Sud et de l'Est de l'Europe. En juillet 2011, il est nommé Responsable de l'Entité Europe Centrale et de l'Est.

John Evers, Directeur Exécutif, Amérique du Nord
John Evers a été Responsable de SIS Inc où il a en charge de mener l'entité sur le marché du service à forte valeur ajoutée en bénéficiant de l'expérience de Siemens dans les centres informatiques, les services informatiques et le conseil. Avant d'entrer chez Siemens, John Evers était vice-président de l'Infogérance Internationale chez HP et avait travaillé 19 ans chez IBM, occupant plusieurs postes dans les ventes, le développement commercial et le management des opérations. En juillet 2011, John est nommé Responsable de l'entité Amérique du Nord d'Atos. John Evers est diplômé en sciences du marketing de Pamplin School of Business, en Virginie, Etats-Unis.

Kari Kupila, Directeur Exécutif, Europe du Nord, du Sud & de l'Ouest
Kari Kupila a débuté sa carrière au sein du groupe Siemens à Espoo en 1986, où il a exercé plusieurs fonctions importantes d'encadrement, notamment Directeur pour le Secteur Financier, et Directeur Régional et des Ventes. En 2010, il devient Responsable de la Zone Europe du Sud et de l'Ouest chez SIS, poste qu'il occupe désormais chez Atos depuis juillet 2011Kari Kupila possède un Master de Science et d'Economie de l'École Supérieure de Commerce d'Helsinki avec une spécialisation en Droit et en Finance.

Patrick Adiba, Directeur Exécutif, Zone Ibérique et « Major Events »
Patrick Adiba, en charge des activités d'Atos sur la zone Ibérique, est également en charge des Jeux Olympiques et des Grands Evènements. Avant d'occuper ce poste, Patrick Adiba a été, pendant cinq ans Directeur des Ressources Humaines et Directeur Général de la région Amérique Latine au sein de Schlumberger Sema. Patrick est Ingénieur diplômé INSA Lyon en électronique et télécommunications, et a obtenu un Executive MBA obtenu en 2001 à l'Université de Stanford.

Herbert Leung, Directeur Exécutif, Asie-Pacifique
Herbert Leung a effectué une grande partie de sa carrière chez Schlumberger où il a débuté avant d'être nommé Directeur Régional pour la Chine et le Canada, puis Directeur Technique International et enfin Vice-Président pour une zone regroupant l'Europe et l'Afrique. En 2004, Chez Schlumberger Sema, il est en charge de l'Infogérance pour le Royaume-Uni, la zone Amérique et l'Asie-Pacifique. Puis il entre en 2004 chez Atos et occupe le poste de Directeur Général Asie Pacifique où il est conforté en juillet 2011 Herbert a obtenu une licence en Sciences de l'Electronique à l'Université de Dundee en Écosse.

Alexandre Gouvêa, Directeur Exécutif, Amérique Latine
Alexandre Gouvêa, Ingénieur en Electricité et titulaire d'un Master en Administration des Affaires, est Directeur d'Atos pour l'Amérique Latine depuis 2009. Fort de plus de 30 ans d'expérience, dont la moitié à des postes de dimension internationale, Alexandre a été pendant 5 ans Vice-Président chez Orange Business Services, filiale du groupe France Télécom. Auparavant, il avait travaillé pendant 20 ans à des postes d'encadrement chez Equant et chez Embratel, avec notamment la responsabilité des activités de réseaux mondiaux (Global Network Operations) dans plus de 220 pays.

Milind Kamat, Directeur Exécutif, Inde
Avant de rejoindre Atos, Milind Kamat dirigeait les services informatiques dans le secteur financier pour les clients nationaux et internationaux de CMC, filiale du groupe TCS. Milind est diplômé de l'université de Mumbai en Ingénierie Electrique. Il a passé son MBA en Gestion Financière à l'Institut de Management Jamnalal Bajaj à Mumbai. Après CMC, il rejoint Origin pour exercer des fonctions dans le Consulting, les Ventes et le Marketing, et enfin l'Infogérance. Milind est en charge des activités d'Atos en Inde depuis 2007.

Christophe Duquenne, Directeur Exécutif, Atos Worldline
Christophe Duquenne est Responsable d'Atos Worldline au niveau mondial depuis juillet 2011, après avoir dirigé les activités d'Atos Worldline pour la France pendant six ans. Diplômé de l'École Centrale à Paris, Christophe Duquenne a rejoint Atos en 1987, où il a exercé de nombreuses fonctions d'encadrement, contribuant ainsi à déployer l'expertise d'Atos Worldline à large échelle.

Lignes de services

Eric Grall, Directeur Exécutif, Infogérance

Eric Grall a effectué une grande partie de sa carrière chez Hewlett-Packard où il a été en charge des activités d'Infogérance en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique. Il a toujours occupé des postes à responsabilité en relation avec l'Infogérance, en particulier en avant-vente, dans le déploiement de solutions et la fourniture de services de support et de transition. En 2008, il est nommé Directeur de l'activité Infogérance de Hewlett-Packard en EMEA. Eric est Ingénieur diplômé de l'ENSIEG de Grenoble et de l'Université de Brest.

Francis Meston, Directeur Exécutif, Intégration de Systèmes

Avant de rejoindre Atos en 2009 pour diriger l'Intégration de Systèmes, Francis Meston était en charge de la filiale française d'EDS depuis janvier 2002. En 1996, il entre chez AT Kearney pour prendre en charge les pratiques Conseil de transformation d'entreprises et des celles au plan de la Stratégie et des Fusions Acquisitions pour la zone EMEA. Au préalable, il a travaillé chez Gemini Consulting comme responsable des activités en France, des pratiques de télécommunications de la zone EMEA et la refonte des processus pour la même zone. Ingénieur diplômé de l'ESIM, Francis possède un MBA en Finance obtenu à Purdue (Etat de l'Indiana, États-Unis). Il est également maître de conférences à HEC.

Marc-Henri Desportes, Directeur Exécutif, Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées

Marc-Henri Desportes a été Directeur informatique chez BNL, filiale italienne de BNP Paribas. De 2005 à 2006, il est en charge de la coordination des contrôles au sein de BNP Paribas. Auparavant, de 2000 à 2005, il travaille au Ministère français des Finances où il est Directeur Adjoint du programme Copernic. Il rejoint Atos en 2009 pour diriger la division Global Innovation Business Development & Strategy (GIBS), puis en juillet 2011 il prend la responsabilité de la ligne Services Transactionnels de Haute Technologie et Activités Spécialisées. Il est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École des Mines de Paris.

Arnaud Ruffat, Directeur Exécutif, Conseil & Services Technologiques

Arnaud Ruffat compte plus de 20 ans d'expérience dans le secteur des services informatiques. Il a débuté au sein du groupe Bull en Argentine en 1985 et a rejoint Atos Origin dès 1988, où il a exercé de nombreuses et importantes fonctions d'encadrement, notamment comme Directeur Financier et Directeur des Opérations. En 2003, il est nommé à la tête des activités d'Infogérance pour la France, puis il part en 2006 diriger les opérations italiennes qu'il redresse avant leur cession par le Groupe. De 2008 à 2011, Arnaud a été Responsable de l'Entité France avant d'être nomme en juillet 2011 Directeur de la Ligne de Services Conseil et Technologies. Il est diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce de Lille.

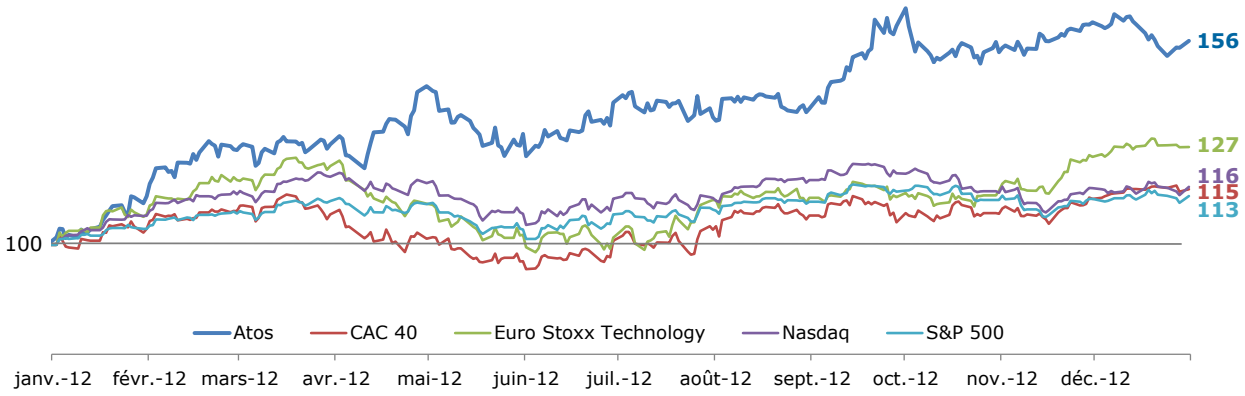
Olivier Cuny, Secrétaire du Comité exécutif

Olivier Cuny a rejoint Atos en mai 2012. Il était, depuis 2009, Directeur de Cabinet du Président de l'Assemblée Nationale Française. Ancien du Trésor et de l'Agence de la dette française (Agence France Trésor), il a été administrateur suppléant pour la France à l'Executive Board du Fonds Monétaire International à Washington de 2003 à 2006. Il est ensuite devenu conseiller pour la macroéconomie et les affaires économiques internationales auprès du Premier Ministre avant d'être nommé Directeur de Cabinet du Gouverneur et Secrétaire du Comité Exécutif de la Banque de Développement du Conseil de l'Europe en 2007. Titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'Ecole Polytechnique, Olivier est également ancien élève de l'Ecole Nationale d'Administration et lauréat de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris.

A.7 Informations boursières

En 2012, le cours de l'action Atos a cru de +56%, plus de deux fois plus que le secteur technologique (Euro Stoxx Technology +27%), pendant que l'indice de référence français, le CAC 40, enregistrait une hausse de +15%. Aux États-Unis, les marchés ont connu des performances similaires, tel le Nasdaq qui a augmenté de +16% en 2012, après une perte annuelle en 2011. Le S&P 500 a gagné +13%, marquant ainsi le meilleur rendement annuel de l'indice de référence américain depuis 2009. Atos a surperformé le marché, l'écart n'ayant cessé d'augmenter tout au long de l'année, témoignant de la confiance des investisseurs dans la capacité de la Direction du Groupe à atteindre les objectifs envisagés.

Performance de l'action Atos par rapport aux indices boursiers (indice base 100)



B POSITIONNEMENT D'ATOS SUR LE MARCHE DES SERVICES INFORMATIQUES

B.1 Synthèse

B.1.1 Tendances du marché des services informatiques

L'évolution rapide du marché des services informatiques a continué et s'est même accélérée en 2012. Atos a classé les facteurs de cette évolution rapide en deux tendances clés : les facilitateurs technologiques et les nouveaux domaines d'application :

- Les facilitateurs technologiques façonnent, améliorent et influencent la façon dont les services informatiques sont généralement fournis et consommés. Parmi eux figurent le Cloud Computing, la globalisation et l'industrialisation des services informatiques, le « Big Data », l'omniprésence des services informatiques et l'externalisation des processus métier (BPO).
- L'autre tendance se caractérise par l'émergence de domaines d'application complètement nouveaux, qui permettent d'étendre le champ d'utilisation actuel des services informatiques. Ce sont les réseaux sociaux, l'informatique mobile, l'Internet des objets, le Green IT (informatique écologique) et la convergence de l'informatique de gestion et de l'informatique de production (IT/OT).

Avec la prolifération des services informatiques, principalement dans des domaines totalement nouveaux, la confidentialité, la sécurité et la localisation des données gagnent en importance. Ce n'est que dans des conditions optimales de sécurité que les tendances décrites ici pourront être pleinement adoptées.

Dans les sections suivantes, les quatre tendances les plus significatives, Cloud, Big Data, Réseaux sociaux, Mobilité, seront décrites plus en détail, suivie d'un bref résumé des autres tendances.

B.1.1.1 Cloud Computing

Fournir des services informatiques sûrs et fiables selon un modèle de « paiement à l'utilisation »

Chez Atos, les services de Cloud Computing font référence à tout service fourni au client par Internet, sur la base d'une facturation à l'utilisation. Il s'agit d'un éventail de services existants pouvant être classés selon quatre fonctions :

- **Business Process as a Service** (BPaaS) : par exemple Help Desk, CRM et gestion des cartes ;
- **Software as a Service** (SaaS) : par exemple applications ERP, gestion des ventes, telles SalesForce.com et bureautiques comme Microsoft Office 365 ;
- **Platform as a Service** (PaaS) : plateformes de traitement des bases de données et des transactions, environnements de développement à la demande comme Microsoft Azure, force.com (Salesforce) ou Oracle Fusion Middleware ;
- **Infrastructure as a Service** (IaaS) : traitement, stockage et mise en réseau à la demande.

En fonction des domaines, on peut distinguer différents types de services de Cloud :

- **Cloud public** : les services sont offerts à un ensemble extrêmement large de clients sur une infrastructure partagée et hautement standardisée, comme le service d'Amazon Elastic Compute Cloud.
- **Cloud privé** : les services sont offerts à un seul client ou à un ensemble de clients choisis (Cloud communautaire) en fonction d'un seul environnement de Cloud ; la sécurité, les niveaux de service et la personnalisation sont ainsi davantage ciblés. Le Cloud privé peut être déployé au sein d'une entreprise ou d'une organisation et gérée par un prestataire externe (Cloud privé infogéré), ou fourni par un prestataire externe qui est en charge de fournir et d'exploiter une architecture Cloud dédié (Cloud privé hébergé).
- **Cloud hybride** : avec une orchestration appropriée, un seul client peut utiliser un environnement mixte composé de Cloud public, Cloud privé et de ses systèmes traditionnels.

Le Cloud Computing offre un certain nombre d'avantages au client: des coûts réduits en matière d'infrastructures et de services d'applications, des dépenses d'investissements beaucoup moins élevées, une flexibilité accrue (paiement à l'utilisation), une meilleure personnalisation et souplesse des services. Cependant, pour les clients puissent accorder leur confiance au Cloud Computing, il faut être capable d'assurer la confidentialité et la sécurité des données, le respect de la règlementation, la garantie des niveaux de services, la migration et l'intégration d'applications et de données existantes.

Si les contours du marché des services de Cloud Computing doivent encore être affinés, ceux-ci sont estimés par les analystes (tel IDC) aujourd'hui à environ 60 milliards d'euros. Les analystes prédisent une croissance considérable de l'ordre de +30% par an, et même un taux de croissance encore plus important pour les services de Cloud privé et le IaaS.

Le Cloud Computing devrait également changer la donne en termes de concurrence puisqu'il associe différents composants du secteur de l'informatique, tels que matériels, logiciels et services. Parmi les acteurs du Cloud figurent d'abord les intégrateurs de systèmes et les sociétés de services informatiques, dont Atos est un des leaders mondiaux, ensuite les nouveaux entrants comme Google et Amazon, qui exploitent leur importante base de données clients et visent les entreprises de taille moyenne grâce à des offres basées sur le Cloud et le SaaS. Issus du marché de masse, ils proposent aux structures pouvant se satisfaire d'une solution universelle de réduire considérablement leurs dépenses par le biais de services de Cloud. Outre les nouveaux arrivants SaaS, les éditeurs de logiciels classiques proposent désormais leurs produits selon le modèle de Cloud. Les opérateurs télécoms, qui disposent de bases de données clients importantes, tentent de déplacer la chaîne de valeur en faisant passer les services de Cloud avant la connectivité. Plusieurs analystes anticipent que les fournisseurs traditionnels de services informatiques devront créer des entités opérationnelles dédiées afin d'exploiter cette opportunité avec succès.

Le Cloud Computing, dans ses formes différentes et complexes, constitue un autre moyen de fournir des services informatiques mais il doit être intégré aux systèmes existants et la qualité, la sécurité et l'interopérabilité des services en résultant doivent être gérées de façon appropriée, ce qui sera l'occasion de créer de nouvelles offres de service pour les entreprises de services informatiques. Les récentes joint-ventures créées par Atos, telles Canopy avec EMC et VMWare, ou Yunano, formée avec l'entreprise chinoise Yonyou (anciennement Ufida), illustrent bien les partenariats novateurs qu'Atos souhaite développer sur le marché dans les prochaines années. La section B.2.3 décrit les initiatives d'Atos dans le Cloud.

B.1.1.2 Big Data

Etendre de façon considérable l'éventail des données prises en compte dans les processus décisionnels

Aujourd'hui, l'informatique décisionnelle (Business Intelligence ou BI) analyse les données structurées provenant des systèmes d'information d'une entreprise pour mieux appréhender la performance et aider la prise de décisions. Alors que les données au sein même d'une entreprise augmentent considérablement, le volume des données globales est en pleine explosion. Selon les estimations d'IDC, les données mondiales s'élevaient à 1,8 zêta-octets (ou 1,8 trillions de giga-octets) en 2012, soit une augmentation de plus du double tous les deux ans. Les technologies de stockage et de traitement informatiques évoluent moins rapidement. De nouvelles méthodes sont donc nécessaires pour faire face au nombre croissant de données et les exploiter.

L'objectif global consiste à exploiter les valeurs sous-jacentes des données et devenir une « entreprise de données », c'est-à-dire utiliser les informations extraites des données pour prendre les décisions appropriées. Cela peut s'appliquer dans la planification opérationnelle et stratégique ou pour déterminer à quel moment toucher les clients avec de nouveaux produits et services. Certaines entreprises issues de la nouvelle économie, comme Google, y parviennent avec succès tout en définissant et en introduisant déjà des méthodes Big Data. Les fournisseurs de services logiciels et informatiques sont en train d'adopter rapidement ces nouvelles approches en construisant des offres pour leurs clients.

Le terme « Big Data », que l'on peut traduire par « données totales » ou « traitement extrême des données », fait référence à l'augmentation des données utilisées dans une entreprise aujourd'hui, selon des dimensions diverses. Outre les données capturées dans les différents systèmes informatiques d'une société, les innombrables données provenant de l'extérieur, par exemple d'Internet ou des réseaux sociaux, peuvent se révéler très utiles. De plus, plusieurs formats de médias, comme du texte, du son, des images et des vidéos, peuvent être utilisés. Certaines données sont liées, c'est-à-dire qu'elles ne peuvent être interprétées que si elles sont placées dans le contexte d'autres données. Les données du Big Data sont non structurées pour la plupart, des informations ne disposant pas d'un modèle prédéfini et n'entrant pas dans un modèle relationnel. Une entreprise crée de la valeur ajoutée si elle sait filtrer, traiter et analyser ces données non structurées.

Des technologies sous-jacentes sont nécessaires pour traiter et analyser les données Big Data, notamment l'extraction de connaissances à partir de données (ECD), l'analytique, l'analyse prédictive et textuelle. Pour faire face au volume considérable de données en un temps très court, on utilise des techniques de traitement en mémoire et des packages matériel/logiciel optimisés (appelés aussi appliances), qui permettent des réactions en temps réel sur les données fréquentes et récentes, par exemple l'automatisation des processus. Une fois maîtrisées, ces solutions révèleront la valeur réelle du Big Data.

Selon les analystes de premier plan, le Big Data entraînera 25 milliards d'euros de dépenses informatiques dans le monde en 2012 et devrait croître à un taux de 15% (source: PAC), tandis que la plupart des dépenses actuelles servent à adapter les solutions traditionnelles aux besoins de solutions Big Data : données provenant de machines systèmes, données sociales, données très variées, vitesse imprévisible, etc…

B.1.1.3 Révolution des réseaux sociaux

Utiliser les outils des réseaux sociaux pour améliorer les processus de l'entreprise

Les réseaux sociaux ont continué leur multiplication initiée en 2011. Cette année, Atos a observé la valorisation élevée dont ont bénéficié les entreprises de réseaux sociaux telles que Facebook, Pandora ou LinkedIn, lors de leur introduction en bourse, et le nombre croissant d'incubateurs d'entreprises, qui ont triplé entre 2009 et 2011. Mises à part les inquiétudes concernant une éventuelle bulle des réseaux sociaux, cela révèle les attentes que les milieux d'investissement ont placées dans le succès commercial de ces entreprises.

Le secteur des réseaux sociaux a également été marqué par le niveau élevé de l'activité fusions-acquisitions. Cette année, Oracle a acquis Vitrue et Microsoft a racheté Yammer. La technologie des réseaux sociaux devrait continuer de jouer un rôle prédominant dans l'activité fusions-acquisitions du secteur des technologies tout au long de l'année 2013.

La révolution des médias sociaux s'est poursuivie en 2012, au point qu'ils sont devenus l'activité numéro 1 sur le Web. Les jeunes générations sont particulièrement adeptes de Facebook, Twitter, MySpace et autres réseaux du même type, dans leur vie privée. Ainsi, le nombre de personnes accédant à leur compte Facebook au moins une fois par mois a atteint 1 milliard, et a connu une croissance de +41% chez les usagers actifs de Russie, Corée du Sud, Japon, Inde et Brésil en 2012. Twitter compte plus de 100 millions d'utilisateurs actifs dans le monde, dont la moitié se connecte tous les jours, générant près de 175 millions de tweets par jour. Les réseaux sociaux professionnels, tels que LinkedIn, attirent de plus en plus d'utilisateurs, atteignant 161 millions de membres dans 200 pays en 2012. Les jeunes qui débutent leur carrière, parfois à des postes de managers, comprenant désormais la nécessité et les avantages à faire entrer les médias sociaux dans les entreprises.

Certaines idées et caractéristiques des outils des médias sociaux envahissent désormais les entreprises, cherchant à améliorer, voire remplacer, les moyens de communication professionnels, tels que le téléphone ou l'e-mail, surtout dans un cadre collaboratif lorsque ce dernier est utilisé à des fins pour lesquelles ces outils n'étaient pas destinés à l'origine, à savoir les transferts de documents, l'archivage, la gestion du flux de travail, etc.

Par exemple, le concept du stockage des contacts sous forme de relations (les amis sur Facebook), elles-mêmes liées au profil d'un autre contact, se révèle plus ingénieux, par certains aspects, qu'une base de données de contacts des systèmes de courriers électroniques. Les données sont mises à jour par les utilisateurs mêmes, ce qui est l'un des principes du « contenu géré par l'utilisateur » et qui mène à des systèmes plus décentralisés pour plus de flexibilité et de dynamisme. Lorsque du contenu géré par l'utilisateur se transforme en création et gestion d'informations et de connaissances (Wikipédia par exemple), il permet d'améliorer les systèmes de gestion du contenu traditionnels.

Avec son initiative interne Zero email™ (voir section C.3.2.1), Atos veut adopter de méthodes de travail modernes, accroître la collaboration, la productivité grâce à l'utilisation de médias sociaux et la création d'un réseau social d'entreprise (ESN) basée sur les communautés. Ce réseau social devrait réduire le volume des données échangées avec plus d'efficacité qu'un envoi d'e-mails, tout en préservant la confidentialité et la sécurité des données.

L'utilisation des technologies et concepts des médias sociaux au service de l'entreprise et dans un souci d'amélioration de l'ensemble des processus utilisés par un grand nombre de clients, partenaires et fournisseurs est une véritable opportunité de croissance. Ainsi, dans la gestion de la relation client (CRM), de nouvelles méthodes d'interaction avec le client peuvent être adoptées, comme le marketing communautaire ou viral. Autre exemple de possibilité d'amélioration des processus, l'utilisation des informations et interactions des réseaux sociaux dans le processus de gestion du cycle de vie des produits, pour mieux connaître les exigences et les réactions du marché et des utilisateurs.

Réaliser une intégration complète d'un réseau social d'entreprise (ESN) avec l'environnement applicatif prenant en charge les processus métier de l'entreprise est une tâche complexe qui générera de la croissance pour l'industrie informatique et qui correspond parfaitement aux compétences clés d'Atos : maîtriser l'intégration des systèmes et, plus tard, leur fonctionnement. La section B.2.4 décrit les initiatives d'Atos dans la collaboration sociale.

B.1.1.4 Informatique mobile et Internet des objets

Interagir partout et à toute heure

La présence des appareils électroniques et des applications mobiles se développe très rapidement. En 2013, la majorité des accès à Internet se fera par l'intermédiaire de dispositifs mobiles. D'ici 2015, 80% des téléphones sur les marchés matures seront des smart phones, et les transactions effectuées par le biais d'applications mobiles atteindront 15 milliards d'Euros. Dans le même temps, l'expérience des utilisateurs et les fonctionnalités des appareils mobiles s'améliorent. Aujourd'hui déjà, les smart phones modernes sont dotés d'une multitude de capteurs tels que gyroscope 3 axes, GPS, compas numérique, caméra et microphones, et proposent des plateformes de traitement performantes, des dispositifs de mémoire, une qualité de connectivité et d'affichage encore impensable il y a quelques années. D'autres fonctionnalités comme le NFC (Near Field Communication ou Communication en champ proche) vont être ajoutées, ouvrant ainsi de nouvelles perspectives aux applications mobiles. Outre la prolifération des smart phones, les tablettes ont poursuivi leur ascension en 2012. Lancées par l'iPad d'Apple, elles ont été vendues à plus de 118 millions d'exemplaires l'an dernier à travers le monde, ce qui représente presque le double des ventes de 2011. D'ici 2015, on s'attend à ce que les tablettes dépassent les 58% de ventes d'ordinateurs, soit plus de 300 millions d'unités. En ce qui concerne les smart phones, la bataille des plateformes continue, les plus attendus étant l'iOS, Android et Windows Mobile. On prévoit également une forte montée en puissance d'HTML5 qui devrait offrir la possibilité d'avoir des applications indépendantes des systèmes d'exploitation et aurait un impact sur l'ensemble de la structure d'Internet.

Dans le domaine des paiements par téléphone mobile, les applications à venir sont prometteuses. Par exemple, un téléphone avec la fonctionnalité NFC comporte une version de l'application de paiement (carte de crédit, de débit ou prépayée, etc.) délivrée par l'institut bancaire du client. Le téléphone utilise la technologie intégrée NFC pour communiquer avec le système des points de vente dotés de la fonctionnalité de paiement sans contact du commerçant. L'aspect rapide et pratique de cette méthode présente un avantage indéniable, de même que l'utilisation de l'infrastructure de traitement des paiements existants.

Les applications contextuelles constituent un autre point important des applications mobiles. Étant donné que les applications sont exécutées en toutes situations, il devient important d'exploiter le contexte spécifique du temps, du lieu, de la proximité des objets ou des personnes, de l'historique de l'utilisateur et de ses utilisations, afin d'adapter l'application aux besoins précis de la situation.

Si le nombre d'appareils est limité par personne, il n'y a pas de limites au nombre de machines et capteurs connectés au réseau, souvent appelé l'Internet des objets. Aujourd'hui déjà, plus de 50% de la totalité des connexions Internet s'effectue par des objets et non par des personnes. D'ici 2020, les analystes prévoient que plus de 30 milliards d'objets intelligents seront connectés à Internet. Cette hyper-connectivité va générer de nouveaux domaines d'applications, comme la réalité augmentée et l'aide à la décision en situation, et créera de nouveaux modèles commerciaux.

Atos pense que dans ce domaine, le marché va tirer profit de ce que les économistes ont nommé le « marché biface », où les entreprises bénéficient d'importantes opportunités de créer des informations porteuses de valeur grâce à l'utilisation d'une plate-forme, tandis que les utilisateurs finaux ont accès aux services et consomment via un accès presque gratuit à la plate-forme de services sponsorisée par les premières. Une telle approche exige une capacité de traiter, analyser, stocker et extraire de grosses quantités de données, parfois en temps réel. La Communauté Scientifique d'Atos a mis au point plusieurs programmes autour de ces thèmes.

La section B.2.5 décrit les initiatives d'Atos dans la mobilité contextuelle et les opportunités qui ont débouché sur des contrats importants pour la société.

B.1.1.5 Résumé des autres tendances

Globalisation et industrialisation des services informatiques : la nécessité de réduire les coûts et d'augmenter la qualité influence les réseaux de distribution internationaux standardisés et optimisés.

Réduire les coûts et améliorer les services sont les deux facteurs qui motivent un client à externaliser ses services informatiques. Pour y parvenir, les principaux fournisseurs de services informatiques industrialisent leurs services au moyen de processus de standardisation et d'automatisation. Des méthodes de développement, comme Lean et Six Sigma, sont utilisées pour optimiser les services, réduire les frais généraux et améliorer la qualité. La globalisation des processus standardisés à travers plusieurs sites fournisseurs, pays et régions, permet une économie à plus grande échelle, une utilisation de ressources moins chères ou délocalisées et des missions flexibles. Simultanément, elle accompagne le client dans ses objectifs de croissance et de mondialisation.

Omniprésence des services informatiques et externalisation des processus métier (BPO - Business Process Outsourcing) : priorité des clients aux compétences

La nécessité de réduire les coûts et de se concentrer sur leurs activités critiques pousse les clients à externaliser les services informatiques et les processus secondaires. La sous-traitance informatique inclut des contrats moins importants, des modèles de contrats alternatifs et multifournisseurs, notamment la tarification à l'utilisation ou basée sur le résultat. L'externalisation des processus métier (BPO) a démarré avec les processus horizontaux impliquant des personnels en grand nombre (ressources humaines, finance), mais un nombre croissant de processus à forte valeur et spécifiques à une industrie sont traités par des fournisseurs de services, comme dans les domaines de la santé, des assurances et des services financiers. Les BPU (Business Process Utilities), c'est-à-dire des équipements hautement automatisés au service de plusieurs clients, principalement basés sur le modèle de paiement à l'utilisation, accélèreront cette tendance dans les années à venir, surtout dans les secteurs de la distribution, la santé, les transports et les services publics.

L'informatique pour une vie meilleure : tirer profit des services informatiques pour promouvoir le développement durable

L'informatique verte (« Green IT »), où l'amélioration de l'efficacité énergétique dans les infrastructures informatiques et les services qui y sont rattachés, fait désormais partie des préoccupations de la plupart des clients. L'informatique est responsable d'environ 3% des émissions de gaz à effet de serre, mais elle peut aussi exercer un très important effet de levier dans d'autres secteurs d'activité au service du développement durable (« IT for Green »). Tenus par la réduction des dépenses, les règlementations, les actionnaires et la pression de l'opinion publique, les clients recherchent des solutions pour mettre en place le développement durable, adopter une énergie efficace, réduire les déchets, utiliser les « réseaux intelligents », gérer le trafic et la flotte, etc. C'est dans le domaine des villes intelligentes que l'informatique peut accompagner l'optimisation des processus et des structures de la vie quotidienne existants et permettre d'accéder à une nouvelle qualité de vie. Cela inclut les transports publics, les solutions de stationnement, la gestion du trafic, les services à la personne, etc. Cette tendance est développée de façon détaillée dans la section relative au développement durable en C.4.

Convergence IT/technologies opérationnelles : intégrer les environnements de production aux services informatiques pour améliorer les délais de commercialisation et la flexibilité

Les technologies opérationnelles (OT), ou informatique de production, combinent les systèmes logiciels et physiques (en temps réel) qui forment les environnements de production utilisés par les entreprises pour créer leurs produits commerciaux. Pour l'instant, ces systèmes sont séparés des systèmes informatiques de gestion dans les entreprises en termes de responsabilité, de technologies, de connectivité, etc., tout comme l'étaient les systèmes informatiques et des télécommunications il y a quelques années. De plus en plus d'actifs de l'environnement de production comportent des composants informatiques standards ou migrent vers des systèmes informatiques standards. D'autre part, les clients sont contraints de raccourcir les délais de commercialisation et d'être en mesure de transférer facilement la production entre différents sites. Pour ce faire, ils peuvent intégrer les systèmes informatiques et opérationnels (par exemple, intégration PLM-MES), tendance appelée par les analystes industriels Convergence IT/OT.

B.1.2 Taille de marché et environnement concurrentiel

B.1.2.1 Taille totale du marché

D'après les prévisions de Gartner publiées début janvier 2013, les dépenses consacrées par les utilisateurs finaux aux produits et services informatiques en 2012 sont estimées au niveau mondial à 2,9 trillions d'euros, dont 46% pour les télécommunications, 17% pour les périphériques, 8% pour les logiciels, 4% pour les centres de données et 23% pour l'ensemble du marché des services informatiques.

En dollars constants, les dépenses informatiques ont augmenté de +4,1% en 2012, le taux de croissance le plus fort étant observé pour les logiciels (5,8%) et les matériels (5,7%). Le taux de croissance des systèmes de centres de données a été de 4,4% et celui des services informatiques de 4,1%. Le taux de croissance le plus faible est celui du marché des services de télécommunications, qui n'a pas dépassé 3,2%.

Les dépenses concernant les services informatiques en 2012 ont atteint à peu près 686 milliards d'euros, dont 114 milliards consacrés directement aux activités de support pour le matériel et les logiciels. La taille du marché des services informatiques sur lequel Atos est actif (souvent appelés « services professionnels ») est donc de 572 milliards d'euros, dont près de 30%, soit 167 milliards, concernent l'Europe (Ouest/Est), actuellement le principal marché du Groupe.

Marché par région - 2011	Total (en milliards d'euros)
Amérique du Nord	244,5
Amérique Latine	20,8
Europe de l'Ouest	159,9
Europe de l'Est	6,7
Moyen-Orient et Afrique	8,5
Asie Pacifique	51,4
Japon	80,1
Total	**571,9**

Source : Estimations Atos et rapport Gartner pour les services professionnels (conseil, développement et intégration, gestion informatique, gestion des processus). Taux de change à 0,78 EUR pour 1 USD.

B.1.2.2 Paysage concurrentiel et positionnement prévisionnel d'Atos sur le marché

Atos occupe en 2012 la huitième place des entreprises de services informatiques au niveau mondial et la seconde en Europe, avec une part de marché de l'ordre de 5%. Atos est le premier fournisseur de services informatiques européen, derrière l'américain IBM.

Marché mondial des Services		
	Entreprises	**Parts de marché 2012**
1	IBM	7%
2	HP	3%
3	Accenture	3%
4	Fujitsu	3%
5	CSC	2%
6	NTT Data	2%
7	Cap Gemini	2%
8	**Atos**	**2%**

Marché européen des Services		
	Entreprises	**Parts de marché 2012**
1	IBM	8%
2	**Atos**	**5%**
3	Cap Gemini	5%
4	Accenture	5%
5	HP	3%
6	T-Systems	3%
7	BT	3%
8	Logica	3%

Source: Gartner et estimations Atos.

B.1.2.3 Principaux concurrents en Europe

Grâce à sa nouvelle dimension, Atos est l'une des seules entreprises à être en mesure de couvrir toute l'Europe. Dans les principaux pays européens, les concurrents d'Atos sont IBM, HP, Accenture, Cap Gemini et CGI/Logica et les leaders sur leurs marchés locaux tels Capita (Royaume-Uni), Fujitsu (Royaume-Uni), T-Systems (Allemagne) et Indra (Espagne).

Zones géographiques	Concurrents principaux
Royaume-Uni	Capita, HP, British Telecom, IBM, Fujitsu, Cap Gemini, Accenture, CSC
Europe centrale	T-Systems, IBM, HP, Accenture
France	Cap Gemini, IBM, CGI/Logica, Accenture, France Télécom, Sopra, Steria
Benelux	Cap Gemini, IBM, Getronics, CGI/Logica, Ordina, Accenture
Espagne	IBM, Telefonica, Accenture, Fujitsu, Indra

B.1.2.4 Taille et part de marché d'Atos en Europe

Le tableau ci-dessous présente les parts de marché dans chaque pays principal et pour chaque ligne de services d'après les estimations 2012 du groupe Gartner sur les dépenses informatiques externes pour les services professionnels, et reflète ainsi la place occupée par Atos, un véritable leader européen.

(en milliards d'euros)	**Taille du marché**		**Atos 2012**	
	2012	**Poids**	**2012**	**PdM%**
Royaume-Uni & Irlande	51,6	31%	1,7	3%
Allemagne*	26,4	16%	1,8	7%
France*	20,6	13%	1,5	7%
Benelux*	14,6	9%	1,3	9%
Zone Ibérique	11,9	7%	0,3	3%
Europe Centrale & de l'Est	12,9	8%	0,5	4%
Reste de l'Europe	26,3	16%	0,5	2%
Europe	**166,6**	**100%**	**7,6**	**5%**
Conseil & Services Technologiques	23,7	14%	0,6	3%
Intégration de Systèmes (y compris Smart Energy)	53,2	32%	2,2	4%
Infogérance	65,7	39%	3,3	5%
Gestion des processus – HTTS & BPO	24,2	15%	1,5	6%

(*) Chiffre d'affaires par région (GBU et SBU)
Source : rapport Gartner 2012 Dépenses informatiques par marché pour les services professionnels (conseil, développement et intégration, gestion informatique, gestion des processus). Taux de change à 0,78 EUR pour 1 USD.

B.1.2.5 Marché informatique en 2012 et perspectives 2013 par Ligne de Services

Atos a organisé ses activités sur le marché en quatre gammes de services globaux, dont trois forment les services professionnels classiques, Infogérance, Intégration de systèmes et Conseil & Services technologiques, domaines dans lequel la plupart de ses concurrents classiques sont présents ; la dernière partie concerne les prestations d'Atos dans les activités basées sur les transactions et activitées spécialisées (HTTS & SB), où opèrent d'autres acteurs : ces activités sont le plus souvent classées dans la catégorie Gestion de processus.

Le marché mondial des services informatiques a connu un essor important en 2012, avec un taux de croissance de l'ordre de 4,3%, soit une augmentation de 31 milliards de dollars, net des effets de l'évolution du cours des devises étrangères par rapport au dollar. Le premier contributeur à cette croissance est l'externalisation informatique. En dollars constants, la croissance des dépenses informatiques indiquée par Gartner est inférieure à 2,1%.

Le marché européen des services informatiques professionnels a connu une croissance plus faible en 2012, avec 3,8 milliards de dollars, soit un taux de croissance de 1,7%, net des fluctuations des devises européennes par rapport au dollar (principalement la livre sterling et l'euro). Quand les chiffres sont exprimés en dollars constants, Gartner observe que le marché européen des services informatiques professionnels se contracte, la baisse étant de -3,8%. L'appréciation générale du dollar américain par rapport aux devises européennes au cours de l'année explique cette différence de 5,5%.

B.1.2.6 Perspectives à moyen terme

Comme expliqué précédémment, la situation économique mondiale s'est détériorée en 2012. La crise de la dette, qui n'est toujours pas résolue en Europe, et la crainte d'une nouvelle récession, associées à une baisse de la croissance économique aux États-Unis et dans les économies émergentes, conduisent à des prévisions conservatives pour le marché informatique chez la plupart des analystes. Néanmoins, et malgré les risques d'un aggravement de la situation, le marché des services professionnels informatiques sur lequel Atos est actif devrait indiquer la voie d'une nouvelle croissance.

La plupart des entreprises ont consenti des efforts considérables au cours des dernières années pour réduire les dépenses informatiques discrétionnaires et risquent d'avoir peu de latitude pour les réduire encore davantage. L'émergence de nouvelles solutions et de nouveaux services, dont les principaux piliers sont le Cloud, la mobilité, la technologie sociale et l'analytique des Big Data, exigera des investissements incrémentaux pour soutenir la croissance et l'innovation stimulée par l'informatique.

Les analystes industriels prévoient néanmoins une croissance du marché de 3 à 4% en Europe et d'un peu plus de 5% en Amérique du Nord, en rythme annuel pour les cinq prochaines années. En Asie (Japon inclus) et en Amérique Latine, les taux de croissance économique avoisinent les 8 à 10%, tendance qui devrait se poursuivre.

Les tarifs liés aux services informatiques devraient rester relativement stables à l'exception de l'Europe du Sud qui reste sous forte pression, tandis que le coût de la main d'œuvre augmente légèrement en raison de la hausse des salaires dans les pays à forte croissance frappés par l'inflation. Cela signifie que les fournisseurs de services vont continuer à devoir accroître leur productivité en optimisant et automatisant les tâches, en exploitant les actifs réutilisables et en optimisant la localisation de leurs activités.

Une partie de la croissance du marché dépendra des services à plus grande valeur, notamment dans les industries qui connaissent des transformations structurelles et importantes grâce aux services informatiques, comme les réseaux intelligents dans les services publics, le secteur public permettant une fourniture de services davantage automatisée. Pour 2013, les prévisions sont indiquées ci-dessous :

Prévisions dépenses mondiales IT 2012, 2013, (M$)

Segment	2012 Taille du marché	2013 Taille du marché	Croissance (hors effet de change)
Conseil	85,815	91,999	6,8%
Développement	234,889	243,354	3,1%
Infogérance	273,726	291,226	5,9%
Business Process Outsourcing	139,553	148,139	5,8%
Business IT Services	**733,983**	**774,718**	**5,1%**

Source: Gartner 2012 Q4
Taux de change : 1$ = EUR 0,78 ; USD 1=GBP 0,63

Prévisions dépenses IT en Europe (M$)

Segment	2012 Taille du marché	2013 Taille du marché	Croissance (hors effet de change)
Conseil	30,162	31,770	4,5%
Développement	68,223	69,821	1,5%
Infogérance	84,304	87,675	3,1%
Business Process Outsourcing	31,018	31,926	1,8%
Business IT Services	**213,707**	**221,192**	**2,6%**

B.1.3 Evolution de l'informatique traditionnelle : 2012 et perspectives

B.1.3.1 Infogérance

Les analystes économiques ont estimé que la croissance du marché de l'externalisation informatique en Europe en 2012 est restée lente à environ +1%. Les modèles de distribution et d'externalisation informatique, évoluent constamment, principalement avec le Cloud et contribuent favorablement à la demande croissante des clients pour des services d'externalisation. La situation est la même dans le reste du monde, l'Amérique du Nord est en avance par rapport à l'Asie, moins mature en terme de tendance à externaliser.

2013 et les années qui suivent devraient se révéler positives pour l'infogérance informatique en Europe. Les acheteurs reprennent leurs cycles décisionnels, et beaucoup souhaiteront un retour sur investissement plus rapide et une flexibilité plus importante, ce qui aura un effet sur la demande de Cloud. Le Cloud privé et le IaaS devraient connaître une augmentation de plus de +30% par an. La renégociation des contrats existants offre de nouvelles opportunités, notamment en matière de fonctionnalités du Cloud et de contrats plus longs.

Dans ce contexte, les tendances marquantes de 2012 ont été :

- Une demande croissante d'infrastructures de Cloud en tant que services, sur place ou en interface avec les Clouds publics, atteignant environ 5% du marché ;
- Une croissance significative de la migration vers des environnements virtuels afin d'apporter plus de flexibilité et de réduire les coûts sans les risques associés au travail en environnements partagés avec un ratio de virtualisation supérieur à 75% devenue la norme ;
- Un accent porté sur la standardisation et l'industrialisation de tous les services d'infrastructure ;
- Une hausse de la délocalisation informatique motivée par la gestion des infrastructures à distance moins coûteuse ;
- L'évolution des exigences environnementales pour une plus grande efficacité énergétique ;
- La multiplication constante des équipements et des données, combinées à l'impact qu'elle a sur les consommateurs et le développement de la mobilité et auquel les entreprises informatiques doivent s'adapter, renforcent la demande de solutions d'externalisation informatique sophistiquée que les prestataires peuvent de moins en moins traiter avec succès à la même échelle qu'Atos.

Les économies d'échelle permettent de fournir des services d'infrastructure à un prix raisonnable. C'est pourquoi la taille est en train de devenir un facteur déterminant. La virtualisation, l'automatisation et l'industrialisation joueront un rôle essentiel dans l'offre d'une externalisation informatique compétitive, et d'une infrastructure informatique optimisée.

Selon les analystes, une partie du marché fait le choix d'abandonner les grands contrats d'externalisation informatique pour des approches mono-fournisseurs. En effet, les clients ne recherchent pas uniquement à baisser leurs dépenses mais aussi à limiter les risques et améliorer leur flexibilité. Il en résulte que le paysage multi-fournisseurs prend de l'ampleur. Parallèlement, dans le cadre de ces contrats plus petits, les clients veulent un service « tout en un » pour transformer et faire fonctionner leur système informatique.

En 2013, toutes ces tendances devraient se confirmer. Dans l'ensemble, la réduction des coûts, la flexibilité financière et la recherche d'expertise restent les principales raisons qui poussent à externaliser les infrastructures.

B.1.3.2 Intégration de Systèmes

En 2012, les services d'intégration de systèmes ont continué à connaître une faible augmentation de la demande pour les services applicatifs en Europe (autour de 0,6% d'après les analystes) qui devrait continuer en 2013.

Ce n'est pas en raison d'une légère amélioration de la situation économique générale et d'un retour de la confiance, mais surtout du fait des investissements exigés par la réglementation, l'innovation ou à la nécessité de satisfaire les lignes métier après des années de gel des dépenses. Si les services IT continuent d'être perçus par les clients comme des moyens de réduire les coûts, ils jouent aussi un rôle capital dans la transformation des entreprises.

Plusieurs industries doivent faire face à des changements radicaux impliquant l'utilisation de services informatiques (par exemple, mobilité et informatique contextuelle dans la distribution et les services, la digitalisation dans les soins de santé, les réseaux et compteurs intelligents dans le domaine de l'énergie et des sociétés de services aux collectivités et une plus grande intégration avec la production par processus). Ces modifications structurelles créent une demande pour des intégrateurs de système destinés à résoudre les problèmes liés aux services informatiques mis en place dans le cadre de cette transformation. Malgré la contraction de la demande dans le secteur public, l'amélioration des performances de l'administration locale, régionale et nationale aura un impact positif sur la demande ; mieux gérer les cités (transports, santé, éducation...), c'est une tendance établie dans le monde entier.

Les avancées technologiques, notamment en termes de mobilité, génèrent des dépenses importantes pour ces solutions. Tous les secteurs exigent de meilleures informations et plus d'analyses des données qui arrivent en masse, ce qui ouvre de nouvelles possibilités aux fournisseurs de services. Le Cloud Computing entraîne une demande accrue auprès des intégrateurs de système pour assurer la migration de l'infrastructure informatique existante du client vers le Cloud, ce qui implique d'interagir avec les systèmes existants et de développer et intégrer des applications basées sur le Cloud.

Ainsi, le marché des intégrateurs de systèmes est régi par deux dynamiques :

- D'une part, une plus grande industrialisation avec des outils et des processus visant à faire face à la demande de baisse des prix et d'augmentation de la productivité. Les services doivent toujours faire preuve d'innovation pour assurer la compétitivité des prix et maintenir la productivité.
- D'autre part, une expertise industrielle accrue pour fournir aux clients des solutions de pointe pour renouer avec la croissance et faire la différence.

Atos reste convaincue que le marché de l'intégration de systèmes va conserver une croissance stable et significative à moyen et long termes. Cette croissance sera générée par une augmentation de l'utilisation des nouvelles technologies et par une demande d'aide à la mise en place de services de Cloud. Les prix des services informatiques seront revus à la baisse grâce aux services de Cloud, ce qui relancera le marché cible avec l'ouverture des intégrateurs de système au marché des PME.

Parallèlement, les méthodes de travail des fournisseurs d'intégration de systèmes vont progressivement évoluer pour tirer parti des nouvelles possibilités qu'offre le Cloud :

- le développement des applications peut avoir lieu dans le Cloud (PaaS) alors que l'application même peut être déployée dans un environnement standard ;
- la forte utilisation de techniques de BPM (modèle des processus métier) pour capturer et mettre en place les exigences des clients permet de réduire le cycle de développement ;
- un meilleur alignement avec les services d'infogérance permet de développer les offres SaaS et IaaS avec des SLA (accords sur les niveaux de services) adaptés et des prix concurrentiels.

Plusieurs facteurs contribuent à l'augmentation de la taille du marché cible, comme la demande croissante de développement de solutions et d'externalisation de l'intégration de systèmes en Europe continentale et dans la zone BRIC (Brésil, Russie, Inde, Chine).

De plus, on note une demande croissante de solutions adaptées à des secteurs spécifiques de l'industrie et de solutions fournies sur divers terminaux mobiles. Pour mieux servir leurs clients, les fournisseurs développent actuellement des solutions propres à chaque secteur industriel sur la base d'offres standard. Lors du processus de sélection des fournisseurs en Europe, il convient donc de bien comprendre les caractéristiques du secteur industriel de son client.

B.1.3.3 Conseil & Services Technologiques

Le secteur du conseil a beaucoup souffert ces dernières années. En effet, la crise économique a contraint les entreprises à supprimer les budgets discrétionnaires et à reporter tous les projets non essentiels. Cependant, en 2010 et 2011, le secteur avait renoué progressivement avec la croissance mais a été à nouveau impacté par un ralentissement en 2012. Les clients poursuivent leurs projets de transformation des entreprises et des services informatiques pour renforcer leur compétitivité sur le marché dans ce contexte économique d'après crise.

Parmi les pays d'Europe occidentale, le Royaume-Uni et l'Allemagne, ont affiché de meilleurs résultats en termes de performance relative. La France s'est presque stabilisée, mais la relance économique reste incertaine et les marchés néerlandais et espagnol subissent toujours d'importantes pressions sur la demande. Si, dans la plupart des pays européens, les prix ont légèrement augmenté en 2012 mais demeurent encore en dessous de ceux connus avant 2010, à l'exception du Royaume-Uni.

Les secteurs les plus porteurs, tous pays confondus, sont les services financiers puis l'industrie. Les volumes et les tarifs du secteur public ont chuté, ce qui a eu un impact particulièrement important dans le domaine du conseil. Cependant, le conseil pourrait bénéficier des projets de transformation du secteur public, lancés au Royaume-Uni, et plus généralement de la mise en place de changements structurels majeurs dans les services publics afin de réduire leur taille et d'optimiser leur efficacité. Nombre d'entre eux feront appel à des services de conseil pour les aider dans les processus et dans la mise en place de nouveaux « facilitateurs technologiques ». Les services de conseil relatifs au Cloud, qui visent à aider à évaluer les technologies et comprendre les modèles financiers, sont émergents et Atos s'attend à ce que la demande pour la collaboration sociale et la mobilité augmente en 2013. Globalement, les analystes prévoient une croissance du marché du conseil de l'ordre de 4,5% en Europe pour 2013 (source : prévisions de Gartner, 4e trimestre, en devise constante).

Les modèles commerciaux basés sur les moyens sont abandonnés au profit des modèles privilégiant la performance. Les clients continuent d'investir dans le conseil qui leur apporte des solutions pour réduire leurs coûts ou accroître leur efficacité pour un retour rapide sur investissement.

En outre, le conseil fait désormais partie intégrante des engagements que proposent les services informatiques. Dans le cadre de leurs grands projets de transformation, les clients demandent à leurs fournisseurs davantage de services de bout en bout. Les services de conseil jouent également un rôle essentiel dans les contrats stratégiques d'infogérance : les clients souhaitent en effet réduire les coûts de leurs infrastructures existantes mais aussi apporter des changements significatifs à leur stratégie commerciale.

B.1.4 Evolutions du marché des transactions et activités spécialisées

Cette section décrit les principales tendances perçues par le Groupe dans les services transactionnels tels que les activités de paiement et d'e-connectivité, ainsi que les activités spécialisées comme les solutions dites intelligentes et les services de sécurité civile et nationale.

B.1.4.1 Paiement

En 2012, les paiements électroniques ont connu une croissance continue, tant pour le nombre d'opérations que pour les montants, stimulée conjointement par la croissance économique et par l'abandon des opérations en espèces. Il y a cependant une pression sur les prix sur la prestation banalisée de services tels que le simple processing des paiements électroniques (similaire à celui des marchandises), et cela pourrait éroder la croissance globale de la marge du cœur de ces activités.

Atos a conçu et mis en œuvre une stratégie pour traiter ce problème et d'autres tendances émergentes, et parvenir à une croissance rentable dans les domaines d'activité suivants.

Commerce électronique

Le commerce électronique présente des taux de croissance nettement au-dessus de la moyenne par rapport aux autres formes de paiement. Exploiter les possibilités des nouveaux clients et marchés exige des investissements pour étendre la portée commerciale à d'autres pays, au marché de masse et aux multinationales, mais également un portefeuille enrichi avec services antifraude, une plus grande capacité financière du PSP (Payment Service provider), des outils centrés sur le marchand et en convergence avec les paiements en magasin.

Acquisition commerciale

L'acquisition commerciale est l'exemple historique et archétypal de services transactionnels avec des marges bénéficiaires. On peut trouver la croissance sur de nouveaux marchés et sur des marchés non desservis. L'acquisition commerciale nécessite une expertise, des relations étroites et une présence sur le marché local : Atos explore activement ce domaine, soit avec des partenaires des services soit avec des institutions financières comme en Slovaquie et pour des magasins sur le marché de masse.

Services à valeur ajoutée

Les services à valeur ajoutée deviennent de plus en plus l'élément différentiateur par rapport à la concurrence au fur et à mesure que les différences de prix dans le traitement banalisé diminuent avec le temps.

Les offres clés dans les services à valeur ajoutée soit s'appuient sur l'équipement en magasin existant pour permettre la publicité dans les points de vente, les enquêtes ou les loteries instantanées et les applications de fidélisation, soit offrent de nouvelles fonctionnalités comme la conversion dynamique des devises, l'information et les outils de reporting.

Paiements mobiles

Les paiements mobiles sont une opportunité importante et les attentes du marché à cet égard sont très positives.

Comme on peut s'y attendre dans un domaine en développement, les technologies et les paradigmes commerciaux en concurrence sont encore nombreux. Atos est impliqué dans toutes les variantes, notamment le NFC (Near Field Communication), les portefeuilles (wallets), les portefeuilles Cloud (Cloud wallets) et les périphériques d'acceptation mobile, perçus chacun comme une nouvelle filière pour déclencher les transactions de paiement usuelles.

Micro-paiements

Les micro-paiements ont besoin de mécanismes de tarification et de traitement appropriés pour s'imposer sur le marché. Les options incluent la compensation, le pré- ou post-traitement avant la connexion aux dispositifs de paiement internationaux et les coûts associés.

Atos a investi dans cette capacité en acquérant Quality Equipment, avec sa vaste gamme et son expérience dans l'exploitation des systèmes de paiement pour les groupes d'utilisateurs fermés, notamment dans les campus universitaires ou les locaux des entreprises.

Paiements SEPA

L'annonce d'une échéance réglementaire pour la migration a permis de confirmer la fenêtre d'opportunité effective pour notre gamme de solutions de paiement SEPA. Dans la mesure où Atos possède une offre produit complète, l'exécution de son déploiement sur 2013-2014 sera l'élément essentiel des activités d'Atos.

Autorisations

Pour des raisons particulières, certaines grandes institutions choisiront de conserver (partiellement) leurs systèmes de paiements internes. Atos continue d'investir dans le développement de logiciels et de systèmes de paiement, et les dernières versions sont disponibles pour l'octroi de licences et l'activité d'intégration de systèmes.

Il existe encore de nombreux secteurs de croissance possible dans les paiements si l'on veille à sortir du traitement banalisé et à ajouter des propositions pour faire progresser l'activité des commerçants et des consommateurs.

B.1.4.2 e-Services

Le modèle particulier de Services Transactionnels de Haute Technologie (HTTS) d'Atos (chaîne de valeur informatique de bout en bout, engagement en termes de résultats, facturation par entité opérationnelle) est utilisé dans certains domaines tels que le paiement, mais il monte en puissance pour d'autres services. Après les dernières évolutions informatiques majeures (ASP, SaaS, PaaS, Cloud,...), le modèle HTTS sera de plus en plus déployé dans le cadre de prestations de service, comme cela s'est produit pour la gestion des boîtes aux lettres (facturées par utilisateur) ou les logiciels et les services informatiques des centres d'appel (facturés par poste ou par appel). Grâce à ce modèle, nos clients sont libérés du fardeau que représente la gestion des augmentations et des réductions de capacité. Cette adoption permettra d'élargir le potentiel de vente des services HTTS et de soutenir ainsi la croissance à deux chiffres de ces services.

Les services d'administration électronique, de santé en ligne et les services citoyens vont bénéficier de cette tendance étant donné que le modèle HTTS est conforme aux priorités et enjeux actuels des pouvoirs publics : diminuer les dépenses d'investissement, diminuer les dépenses d'exploitation et, en même temps, améliorer la qualité des services en remplaçant les processus standard par des plates-formes électroniques (application de la législation routière via le traitement automatique des infractions, les processus de collecte des taxes, les systèmes de télépéage sans barrière, etc.).

Du point de vue des utilisateurs, la combinaison de périphériques existant et nouveaux et connectés en permanence (« always-on ») permettra de leur proposer de nouveaux services: véhicules connectés, services géo-dépendants et services de localisation, omni-commerce, réseaux sociaux, compteurs intelligents, surveillance à distance des personnes malades ou dépendantes, suivi et contrôle des prescriptions et des médicaments, etc.

B.1.4.3 Smart Utilities

La demande énergétique a été affectée par le ralentissement économique. Cependant, la perspective à long terme est que cette demande va continuer de croître au cours des prochaines années. En 2011, le prix du pétrole a atteint des records. Le pétrole va se faire de plus en plus rare, mais la part du gaz (pendant quelques décennies encore), de l'électricité et des énergies renouvelables va augmenter.

Oil &Gas

La récupération assistée du pétrole et du gaz devra tendre à devenir de plus en plus efficace en amont dans le secteur. Par ailleurs, les besoins logiciels en matière de gestion du transport du gaz et du GNL (gaz naturel liquéfié) augmentent.

Pour de nombreux marchés de l'industrie du pétrole et du gaz, en particulier l'exploration et la production (E&P), plus précisément l'acquisition et la gestion des données opérationnelles continueront d'être un défi. Des sources de données disparates conduisent souvent à une qualité des données contestables, ce qui accroît l'incertitude et le risque. La qualité des données et leur maitrise sont essentielles pour assurer la confiance dans les données et prendre de meilleures décisions. Pour assurer et maintenir la qualité des données, les organisations E&P doivent bien définir les capacités de gestion des données flexibles et larges – de se développer à mesure qu'elles grandissent et de permettre de solides décisions.

En outre, les activités E&P continuent de repousser les limites – intervenir dans des fonds marins plus profonds, dans des conditions plus dures, dans des environnements d'incertitudes politiques et réglementaires, et de pénurie de main-d'œuvre qualifiée. La marée noire de la plateforme Montara dans la mer du Timor et le déversement pétrolier de Macondo (Deepwater Horizon) dans le golfe du Mexique ont tous deux des leçons qui peuvent réduire le risque opérationnel. Les régulateurs vont dans le sens, d'exiger des données en temps réel à partir de la plateforme vers la côte pour gérer proactivement ces risques.

Un élément clé du succès d'une entreprise en amont repose sur sa capacité de remplacer des réserves qui diminuent, par des nouvelles réserves et ressources rentables, dans le but de conserver à la fois la production et des flux de trésorerie. Il devient impératif de comparer l'efficacité opérationnelle de l'entreprise et les indicateurs des concurrents.

Nuclear Power generation

Suite à Fukushima, le nucléaire subit dorénavant une forte pression pour revoir ses options de sécurité. Certains pays ont décidé de se retirer du nucléaire, l'Allemagne en tête. D'autres pays ont annoncé qu'ils ne souhaitaient pas remettre en cause le programme prévoyant de nouvelles constructions.

Des contrôles de sécurité ont été réalisés sur les réacteurs existants jusqu'à la fin de l'année 2011. Les nouvelles constructions prendront certainement du retard et seront plus chères, et à long terme, il sera plus difficile de trouver des sites d'implantation

Atos anticipe par conséquent la croissance du marché de la rénovation des unités existantes, qui inclut les systèmes de sécurité informatique, étant donné que les investissements seront reportés, par une allocation de la trésorerie pour couvrir les coûts engendrés par les contrôles de sécurité du désastre de Fukushima. Les investissements seront effectués également dans le système informatique (EAM, EOM) pour accroitre l'efficacité de la production.

De nouvelles constructions de centrales seront retardées et seront plus couteuses, mais l'énergie nucléaire reste stratégique dans le mix de production énergétique, étant donné que cela apporte l'indépendance énergétique, une production de CO2 faible et une source d'électricité presque toujours disponible. Les investissements en gestion de cycle de vie du produit (PLM) seront réalisés pour réduire le temps de construction et les coûts de contrôle de durée de vie. Les différents systèmes informatiques en question (système de contrôle, EOM, EAM, PLM…) devront partager davantage d'information, tout en devant faire face aux menaces des cyberattaques (par exemple, Stuxnet) ce qui peut mener à une demande plus élevée en services informatiques de sécurité et en infrastructures. L'engagement de long terme d'Atos et son expérience dans le secteur nucléaire en fait une pierre angulaire de cette évolution, en particulier en Europe et en Chine.

Smart Grids

De plus en plus de pays ou régions devront se doter d'un réseau électrique intelligent afin de diminuer la charge de pointe (et par conséquent les émissions de CO2), de gérer les énergies renouvelables (souvent occasionnelles), ainsi que les véhicules électriques. Des systèmes de compteurs intelligents font déjà leur apparition.

Après un essai concluant avec Atos Worldgrid, la France a déjà décidé le déploiement final de 35 millions de compteurs électriques intelligents; le Royaume-Uni fait actuellement un appel d'offres pour le système de collecte de données couvrant 53 millions de compteurs électriques et de gaz et l'Irlande a également décidé de s'engager dans cette démarche. Pour certaines régions, des investissements dans des systèmes informatiques sophistiqués pourraient être trop lourds pour un acteur unique et leur plan d'affaires pourraient être négatif toutefois, Atos anticipe que le marché des systèmes de compteurs électriques intelligents pourra s'effectuer sous la forme de BPO, comme cela se fait déjà en Europe Centrale en ce moment.

Les systèmes de transmission sont déjà plutôt intelligents. Les systèmes de distribution le sont en partie à moyenne tension. La révolution des réseaux électriques intelligents se fera à basse tension, pour être en mesure de gérer les flux énergétiques bidirectionnels et de faire face aux heures de pointe locales et, à plus long terme, aux heures creuses locales. Atos Worldgrid se prépare à cette révolution, avec ses outils d'automatisation de distribution avancée.

Atos Worldgrid est idéalement positionné pour être un acteur majeur de cet essor en Europe, avec des présences sur les marchés clés (France, Allemagne, Italie, Espagne), une participation dans les réseaux électriques intelligents et dans la R&D des projets de smart cities, en proposant une technologie propre de gestion automatisée des compteurs et de contrôle des réseaux (SCADA-DMS), ainsi qu'une présence mondiale en tant qu'intégrateur de systèmes pour l'Energie et les Services aux collectivités, bâtie depuis plus de 30 ans, avec en particulier une expertise unique en intégration de systèmes SAP ISU / MDUS. Certains services de « conseil technique » à forte valeur ajoutée sont aussi demandés par de nombreuses entreprises de services aux collectivités pour assurer le succès de leur programme de transformation informatiques avec le développement de réseaux électriques intelligents. Atos Worldgrid est aujourd'hui déjà fournisseur de ces services pour de nombreuses entreprises de services aux collectivités en Europe.

L'efficacité énergétique se trouve maintenant en tête de liste des priorités de l'UE, qui a pour objectif de promulguer une directive d'ici à la fin 2012. De plus, les propositions de Réglementation de l'infrastructure énergétique reconnaissent l'importance d'un « réseau de transmission efficace et intelligent » pour intégrer efficacement le nombre croissant d'énergies renouvelables. Le Groupe pense que ce « super-réseau » devrait également être connecté aux pays du Maghreb et du Machrek. C'est la raison pour laquelle Atos Worldgrid est un membre fondateur (et la seule entreprise informatique) du consortium Medgrid, qui a pour objectif la transmission d'électricité, après l'an 2020, entre les pays euro-méditerranéens.

Sur le plan mondial, le marché est prêt à accueillir un intégrateur de systèmes comme Atos Worldgrid qui fournit des processus améliorés, automatisés et optimisés, permettant aux entreprises du secteur de l'énergie et des services publics de diminuer leur TCO (coût total de possession), dans des conditions optimales de sécurité.

B.1.4.4 Sécurité Civile

Avec la fin de la Guerre Froide et de la menace bipolaire, de nouvelles menaces sont apparues : le terrorisme, les attaques contre les infrastructures critiques et les menaces en provenance du cyberespace.

En raison des dangers potentiels qui menacent les infrastructures critiques, la sécurité civile est devenue une préoccupation majeure dans le but de protéger et de sauvegarder les infrastructures telles que les centrales nucléaires, les aéroports, les ressources en eau, etc. De nouvelles méthodes d'interactions sans heurts ont dû être développées entre toutes les parties, comme des systèmes professionnels de radiocommunications mobiles totalement cryptées, des systèmes de gestion des situations d'urgence et des systèmes de communication à large bande. Dans la sphère civile, la collaboration entre les différentes organisations de sécurité a provoqué une augmentation de la demande en échanges de données sécurisées.

Les menaces virtuelles ont une incidence majeure sur notre société et entraînent non seulement des pertes économiques liées aux activités criminelles telles que les fraudes à la carte de crédit, etc. mais également d'importants risques en matière de sécurité. Ces risques sont devenus les objectifs prioritaires des principales organisations de défense telles que l'OTAN.

L'usurpation des identités personnelles et électroniques est en passe de devenir l'une des menaces économiques les plus dangereuses et aura des conséquences majeures sur les réponses à apporter aux grandes mutations telles que l'urbanisation et le changement démographique. Les systèmes intelligents de gestion d'identité et d'accès devraient ainsi connaître un fort développement.

B.1.4.5 BPO (Business Process Outsourcing)

Atos est convaincu que le BPO est un aspect du marché informatique destiné à un avenir prometteur.

Lorsque l'on observe les domaines où Atos opère actuellement, les opportunités d'optimiser les opérations d'EPA (externalisation des processus administratifs) devraient se multiplier à l'avenir, étant donné que les entreprises cherchent à externaliser leurs activités secondaires afin de réduire leurs propres frais d'exploitation.

Les perspectives sont par conséquent très positives pour l'EPA. Celle-ci devrait en outre bénéficier de contrats à long terme offrant la possibilité d'augmenter dans de nombreux cas, à la fois en amont et en aval, le périmètre du service original externalisé.

En ce qui concerne plus précisément l'avenir du Royaume-Uni, son gouvernement a annoncé son intention d'obliger le secteur bancaire à séparer ses opérations de services bancaires de détail et ses services bancaires d'investissement. Cette décision offrira certainement de nouvelles opportunités d'externalisation, étant donné que les banques cherchent à atténuer les conséquences de ces modifications réglementaires en termes de coûts. Pour ce qui est de l'EPA dans le secteur médical, d'autres opportunités d'augmenter la taille et l'échelle des activités apparaîtront, puisque le Royaume-Uni souhaite étendre le processus à une population plus vaste.

En dehors du Royaume-Uni, Atos cherchera à tirer profit de ses compétences éprouvées dans d'autres pays et par de nouveaux contrats.

B.2 Stratégie, organisation et objectifs pour 2013

B.2.1 Vision et stratégie

B.2.1.1 Contexte commercial

Atos opère sur le marché des services informatiques dans un paysage très concurrentiel et soumis à une très forte pression en matière de prix. Les acteurs du marché sont confrontés d'une part à de grandes entreprises internationales, telles que les groupes américains IBM, HP ou Accenture, qui interviennent dans le monde entier, et d'autre part à des entreprises implantées dans des pays à bas coûts, tels que l'Inde actuellement (Cognizant, Wipro, TCS, HCL, Infosys) et bientôt la Chine ou l'Amérique Latine, qui souhaitent étendre leur sphère d'activités après avoir pénétré les pays anglophones, comme les États-Unis ou la Grande-Bretagne. Atos est également en concurrence avec des champions nationaux bénéficiant de solides relations avec les autorités publiques nationales.

Par ailleurs, Atos opère sur un marché qui rencontre d'importants changements et dans lequel l'innovation élargit le rôle de l'informatique, qui était traditionnellement utilisée pour prendre en charge les opérations des grandes organisations. Une première extension de ce positionnement sur le marché a été dans les années 2000 l'utilisation de l'informatique comme levier de croissance, avec l'introduction de la technologie dans les processus métier afin de stimuler la croissance ; a suivi une maturation rapide des tendances les plus récentes autour du Cloud, de la mobilité, de l'Internet des objets et des Big Data, qui ouvrent de nouvelles opportunités pour le Groupe. À partir de 2010, les réseaux sociaux ont acquis une nouvelle dimension en passant du consommateur à l'entreprise, générant de nouveaux secteurs de développement pour le marché des services informatiques.

Dans l'ensemble, le Groupe considère que la demande du marché à laquelle il doit répondre est triple, alignée avec ces phases de développement et qu'elle s'appuie sur différents objectifs en termes d'attentes et de solutions :

- l'informatique traditionnelle, où le client demande, après les premières années, à obtenir des services informatiques de gestion des activités plus évolués mais à moindre prix ;
- l'informatique « critique » qui contribue à trouver de nouveaux positionnements et de nouvelles offres, à ouvrir de nouveaux marchés et, d'une manière générale, à se démarquer.
- Un segment plus récent qu'Atos a appelé « l'informatique au service des communautés », stimulé par l'explosion de la collaboration sociale.

À la fin de l'année 2012, l'économie européenne reste confrontée à d'importants et graves défis, liés notamment aux dettes des Etats et au chômage, tandis que d'autres pays à la croissance rapide bénéficient d'une forte dynamique de développement. En tant que nouveau champion européen, couvrant véritablement l'ensemble des pays européens avec ses 50 000 employés en Europe, c'est-à-dire les deux tiers de sa force de travail totale (76 000 employés), Atos exerce ses activités dans un espace où certes la croissance est globalement modeste, mais où les clients sont prêts à payer un supplément pour des services innovants et à valeur ajoutée ou des services conformes aux réglementations et répondant aux enjeux de fiabilité et de sécurité. Réciproquement, dans les pays à croissance rapide, la concurrence locale est intense et le Groupe doit adapter son positionnement, soit en accompagnant ses clients européens, soit en s'adressant aux marchés locaux avec des offres hautement différenciées et un solide soutien auprès des partenaires locaux bien établis.

B.2.1.2 Stratégie générale d'Atos

La stratégie générale d'Atos consiste à exploiter et renforcer ses points forts pour parvenir à une croissance rentable dans les différents segments de l'industrie. Elle s'articule autour de 5 composantes :

Clients : desservir sa vaste clientèle de base en exploitant sa grande efficacité dans les services d'infrastructure : le Groupe a désormais une échelle et une portée internationale considérables. Il figure dans le Top 5 des acteurs sur le marché des infrastructures, ce qui est très attractif pour les clients internationaux et importants ciblés par Atos.

Portefeuille d'offres : développer son portefeuille international pour renforcer sa position de leader dans les services de transactions/paiements et les activités spécialisées : Atos élabore des offres solides et reproductibles pour traiter des demandes horizontales (multisectorielles) ou des exigences propres au secteur d'activité.

Zones géographiques : capitaliser sur sa large couverture européenne et sa clientèle de base pour permettre une croissance internationale dans d'autres régions.

Partenaires : élargir son important écosystème de partenaires en augmentant la proposition de valeur globale à ses clients, avec la création de structures spécifiques lorsque cela s'avère nécessaire (joint-ventures pour renforcer le développement, R&D, commercialisation commune).

Moteur d'innovation et de réflexion : tirer parti des solides capacités d'innovation pour gérer les opportunités d'intégration du Cloud et des systèmes complexes.

Cette stratégie est soutenue par trois programmes qui garantissent que l'exécution débouchera sur de solides résultats financiers, une croissance globale et la satisfaction des employés. Ces trois programmes principaux s'intitulent TOP², eXpand et and Wellbeing@work :

- **TOP sécurise les performances opérationnelles et financières, la marge et la génération de trésorerie du Groupe.** Le programme TOP couvre également de nombreuses initiatives qui ont pour objectif la diminution des frais d'exploitation dans leur ensemble (bureaux, achats, déplacements) et l'amélioration de la structure des coûts généraux et administratifs. Dans cet environnement économique, la réussite à long terme n'est possible qu'avec une situation financière saine. En 2013, TOP va bénéficier d'une nouvelle dynamique, Tier One Program, visant à obtenir des performances égales aux meilleurs de l'industrie.
- **eXpand s'intéresse à la croissance globale**, en accordant une attention toute particulière aux marchés les plus porteurs, en renforçant la différenciation, la création de valeur et l'investissement immatériel. En 2012, le Groupe a poursuivi le programme eXpand, pour accélérer sa croissance et veiller à ce que sa force de vente, ses performances commerciales et la notoriété de sa marque soient en phase avec cet objectif.
- **Wellbeing@work contribue au bien-être des collaborateurs** et soutient le processus de transformation de l'entreprise de demain. L'initiative Wellbeing@work renforce la mutation qu'opère actuellement l'entreprise afin de se transformer en un groupe international mieux intégré et d'être reconnu comme l'un des meilleurs employeurs au monde. Comme les services informatiques sont une activité qui repose sur les collaborateurs, cette troisième dimension est essentielle pour le maintien d'un personnel motivé et de haute qualité.

Globalement, grâce à la stratégie définie il y a deux ans, le Groupe prévoit pour 2013 :

- **Chiffre d'affaires** : Le Groupe ambitionne de continuer à faire croître légèrement son chiffre d'affaires sur l'année par rapport à 2012.
- **Marge opérationnelle** : Le Groupe a pour objectif d'augmenter son taux de marge opérationnelle autour de 7,5% du chiffre d'affaires, comparé à 6,6% en 2012.
- **Flux de trésorerie disponible** : Le Groupe à l'ambition de générer un flux de trésorerie disponible supérieur à 350 millions d'euros.
- **Bénéfice par action (BPA)** : Le Groupe confirme son ambition d'un BPA (ajusté, non dilué) en augmentation de +50% comparé à celui publié pour 2011 (+25% par rapport à 2012).

La stratégie de clientèle et de commercialisation

La stratégie de clientèle d'Atos est de se concentrer sur les grandes entreprises et sur les organismes publics, et de s'y adresser par le biais de sa propre force de vente. La plupart de ces entreprises et organismes sont sous la responsabilité de directeurs de comptes investis à l'échelle mondiale. Atos vise également les entreprises aux marchés de taille moyenne, par ses partenaires, des canaux indirects et utilise le Cloud comme accélérateur et facteur clé permettant de leur proposer un excellent rapport coût/efficacité.

Atos a une organisation axée sur les 5 marchés sur lequel il opère: Secteur Public, Santé & Transports (PHT), Energie & Services aux collectivités (E&U), Services Financiers (FS), Télécoms, Médias & Technologie (TMT) et Industrie, Distribution & Services (MRS) afin de répondre au besoin croissant qui consiste à proposer aux clients des solutions adaptées à leur secteur d'activité.

Une équipe « ventes stratégiques », constituée pour soutenir l'effort commercial sur les contrats les plus importants dans le monde entier, rassemble toutes les expertises nécessaires pour gérer des ventes complexes auprès d'experts en solutions, de négociateurs, de juristes, etc. Comme cela est décrit plus loin, ce groupe a été déterminant pour obtenir des contrats d'envergure partout dans le monde en 2012.

Expansion régionale

La stratégie géographique d'Atos s'appuie sur 2 axes : continuer de renforcer sa position en Europe et se développer dans les autres régions.

En Europe, les principaux éléments sont les suivants :

- renforcer sa position de champion informatique européen en accroissant sa rentabilité dans ses principales zones géographiques (Benelux, France, Allemagne et Royaume-Uni) ;
- consolider et renforcer sa position sur les marchés d'Europe centrale et orientale ;
- se développer fortement dans les pays nordiques, une région très attractive.

Cette position européenne devrait permettre à Atos d'accélérer sa croissance dans les économies à croissance rapide, en suivant ses clients européens dans leurs plans d'expansion. Globalement, Atos a décidé de renforcer sa présence dans plusieurs régions où la croissance attendue sur le marché des services informatiques est plus rapide qu'en Europe :

- Amérique du Nord, Asie (Chine), Amérique latine, Moyen-Orient.
- La croissance sera une combinaison de projets globaux de grande envergure, dans lesquels Atos peut désormais s'engager grâce à sa nouvelle dimension, et de contrats locaux basés sur des éléments spécifiques du portefeuille et une relation étroite avec le client.

La stratégie de portefeuille

Atos porte une attention particulière à la gestion de son portefeuille d'offres qui est un des piliers d'une croissance pérenne. Celle-ci est effectuée à travers le programme eXpand. La stratégie de portefeuille d'offres est de renforcer les offres multi-secteurs tout en développant de fortes propositions de valeurs spécifiques à chaque domaine d'activité, avec la localisation nécessaire à chaque contexte géographique. Les principaux éléments de cette initiative stratégique sont décrits ci-après :

- L'une des priorités est de renforcer le leadership d'Atos en matière de services de paiements et d'e-services en Europe dans le cadre de l'initiative HTTS : l'objectif des Services transactionnels de haute technologie est d'étendre les activités d'Atos Worldline aux zones géographiques couvertes par la nouvelle société Atos, dans les domaines des paiements électroniques, des services aux communautés numériques et des marchés financiers, et au-delà de ces atouts, imposer le modèle économique qui a permis la croissance rentable d'Atos Worldline.
- Pour Atos, la nouvelle étape à franchir est de renforcer sa différenciation en s'appuyant sur ses forces et ses exceptionnels atouts dans les activités spécialisées établis au sein de la Ligne de Service HTTS & Activités Spécialisées, telles que l'énergie intelligente (Atos Worldgrid), l'externalisation des processus métiers (EPA dans le secteur médical et des assurances), la sécurité civile et les solutions adaptées à la santé, aux transports, à la mobilité intelligente, à la production, etc.
- Le Groupe bénéficie d'une nouvelle dimension pour ses services d'Infogérance, désormais la plus grande Ligne de Services du Groupe pour proposer des contrats pluriannuels et des offres flexibles et compétitives. Le plan de développement détaillé est décrit dans la section B.3.3.1.
- La Ligne de Services Intégration de Systèmes continue de se développer autour de trois domaines clés pour lesquels l'entreprise dispose d'atouts forts : les solutions d'entreprise, les solutions SAP et la gestion évolutive des applications (tierce maintenance applicative). En tirant parti d'un modèle de production mondial, l'intégration des systèmes servira à la fois la demande en informatique traditionnelle et en informatique critique. Le plan de développement détaillé est décrit dans la section B.3.3.2.
- La Ligne de Services, Conseil & Services Technologiques, réunit des consultants et des experts technologiques. Ces activités de proximité ont comme facteurs clés de réussite l'excellence opérationnelle, un taux d'utilisation élevé, et l'industrialisation. Cette Ligne de Services s'adresse aux deux segments de services informatiques ciblés par le Groupe et décrits ci-dessus. Le plan de développement détaillé est décrit dans la section B.3.3.3.
- Au cours de l'année 2012, une attention stratégique a été accordée au développement du Cloud, l'intention du Groupe étant de devenir un leader dans ce domaine. Atos s'efforce de devenir un acteur de premier plan dans le domaine du Cloud privé pour les grandes organisations publiques ou privées, en ciblant tout spécialement les services IaaS (*Infrastructure as a Service*) et SaaS (*Software as a Service*) via sa solution d'AppStore pour des applications d'entreprise Canopy. Le plan de développement détaillé est décrit dans la section B.2.3.

Stratégie en matière d'alliances

Les alliances et les joint-ventures constituent une étape importante de la stratégie du Groupe en vue d'augmenter sa part de marché sur des services et des marchés spécifiques, où la combinaison et l'exploitation des compétences, des ressources et des connaissances locales peuvent s'avérer profitable à tous. De tels joint-ventures complètent la vision d'Atos qui consiste à travailler ensemble en tant que « business technologists » grâce aux innovations dans les domaines du Cloud, de la mobilité, de l'Internet des objets, des réseaux sociaux et des « Big Data » :

- Avec EMC et VMware, Atos a forgé une solide alliance dans laquelle Canopy sera le véhicule pour développer conjointement des services Cloud. Le lancement de Canopy, en 2012, accélérera la migration des entreprises privées et publiques vers le Cloud grâce à une boutique d'entreprise de pointe à guichet unique pour les conseils sur le Cloud et l'intégration de systèmes (SI), à des services Cloud et à un portefeuille d'offres. En 2013, Canopy lancera progressivement des offres sectorielles, centrées initialement sur nos industries essentielles (secteur public, santé, finance, industrie). L'Europe demeure l'axe central des activités de Canopy, avec des pays comme l'Allemagne, la France et le Royaume-Uni, leaders en termes de taille et d'opportunités, à côté de l'Amérique du Nord, où Atos couvrira l'ensemble des phases de conception et de construction (y compris des solutions de centres de données et Cloud, et le déploiement de la plate-forme Cloud privée intégrée).
- En 2012, Atos et Yonyou ont prolongé leur partenariat stratégique, Yunano : initialement centré sur la fourniture des solutions CRM et ERP de Yonyou en mode SaaS en Europe, il va maintenant s'étendre à la fourniture d'applications et de services pour les entreprises privées et de solutions industrielles intégrées à destination du marché chinois. Ce partenariat aidera Atos à améliorer son image de marque en Chine, à générer des flux de revenus en Asie pour Canopy et à renforcer sa présence sur le marché SaaS en Chine.
- Avec Microsoft, Atos a lancé plusieurs initiatives, afin, notamment, de fournir des solutions Cloud innovantes pour le poste de travail, intégrant des services de collaboration et de communications (A3C).
- Avec SAP, la société a continué à développer de nouvelles solutions concernant, entre autres, l'informatique en mémoire (SAP Hana), la mobilité et le développement durable.
- Avec Oracle, Big Data a offert une opportunité intéressante pour introduire de nouveaux services autour de l'ensemble de produits Exadata.
- Enfin, le partenariat conclu avec Siemens, l'actionnaire industriel le plus important de l'entreprise, est unique sur le marché des services informatiques grâce à sa triple approche : Siemens n'est pas seulement le plus grand client d'Atos ; il existe également une stratégie de commercialisation commune destinée à trouver de nouvelles opportunités, par le biais de Siemens One, et d'un programme d'investissement commun de 100 millions d'euros commencé l'année dernière.

Prévisionnel : la stratégie d'innovation

L'innovation est un des piliers essentiels de la stratégie d'Atos pour répondre aux différentes demandes du marché informatique et renforcer sa différenciation :

- À terme, Atos voit un potentiel de forte croissance dans les secteurs du Cloud Computing, du développement durable, de la mobilité intelligente (Smart Mobility), du Big Data / Analyse et de la gestion des contenus d'entreprise (ECM), combinés à des solutions de collaboration. Par le passé, le Groupe a occupé une position de pionnier avec un important savoir-faire dans les domaines des tests, des données intelligentes et de la sécurité, que l'entreprise souhaite continuer à développer en 2013. Sa politique d'Offres clés globales sera poursuivie et étendue pour inclure de nouvelles solutions telles que le Social Computing (réseaux sociaux), les données BIG Data, et la veille stratégique (Business Intelligence).
- La Communauté Scientifique (SC) est un réseau représentant un creuset de compétences et d'expériences en provenance de toutes les régions où opère Atos. Après avoir publié Journey 2014, la SC a lancé le développement de sa vision sur 5 ans, pour créer Journey 2016, publié fin 2012. Des démonstrations de faisabilité ont été conçues et développées autour des domaines clés qui transforment l'industrie informatique des principaux clients, afin d'identifier de nouvelles opportunités commerciales. Le blog externe http://blog.atos.net, rend directement accessibles aux clients les publications Lookout Ascent et les travaux de la Communauté Scientifique. Voir Section B.2.2.2.
- Atos mène également une approche d'innovation ouverte auprès de ses clients et partenaires. Les ateliers d'innovation client et de démonstrations de faisabilité constituent les principaux instruments permettant de progresser avec les clients sur les principaux thèmes de l'innovation. Grâce au partenariat conclu avec Siemens, un investissement commun de 100 millions d'euros sur trois ans servira à travailler sur les innovations, dans les domaines, par exemple, de la mobilité, de l'énergie et de la production. Le thème de la coopération universitaire est également abordé; en effet, un challenge a été lancé avec succès avec différentes universités de premier plan dans l'objectif de développer des applications mobiles. Cette expérience sera renouvelée en 2013 autour du sujet des voitures connectées.

Pour conclure, le positionnement du Groupe défini comme « Your Business Technologists, Powering progress » exprime en quelques mots le profil d'Atos, ainsi que sa capacité à réunir les facteurs humains, technologiques et d'expertise pour la réussite de ses clients.

B.2.2 Innovation et portefeuille d'offres

B.2.2.1 Développement d'un portefeuille d'offres globales

En 2012, le programme eXpand Sales (Chantier EP 1) a donné une impulsion au positionnement du portefeuille et à la stratégie produit-marché, notamment avec l'élargissement du portefeuille suite à l'intégration antérieure d'Atos et de SIS (Day 1 portfolio).

Ce programme est centré sur le développement de produits de premier ordre et le packaging pour adresser le marché. Il est organisé autour de trois objectifs secondaires :

- Développer des **offres de premier ordre** en se focalisant sur la disponibilité opérationnelle de chaque offre :
  - 16 offres (parmi les offres clés globales, les offres verticales et les offres horizontales) ont été sélectionnées pour être mises en avant via le programme eXpand.
  - Sur la base d'une méthodologie développée récemment pour les projets et les offres, centrée sur la gestion du cycle de vie des produits/offres, la disponibilité opérationnelle de chaque offre a été suivie sur les 4 axes : vente, avant-vente, marketing et capacité de livraison. Ceci, combiné à une solide évaluation, aux paramètres des indicateurs de performance, à l'équilibrage des ressources humaines, à la redéfinition du positionnement et de l'orientation stratégiques des offres (Go to Market - G2M), et à l'accent mis sur le « dernier kilomètre » au niveau des « pays/unités opérationnelles (GBU) », a permis au groupe d'axer ses efforts sur une croissance plus organique via la dimension de cette offre.
  - Pour chaque offre eXpand, des modules de formation en ligne spécialisés ont été élaborés avec un programme de certification obligatoire depuis peu, ciblé sur les forces de vente en vue d'améliorer leur disponibilité opérationnelle. Pour l'avant-vente, un programme de formation en ligne spécialisé est disponible avec le même programme de certification.
  - Un bon exemple est l'offre zéro mail, lancée récemment en 2011 en tant que concept, mais qui a décollé en 2012 en termes de qualité de la disponibilité opérationnelle dans les différentes entités géographiques du Groupe (GBU).
  - Enfin, la synergie croisée entre les anciennes offres du portefeuille SIS et Atos a elle aussi augmenté considérablement avec ce gros effort sur les offres aux unités opérationnelles (GBU) via le programme eXpand.
- Définir les règles de gouvernance des offres et des produits :
  - Dans le cadre du projet, la gouvernance a été définie pour les 16 offres avec la structure de reporting correcte et la nomination de responsables des offres globales et de responsables des offres locales dans nos principales zones géographiques. Ils ont organisé des sessions de formation et de coaching spécialisées pour garantir une dynamique de mobilisation totale, allant des équipes de production jusqu'à celles de commercialisation, tout en restant concentrés sur l'exploitation et la croissance de l'offre.
  - Un processus de sélection annuel, en vue de définir pour chaque année les offres cibles dans l'ensemble du Groupe, a été développé, déployé, puis validé par l'Excom.
  - Dans le cadre de ce processus, quatre offres stratégiques, en phase avec les tendances de l'informatique, ont été sélectionnées : Social Collaboration, Cloud, Big Data et Mobility.
- Nouvelles offres :
  - Avec l'acquisition de la société de logiciels blueKiwi et le lancement de deux joint-ventures, Canopy et Yunano, Atos met en place une méthodologie spécialisée pour lancer l'activité Logiciels (dans un environnement Cloud) et créer des synergies par le biais d'interconnexions. À titre d'illustration, ZEN CRM combine le meilleur de la technologie ZEN de blueKiwi avec le tout nouveau logiciel de gestion de la relation client (CRM) Yunano. Au final, la gestion de la relation client (CRM) tire profit des meilleures pratiques en matière de réseau social d'entreprise (ESN) pour stimuler l'efficacité des ventes.

Sur l'offre **Développement durable (GKO)**, nous avons lancé l'offre « Anywhere Manufacturing » basée sur la technologie Greenfield et établi un partenariat avec SAP pour fournir des solutions de développement durable couvrant la gestion de l'environnement, de la santé et de la sécurité, la gestion des risques et la conformité.

Par ailleurs, le groupe a décidé de lancer 4 nouvelles offres (GKO) en 2013 :

- **Big Data** concernera les nouveaux usages, favorisés par l'émergence des nouvelles technologies : gestion en mémoire, analytique sur les données structurées (anciennement ERP) et non structurées (anciennement basées sur le Web), rapport et analytique conçus par l'utilisateur final et capacité de traitement d'énormes volumes de données (supérieurs au pétabyte). Atos commencera par verticaliser cette offre pour certains marchés comme le secteur public et la finance.
- Les **Datacenter Services** (*Services de gestion des centres de données*) sont un exemple de collaboration avec Siemens. Atos fournira les conseils, la transformation et l'optimisation du centre de données du client. Une partie de la transformation peut concerner l'énergie et le refroidissement, qui seront pilotés en collaboration avec des produits Siemens. Atos, fort de ses 70 centres de données, fournira donc aux clients son expertise et son savoir-faire (cette offre fait partie des offres de migration vers le Cloud).
- **IATS (Integrated Air Transport Solutions)** est centré sur l'efficacité opérationnelle et la création de nouveaux services professionnels pour les aéroports. Atos fournit déjà des services (gestion des bagages, etc.) sur la base de ses droits de droits de propriété intellectuelle et il les combinera avec d'autres produits Siemens.
- **Journey Management** (*Gestion des voyages*) fournit des services urbains pour les sociétés de transport. Ces services incluent la gestion des billets, le paiement, la gestion de la fidélisation et également la gestion de la planification des flottes (bus et tramways).

Le détail des offres clés globales GKO d'Atos est disponible sur le site Web : www.atos.net.

Investir dans l'Innovation à long terme

Suite au lancement en 2010, d'un nouveau programme de droits de propriété intellectuelle (DPI), Atos a renforcé en 2011 et 2012 sa politique après son acquisition de SIS. Atos a travaillé au second semestre pour compléter sa stratégie de propriété intellectuelle et créer une véritable politique de gestion de ses droits de propriété. Elle contribue à identifier de façon plus systémique les droits de propriété qu'Atos crée, à évaluer leur potentiel de réutilisation future et de définir le cadre de protection adéquat. Cette initiative vise à maîtriser le développement et l'utilisation de ses droits de propriété intellectuelle et à les diffuser dans toute l'organisation pour améliorer la valeur perçue de ses clients et sa performance commerciale avec des propositions innovantes. Cela réduit également les coûts d'exploitation en réutilisant ses propres actifs plutôt que d'acheter des technologies tierces. À cet égard, Atos poursuit la capitalisation de ses efforts en R&D réalisés sur certains projets afin de générer des revenus récurrents à long terme. En 2012, Atos a poursuivi des succès commerciaux mettant en œuvre des droits de propriété intellectuelle dans la sécurité.

Les clients sont toujours davantage au cœur de l'activité du Groupe et à ce titre Atos a réalisé de nombreux ateliers d'innovation et de manifestations en collaboration avec ses clients et partenaires. Ces ateliers et des événements, ainsi que les Prototypages (Proofs of Concepts - POC) sont les facteurs de succès essentiels à l'innovation de produits et services, l'intégration et le partage dans l'écosystème ainsi constitué et le lancement de nouvelles idées clés dans un but commercial.

Atos et Siemens, dans le cadre de leur partenariat après l'acquisition de SIS par Atos, ont décidé de consacrer chacun 50 millions d'euros à la R&D, avec l'ambition d'accélérer l'innovation et de développer de nouvelles offres communes exclusives. De nombreux projets de développement communs potentiels identifiés avant l'acquisition de SIS (plate-forme de communication pour capturer les données à distance, la maintenance des trains, des solutions intégrées pour les véhicules électriques, etc.), ont été soumis au comité d'investissement commun encore cette année.

B.2.2.2 La Communauté Scientifique

La mission de la Communauté Scientifique est d'aider Atos à anticiper et à formuler sa propre vision sur les changements et les nouveaux défis technologiques. En partageant sa vision avec ses clients, Atos veut les aider dans leurs choix critiques de leurs solutions futures. La Communauté Scientifique (SC) est un réseau représentant un creuset de compétences et d'expériences en provenance de toutes les régions où opère Atos. Environ 25% d'entre eux ont été renouvelés en 2012 par rapport à 2011, permettant à de nouveaux membres d'apporter des contributions sur des thèmes prospectifs nouveaux.

Fin 2012, la communauté scientifique a publié Ascent Journey 2016, sa nouvelle vision sur cinq ans. Ce document, fondé sur les bases solides d'Ascent Journey 2014, publié en 2010, traite également des nouveaux défis commerciaux tels que les Big Data, l'économie des applications Internet, l'électromobilité et la convergence informatique de gestion/informatique de production (IT/OT). Cet ensemble de défis a été mis en perspective avec l'environnement commercial tel qu'il est prévu pour 2016 en termes de globalisation, de démographie, d'économie, de développement durable et de confiance.

En 2012, la communauté scientifique s'est concentrée sur :

- la mise en œuvre avec les clients des concepts développés dans Ascent Journey 2016 au travers de la construction de maquettes « proof of concepts », notamment sur les thèmes suivants : prévisions du trafic en temps réel, « Social Second Screen » (ou « deuxième écran sociétal »), fidélisation et paiement combinés, analyse de données en tant que service, messagerie Cloud et mobilité intelligente ;
- la construction du « Future Center » destiné à présenter notre vision aux clients, partenaires et collaborateurs pendant les ateliers sur l'innovation organisés avec les principaux clients pour forger des partenariats stratégiques. Les Future Centers seront opérationnels à Bezons, Utrecht, Madrid, Londres, Pune et Vienne ;
- le lancement du concours IT Challenge 2012 sur le thème de la mobilité intelligente, ouvert à plus de 30 universités de 6 pays, qui a rassemblé plus de 70 projets, dont 15 ont été sélectionnés pour des mises en œuvre techniques ; l'équipe néerlandaise victorieuse a été invitée aux Jeux Olympiques de Londres ;
- la publication d'Ascent « Sport & Technology » pour les Jeux Olympiques de Londres en août 2012, où les innovations techniques qui influeront sur le sport ont été décrites ;
- la sélection, test et amélioration du réseau social d'entreprise d'Atos blueKiwi dans le cadre de la stratégie Atos Zero email™;
- le lancement de la première chaire Atos conjointement avec Renault à l'Université Pierre et Marie Curie sur le thème stimulant de la mobilité intelligente ;
- la publication de nouveaux livres blancs qui représentent au total 25 sujets couverts en plus de Ascent Journey 2014 et 2016 ;
- le soutien apporté à l'alliance Siemens/Atos, avec participation au Comité de l'innovation nouvellement constitué. Il s'agit de proposer des concepts et des idées qui changent la donne pour soumettre des propositions d'investissement au Comité d'investissement commun ;
- la conception de la nouvelle formation de cadres pour les experts techniques élaborée en complément du programme Gold réservé aux managers.

En 2012, le Groupe a déjà constaté que la vision évoquée par Atos Journey 2014 s'est imposée dans de nombreux domaines, notamment Connected Cars pour la mobilité intelligente, Canopy pour le Cloud, Zero email™ et blueKiwi pour les réseaux sociaux d'entreprise.

La communauté scientifique utilise pour son propre fonctionnement les principes de coopération appelés « organisation 2.0 » comportant notamment des évaluations par les pairs et des outils de collaboration. Elle utilise désormais massivement blueKiwi comme son Réseau Social d'Entreprise.

En 2013, la communauté scientifique prévoit d'accueillir environ 100 ateliers sur l'innovation pour renforcer la position d'Atos dans son rôle de leader visionnaire aidant ses clients à trouver de nouvelles opportunités de croissance.

B.2.3 Cloud

En 2012, les demandes de services Cloud émanant des clients se sont multipliées, sécurisant ainsi les investissements activement engagés par Atos depuis 2009 pour son portefeuille de services Cloud.

En effet, les clients cherchent plus que jamais un meilleur rapport qualité/prix et les services Cloud offrent une opportunité de réaliser cette valeur : réduction des coûts due à la standardisation et l'automatisation, passage des investissements de départ aux coûts opérationnels alignés sur la variabilité de l'activité, flexibilité des contrats pour les changements de demande (augmentation ou réduction). De plus, les services Cloud sont les bienvenus pour les affaires parce qu'ils offrent un accès immédiat à des solutions verticales innovantes.
Les services Cloud d'Atos ont été conçus d'emblée pour couvrir la plupart des préoccupations que les entreprises clientes peuvent avoir en utilisant le Cloud :

- sécurité, protection des données, respect des réglementations nationales : le Cloud d'Atos fournit une sécurité vérifiable et garantit que les données restent physiquement dans les régions ou les pays des clients ;
- intégration avec leur système d'information non-Cloud existant : Atos s'appuie sur une expertise considérable en intégration de systèmes ;
- continuité de l'activité, services de stockage et de sauvegarde : le Cloud d'Atos s'appuie sur des centres de données et l'expertise cumulée de sa branche Infogérance.

Les services sont principalement fournis dans un mode communément appelé « Cloud privé », par opposition au mode « Cloud public », où les services sont entièrement normalisés et où les clients ont moins de contrôle et de garanties. Toutefois, certains services non critiques peuvent être fournis par le Cloud public pour bénéficier de coûts moins élevés, et c'est la raison pour laquelle Atos a commencé en 2012 de fournir des services « Cloud hybride » qui mélangent de manière sécurisée les deux modes privé et public.

Le portefeuille Cloud d'Atos couvre les trois types de services Cloud : IaaS pour l'infrastructure, PaaS pour les plates-formes de développement et d'essais, et SaaS pour les applications et les logiciels. Les services sont généralement fournis avec des conseils pour aider les clients à disposer d'une vue globale sur leur voyage vers le Cloud. Sur la base de SaaS, Atos peut également exécuter un processus métier complet ; le service est alors appelé BPaaS, Business Process as a Service (*processus métier en tant que service*). Voici quelques faits essentiels à propos des services Cloud d'Atos :

- Les IaaS sont fournis à partir de neuf centres de données Atos spécifiques couvrant les principales zones géographiques. En 2012, Atos IaaS s'est développé régulièrement pour répondre à la demande soutenue du marché, couvrant les besoins des clients tels que la variabilité pour l'infrastructure, les impacts sur l'informatique suite à des fusions ou des acquisitions, le Cloud des utilisateurs finaux pour la mobilité ou les politiques de type « Bring your own device ». Atos possède également des offres pour fabriquer, déployer et gérer une infrastructure Cloud sur les sites des clients.
- Les PaaS (*plates-formes en tant que service*) sont fournies en tant que versions privées basées sur les plates-formes PaaS leaders du marché ou en tant qu'environnements de clients spécifiques, adaptés aux besoins de leurs équipes de développement.
- Pour les SaaS (*logiciels en tant que service*), on assiste à une augmentation rapide de la demande des clients, notamment des unités opérationnelles. Atos couvre déjà des secteurs spécifiques comme la messagerie et la communication, le réseau social d'entreprise, la gestion des contenus électroniques, la gestion du cycle de vie des produits, etc.

Le développement du Cloud d'Atos a continué de s'appuyer sur son écosystème partenaire, y compris les principaux fournisseurs de technologies tels qu'EMC, VMware et Microsoft, et les grands éditeurs de logiciels comme SAP et Oracle.

En 2012, trois initiatives majeures ont stimulé considérablement le paysage du Cloud d'Atos :

- le lancement de Yunano, une société commune entre le numéro 1 des fournisseurs de logiciels chinois Yonyou et Atos. L'objectif de Yunano est de proposer en mode SaaS les produits CRM et ERP de Yonyou dans la zone EMEA, à partir des centres de données Atos ;
- la création de Canopy, une société commune entre EMC, VMware et Atos.
- blueKiwi, le logiciel social d'entreprise acquis par Atos, est désormais proposé en mode SaaS par Canopy avec un haut niveau de performances et de disponibilité. (Voir la section sur la collaboration sociale).

Dans le nouveau modèle de service qui est prévu, les termes comme assembler, composer et orchestrer des services sont mis en avant : Atos possède l'une des offres de services Cloud les plus complètes parmi les grosses sociétés de services et peut envisager de fournir 50% de ses services sur le Cloud à l'horizon 2020.

Canopy

La création de Canopy est une étape majeure de la stratégie d'Atos dans le Cloud. Elle s'appuie sur l'alliance nouée avec EMC et VMWare, leaders mondiaux respectifs dans le stockage et les solutions de virtualisation. Les trois champions ont ainsi décidé d'investir ensemble dans la société Canopy, détenu en majorité par Atos, pour attaquer ce marché en forte croissance où le besoin de solution standardisée et éprouvée est un must à satisfaire.

Canopy a été annoncée au début de l'année et est maintenant rentrée en phase opérationnelle. Elle est formée d'ingénieurs provenant d'Atos et de ses partenaires, garants ainsi de la forte compétence proposée à ses clients.

Canopy est donc une société entièrement dédiée au Cloud et fournira une offre IaaS, PaaS et SaaS complète, qui le positionnera comme un leader mondial dans ce domaine. L'une des caractéristiques uniques de Canopy est sa boutique d'applications d'entreprise (Enterprise Application Store), qui permet aux clients de composer leur système d'information. Canopy offre également une offre de consulting pour aider ses clients dans leur démarche stratégique, puis sa mise en œuvre.

Canopy dispose d'une infrastructure mondiale avec des centres d'exploitation dans les 3 grandes zones géographiques du globe, USA, Europe, Asie, et s'appuie sur l'excellence de la gestion opérationnelle d'Atos.

B.2.4 Collaboration sociale et blueKiwi

B.2.4.1 Collaboration sociale

L'utilisation des médias sociaux dans l'entreprise, comme l'avaient prédit les principaux analystes de l'industrie, se développe au fur et à mesure qu'un nombre croissant d'entreprises réalisent les avantages qu'elles peuvent en tirer pour atteindre leurs objectifs et l'adoption d'une méthode de travail nouvelle et plus dynamique.

Atos reconnaît également un changement dans le style d'approvisionnement, l'accent étant mis sur la distribution rapide des pilotes de logiciels à partir d'un environnement Cloud plutôt que sur le cycle classique des appels d'offres (RFP), plus long. Les logiciels sociaux sont gérés par les chefs d'entreprise plus que par les équipes informatiques traditionnelles, ce qui requiert d'offrir des solutions informatiques faisant l'objet d'un bon soutien de la force commerciale.

Bien que nombreux fournisseurs de logiciels proposent des solutions de Social Business similaires, basées sur le SaaS, les organisations privilégient normalement l'intégration dans leurs systèmes existants (CRM, ERP, ECM, etc.). Dans cette optique, Atos est bien placé en tant qu'intégrateur de systèmes leader pour offrir ce niveau d'intégration afin de protéger les investissements existants des organisations et de permettre le travail collaboratif dans un environnement informatique élargi de ses clients.

Les médias sociaux sont devenus facilement accessibles à travers l'environnement SaaS, ce qui a conduit de nombreuses sociétés à adopter une approche « fournir et prier », selon la désignation de Gartner, en proposant des licences d'accès et en négligeant la nécessité d'un programme culturel et de gestion des changements. Beaucoup de ces déploiements échouent ou n'atteignent pas les niveaux d'adoption prévus par l'organisation. L'offre Social Collaboration and Zero email™ d'Atos inclut une méthodologie de déploiement qui peut être appliquée pour déployer ou accompagner n'importe quelle solution de Social Business ; Atos peut donc l'appliquer pour redynamiser ces mises en œuvre qui ont échoué et attirer une nouvelle clientèle dérivée du service.

Atos reconnaît, à travers son propre déploiement d'un réseau social d'entreprise visant à soutenir son ambition Zero email™, que devenir une entreprise sociale présente des avantages considérables. En fait, Atos soutient par l'intermédiaire de la collaboration sociale les objectifs commerciaux de la société :

- La Productivité : augmentation des recettes, réduction des coûts, marge supérieure ;
- La Collaboration : devenir une société dirigée par l'informatique sociale ;
- La Satisfaction des employés : devenir une entreprise reconnue pour la qualité de son environnement de travail ;
- L'Innovation : meilleure gestion des idées

Suite à l'annonce qu'il allait devenir la première société Zero email™, Atos a constaté que beaucoup de ses clients étaient également confrontés à certains problèmes liés aux surcharges d'emails et aux déluges de données, et qu'ils cherchaient une solution susceptible de les aider.

À cet effet, Atos a mis au point l'offre Social Collaboration and Zero email™, centrée sur la suppression des mails qui empêchent les entreprises d'adopter un mode de travail nouveau et moderne en profitant des nouvelles technologies pour concrétiser leurs objectifs commerciaux. Atos reconnaît qu'une approche centrée sur le client pour définir les exigences relatives aux produits représente le changement radical nécessaire pour assurer la réussite d'une solution de Social Business. Fournir aux collaborateurs un produit qui répond à leurs exigences, avec l'appui du PDG et de la direction pour son déploiement, constitue une combinaison gagnante pour devenir une entreprise sociale.

L'offre Social Collaboration est fournie par le biais d'un programme en quatre étapes :

- Étape 1 : Portée et définition du programme ; définir la stratégie sociale, créer l'exigence centrée sur le client, choisir le bon produit pour le client
- Étape 2 : Déploiement et intégration ; lier le social à l'infrastructure existante en matière d'informatique et de processus
- Étape 3 : Gestion des changements culturels et comportementaux ; approche portée par la communauté
- Étape 4 : Héberger, gérer et entretenir ; plate-forme Cloud, surveillance des indicateurs de performance sociaux

Naturellement, toutes les entreprises ne sont pas prêtes à déployer l'informatique sociale au sein de leur organisation. L'offre résout le problème en fournissant des conseils dans le domaine du social qui permettent de mieux connaître la maturité sociale et l'approche commerciale (business focus) du client. Le but est d'aider le client à définir sa stratégie sociale et son calendrier, à déployer une étiquette entourant l'usage des emails pour des gains de productivité rapides, et à préparer des plans d'affaires en prévision du moment où le client décidera de passer à l'étape suivante du déploiement social.

Atos a reconnu que le meilleur moyen de répondre à 100% de ses exigences internes consisterait à acquérir un fournisseur de solutions de Social Business. La société a donc investi dans blueKiwi en mars 2012 et développé le produit qui a abouti à la nouvelle version de blueKiwi ZEN en octobre 2012.

Cela a permis à Atos de devenir une boutique à guichet unique pour les clients de l'offre Social Collaboration. Atos possède l'expertise en matière de conseils et d'intégration, de gestion des changements culturels et comportementaux, et dispose d'un produit de réseau social d'entreprise (ESN) de classe mondiale et également d'une plate-forme Cloud avec un taux de disponibilité de 99,9% intitulée Canopy.

B.2.4.2 blueKiwi

En avril, Atos annonce l'acquisition de blueKiwi, un leader technologique novateur, le premier fournisseur européen de logiciels sociaux d'entreprise SaaS (*software as a service*). blueKiwi aide des entreprises du monde entier à accroître leurs performances commerciales grâce à la collaboration sociale. blueKiwi bénéficie depuis toujours d'une excellente notoriété parmi les analystes de l'industrie.

Depuis son rachat par Atos, blueKiwi a exploité la présence mondiale et l'expertise technique dans le domaine du Cloud d'Atos pour faire évoluer sa puissante solution SaaS. blueKiwi met l'accent sur les réseaux sociaux d'entreprise qui, associés au vaste portefeuille de produits et services d'Atos, créent une combinaison idéale pour offrir davantage de valeur aux clients grâce à un savant mélange de conseils, d'innovation et de mise en œuvre.

Au quatrième trimestre, blueKiwi a lancé blueKiwi ZEN, la version la plus avancée et la plus complète de ses logiciels sociaux d'entreprise SaaS. blueKiwi ZEN offre des possibilités inégalées dans le domaine des réseaux sociaux, en permettant à des organisations de toutes tailles de mieux communiquer et collaborer, ainsi que d'organiser les processus et de partager l'information plus intelligemment. Elles peuvent ainsi raccourcir les cycles économiques et décisionnels pour s'imposer face à la concurrence.

Le lancement de blueKiwi ZEN marque une étape importante dans la stratégie d'Atos concernant le Cloud et le SaaS. Le Groupe pénètre sur le nouveau marché émergent de l'informatique sociale, où les leaders de l'industrie vont adopter de plus en plus de solutions et d'outils sociaux en mode SaaS afin de renforcer les performances commerciales et d'améliorer l'environnement de travail. blueKiwi profite également de l'expertise sous-jacente d'Atos dans le domaine du Cloud pour offrir la fiabilité, la sécurité et la disponibilité inégalées des services exigées par les clients en quête de services informatiques d'entreprise haut de gamme.

blueKiwi ZEN a pour objectif de fournir de meilleures possibilités de communication, de collaboration et de traitement de l'information en offrant davantage de simplicité, de fonctionnalité et de performances dans l'accomplissement du travail. ZEN procure aussi aux employés un niveau de sensibilisation aux conditions qui leur permet de collaborer plus efficacement, de se concentrer sur ce qui est important, de mobiliser les individus appropriés et de maîtriser leurs projets et la charge de travail. Il aide les utilisateurs à filtrer et hiérarchiser les informations, et à prendre des mesures décisives. Son puissant moteur de recommandations exploite à la fois le graphe social et le graphe des intérêts pour suggérer de nouvelles connexions entre les personnes, les communautés et les documents, en débloquant de nouvelles opportunités de collaboration et en augmentant la connaissance collective de l'organisation.

Cette version majeure tire parti du savoir-faire incomparable de blueKiwi en matière de réseaux sociaux ainsi que de l'excellente position d'Atos dans le domaine de la gestion du lieu de travail et des initiatives primées Cloud et Zero email™ pour offrir la solution logicielle de réseau social d'entreprise la plus complète, la plus performante et la plus sécurisée, tout en respectant les réglementations concernant la protection des données. Cette version permet une parfaite intégration des fonctionnalités sociales au sein de l'infrastructure informatique, de l'environnement applicatif, des portails d'entreprise et des applications métier existants.

Avec ZEN, blueKiwi vise à amener le logiciel social d'entreprise vers le courant dominant et à en faire une application stratégique. Il l'a conçu spécialement pour qu'il devienne le centre social du lieu de travail, où les emails sont passés de mode et où se déroulent les activités collaboratives.

Atos déploiera en interne blueKiwi ZEN en tant que composant technologique clé pour soutenir son initiative Zero email™ interne. Ce programme mondial vise à transformer Atos en une organisation sociale, avec un meilleur équilibre vie-travail pour les employés, des synergies et une efficacité commerciale renforcée, anticipant ainsi sur l'environnement de travail du futur.

Caractéristiques et modèle opérationnel de blueKiwi

Les points forts de cette dernière version incluent les éléments suivants : nouvelle interface utilisateur d'avant-garde de type glisser-déplacer, fonctions d'aperçu intelligentes avec un simple clic, flux de notification distinct, meilleure gestion des versions des publications, notes collaboratives avancées, @mention et hashtags, auto-suggestions et recherches ultra-rapides, moteur de recommandation à part entière, compléments Microsoft Office et Outlook, nouvelles applications mobiles natives pour iOS, Android et BlackBerry, et un nouvel ensemble d'API. blueKiwi fonctionne sur tous les périphériques mobiles, tablettes ou PC.

Atos gérera l'infrastructure Cloud, qui prend en charge blueKiwi ZEN, sur sa plate-forme Cloud Canopy, le joint-venture créé par Atos avec ses partenaires EMC et VMware, en offrant les normes les plus élevées en termes de qualité de service.

Trois éditions de blueKiwi sont disponibles, Professional, Premium et Enterprise, chacune conçue pour répondre aux besoins et aux exigences d'organisations de toutes tailles.

Référence mondiale, Atos peut réaliser des déploiements parallèlement dans plusieurs pays, et économiser ainsi un temps considérable tout en préservant la qualité et l'adoption locale dans un cadre global.

B.2.5 Mobilité

À la fin de l'année 2012, on comptabilise dans le monde plus de 6 milliards d'abonnements mobiles actifs et 1 milliard de smartphones vendus (source IDC). Un habitant de la planète sur sept est concerné (les pays émergents représentent plus de 30% de cette croissance). Il ne s'agit que de quelques-unes des raisons impérieuses pour lesquelles personne aujourd'hui ne peut se permettre d'ignorer le mobile en tant que plate-forme.

Cela conduit à quatre ambitions naturelles principales pour les clients d'Atos :

- interagir avec les clients dans leurs moments de décision ;
- mieux collaborer avec les partenaires dans le contexte de leur flux de travail quotidien ;
- permettre aux employés de travailler et de prendre les décisions clés partout, sur n'importe quels appareils ;
- connecter tous leurs produits afin de générer des rapports dynamiques sur leur utilisation.

Ces ambitions sont communément partagées par toutes les sociétés, mais très peu d'entre elles réussissent à les concrétiser, notamment parce que le traitement de la mobilité exige la plupart du temps une rupture dans la manière d'aborder les affaires, en termes de stratégie, d'organisation, de processus ou de système informatique. En fait, le mobile n'est pas simplement un nouveau chapitre dans l'histoire des équipements toujours plus petits, plus rapides et moins chers, et il ne se réduit pas à de minuscules sites Web ou à la récupération des contenus des PC avec des applications de capture d'écran. Il s'agit plutôt de l'étincelle qui inaugure un mouvement beaucoup plus vaste vers des systèmes d'engagement qui allient le contexte physique et l'intelligence numérique multicanal pour fournir de manière proactive le service correct, au bon moment, à l'endroit approprié et à la personne concernée.

Depuis plus de quatre ans, Atos se positionne en tant que fournisseur de services mobiles de bout en bout pour aider ses clients à maîtriser toutes les dimensions requises et à capturer tout le potentiel commercial de cette évolution. À travers son offre de mobilité contextuelle (Contextual Mobility), Atos dote ses clients, ses partenaires et ses employés de nouvelles applications et de nouveaux produits innovants pour prendre la mesure suivante la plus probable dans leur contexte immédiat et en cas de besoin.

Du point de vue de l'organisation et des processus, Atos aide ses clients à éviter les conséquences imprévues du mobile et à équilibrer les besoins immédiats des chefs d'entreprises en matière de création d'applications mobiles avec les exigences de technologie longue portée des systèmes d'engagement en :

- proposant la création d'un département spécifique pour créer un pont entre l'activité et l'informatique, et la coordination de toutes les parties prenantes internes selon une stratégie de plan mobile unique ;
- définissant l'équation interne correcte entre la valorisation de l'expérience de l'utilisateur final et la monétisation de ces services par l'intermédiaire de partenaires commerciaux existants et entièrement nouveaux, sur la base des données contextuelles possédées ;
- participer à la définition d'une feuille de route des services contextuels mobiles, y compris la commercialisation, l'écosystème commercial et le mix marketing associé.

Du point de vue technique, les services mobiles contextuels, pour être efficaces, doivent pouvoir miser sur l'innovation (mobile, social, Cloud et Big Data) pour fournir des applications et des produits intelligents directement dans le contexte d'un client. La plupart des systèmes informatiques des clients ne sont pas prêts aujourd'hui. Atos fournit, en marque blanche, des plates-formes et des blocs de bases pour relever tous les défis informatiques, y compris le paradigme multicanal, le réseau, l'agilité technique et de l'infrastructure requise, mais également l'ensemble des middleware, applications et modèles de sécurité construits pour les services mobiles contextuels. Atos possède également des studios mobiles internes pour éviter les conflits au sein des équipes de conception et de développement.

Avec cette approche de bout en bout, Atos travaille aujourd'hui principalement dans cinq secteurs arrivés à maturité.

Automobile

Atos est le leader européen des services de véhicules connectés, avec une demi-douzaine de fabricants de voitures et de camions importants et plusieurs fournisseurs d'électronique utilisant sa plate-forme.
Atos combine ici son approche basée sur la mobilité contextuelle avec ses capacités de développement dans le véhicule (unité centrale, régulateur de couple) et son expertise dans le domaine des véhicules connectés pour :

- fournir des services contextuels dans les véhicules qui apportent une valeur ajoutée réelle et considérer le délai de commercialisation et le délai de production comme des facteurs de succès clés. Ces services peuvent être activés directement par l'intermédiaire d'une boutique d'applications Atos (*Atos App Store*) dans le véhicule, combinés avec les possibilités de micro-paiement d'Atos ;
- gérer efficacement les circuits de vente, les parties prenantes et les partenaires ;
- établir un véritable partenariat gagnant-gagnant stratégique.

Santé

Les acteurs de la santé ont de plus en plus besoin de proposer des services en dehors des circuits classiques de la santé pour améliorer la relation avec les patients et fournir davantage de résultats. La mobilité peut les aider, par exemple, à contrôler l'auto-médication, améliorer le traitement du patient en dehors de l'hôpital ou mieux comprendre comment les patients utilisent la médecine.

Atos, via son approche et sa plate-forme de mobilité contextuelle, fournit aujourd'hui des services mSanté avancés et connectent toutes les parties prenantes de la santé au bénéfice du patient.

- Atos coordonne le projet de « réaction » pour la Commission européenne afin de développer une plate-forme qui prend en charge la gestion en temps réel du diabète avec des capteurs portables.
- Atos collabore avec plusieurs fabricants pharmaceutiques dans les secteurs de la conformité, du diabète, des essais cliniques, mais également dans la détection des situations anormales.

Distribution

Fort d'une solide expérience en matière de paiement, de fidélisation, de commerce électronique, et avec de nouveaux facilitateurs techniques innovants (technologie NFC et étiquettes de prix intelligentes), Atos collabore avec plusieurs détaillants importants, aujourd'hui principalement en Europe, pour réinventer le magasin physique en apportant des services de commerce électronique dans les boutiques tout en renforçant les avantages des achats en magasin. Atos propose aux consommateurs une nouvelle expérience d'achat contextuel unique et transparente avant le point de vente, au point de vente et après-vente.

Villes

La vision d'Atos MyCity est centrée sur la capacité, l'expertise et les ressources d'une façon intégrée, ciblée et commune pour procurer des avantages aux citoyens grâce à la mobilité. Atos développe aujourd'hui la plupart des services mobiles du conseil de la ville de Barcelone, gère le parking sur mobile dans 6 villes européennes, notamment Vienne (3 millions de tickets par mois) et gère les services de vélos partagés sur mobile dans 4 villes ou le système de billetterie mobile pour plus d'1 million de clients.

Finance

La plupart des sociétés européennes du secteur bancaire et des assurances ont investi dans le mobile au cours des dernières années. L'adoption par les consommateurs s'accélère, stimulée par la croissance dans les périphériques mobiles, notamment dans le domaine de « l'usage informationnel » (consultation des comptes, révision des transactions, réception d'alertes).

La solution Atos m-Banking & Insurance correspond à la prochaine génération de ces services, basés sur des références de services financiers de niveau 1 (notamment la Société Générale et BNP Paribas). Elle fournit des systèmes de paiement peer-to-peer, le flux des échanges boursiers, la gestion des réclamations, des scénarios « Payez selon votre conduite », etc.

La mobilité contextuelle d'Atos se traduit par une croissance rentable, mais c'est également une tendance marquante pour les clients (entreprises et particuliers), pour les employés des clients et pour les divisions internes. Elle a un fort impact sur les départements de l'entreprise en tant que nouveau courtier des services de mobilité et réinventera l'environnement informatique.

Atos a pris cette activité très au sérieux pendant 4 ans avec une stratégie à quatre niveaux :

- Atos a une solution toute prête, avec des plates-formes innovantes opérationnelles sur le Cloud.
- Atos possède tous les éléments pour interconnecter entièrement ses clients avec un vaste écosystème pour capturer toute la valeur de services mobiles contextuels.
- Atos bénéficie du meilleur positionnement pour exploiter l'activité mobile, tout en permettant à ses clients de conserver une relation étroite avec les consommateurs et la propriété des données contextuelles.
- Les solutions Atos sont conçues à la base avec un modèle de paiement à l'utilisation.

B.3 Ventes et Production

B.3.1 Approche marketing

B.3.1.1 Contexte

La fonction marketing Groupe a deux missions principales :

- Aide à la vente : fournir à la force de vente les matériaux (présentation des offres, cas clients) et formaliser le discours de vente à utiliser pour faciliter le dialogue avec le client et améliorer son efficacité ;
- Créer et gérer des campagnes de ventes mondiales centrées sur un choix de propositions de valeur ajoutée pour ses clients.

Un portail de services a été créé pour permettre à la force de vente d'Atos d'accéder aux milliers de documents de vente, aux contenus de formation et aux connaissances nécessaires.

Au cours des deux dernières années, le champ d'application des activités de marketing a été étendu aux éléments suivants :

- marketing basé sur les comptes pour contribuer à renforcer notre relation avec nos plus gros clients ;
- support aux appels d'offres pour apporter aux équipes chargées des appels d'offres l'expertise en matière de marketing, en définissant des messages pour les clients et en réalisant une proposition de valeur ajoutée distinctive ;
- forums d'innovation client destinés à aider les équipes de vente à proposer une innovation créatrice de valeur pour les clients ;
- renseignements sur le marché et les consommateurs pour aider les équipes de vente à cibler les clients appropriés et à collecter des informations pertinentes sur ces clients ciblés.

L'organisation du marketing est entièrement alignée sur celle du Groupe, avec des équipes soutenant les trois dimensions de l'organisation : marchés mondiaux et entités opérationnelles mondiales (GBU), et lignes de services.

La performance de la fonction marketing d'Atos est mesurée par rapport à des cibles de vente : nombre d'opportunités générées, propositions commerciales créées, prises de commandes, etc.

B.3.1.2 Nouveautés

En 2012, la fonction marketing d'Atos a fourni aux forces de vente plus de 6 000 formations sur diverses campagnes et initiatives, et contribué à générer plus de 20% des propositions commerciales d'Atos.

Une réalisation majeure du marketing en 2012 a été la création du premier centre dédié à l'innovation et aux technologies métier (BTIC, *Business Technology & Innovation Center*) au siège d'Atos à Bezons, inauguré le 26 septembre par Thierry Breton, Président-Directeur Général d'Atos. Il s'agit d'un espace de 600 m² axé sur la technologie, qui permet aux forces de vente de montrer la capacité d'Atos à innover en proposant des démonstrations grandeur nature de solutions innovantes. Plus de 40 démonstrations étaient opérationnelles fin 2012. Au quatrième trimestre de cette même année, plus de 60 visites de clients ont eu lieu au BTIC. Elles ont généré de nombreuses opportunités commerciales nouvelles.

En 2012, Atos reçu le prestigieux trophée « Runners Up » du B2B Marketing Awards dans la catégorie « Meilleure utilisation de l'information client ».

B.3.1.3 Ambitions d'Atos

En 2013, les objectifs du marketing seront les suivants:

- Accroître l'impact des ventes en testant une «usine» pour le télémarketing entrant et sortant qui communiquera directement avec les clients, pour générer de nouveaux contrats qui seront retenus et réalisés par les force de vente d'Atos. Un projet pilote est en cours de déploiement ciblant 10000 décideurs au sein de 1700 clients clés au Royaume-Uni, Allemagne, France, Pays-Bas.
- Améliorer le contact avec les clients en tirant profit des outils d'automatisation du marketing et des réseaux sociaux
- Ouvrir de nouveaux Business Technology and Innovation Centers (BTIC) dans les régions principales du groupe, exploitant le BTIC à Bezons pour obtenir un impact maximal à des coûts marginaux

B.3.2 Marchés :

Description du contexte, des résultats et des ambitions de chacun des 5 marchés du Groupe.

B.3.2.1 Industrie, Distribution et Services

Contexte

Courant 2012, le secteur de l'industrie était en sortie de crise dans plusieurs géographies, et celui de la distribution et des services suivait une tendance toujours plus positive. De nombreux grands clients internationaux dans le secteur ont affiché des résultats records et ont montré une forte volonté de renforcer leurs positions par des investissements ciblés. Toutefois à la fin de l'année, de nouvelles inquiétudes concernant l'économie, en particulier dans certains pays d'Europe, ont plongé à nouveau les trois secteurs Industrie, Distribution et Services dans l'incertitude.

Les fluctuations de la demande dans ces trois secteurs ont entraîné de nouveaux défis au niveau des investissements. Parallèlement, si la plupart des consommateurs dépensent moins, leurs attentes continuent d'augmenter dans une recherche à la fois d'une meilleure qualité et d'un plus large choix.

L'engagement en faveur du développement durable et des comportements éthiques reste fort, en partie parce que tous les secteurs reconnaissent que ces éléments sont inhérents à la poursuite de la performance, non seulement en termes de coûts et d'efficacité opérationnelle, mais également en termes de marque et de réputation.

La mondialisation va continuer d'agir comme un moteur et la capacité à opérer sur des marchés différents et à optimiser les chaînes d'approvisionnement avec une souplesse réelle a été considérée comme une priorité absolue durant l'année. Il existe une nette tendance évolutive qui montre que les entreprises qui ont établi leur présence mondiale assez tôt bénéficient aujourd'hui d'une configuration équilibrée. Ce sont les entreprises qui ont maintenant les ressources nécessaires pour investir dans la croissance et l'optimisation portée par des projets informatiques.

Nouveautés

Les priorités commerciales des clients d'Atos n'ont globalement pas changé en 2012. Celles-ci ont principalement porté sur l'amélioration des processus commerciaux et sur la réduction des coûts structurels qui, par exemple, sont restés des thèmes forts récurrents.

Cependant, nos clients se sont focalisés sur l'importance des applications support aux processus métier, l'innovation et la productivité du personnel, ces deux points reflétant la volonté de disposer d'informations utilisables en temps réel dans les trois secteurs.

Atos est bien positionné pour répondre à ces demandes avec un portefeuille dédié et ciblé dans les secteurs suivants :

- Aéronautique et matériel de transport
- Automobile
- Industrie chimique, métallurgique et minière
- Biens de consommation emballés (restauration)
- Haute technologie et ingénierie
- Outillage et installations
- Industrie pharmaceutique
- Industrie papetière et du bois

Ambitions d'Atos

Avec plus de 10 000 spécialistes de l'Industrie, la Distribution et des Services et 30 ans d'expérience, Atos a concentré son attention sur quatre domaines d'expertise spécifiques en 2012, chacun d'eux devant apporter directement de la valeur ajoutée à ses clients :

- Innovation pour les produits et services : l'innovation permanente renforce la réussite et la différenciation dans les secteurs de l'industrie, de la distribution et des services. Le savoir-faire d'Atos dans la gestion du cycle de vie des produits (PLM, Product Lifecycle Management) est particulièrement pertinent ici.
- Excellence en matière d'activités industrielles : la priorité habituellement donnée à l'excellence opérationnelle dans chaque usine est étendue à toutes les activités. Cet élément devient crucial dans l'optique de réduire les coûts de production, mais également de diminuer le délai de commercialisation des nouveaux produits et services. En 2012, Atos a encore affiné sa proposition de système d'exécution de la fabrication (MES, Manufacturing Execution System), renforçant ainsi sa capacité à prendre en charge des clients dans ce domaine.
- Consolidation et harmonisation d'ERP - Atos aide de nombreuses organisations internationales de premier plan pour rationaliser les processus métiers à l'échelle mondiale et d'harmoniser les ERP à travers le monde. Les projets aboutissent généralement à une transparence et une qualité des données considérablement améliorées, des économies importantes et une capacité accrue des clients d'Atos à intégrer les sociétés acquises et à séparer des entités sélectionnés.
- Fidélisation du client et valeur de la marque : la fidélisation et la marque ont été fortement touchées par la possibilité offerte par les accès en ligne et la capacité à établir et à renforcer des relations commerciales à tout moment et depuis n'importe quel lieu, ce qui est très important pour nos clients. La grande expérience d'Atos en matière de gestion de la relation clients et services transactionnels à haute technologie, alliée à des développements plus récents en matière de mobilité intelligente, permet d'élaborer des propositions à base d'offres distinctives.

Dans l'industrie, la distribution et les services, Atos a continué en 2012 d'associer la valeur des services informatiques classiques à ses compétences propres à ce secteur. Cette approche a été doublement récompensée à la fois par de nombreux renouvellements de contrats et des volumes significatifs de nouvelles affaires signées.

Expertise sectorielle

Atos offre des solutions claires et distinctes pour chacun des secteurs commerciaux. L'industrie et l'ingénierie font parties intégrantes d'Atos, et cet aspect s'est vu renforcé par le lancement du nouvel Atos. Les éléments marquants de 2012 comprennent :

- **La gestion du cycle de vie des produits :** Le nouvel Atos a une offre très forte avec des solutions logicielles de partenaires tels que Siemens, PTC et Dassault. Atos tient particulièrement à accompagner les grandes entreprises désireuses de rationaliser et d'étendre le PLM, mais aussi à aider les sociétés plus petites à adopter une capacité PLM incontournable. C'est une des raisons pour lesquelles l'offre « Dynamic PLM » est l'une premières des solutions rendues disponibles sur l'offre Cloud Canopy.
- **Le PLM à la demande :** le Cloud ouvrant la voie à la souplesse commerciale, Atos a redéfini sa proposition PLM en partenariat avec Siemens afin de proposer ces solutions en tant que services à la demande sur l'offre Cloud Canopy.
- **Le MES :** en 2012, nous avons élargi nos capacités MES fondamentales via une gamme étendue de conseil appelé M4MES. Cette approche et les outils de support associés aident les clients à construire un modèle pour l'adoption du MES dans toute l'entreprise.
- **La mobilité intelligente :** lancée en 2010, notre offre de mobilité intelligente a été étendue en 2012 avec un fort accent sur le secteur automobile sur lequel de nombreux nouveaux contrats ont été signés.

B.3.2.2 Secteur Public, Santé & Transports

Contexte

Le secteur public, la santé et les transports (PHT) représente le plus vaste marché sur lequel Atos exerce ses activités. Il est d'autant plus large qu'il comprend l'éducation, la défense et la sécurité, marchés bien spécifiques pour Atos. En outre, l'activité liée aux grands événements sportifs, comme la fourniture par Atos de l'informatique des Jeux Olympiques depuis 1992, sont aujourd'hui reporté dans le marché Secteur Public, Santé & Transports.

L'étendue de nos activités nécessite de conserver une stratégie propre à chaque sous-secteur. Mais il est aussi possible d'observer ces secteurs comme un ensemble : on y relève alors des tendances et des problématiques communes.

En 2012, ces secteurs ont tous continué à partager une caractéristique: la restriction budgétaire. En effet, les finances publiques ont subi une pression extrême, surtout en Europe.

Il faudrait éviter toutefois, de se focaliser sur ce seul aspect financier. Aussi, à travers tous ces secteurs, des organismes ont cherché à exploiter de nouvelles technologies, pas seulement pour « faire plus avec moins », mais pour créer de tout nouveaux modèles de prestation de services pour le citoyen.

Nouveautés

Sur l'ensemble des secteurs Secteur Public, Santé & Transports, Atos peut illustrer, au travers d'engagements pris en 2012, de nombreux cas où l'application innovante de l'informatique a permis de générer de nouveaux services.

Cette année encore, Atos a eu un impact très positif. Avec le déploiement stratégique de l'offre MyCity, le Groupe a renforcé son profil ce qui a immédiatement permis de créer des opportunités, par le partage des meilleures pratiques auprès de gouvernements à la fois centraux et locaux.

Par l'intermédiaire d'appareils fixes et mobiles, le programme MyCities est un ensemble de services intégrés pour les habitants d'une ville active, sûre, bien gouvernée, connectée, mobile, donnant accès à l'éducation et se préoccupent de développement durable. Atos propose avec MyCities un changement radical dans la gestion des villes et de leurs services : la clé demeure un meilleur avenir à long terme. Fort de cette nouvelle stratégie, Atos a élargi en 2012 son implantation dans les pays nordiques et en Amérique du Nord en gagnant de nouveaux clients importants.

Avec une approche intégrée pour le transport, Atos a également fait progresser ses clients. Atos « Connected Travel Management » fournit des solutions intégrées, centrées tant sur les besoins des passagers que sur ceux des opérateurs : garantir la commodité, l'efficacité et la vitesse pour chaque voyageur, ainsi que l'efficacité et la rentabilité pour les opérateurs.

Le portefeuille de solutions d'Atos couvre chaque étape de l'expérience de voyage, de la gestion des déplacements, avec des options multicanaux pour consulter les différentes possibilités, prendre des décisions avisées, acheter à l'avance et accéder à des informations en temps réel en déplacement, jusqu'à la billetterie et au règlement, avec la fourniture aux opérateurs de solutions intégrées pour le paiement automatisé, la collecte des recettes et une distribution précise et efficace entre plusieurs sociétés.

Atos est également très présent dans les opérations ferroviaires, domaine dans lequel la société couvre la planification à court/long terme ainsi que le contrôle dynamique/l'aide aux décisions opérationnelles pour les sociétés et les législateurs, dans les services postaux, qu'il s'agisse d'externalisation informatique ou de solutions postales verticales, et dans les services pour les aéroports et l'aviation.

Ambitions d'Atos

Les ambitions d'Atos dans le secteur public, la santé et les transports continueront de se concentrer sur les domaines dans lesquels notre expertise crée de la valeur et de la différenciation.

Les services d'infrastructure informatique continueront de représenter un élément essentiel de nos engagements dans ces secteurs : gérer l'infrastructure et les applications pour le compte de nos clients et leur fournir l'assistance pour travailler efficacement et en toute sécurité.

Le Groupe adapte progressivement ses capacités pour mener à bien l'utilisation des technologies de l'information dans le secteur public, la santé et les transports. Le Cloud, par exemple, devient un élément central. Les organismes publics adoptent aujourd'hui un modèle informatique basé sur le Cloud, pour lequel les clients ont besoin d'un partenaire en qui ils peuvent avoir confiance. Atos offre au client public une souplesse maximale pour s'adapter à ses besoins particuliers, en proposant tous types de services d'infrastructure Cloud, hébergés ou sur site, en fournissant des applications Cloud ad hoc ou des logiciels en tant que service si besoin est, en pilotant le projet Helix Nebula afin d'établir des normes de Cloud public faisant autorité ou en révélant les meilleures possibilités pour le passage au Cloud grâce à des services de conseil. Atos compte sur le soutien de sa branche Canopy, avec la participation également d'EMC et de VMware, pour obtenir des résultats optimaux.

Sur l'ensemble de ce secteur, l'émergence massive de la technologie smart mobile dans la vie privée des utilisateurs a une influence immédiate sur leurs attentes vis-à-vis du secteur public. Ici aussi, le Groupe reste attentif, en concevant par exemple des infrastructures pédagogiques pour permettre à toutes les générations de pouvoir suivre une formation tout au long de la vie et en tirant parti de son expérience des Jeux Olympiques de Londres 2012 pour les clients d'Atos sur le marché Secteur Public, Santé & Transports, en fournissant par exemple un accès sécurisé aux athlètes, bénévoles et journalistes sur leurs propres appareils.

La sécurité reste une priorité dans ces secteurs et fait également l'objet d'une stratégie spécifique. Aussi, Atos participe activement aux initiatives nationales en matière de sécurité, par la gestion de l'identité, les solutions de contrôle des frontières, la gestion des risques et les communications sécurisées qui font partie des offres. Nous jouons un rôle accru dans le développement d'applications pour répondre aux problèmes de cyber-sécurité. Atos ne se présente pas uniquement comme un fournisseur de services informatiques à ses clients PHT. Mais vise à établir une véritable relation de partenariat. La collaboration entre les secteurs public et privé, via des modèles commerciaux bien établis, est aujourd'hui un modèle opérationnel reconnu dans le secteur public et activement soutenu par Atos. L'objectif est d'anticiper les besoins en relevant les défis stratégiques et opérationnels.

Atos possède une vision claire des tendances qui marquent les marchés Public, Santé, Transports. L'entreprise a élaboré des stratégies et des approches adaptées à chacun d'eux.

Expertise sectorielle

La capacité à créer des services d'infrastructure informatique qui répondent aux exigences spécifiques des clients du secteur public, de la santé et des transports est une compétence spécifique. Par exemple, la manière dont un gouvernement local utilise le Cloud pour communiquer des informations aux citoyens peut être très différente de celle appliquée par un organisme public central pour exploiter les centres de services partagés.

Atos propose un large éventail de solutions dans ce secteur. Un échantillon de ces solutions est présenté ci-dessous :

- **Systèmes d'e-administration** : aident les organismes du secteur public à intégrer leurs services de manière sécurisée et efficace.
- **Solutions Smart Mobility** : aident les gouvernements locaux à impliquer les citoyens dans la co-gestion des environnements urbains.
- **Billetterie et itinéraire** : fournit aux utilisateurs les outils dont ils ont besoin pour calculer un itinéraire et acheter des billets à partir d'appareils fixes et mobiles. Un service pratique et de qualité.
- **Logistique de défense** : crée des systèmes sécurisés de coordination des actifs qui peuvent être partagés aux niveaux national et international.
- **Solutions e-médicales** : tirer le meilleur des technologies de communication et de collaboration pour informer et éduquer les patients.
- **Sécurité civile** : des solutions et des services complets qui aident les clients à détecter, éviter, répondre et résoudre les problèmes dans un environnement réseau-centrique. Cette série détaillée de réponses, depuis la planification des missions et la gestion des frontières jusqu'à la fusion des données et la réponse d'urgence, permet d'exploiter les informations de manière plus intégrée et plus souple.
- **Cybernétique** – reliée très étroitement à la sécurité civile et nationale, la cybernétique est un nouveau domaine qui supplante les anciennes technologies, dans la mesure où il peut affecter l'ensemble d'une société à la fois, avec des attaques lancées depuis n'importe quel emplacement, à tout moment et avec tout niveau de complexité. Atos a défini les « trois impératifs » auxquels le client doit se conformer pour protéger ses citoyens, ses partenaires et son propre réseau contre les cyber-attaques.

Les résultats de 2012

En 2012, Atos a décroché d'importants contrats PHT dans ses principales géographies, couvrant des solutions sectorielles, des services d'infrastructure informatique et des services transactionnels de haute technologie.

De nouveaux contrats d'infogérance informatique notamment avec la Ville de San Diego, PostNord en Scandinavie, et le Ministère britannique de la Santé ;
Solutions d'intégration pour entreprises pour l'Alliance des services partagés (SSA) au Royaume-Uni également ; solutions de veille stratégique (*Business Intelligence*) pour la Bundesagentur für Arbeit en Allemagne ; gestion de la chaîne d'approvisionnement et Cloud Computing pour le ministère britannique du Travail et des Retraites ; système de carte intelligente pour les transports dans le Grand Manchester.

L'année 2012 a également été marquée par le renouvellement de contrats importants. On peut citer Dimpact - livraison de la suite de produits eSuite pour le gouvernement local aux Pays-Bas, services des technologies de l'information et de la communication pour le gouvernement gallois ; externalisation informatique et hébergement des ordinateurs centraux pour l'OGCIO à Hong Kong.

B.3.2.3 Services Financiers

Contexte

En 2012, la crise de la dette a connu une nouvelle intensification, les gouvernements s'efforçant de trouver un équilibre entre les réductions des dettes et la promotion de la croissance. En Europe notamment, la reprise des préoccupations économiques au sujet de la Grèce, de l'Espagne et de l'Italie ont débouché sur un climat de prudence dans les investissements commerciaux et sur une croissance économique négative. Les États-Unis et la région Asie-Pacifique (APAC) ont continué de progresser, mais le taux de croissance enregistré a été faible.

La structure de la surveillance et de la politique de réglementation des services financiers connaît des changements qui ont un impact de plus en plus fort sur l'industrie, comme en témoignent la création de l'union bancaire Eurozone, la séparation des banques d'investissement et des banques de détail, la transparence des bilans et des ratios de capital, autant de facteurs qui induisent des changements fondamentaux dans les modèles commerciaux de l'industrie.

Pour la banque et l'assurance, la tendance à un « retour aux fondamentaux » s'est intensifiée en 2011, les sociétés cherchant à capter des opportunités de croissance d'un côté, tout en réduisant de manière drastique les coûts opérationnels de l'autre. De nombreuses banques et compagnies d'assurance de premier plan ont annoncé des programmes ambitieux de transformation et de réduction des coûts, dont le montant s'élève à plusieurs milliards d'euros. De plus, la priorité reste encore de restaurer la confiance et, au niveau individuel, de maximiser les opportunités commerciales avec chaque client.

Nouveautés

Les programmes de transformation du modèle commercial à grande échelle lancés par les sociétés de services financiers sont à la fois un défi important et une énorme opportunité. La réduction des coûts à court terme pour l'industrie des services informatiques et des services financiers a été évidente sur les principaux marchés en 2012. Du côté des opportunités, Atos est reconnu comme l'une des rares sociétés de services informatiques internationales de premier plan avec l'envergure et le savoir-faire technologique requis pour devenir un partenaire commercial majeur.

Des banques et des compagnies d'assurance devraient canaliser les investissements vers un certain nombre de thématiques de croissance et de réduction des coûts qui sont profondément en adéquation avec les points forts d'Atos.

Thématiques de croissance pour le soutien apporté par Atos à ses clients :

- Aider les clients internationaux à capturer la croissance dans les régions clés, par exemple : BRIC (Brésil, Russie, Inde, Chine) et APAC (Asie-Pacifique)
- Soutenir le renforcement des activités centrales, par exemple : banque commerciale, activités transactionnelles mondiales, paiements
- Solutions qui enrichissent l'expérience client en exploitant la mobilité, le travail collaboratif et les informations sur le mode de vie

Thématiques de réduction des coûts :

- Assistance aux processus pour simplifier les modèles commerciaux – réduction des produits et optimisation avec des processus lean
- Ratios de capital réglementaires contribuant à une amélioration du bilan et passage à des modèles OPEX (modèles de paiement à l'utilisation, solutions Cloud)
- Grand utilisateur de services partagés et exploitation des emplacements à faible coût (solutions nearshore et offshore)
- Utilisation de l'informatique pour automatiser les processus, fournir des plates-formes globales simplifiées et une plus grande flexibilisation des coûts pour nos clients

Ambitions d'Atos

Dès sa création, le nouvel Atos a inventorié toutes les offres et les portefeuilles des clients émanant de SIS et d'Atos.

Des opportunités commerciales immédiates sur de nouveaux marchés géographiques ont été identifiées, en encourageant la croissance avec certains clients et en favorisant les synergies de chiffre d'affaires.

Au cours de l'année 2012, Atos a continué d'affiner les offres métiers pour les clients des services financiers, tant pour les applicatifs que pour les infrastructures, le Cloud en faisant naturellement partie. La gestion des identités, de la sécurité et des risques, ainsi que les opérations relatives aux centres de données ont également été renforcées.

Un accent particulier a été mis sur les solutions et services adaptés aux processus bancaires et d'assurances. Cela inclut notamment les ressources en matière de services transactionnels de haute technologie.

Les services financiers d'Atos proposent des solutions pour la croissance et la création de valeur basées sur une combinaison de produits et services à valeur ajoutée, d'expansion géographique et de focalisation sur les principaux clients. Au cours de l'année 2012, des progrès ont été réalisés dans la fabrication d'une plate-forme forte pour faciliter la croissance à travers les éléments suivants :

- Produits et services à valeur ajoutée
    - Atos est leader dans les services informatiques traditionnels – les sociétés de services financiers considèrent de nombreux secteurs de l'informatique comme secondaires. La transition vers des plates-formes normalisées, évolutives et sécurisées, des modèles de services publics commerciaux et l'exploitation croissante du Cloud privé permet aux clients de réaliser des économies considérables. Atos est le premier fournisseur de services d'infogérance globaux en Europe. Dans le secteur de la gestion des applications, Atos occupe la septième place dans le monde (IDC juillet 2012). En 2012, Atos a été largement reconnu comme un leader dans la fourniture de services informatiques traditionnels modernes et l'annonce de Canopy sur le Cloud ouvre des perspectives intéressantes en termes de croissance.
    - Atos apporte des services sectoriels uniques – transactions commerciales complexes qui exigent des connaissances sectorielles approfondies, avantage d'une automatisation et d'une harmonisation sophistiquées des applications ; l'échelle de traitement constitue également un USP pour Atos. Dans les secteurs comme les Paiements, la Compensation, le Règlement et la banque électronique, Atos fournit des modèles commerciaux SaaS ou BPO complets aux clients des services financiers. Atos HTTS est leader en Europe et dans le top 5 pour les paiements. Les clients des services financiers ont besoin de partenaires commerciaux solides, et HTTS est un outil unique pour procurer cette combinaison d'échelle et d'expertise aux clients. En 2012, des renouvellements majeurs et l'expansion vers de nouvelles zones géographiques comme l'UE ont été à la base du dynamisme de cette activité.
- Expansion géographique
    - Les activités d'Atos en Asie-Pacifique, Amérique du Nord et UE continuent de connaître une demande importante de la part des clients. Les nouveaux clients et les nouvelles ressources dans ces régions conduisent au développement progressif de l'activité.
- Partenaire commercial - 20 premiers clients et clients internationaux
    - Atos dans les services financiers (*Atos FS*) est un partenaire commercial de 20 clients principaux, y compris de clients internationaux – ces derniers génèrent à peu près 50% des recettes. En 2012, l'accent mis sur ces clients a débouché sur le renouvellement de contrats majeurs et sur des extensions, ainsi que sur de nouveaux contrats stratégiques. Notre intention reste de poursuivre le développement de ces partenariats commerciaux, à la fois avec des services supplémentaires et à l'international.

Expertise sectorielle

L'attention portée par Atos aux solutions et aux services adaptés aux marchés, qui répondent aux préoccupations commerciales de nos clients et qui constituent des secteurs à forte croissance en termes d'investissements stratégiques, a progressé de manière positive et a donné des résultats. Les points forts en 2012 sont les suivants :

- **Gestion multicanaux :** les clients continuent de consacrer des dépenses importantes à des projets majeurs qui fournissent une expérience client de banque électronique, exploitent les informations des réseaux sociaux et utilisent le « Big Data » pour une meilleure segmentation et le ciblage des offres de ventes croisées. Atos fournit des solutions de banque multicanaux modernes, fonctionnelles, combinant des solutions de mobilité intelligente, de réseau social et de « Big Data ».
- **Services transactionnels de haute technologie :** nous avons étendu le ciblage technologique de nos principales solutions de paiement. À court terme, nous voyons des opportunités de croissance importantes pour soutenir les solutions de services de paiement telles que la fraude, l'authentification, les paiements sur Internet et SEPA pour les entreprises dans des régions existantes et nouvelles, comme la Turquie, la Pologne, la péninsule ibérique, l'Italie, l'Allemagne et le Royaume-Uni. En tant que premier fournisseur en Europe, notre solide réputation en matière de traitement de masse des transactions financières est porteuse d'avantages intéressants pour les clients.
- **Risque, réglementation et conformité :** *IT Risk* (Risque informatique), *Compliance* (Conformité) et *Security* (Sécurité) sont des offres à la fois autonomes et intégrées à nos principales offres d'externalisation qui continuent d'enregistrer une forte demande. Par ailleurs, en ce qui concerne les risques de l'activité, nous avons renforcé l'attention portée aux solutions de gestion du risque de liquidité dans les secteurs comme la gestion des actifs.
- **Transformation des processus du cœur de métier dans la banque et l'assurance :** Atos a une connaissance approfondie des processus centraux dans les secteurs de la banque, de l'assurance, et des services Finance/Ressources humaines/Approvisionnement des entreprises. Nous voyons les opportunités offertes par les clients qui cherchent à améliorer encore la souplesse, nous réduisons les coûts d'exploitation et assurons la conformité réglementaire en consolidant et en externalisant de manière sélective ces processus centraux. Atos est bien placé pour fournir des solutions, avec ses partenaires Oracle et SAP, conjuguées à l'expertise d'Atos en matière d'intégration. Plus de 8 000 spécialistes de SAP travaillent chez Atos qui figure dans le top 5 des partenaires mondiaux.

B.3.2.4 Télécommunications, Médias & Technologie

Contexte

Bien que les télécommunications, les médias et la technologie constituent des marchés distincts avec leurs propres défis, le chassé-croisé a continué en 2012 : les entreprises de télécommunications exploitent les dispositifs et les plates-formes applicatives des entreprises technologiques auxquelles les sociétés de médias fournissent le contenu. Les entreprises ont amélioré leur productivité en en renforçant la collaboration numérique.

Les volumes du trafic des voix et des données ont été prodigieux en 2012. Ce n'est pas surprenant du fait que les Smartphones ont dépassé en nombre les ordinateurs personnels comme dispositifs d'accès à Internet, dans les grandes économies comme la Chine. En dépit de tels volumes, les revenus liés aux télécommunications sont restés stables en Europe du moins. Cela contraste avec l'extraordinaire croissance sur les marchés émergents tels que le Brésil, la Russie, l'Inde et la Chine.
En dépit de ces volumes fortement croissants, les défis sont clairs :

- **Télécommunications :** les entreprises sont proches de la saturation sur les marchés matures et grand public. La concurrence de plus en plus rude entraîne une diminution du chiffre d'affaires annuel par utilisateur ; les bénéfices sont également obérés par le besoin d'investir dans la capacité des réseaux et par l'émergence de nouveaux acteurs spécialisés dans l'Internet et le Cloud. L'érosion des flux de rentrées traditionnelles poussent de plus en plus les opérateurs de télécommunications à se tourner vers de nouvelles sources de revenus : le Cloud pour le marché des entreprises et le marché grand public, ainsi qu'un intérêt de plus en plus prononcé pour la communication entre équipements (machine-to-machine).
- **Médias :** le passage de l'analogique au numérique est inéluctable. Les publics sont de plus en plus fragmentés et, par conséquent, les services de médias sont de plus en plus personnalisés. Le défi que représente la gestion de la monétisation est grand. Plus le choix de plateforme est vaste et plus celui-ci est complexe. Pour les éditeurs de presse, la publication de contenus dans les médias numériques et en ligne est devenue impérative avec ses opportunités de monétisation et les défis associés.
- **Technologie :** plus l'écart entre innovation et banalisation s'amenuise, plus la concurrence est forte. Les acquisitions et les consolidations se poursuivent et le Cloud met davantage l'accent sur les logiciels que sur le matériel.

Nouveautés

En 2012, les clients d'Atos dans les secteurs des télécommunications, des médias et de la technologie ont continué à mener une stratégie agressive d'efficacité opérationnelle qui s'est reflétée tant dans leur insistance à mieux gérer leurs dépenses informatiques que dans leur intention d'augmenter la flexibilité et l'efficacité de processus tels que la facturation et la gestion de la relation client. Partout, les entreprises sont contraintes de « faire plus avec moins » et même si les budgets informatiques sont stables ou en baisse, l'idée selon laquelle les technologies de l'information doivent mieux soutenir les objectifs commerciaux reste prépondérante.

Dans chacun des trois secteurs du TMT, des formes de concurrence accrues et souvent complètement nouvelles obligent nos clients à examiner leur activité principale d'un œil critique. Par conséquent, Atos a non seulement continué à remporter des contrats d'infogérance informatique mais a aussi augmenté sa part dans les services transactionnels de haute technologie.

Les compétences d'Atos se sont surtout manifestées dans les offres de services Cloud et dans l'expertise de solutions de facturation. Pour les clients du secteur des médias, le Groupe a amélioré, pour la première fois, ses compétences en matière de supports médiatiques et numériques.

Ambitions d'Atos

Atos a tout naturellement sa place comme société de services informatiques fournisseur des secteurs des télécommunications, des médias et de la technologie : tous les services proposés sont étayés par des processus informatiques adaptés car nous sommes de véritables experts en la matière.

Dans chacun de ces secteurs, il existe une demande constante en informatique d'infrastructure et la position de leader d'Atos en matière d'informatique traditionnelle et d'infogérance des technologies de l'information appliquée aux télécommunications demeure un élément central de la stratégie de développement d'Atos. Les TMT sont de plus en plus mondialisés et la force et la souplesse de notre modèle mondial de services trouvent une forte résonance dans ces secteurs. Pour nos clients des médias, le passage de l'analogique au numérique est un thème récurrent et les nouvelles compétences d'Atos en matière de transformation studio illustrent cet effort.

Atos va continuer à développer ses activités avec les acteurs majeurs des marchés européens, tout en renforçant son intérêt pour l'Amérique du Nord et les pays émergents, notamment en Europe de l'Est et en l'Amérique Latine.

Comme toujours, ce sont les compétences sectorielles qui créent la plus grande différentiation. Nous cherchons toujours à nous démarquer avec le côté « de bout en bout » de nos propositions. Atos emploie 8 000 spécialistes informatiques, spécialistes métier qui travaillent à temps plein dans les TMT. Leurs compétences couvrent les domaines du Conseil, de l'intégration des systèmes, de l'infogérance et, plus rare, des services transactionnels de haute technologie.

En 2012, pour développer nos offres, nous avons examiné tous les secteurs où Atos est actif, nos clients dépendent eux-mêmes fortement des TMT. L'accent que nous avons mis sur la mobilité intelligente, à titre d'exemple, montre que nous sommes en mesure de vendre en collaboration avec les entreprises de télécommunications et de médias mais aussi par leur intermédiaire, afin de répondre à la demande de nouveaux services mobiles contextuels dans d'autres secteurs.

Expertise sectorielle

Atos a développé de nombreuses offres adaptées aux exigences spécifiques de ses clients positionnés sur le marché des TMT. En 2012, quatre de nos offres nous ont permis de bénéficier d'une belle dynamique de marché, grâce notamment à l'intérêt suscité par le lancement du nouvel Atos.

- **Plates-formes Cloud :** des capacités réseau accrues, la puissance de calcul toujours plus grande des appareils (intelligents) des utilisateurs finaux, ainsi que l'évolution des modes d'interaction/collaboration des clients et de la façon dont ils consomment les médias permettent et exigent de nouveaux moyens pour fournir les services de communication, de collaboration et de médias. Atos propose son expertise et son envergure dans les domaines des applications et des infrastructures informatiques aux opérateurs (à la fois sur l'appareil de l'utilisateur final et dans le périmètre du Cloud) pour combiner avec succès ces compétences/actifs avec les actifs réseaux vitaux de l'opérateur, et aboutir ainsi à de nouveaux services client à valeur ajoutée et à un fonctionnement très rentable et très efficace.
- **NGIN** : nos réseaux intelligents de nouvelle génération sont l'une des rares solutions commercialisées sur le marché permettant aux opérateurs mobiles d'exploiter pleinement la convergence fixe/mobile. Particulièrement utiles dans l'entreprise, ces réseaux permettent aux opérateurs de proposer des contrats et des services pleinement intégrés par le biais d'équipements fixes et mobiles.
- **Supports médiatiques et numériques :** la conception et la gestion de supports médiatiques et numériques sont deux activités très spécialisées qui nécessitent une profonde connaissance de l'évolution rapide des technologies ainsi que de la culture et du fonctionnement médiatiques. La clé de la réussite est de parvenir à aider les entreprises du monde des médias à créer des contenus et à les distribuer sous licence par le biais de plusieurs canaux. Le passage de l'analogique au numérique est progressif et le désir de créer et d'offrir du contenu sans discontinuité au moyen de plusieurs canaux contraste totalement avec les paysages médiatiques traditionnellement fragmentés.
- **Solutions de facturation :** la facturation dans le domaine des télécommunications est différente de celle dans les autres secteurs. Des milliards de micro-opérations doivent être enregistrés, totalisés selon des tarifs variables, facturés, puis collectés. Ce scénario déjà complexe est rendu encore plus difficile par le besoin incessant de perfectionner et d'étendre le service à la clientèle et de limiter les désabonnements qui restent trop élevés au-dessus de 20%. Atos propose des solutions complètes de facturation, avec un traitement des transactions entièrement infogéré, si nécessaire. La consolidation et l'harmonisation restent des spécialités d'Atos sur des marchés où les systèmes hétérogènes sont largement considérés comme un obstacle à l'efficacité opérationnelle et au développement de la flexibilité.

B.3.2.5 Énergie & Services aux collectivités

Contexte

À de nombreux égards, il y aura eu pas de changements en 2012 dans les secteurs de l'énergie et des services publics : les pressions économiques, opérationnelles et environnementales continues de l'année précédente sont restées en grande partie identiques, et elles devraient rester constantes dans les années qui viennent.

Dans les secteurs du pétrole et du gaz, les difficultés techniques que pose une extraction sûre et économique dans des conditions plus difficiles ont continué de s'accentuer. Les sociétés énergétiques doivent de plus en plus se concentrer sur l'extraction dans les eaux profondes, dans l'Arctique et dans des réservoirs extrêmement difficiles d'accès. Des sites qui autrefois n'auraient jamais été considérés comme économiquement viables deviennent aujourd'hui une nécessité économique, et dans ces cas de figure, l'informatique et l'intelligence opérationnelle deviennent plus importantes que jamais.

En 2013, les forages dans les réservoirs étanches devraient se multiplier. Pour être efficaces, ces opérations doivent être accompagnées d'un haut degré d'automatisation informatisée sur site et d'une connectivité étendue aux centres de contrôle opérationnels multidisciplinaires.

Par ailleurs, en 2013, le recours à la fracturation comme méthode d'extraction du gaz naturel emprisonné dans les dépôts de schistes devrait continuer de progresser. Alors qu'aux États-Unis, des réductions importantes du coût du gaz peuvent déjà être mises au compte de la fracturation, dans le reste du monde, l'impact réel tarde à se faire sentir.

Comme toujours, dans les secteurs de l'énergie et des services publics, la géopolitique conserve une influence constante sur les marchés locaux et internationaux. Les événements les plus marquants à cet égard en 2012 ont peut-être été les efforts de la Russie pour sortir de la dépendance vis-à-vis de l'Ouest, son principal client pour les ventes d'énergie, et, parallèlement, la demande soutenue d'énergie en Chine et à l'Est.

Dans le secteur des services publics, nous avons constaté en 2012 une évolution continue de la production centralisée vers une production distribuée de l'énergie. Cela est dû en partie à la croissance continue du secteur des énergies renouvelables, elle-même fortement influencée par les préoccupations sociales et des consommateurs sur les questions environnementales.

Il convient de souligner, cependant, que les conditions et les considérations qui prévalent diffèrent selon les zones géographiques. Alors qu'en Allemagne et en Autriche, par exemple, le nucléaire n'est plus une option après Fukushima, au Royaume-Uni et en France, son profil reste largement inchangé.

Les compteurs intelligents demeurent un élément central pour la capacité à créer et gérer des réseaux distribués, mais les progrès ont été lents en 2012. Tous les acteurs reconnaissent un besoin massif de mesures intelligentes, mais le rythme de l'adoption massive a été plus lent que prévu. En 2013, les mesures intelligentes à grande échelle devraient commencer à gagner du terrain dans les régions qui sont actuellement à la traîne ; le déploiement devrait devenir vraiment massif à partir de 2014.

À un niveau opérationnel, de nombreuses entreprises de services publics sont confrontées au vieillissement de l'infrastructure, et également des employés. Cela vaut pour tous les sous-secteurs des services publics, y compris ceux qui fournissent des services de gestion de l'eau et des déchets. Les coûts des projets majeurs sont importants et les services publics sont enclins à étudier avec leurs partenaires des modèles contractuels qui leur permettent de basculer des dépenses d'investissement vers les dépenses de fonctionnement. L'émergence du Cloud Computing, avec ses modèles de paiement à l'utilisation, est très pertinent à cet égard, notamment dans les environnements de travail où une grande partie des employés sont mobiles.

Nouveautés

Pour Atos, 2012 a été une année d'intégration positive et importante dans toutes les activités liées à l'énergie et aux services publics. Dans ces secteurs, l'efficacité de la prise de décision dépend de plus en plus de la capacité à tirer des informations exploitables du volume croissant de données opérationnelles. La capacité d'Atos à gérer des données en temps réel devient aujourd'hui un enjeu d'actualité majeur pour les clients dans les secteurs du pétrole, du gaz et des services publics.

La capacité à générer des informations à partir de données en temps réel brutes sous-tend la viabilité des nouvelles explorations et extractions. Mais elle joue également un rôle décisif pour une gestion efficace et une réduction des coûts dans les chaînes d'approvisionnement multidisciplinaires et pluripartites qui restent une caractéristique distinctive de ces secteurs.

Les compétences d'Atos en intégration de systèmes se combinent avec une connaissance approfondie de l'industrie pour apporter ici une valeur ajoutée réelle, tandis que nous aidons nos clients à découvrir de nouvelles informations, tout en protégeant les investissements critiques dans les systèmes existants. Nos compétences reconnues en matière de logiciels SAP sont particulièrement pertinentes à cet égard.

2012 a également vu l'alliance entre Atos et Siemens prendre de l'ampleur pour nos clients dans les secteurs de l'énergie et des services publics. Les deux sociétés ont organisé pour leurs clients de nombreux ateliers d'innovation, avec le soutien des cadres dirigeants aux niveaux les plus élevés. Le leadership de Siemens dans la gestion des données techniques d'exploitation, par exemple, s'est avéré créateur d'une valeur exceptionnelle une fois combiné à la capacité d'Atos à concevoir et mettre en œuvre des systèmes de visualisation de type tableau de bord évolués sur le plan ergonomique.

Les centres de données mobiles Atos, conçus spécialement pour les entreprises du secteur de l'énergie dans les conditions environnementales les plus hostiles, sont un autre exemple de la valeur ajoutée apportée par cette combinaison de compétences informatiques et techniques. Complètement autonomes, avec un contrôle de l'alimentation et de la température entièrement indépendant, les modules des centres de données mobiles peuvent être installés pour un usage temporaire ou semi-permanent n'importe où dans le monde.
Après la création réussie du nouvel Atos en 2011, l'année 2012 a également été marquée par l'intégration effective des ressources spécialisées de la nouvelle société dans le but de fournir une valeur maximale, tant pour la société que pour ses clients.

Atos Worldgrid est devenu le point de convergence pour cette intégration sectorielle. Atos a fondé Atos Worldgrid en 2010 en tant qu'unité spécialisée centrée sur les exigences des secteurs de l'énergie et des services publics en matière d'informatique sectorielle et de processus critiques en temps réel. En 2012, Atos a acquis deux unités industrielles très importantes après la constitution de la nouvelle société en 2011 : e-utile en Italie et energy4u en Allemagne. Spécialisées dans les compteurs intelligents et les réseaux électriques intelligents, ces deux unités ont été entièrement intégrées à Atos Worldgrid, élargissant ainsi la force de travail pour former un ensemble de 1 600 spécialistes de l'industrie.

L'orientation stratégique d'Atos Worldgrid a été affinée au cours de l'année pour couvrir :

- le pétrole et le gaz – avec l'accent mis sur le Big Data et la gestion des actifs ;
- la production d'énergie – avec une spécialisation dans le nucléaire ;
- les services publics intelligents – couvrant tous les aspects opérationnels et commerciaux, combinant compteur au réseau et compteur à la facturation.

Atos a également déployé des efforts importants en 2012 pour s'assurer que ses services d'informatique traditionnelle plus génériques étaient bien réglés pour répondre aux besoins spécifiques de ses clients dans les secteurs de l'énergie et des services publics. Chaque société d'énergie et de services publics est soumise à une pression continue pour réduire le coût et améliorer la souplesse et la valeur de ses services informatiques centraux. Atos est bien placé pour contribuer à la réalisation de ces objectifs.

Les investissements réalisés dans les services de Cloud de développement et de virtualisation, par exemple, nous ont permis de proposer aux clients de l'énergie et des services publics une gamme de plus en plus large de services informatiques sans exiger aucun investissement en capital. Mais ce n'est pas une simple question de réduction des coûts. Il s'agit également d'améliorer sciemment la productivité des employés. Mettre des communications unifiées entièrement intégrées à la disposition des spécialistes dans des lieux largement distribués et mobiles, par exemple, contribue à maximiser leur contribution effective.

Ambitions d'Atos

En 2013, Atos continuera de mettre à profit tout son éventail de capacités en tant que business technologists innovants. Ces derniers couvrent, d'un côté, les compétences sectorielles hautement spécialisées d'Atos Worldgrid et les services transactionnels de haute technologie leaders sur le marché d'Atos Worldline, et, de l'autre côté, son exceptionnel savoir-faire dans l'informatique traditionnelle.

Comme indiqué plus haut, l'adoption massive des compteurs intelligents n'a pas répondu aux attentes en 2012. En 2013, Atos a pour objectif de contribuer à changer cette situation. Ce faisant, nous exploiterons nos compétences spécifiques dans les compteurs intelligents et les réseaux électriques intelligents : nos systèmes de gestion de projet pour le déploiement en masse, par exemple, sont parmi les plus robustes et les plus novateurs de l'industrie.

En même temps, Atos souhaite mettre encore davantage l'accent sur ses points forts dans l'intégration de systèmes. Les temps sont difficiles pour nos clients, et l'intégration de systèmes apporte une contribution décisive en maximisant la valeur des actifs existants, tout en réduisant les risques associés à la transition vers de nouveaux modèles basés sur le Cloud.

Nos ambitions géographiques vont également continuer de grandir en 2013, et nous allons nous développer à partir de l'Europe de l'Ouest, notre berceau, pour capitaliser sur les premières réalisations existantes en Europe de l'Est, en Chine et en Amérique latine.

Expertise sectorielle

Atos continue de se distinguer par sa solide expertise sectorielle en matière d'énergie et de services publics. Cela apparaît clairement dans les secteurs d'intérêt tels que l'analytique du Big Data pour les sociétés pétrolières et gazières ou dans ses compétences étendues en matière de réseaux électriques intelligents et de compteurs intelligents. Toutefois, il faut également souligner que la connaissance des marchés apporte aussi de la profondeur et de la valeur à une gamme complète de services informatiques traditionnels : la gestion des postes de travail exigée par une équipe dans la toundra n'est pas la même que celle destinée à une grande enseigne bancaire.

L'innovation, comme toujours, restera au cœur de notre stratégie générale sur ces marchés clés, et les secteurs d'intérêt particulier pour 2013 et au-delà sont les suivants :

- **Analytique du Big Data :** avec l'accent mis sur les informations opérationnelles et exploratoires d'un côté et les données commerciales et sur les clients de l'autre.
- **Boutiques d'applications d'entreprise :** permettre aux entreprises du secteur de l'énergie et des services publics d'exploiter le Cloud pour la gestion et la fourniture optimisées d'applications commerciales et métier sectorielles et génériques.
- **Surveillance et optimisation des gisements pétrolifères :** créer un tableau de bord numérique complet de toutes les opérations réalisées en amont.
- **Contrôle-commande pour le nucléaire :** chaque centrale nucléaire française utilise des systèmes Atos.
- **Compteurs intelligents et réseaux électriques intelligents :** les solutions Atos couvrent la commercialisation et l'exploitation, et sont soutenues par des capacités d'intégration de systèmes à l'échelle mondiale exceptionnelles.
- **Solutions de mobilité électrique (eCar et eMobility) :** Atos est à l'avant-garde de l'innovation et son alliance avec Siemens lui permet d'étoffer son savoir-faire dans les systèmes embarqués et le rechargement des batteries.
- **Informatique traditionnelle :** établir et soutenir les plates-formes informatiques rentables et agiles dont chaque société dans les secteurs de l'énergie et des services publics a besoin pour exceller.

B.3.2.6 Direction des ventes stratégiques

Les sociétés cherchent toujours à gérer leur budget informatique en gagnant en flexibilité et en innovation. La crise financière les a conduits à devoir maîtriser encore davantage leur budget. Auparavant, la réduction des coûts s'obtenait par le biais de l'industrialisation, de la standardisation et de l'utilisation de ressources near-shore et off-shore. Aujourd'hui, l'accent porte davantage sur l'innovation, la virtualisation et l'automatisation, qui incluent le Cloud computing, la virtualisation de la bureautique ou l'environnement de travail du futur. Ces sujets exigent la flexibilité d'un modèle stratégique à la demande, payable en fonction de l'utilisation, gage pour les clients ayant des volumes variables.

Ainsi, même s'ils intègrent plus de phases ou de segments qu'auparavant, les grands projets d'aujourd'hui exigent une solution technique et commerciale plus complexe ; ils sont également plus stratégiques et davantage orientés sur le long terme. Plutôt qu'un seul partenaire par pays ou par région, les clients ont désormais souvent besoin d'un ou deux partenaires qui gèrent l'ensemble de leurs territoires. Dans certains cas, ils exigent même un service universellement disponible, indépendamment de la présence géographique du fournisseur de services concerné. Le partenaire efficace doit s'adapter à l'écosystème des clients, à leur étendue globale et aux contextes culturels. Aujourd'hui, la réussite des grands contrats se mesure en termes de valeur ajoutée directe pour les opérations du client et des coûts associés. Cela nécessite également des adaptations de la part des clients dans l'organisation de la demande pour gérer des partenaires multiservices dans diverses régions.

Désormais, les grands contrats couvrant plusieurs pays, voire mondiaux, impliquent un niveau élevé de complexité, nécessitant une équipe dédiée d'experts confirmés au plan mondial. Atos est devenu l'un des principaux fournisseurs de services informatiques innovants et, en tant que tel, sait relever ces défis.

Nouveautés

Avec l'acquisition de Siemens IT Solutions and Services (SIS), Atos est aujourd'hui un leader européen des technologies de l'information. Conscient que la croissance sera notamment générée grâce à de nouveaux comptes de SIS et des contrats plus importants, multinationaux ou mondiaux, Atos a créé une nouvelle unité dénommée « Direction des ventes stratégiques » (SSE pour Strategy Sales Engagement). L'unité SSE est divisée :

- en unités SSE locales au sein des entités opérationnelles d'Atos qui se concentrent sur les gros contrats conclus au plan mondial.
- en une unité SSE mondiale qui traite des contrats plus importants impliquant plusieurs pays ou régions.

Les équipes en charge des appels d'offres sont composées de plusieurs SSE provenant de plusieurs pays, dont :

- les Développeurs d'Affaires (accent mis sur le client, développement stratégique, responsable des relations et coordination générale) ;
- les Directeurs de Projets (gestion des projets d'achat, mise en œuvre de la stratégie, développement et contrôle des budgets liés aux appels d'offre, gestion intégrale de l'ensemble de l'équipe chargée des appels d'offre) ;
- les Architectes Financiers (conception de modèles financiers innovants, commercialement attractifs, étudiés au plan fiscal, etc.).
- les autres postes importants avant ou lors de la phase d'appel d'offres sont :
    - les Consultants stratégiques (adaptation des USP d'Atos aux exigences stratégiques et fonctionnelles des clients, développement de modèles de partenariat et de fusions et acquisitions, benchmarking, etc.) ;
    - les Consultants Business (établissement et accessibilité de groupes de travail liés à la stratégie, etc.).
    - Sont également inclus des experts issus des entités opérationnelles et des lignes de services, comme les Solution Design Architects, Transition and Transformation Managers : des experts de divers domaines, dont les Ressources Humaines, les Affaires Juridiques, les Fusions et Acquisitions, ou encore la Fiscalité.

Les contrats concernés couvrent toutes les régions et toutes les lignes de service d'Atos.

Ambitions d'Atos

Les ambitions d'Atos visent à décrocher de grands contrats par sa taille et son expérience, mais aussi en vendant les offres transversales et verticales d'Atos à de grands clients internationaux, existants et futurs.

B.3.2.7 Atos Siemens alliance

Le partenariat stratégique noué entre Atos et Siemens, en juillet 2011, fait partie intégrante de l'accord qui a mené les deux groupes à unir leurs activités de solutions et services informatiques. L'objectif de cette Alliance mondiale, unique entre un leader mondial des technologies industrielles et un des premiers groupes mondiaux de services informatiques, est d'accroître la force des deux groupes en combinant les produits et solutions de Siemens avec les solutions d'Atos dans les services informatiques classiques comme dans les activités informatiques dites critiques, au cœur des systèmes d'information métiers de nos clients.

Sous l'impulsion d'une équipe conjointe, représentée au plus haut niveau de chacune des organisations – les managers responsables de l'Alliance font partie chez Atos et Siemens du Senior Management de chaque groupe, et sont également, chez Atos, membres du Comité Exécutif – l'Alliance Atos Siemens a activement œuvré au renforcement de chacun des 4 piliers qui sous-tendent avec succès le développement d'activités communes, à savoir :

- plus de 15 domaines de collaboration partagés dans lesquels une approche commerciale commune permet d'établir des propositions attractives et pertinentes pour nos clients, à forte valeur ajoutée pour nos deux sociétés,
- une démarche d'innovation commune financée par un fond d'investissements de 100 millions d'euros, auquel chacun des groupes contribue à parts égales, laquelle innovation est centrée sur la création de solutions novatrices et concurrentielles,
- la participation d'Atos dans Siemens One, la structure d'approche commerciale conjointe au sein de Siemens pour les grands comptes,
- une collaboration rapprochée dans les pays, concentrée sur la génération d'opportunités locales pour des clients communs.

L'alliance mondiale, un levier de croissance et d'innovation basé sur une collaboration aussi bien globale que locale

Concernant les domaines de collaboration, les équipes communes sont actives dans un nombre important de domaines dans tous les secteurs de marchés pertinents tels que :

- l'Industrie et le Manufacturing avec un focus sur la gestion du cycle de vie des produits (PLM, Product Lifecycle Management) et les systèmes d'exécution de la fabrication (MES, Manufacturing Execution Systems),
- l'Energie,
- la Santé avec une attention particulière sur les solutions basées sur le cloud
- le Transport, qui entre autres se concentre sur le transport routier et les activités ferroviaires,
- les Infrastructures, avec un focus notamment sur tout ce qui touche aux Aéroports et aux Data Centers.

Le domaine de collaboration le plus récent se situe dans le domaine du pétrole et du gaz, où des opportunités client ont déjà été identifiés et font l'objet d'une approche commune.

Concernant les projets d'investissement communs, 7 projets ont été validés par le Comité d'Investissement Commun. Les projets les plus aboutis ont déjà fait l'objet d'une approche commerciale commune que ce soit auprès des clients existants ou lors de salons spécialisés et, sur la base de ces développements, de premiers projets nous ont déjà été confiés par nos clients.

En outre, s'appuyant sur un réseau de managers dans toutes les géographies du groupe, localement responsables du développement d'initiatives et d'opportunités communes entre Atos et Siemens, nous avons déployé la gouvernance de l'Alliance dans un premier ensemble de régions prioritaires : l'Allemagne, la France, le Royaume-Uni, l'Espagne et les pays d'Europe centrale et d'Europe de l'est.

Dans l'ensemble de ces pays des opportunités client communes ont été identifiées et des contacts réguliers ont lieu entre les équipes de management locales et les forces commerciales d'Atos et Siemens, créant ainsi les bases du développement futur de l'Alliance en 2013. Des initiatives dites de « Régionalisation » seront poursuivies en Inde, en Belgique et aux Pays-Bas et, dans le même esprit, des contacts ad-hoc se nouent déjà dans des pays à fort potentiel.

Ambitions et perspectives : faire fructifier les premiers succès de l'Alliance

2012 a été la première année pleine de l'exécution de l'Alliance Atos-Siemens, après des actions significatives en 2011 pour structurer et aligner les organisations. De nouveaux domaines de collaboration ont été identifiés, de nouveaux projets communs d'investissements ont été lancés, et les premiers succès clients ont été signés.

En 2013, l'activité de l'Alliance continuera de se concentrer sur la commercialisation des produits créés en commun grâce au fond d'investissement et de garantir ainsi le retour sur investissement attendu, tout en continuant de développer de façon significative le portefeuille d'opportunités clients grâce à une collaboration locale renforcée dans toutes nos géographies et à un effort d'expansion dans nos domaines de collaboration.

B.3.3 Lignes de Services

B.3.3.1 Infogérance

Panorama de l'infogérance

Atos est spécialisé dans la gestion et la transformation des opérations informatiques de ses clients. Il est l'une des trois premières entreprises dans ce domaine en Europe et l'une des six premières dans le monde. L'infogérance représente environ 4 milliards d'euros de chiffre d'affaires, et 28 500 employés d'Atos travaillent dans ce domaine dans 47 pays à travers le monde. Nous sommes l'une des rares entreprises capables de fournir l'ensemble de la chaîne (conception, mise en place et gestion) d'une solution d'externalisation complète offrant la gestion et la transformation de services globaux pour les postes de travail, les infrastructures, les applications, la sécurité et le Cloud.

La majeure partie du chiffre d'affaires généré par l'infogérance provient des services d'infrastructure et de Cloud Computing, et des solutions de poste de travail, des services applicatifs, des services réseau et communication et des services centraux. Elles se décomposent comme suit :

- 47% - Services de Cloud Computing, de centre de données et de gestion d'infrastructure
- 30% - Gestion des postes de travail, dont le service d'assistance
- 12% - Services applicatifs
- 11% - Services réseau et communication

Les cinq Entités Opérationnelles géographiques les plus importantes du point de vue du chiffre d'affaires sont l'Allemagne, Royaume-Uni & Irlande, le Benelux, l'Amérique du Nord suivie et la France

Du point de vue sectoriel, 42% du chiffre d'affaires provient du marché Industrie, Distribution & Services. Les marchés suivants représentent chacun 17% du chiffre d'affaires : Services Financiers ; Secteur Public, Santé & Transports ; et Télécommunications, Médias & Technologie.

En 2012, Atos a signé plusieurs contrats majeurs avec de nouveaux clients ainsi que les renouvellements de contrats existants et des extensions représentant environ 4,5 milliards d'euros avec une durée comprise entre 4 et 7 ans.

La répartition géographique des ces nouveaux contrats majeurs (Amérique du Nord, Europe du Nord (Scandinavie), Allemagne, Royaume-Uni et France) reflète la nouvelle échelle et la capacité d'Atos Global Delivery après l'acquisition de SIS.

Les services de Cloud Computing d'Atos

Atos confirme sa position de leader européen du Cloud Computing privé et poursuit donc ses investissements dans cette optique.

En 2012, les services d'infogérance ont lancé un Cloud de développement sous la forme d'une « start up » qui connaît déjà ses premiers succès. De nouveaux services tels que « Trusted Agile Infrastructure » ou « Anytime Workplace Suite », dans le cadre du portefeuille Cloud d'infogérance, sont bien perçus par nos clients et nous ont aidé à conquérir les nouveaux logos en 2012. Un développement plus poussé visant à améliorer nos services Cloud « Cloud Infrastructure Services » et « Flexible SAP Operations » a permis de conforter le succès et la croissance de nos offres Cloud déjà en place.

Les services de Cloud Computing se fondent sur une solide expérience de mise à disposition et d'intégration de services de Cloud et de services facturés sur la base de l'utilisation (dédiés, privés et/ou partagés) et à ce titre, Atos génère plus de 160 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel grâce aux solutions de Cloud Computing. Pour Gartner, à partir de l'année 2011, les solutions de Cloud Computing représenteront plus de 5% de l'infogérance. Pour les services de Cloud, l'ambition d'Atos est un chiffre d'affaires supérieur à 1 milliard d'euros en 2015.

Fort de ses capacités mondiales et locales, et de sa forte expertise du marché et de la sécurité, l'Infogérance fournira des services d'infrastructure, de plateforme et de logiciel « à la demande ». Ainsi, Atos développera de nouveaux partenariats avec des utilisateurs de SaaS et de PaaS sur le marché, comme celui récemment renforcé avec Microsoft à l'échelle mondiale en signant l'accord « productivity private Cloud ».

Compétences en centres de données et infrastructures gérées

L'acquisition de SIS a porté les capacités d'Atos à 80 centres de données et 100 salles de données de tailles diverses, issus d'Atos Origin et de SIS, représentant 93 000 mètres carrés d'espace dédié à la gestion des données.

Début 2011, Atos a identifié les futurs centres de données pour le Groupe, et 13 sites ont ainsi été choisis dans le monde pour y concentrer les principaux investissements. En outre, afin de soutenir la croissance et de consolider les opérations sur ces sites, Atos projette de fermer 40 à 50 sites dans les prochaines années avec pour objectif de réduire les coûts d'environ 12%.

Atos a lancé le « Cloud vert », un nouveau concept qui permet à l'entreprise de neutraliser l'empreinte carbone de ses clients par la gestion de ses données. Ce projet, tout comme l'ouverture d'un nouveau centre de données dit éco-efficace à Helsinki, soulignent l'engagement d'Atos en faveur du développement durable. Le centre finlandais sera refroidi par l'eau de mer froide et Atos utilisera la chaleur qu'il génère pour chauffer l'équivalent de 2 000 foyers dans le voisinage.

Via ces centres de données mondiaux à haute efficacité énergétique, Atos offre une vaste expérience de la gestion d'infrastructures, avec une palette complète de services globaux couverts par un contrat SLA : portefeuille de serveurs, stockage, ordinateurs centraux, réseaux et de Cloud. Les capacités renforcées d'Atos comprennent désormais 130 000 serveurs gérés, 39 500 MIPS, plus de 90 000 téraoctets de stockage et 13 000 entités de Cloud dédiées à l'informatique à la demande. Les priorités du Groupe sont simples et comprennent l'atteinte d'une rentabilité égale à celle des meilleurs acteurs.
Gartner nous considère comme une entreprise capable de comprendre les besoins futurs de l'entreprise et nous a fait figurer dans son « Leader Quadrant » 2012 pour les services de centres de données européens.

Compétences en environnements de travail et Service Desks

L'approche Adaptive Workplace propose des services modulaires et innovants d'environnement et de postes de travail, qui reposent sur une expérience reconnue dans tous les secteurs économiques. Atos gère désormais 2,5 millions de postes de travail avec ses 10 centres de gestion mondiaux agissant comme une seule unité de prestation mondiale virtuelle, couplés à 39 centres locaux gérant annuellement plus de 45 millions de demandes d'intervention en 39 langues et une capacité d'assistance sur site dans 149 pays, confirmant incontestablement la présence d'Atos à l'échelle mondiale. L'organisation internationale des services bureautiques représente un effectif de plus de 9 500 personnes. Les plus grands sites se situent aux Philippines (1 100 employés), au Maroc (600) et en Pologne (540). La gamme des services bureautique couvre les facteurs clés de croissance et des valeurs des client, tels que la représentation virtuelle du poste de travail grâce au modèle de Cloud privé, l'intégration de la gestion d'appareils mobiles (tablettes et smart phones) ainsi que des solutions professionnelles permettant aux clients d'Atos d'introduire de manière sécurisée des solutions du type « Bring your own device » et de partage de fichiers. Pour les utilisateurs finaux, l'« uniformisation » n'est plus d'actualité et l'approche du poste de travail flexible (Adaptive Workplace) consiste à fournir aux travailleur des solutions utilisables à tout moment, n'importe où et avec n'importe quel équipement.

Le lancement réussi de nouvelles offres d'environnements de travail basés sur le SaaS, y compris Office 365, A3C (Anytime Communication & Collaboration Cloud sur le Cloud privé d'Atos) et des solutions de collaboration sociale, a placé la façon dont nous travaillons aujourd'hui et à l'avenir, au cœur de la démarche d'Atos et permet de réduire les coûts et d'augmenter la souplesse et la mobilité des utilisateurs finaux, dans le cadre du « zéro email ™ ». Il est primordial de favoriser ces nouvelles méthodes de travail au sein d'une entreprise innovante centrée sur les utilisateurs. Cette approche s'appuie sur l'optimalisation et l'amélioration des capacités offshore et des investissements dans l'automatisation, associées à une diminution de l'empreinte carbone, grâce à des initiatives comme l'introduction de postes de travail dans le centre de données écologiques.

Gartner reconnaît le Groupe comme une entreprise qui comprend les besoins futurs de ses utilisateurs finaux, et positionne Atos dans son « premier quadrant » en 2012 pour l'infogérance de postes de travail en Europe. Pour Gartner : « Atos comprend et connaît en profondeur les besoins futurs des entreprises utilisatrices et a une vision claire de l'orientation du marché. »

L'acquisition de SIS a apporté à Atos la plateforme dont il avait besoin pour devenir un acteur de poids au plan mondial et en 2012, les signatures avec de nouveaux clients et la performance dans le « Magic Quadrant » de Gartner 2011 en matière de services bureautiques en Amérique du Nord, viennent compléter la position atteinte en Europe.

Compétences en gestion d'applications

Avec SIS, Atos assure aujourd'hui la gestion de plus d'un million d'utilisateurs fonctionnels de SAP, plus de 5 000 instances SAP et 5 000 instances d'applications d'entreprises gérées (1,5 millions d'utilisateurs).

Les gestions applicatives offrent un facteur de différenciation majeur pour la disponibilité des applications. Elles offrent une alternative pertinente à l'exploitation et à l'assistance internes de l'infrastructure informatique par une approche flexible axée sur les résultats pour répondre aux exigences des applications clients.

Dans ce domaine, les prochaines avancées vont cibler l'augmentation des offres basées sur le Cloud Computing, avec une différenciation commerciale claire, offrant des environnements de Cloud computing de haute performance, des solutions verticales à haute performance ainsi que des services aux pays émergents à croissance rapide.

Capacités en réseau et communication

Les services de réseau et de communication couvrent les besoins en connectivité de nos clients par la mise en place de services de réseau, voix et communication entièrement gérés sur et hors du Cloud. Atos offre des services complets, standards, reproductibles et innovants pour répondre aux exigences d'un personnel dynamique, mobile et international.
Atos gère ainsi la plus grande installation Microsoft de communications unifiées pour un client et 360 000 utilisateurs, ou la mise en place de WAN MPLS dans plus de 120 pays via les partenaires de notre réseau. Plus d'1 million de ports LAN, 500 000 lignes PBX/PABX, 42 000 commutateurs, 17 000 points d'accès sans fil, 13 000 utilisateurs de centres de contacts, 10 000 routeurs gérés au plan mondial et le filtrage de 146 000 boîtes de courrier électroniques viennent compléter notre gamme.

Atos a pour objectif d'accroître ses capacités déjà considérables dans le domaine des réseaux intelligents, de la mobilité, des communications unifiées, du Cloud Computing et de la vidéo.

Gartner classe en 2012 encore les nouvelles forces d'Atos dans ce secteur dans son « challenger quadrant » pour l'infogérance réseau et communication au plan mondial.

Compétences en gestion de l'identité, de la sécurité et des risques

Avec son portefeuille de services de gestion de l'identité, de la sécurité et des risques (ISRM), Atos permet à ses clients de réduire le niveau de complexité des problèmes de sécurité et de conformité. Atos s'assure que les investissements de ses clients sont en adéquation avec le niveau de leurs activités. Atos aide ses clients à transformer le risque en valeur.

Le Groupe offre une vaste gamme de solutions. Il propose un portefeuille de produits et services de sécurité « internes » et « fournis par les partenaires », qui sont reconnus sur le marché et qui se fondent sur plus de 20 brevets actifs de gestion des risques et de produits. Chaque jour, nous montrons notre savoir-faire à travers nos services, nos solutions et nos centres de Recherche & Développement en cyber-sécurité.

- **Notre taille est incontestée :** Atos a un effectif de plus de 800 consultants et ingénieurs dédiés à la gestion de la sécurité et du risque à travers le monde avec les plus grandes organisations mondiales comme clients.
- **Notre vision est différente :** pour Atos, avoir un regard unique sur la sécurité numérique, sur la conformité réglementaire et sur la gouvernance d'entreprise doit aider nos clients à gérer leurs risques, et à saisir davantage d'opportunités créatrices de valeur.

Dans le classement 2012 des Fournisseurs de services de sécurité gérés en EMEA, Gartner a hissé Atos dans la catégorie « positive » pour la quatrième année consécutive. L'une des forces d'Atos soulignées dans ce classement est son expérience dans l'intégration de services de sécurité dans le cadre de programmes informatiques complexes et de grande taille.

B.3.3.2 Intégration de Systèmes

En 2012, la première année suivant l'acquisition de Siemens IT Solutions & Services en juillet 2011, Atos a confirmé sa position de leader dans le domaine de l'intégration de systèmes, en particulier sur le marché informatique européen. Atos Systems Integration se concentre uniquement sur les projets forfaitaires ainsi que les activités de Maintenance Applicative. Elle représente un chiffre d'affaires annuel d'environ 2,1 milliards d'euros, compte plus de 21 000 experts en technologie à travers le monde, dont près de 7 000 sont basés dans six pays « offshore » et délivrant des services à haute valeur ajoutée à travers 42 offres intégrées et industrialisées à l'échelle mondiale. En tenant compte des professionnels du développement d'applications des autres lignes de service (Services Technologiques), le nouvel Atos peut mobiliser un réseau de plus de 30 000 professionnels de l'ingénierie d'applications pour répondre au besoin de ses clients.

Mission

La mission d'Atos Systems Integration (SI) consiste à aider ses clients (qu'il s'agisse d'entreprises privées ou d'organismes publics) à tirer le meilleur parti des technologies de l'information de manière à améliorer les performances de leur organisation en termes de productivité, de croissance et de développement durable. Les équipes Atos Systems Integration connaissent les défis auxquels font face les entreprises clientes, ainsi que les processus par secteur industriel, et comprennent la manière dont la technologie peut optimiser les performances. Elles conçoivent, construisent, déploient et opèrent des systèmes d'information qui permettent ainsi d'offrir une amélioration des résultats opérationnels et commerciaux de ses clients.

La stratégie d'Atos en intégration de système est conçue sur trois axes majeurs contribuant à l'exécution de sa mission :

- **Clients** : une approche métier propre au secteur industriel du client, de manière à concevoir, établir et exécuter des solutions répondant à ses besoins.
- **Portefeuille de services** : un portefeuille de 42 offres verticales (par segment de marché : Service Public, Santé et Transports ; Services financiers ; Industrie, Distribution et Services ; Énergie et Utilities ; Télécommunications, Médias et Technologies) ou horizontales (par fonctions globales telles que Finance, Ressources Humaines ou Administration) permettant aux équipes Atos Systems Integration de réutiliser et tirer profit des meilleures solutions, pratiques et expertises au niveau mondial. La valeur offerte aux clients est basée sur des modèles de prestation flexibles de manière à s'adapter au mieux à leurs besoins : projets forfaitaires, unités d'œuvres, conseil et expertise de pointe en régie. En 2012, Atos Intégration de Systèmes a consolidé son portefeuille d'offres horizontales, renforcé ses offres verticales et va continuer dans ce sens en 2013. Pour cela, Atos a renforcé ses partenariats avec SAP, EMC, VMware, Microsoft et Oracle.
- **Personnes** : un accent est mis sur le développement des compétences de nos collaborateurs, afin qu'ils puissent apporter le meilleur des d'Atos aux clients. Chaque employé appartient à la fois à une pratique ou entité au niveau local et au niveau groupe de manière à pouvoir offrir aux clients la valeur de la proximité ainsi que la capacité de faire appel aux meilleurs experts, outils et processus développés par Atos au niveau mondial.

Organisation

Atos Systems Integration est organisé autour de quatre axes :

- **Les pratiques globales** : Solutions (activités relatives aux projets), SAP (projets SAP) et Application Management (Gestion des applications), qui développent et gèrent les offres d'Intégration de Systèmes à travers le monde
- **Les processus globaux** qui garantissent la qualité, la cohérence et le rapport coût/efficacité des prestations au niveau mondial
- **Le centre de service global** (offshore) qui permet un développement et une maintenance des applications de façon normalisée et industrialisée depuis des sites à bas coût
- **Les entités Intégration de Systèmes dans les pays** qui offrent des services de développement et de maintenance d'applications aux clients tirent parti des trois autres composantes citées ci-dessus.

Cette organisation au niveau groupe est reproduite à l'identique dans tous les pays et centres offshore afin d'assurer une qualité générale, une normalisation et un travail d'équipe global permettant de maximiser la valeur offerte aux clients.

Solutions

La pratique globale « Solutions » délivre des projets (« concevoir, construire et déployer ») en tirant profit de compétences technologiques éprouvées et d'une expertise spécifique par domaine d'activité pour générer des gains durables à ses clients. Les centres mondiaux de compétences garantissent un niveau élevé de qualité de prestation dans le monde entier.

Le portefeuille de Solutions comporte 17 solutions verticales permettant d'approcher les clients d'Atos avec des solutions d'entreprise attestées, innovantes et reproductibles, ainsi que 11 solutions horizontales permettant de répondre à des problèmes transversaux communs à la plupart des clients, quel que soit leur secteur.

Solutions verticales :

- Service Public, Santé & Transports : Solutions d'administration publique, Solutions de sécurité sociale, Solutions de transport et logistique, Solutions de services de santé
- Services Financiers : Solutions de banque, Solutions d'assurance, Sécurité de l'information et gestion de conformité
- Industrie, Distribution et Services : Excellence industrielle intégrée, Solutions de suivi et de surveillance, Gestion de cycle de vie des produits (PLM)
- Énergie et Utilities : Gestion des actifs d'entreprise, Solutions pétrole et gaz
- Télécom, Médias & Technologie : Solutions BSS, Solutions OSS, Réseau intelligent de nouvelle génération, Opérateur de réseau mobile virtuel, Bibliothèque numérique – Gestion des ressources média

Solutions horizontales :

- Solutions de gestion des processus d'entreprise : Informatique décisionnelle et gestion des informations (BI&DIM), Gestion de la relation client (CRM), Finance et comptabilité, Ressources humaines (RH)
- Solutions d'intégration pour entreprises : Solutions de Cloud, Enterprise Process Integration (EPI), Gestion de contenu d'entreprise (ECM), Sécurité informatique et gestion des risques, Solutions Smart Mobility, Solutions logicielles embarquées

SAP

Atos est l'un des plus grands fournisseurs de services SAP dans le monde et peut compter sur un réseau de 10 000 experts en technologie à travers le monde (y compris en Maintenance Applicative et Infogérance) pour servir environ 900 000 utilisateurs SAP.

Le portefeuille SAP d'Atos adresse les principaux besoins des entreprises dans des secteurs clés :

- SAP pour services financiers
- SAP pour l'énergie et les services aux collectivités
- SAP pour l'industrie, la distribution et les services
- SAP pour les administrations, la santé et les transports

Le portefeuille SAP d'Atos comprend également des solutions de gestion des processus d'entreprise :

- SAP pour l'informatique décisionnelle (BI)
- SAP pour la consolidation et l'harmonisation d'ERP
- SAP pour le développement durable et la conformité
- SAP pour la mobilité
- SAP pour la gestion des relations clients
- SAP pour les tests

Atos a pour objectif principal d'offrir des solutions SAP de bout en bout (« conseil, conception, construction, exploitation, maintenance ») répondant aux besoins stratégiques des clients et axées sur six résultats clés : contrôle des coûts, changement, personnel, vitesse, développement durable et conformité. Les solutions SAP d'Atos offrent aux clients toutes les fonctionnalités dont ils ont besoin, grâce à l'utilisation de modèles améliorés et à des processus uniques du plus haut niveau, tout en intégrant des extensions personnalisées, en reposant sur une capacité éprouvée de formation et de test, et en offrant la possibilité d'opérer sur site ou à la demande (Software as a Service).

En 2012, Atos développera davantage ses compétences dans le domaine des technologies d'activation SAP telles que HANA, la mobilité et le Cloud.

En 2012, Atos a reçu le SAP Pinnacle Award 2012 en tant que partenaire du développement durable de l'année pour le soutien avéré qu'il a apporté aux solutions de développement durable SAP et son leadership éclairé. Par ailleurs, avec le soutien d'Atos, le Service de santé des armées a obtenu le Silver SAP Quality Award France 2012 pour le succès du projet de remaniement de son système informatique hospitalier.

Maintenance Applicative

Atos est un acteur clé de la Maintenance Applicative : près d'un million d'utilisateurs d'applications d'entreprise à travers le monde comptent chaque jour sur Atos. Les services de Maintenance Applicative d'Atos sont fournis à travers le modèle distribué SureSource d'Atos qui repose sur un ensemble commun de méthodes et procédures standardisées, ainsi que sur des outils de collaboration éprouvés, utilisés partout dans le monde pour garantir aux clients une excellente qualité, au meilleur prix.

L'entité « Application Management » (Maintenance Applicative) utilise le modèle de transformation « Right-Fit », un modèle de transformation progressive de création de valeur permettant aux clients de basculer de leurs modèles d'exploitation actuels vers de futurs modèles conçus sur mesure :

- Une transition rapide et sécurisée
- Une transformation opérationnelle et fonctionnelle
- Une transformation métier

La Maintenance applicative adaptée (*Right-Fit Application Management*) comporte quatre offres : conseils en maintenance applicative (*Application Management Consulting*), packages de maintenance applicative sectoriels (*Sector-specific Application Management*), maintenance applicative critique (*Business-enabling Application Management*) et maintenance applicative d'infrastructure (*Foundation Application Management*).

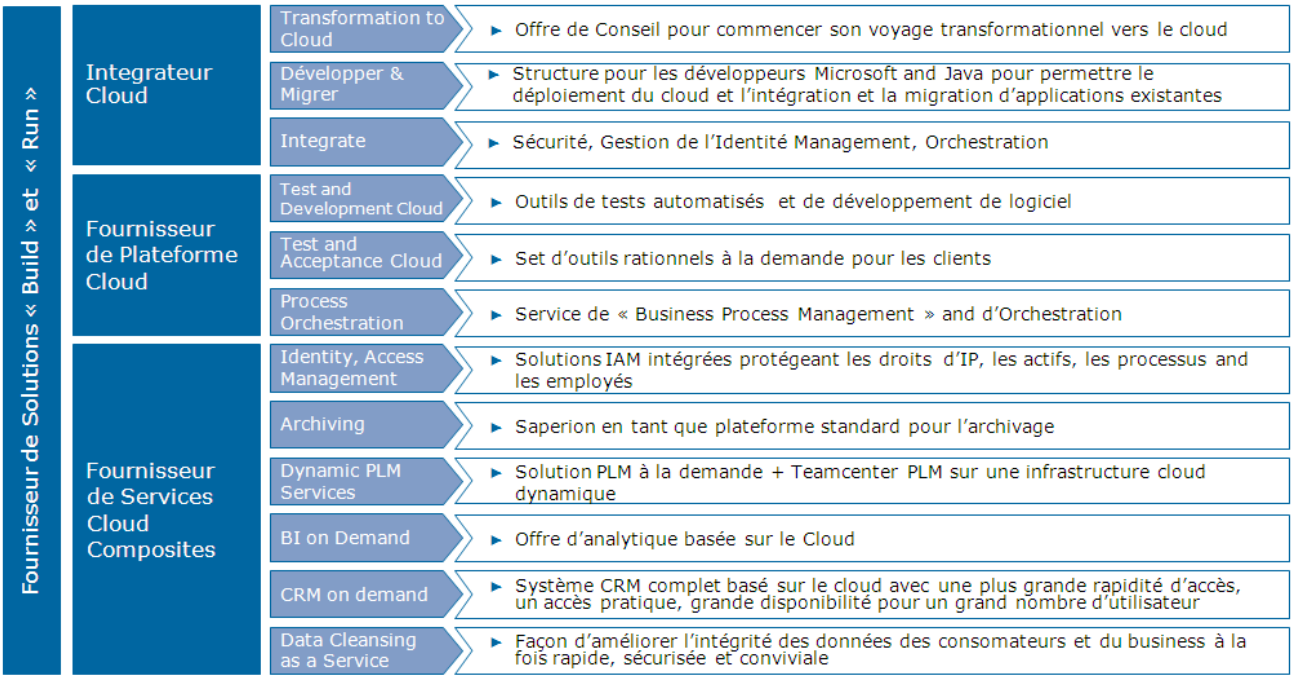
Les services de maintenance applicative critique d'Atos s'appuient sur un ensemble de services transformationnels qui visent à apporter de la valeur aux entreprises des clients avec :

- des services de standardisation et de rationalisation ;
- des services de gestion de l'écosystème et de transformation Cloud ;
- des services de gestion de la chaîne de processus métier.

Stratégie Cloud pour l'intégration de systèmes

Atos Systems Integration contribue à faire d'Atos l'un des plus grands prestataires de services Cloud et a été en 2012 un acteur clé de la création de Canopy. L'entité a pour mission de permettre à ses clients de tirer profit des bouleversements technologiques liés au Cloud en transformant leur informatique et leur chaîne de valeur.

Via Canopy, Atos Intégration de Système est à la fois un intégrateur de services Cloud, un fournisseur de plateforme Cloud et de services Cloud composites.



Mondialisation et industrialisation

Livraison distribuée

En 2012, la division Atos Systems Integration a apporté des améliorations supplémentaires à son modèle de livraison distribuée afin de mieux l'adapter à son organisation. Le modèle de livraison distribuée Intégration de Systèmes d'Atos comprend :

- Un ensemble de processus et d'outils de bout en bout intégré et industrialisé, baptisé « Global Delivery Platform » (GDP, plateforme de livraison mondiale), déployé à l'échelle mondiale et développé par des équipes globales (Solutions, SAP et Maintenance Applicative). La plateforme GDP contient des méthodologies et des bibliothèques techniques permettant de gérer les catalogues de service selon le type de service ou de technologie.
- Un centre de services partagés (SSC) qui fournit un ensemble d'outils complet à tous les employés de Systems Integration. L'intégration de ces outils permet aux employés de l'entreprise de suivre les processus de livraison depuis le cahier des charges jusqu'à la conception et la réalisation du logiciel de manière contrôlée et efficace quel que soit le lieu où une partie spécifique du processus exécutée.

Industrialisation

L'implémentation d'une organisation globale harmonisée à travers tous les pays et centres offshore constitue un moteur essentiel du déploiement et de la gestion des processus communs et des structures opérationnelles. Elle facilite le déploiement des vagues de Lean, de la mesure d'indicateurs clés de façon similaire, la gestion des risques, le développement d'offres globales et la prestation de missions internationales, tout en garantissant une excellente qualité et une amélioration continue des performances.

En 2012, Atos Systems Integration a poursuivi l'industrialisation de l'activité « conception de solutions » lors de la réponse aux appels d'offres en créant une équipe centrale de gestion des appels d'offres, dans le cadre de ses pratiques mondiales. Cette équipe centrale est constituée d'experts, les meilleurs dans leur discipline, qui dirigent la conception de solutions pour les très grandes opportunités ou qui soutiennent les Entités Opérationnelles, si besoin est, en rassemblant les meilleures connaissances du groupe et de l'industrie, et en capitalisant sur l'expérience des anciennes propositions. Grâce à cette nouvelle fonction, Atos Systems Integration a pu signer de nombreux contrats fondateurs et mondiaux.

Global Sourcing
En 2012, la présence nearshore et offshore d'Atos Systems Integration a vu croître son effectif total à 7 000 personnes.

- En Inde, 5 800 salariés sont désormais répartis dans les six centres situés à Mumbai, Pune, Bangalore, Calcutta, Delhi et Chennai.
- 400 employés fournissent des services offshore depuis l'Asie Pacifique et la Chine.
- Les centres offshore d'Atos Intégration de Systèmes comptent 250 personnes basées au Maroc, 150 en Pologne (Wroclaw) et 250 en Russie (Voronezh).

Grâce à la mise en place d'un système de management global, de processus et d'outils globaux, à l'augmentation du nombre de langues prises en charge, à l'amélioration des compétences technologiques et fonctionnelles dans les centres offshore, ainsi qu'au benchmarking externe continu de ses performances, Atos Systems Integration atteint désormais un taux de pénétration offshore de 30%, niveau qui continuera d'augmenter dans les années à venir.

B.3.3.3 Services Transactionnels de Haute Technologie (HTTS) & Activités Spécialisées

Créée en 2011, notre ligne Services transactionnels de haute technologie et activités spécialisées (HTTS & SB) a connu en 2012 sa toute première année complète d'exploitation. Cette organisation comprend deux divisions spécialisées (Atos Worldline et Atos Worldgrid), ainsi que les activités du Groupe consacrées aux paiements, aux eServices à l'externalisation des processus métiers BPO, à la gestion intelligente de l'énergie et à la sécurité civile et nationale.

En 2013, le renforcement de la compétitivité et la dynamique du marché vertical de BPO, CNS et d'Atos Worldgrid sera une priorité, de même que le renforcement du delivery et de la cohérence go-to-market des services transactionnels afin de préserver leur croissance et leur leadership exceptionnels.

Services de Paiement

Réalisations en 2012
En 2012, Atos a étendu son leadership à travers l'Europe grâce à la définition et à la mise en œuvre d'une politique de développement à l'échelle internationale en matière de paiement, à des investissements réalisés au niveau de son portefeuille de paiement mondial et à l'acquisition par Quality Equipment, un prestataire de services de paiement aux Pays-Bas. Cette acquisition nous permettra de consolider la position d'Atos Worldline sur le marché néerlandais et d'encourager le développement de nouveaux services aux commerçants.

Face à l'évolution de plus en plus rapide du marché des paiements, des investissements sont prévus au-delà de 2012 au niveau du portefeuille de paiement d'Atos en ce qui concerne non seulement les offres à fort potentiel immédiat, mais également les tendances émergentes dans les domaines suivants :

- **Paiements SEPA** : étant donné qu'Atos dispose d'une offre de produits complète, les années 2013-2014 feront l'objet de la plus grande attention de notre part.
- **Paiements mobiles** : Atos intervient à tous les niveaux, dont les technologies NFC, les portefeuilles classiques et dans le Cloud, les appareils acceptant les paiements mobiles, dans la mesure où chacun de ces marchés représente un nouveau canal d'acquisition pour les transactions de paiement traditionnelles. Atos est le partenaire technologique principal de la solution innovante BUYSTER en 2012.
- **Paiement à distance** : nous continuons à investir dans nos offres de commerce électronique et les solutions à distance tout en les perfectionnant pour exploiter au maximum la croissance forte de ce canal de paiement.
- **Micropaiements :** Atos a investi dans ce domaine en faisant l'acquisition de la société Quality Equipment et en tirant parti de sa longue expérience en matière d'exploitation des systèmes de paiement pour les groupes fermés d'utilisateurs, notamment auprès des campus universitaires et des sites d'entreprise.
- **Acquisition commerciale** : Atos explore activement cet aspect en collaboration avec des partenaires de service ou des institutions financières en Slovaquie, ainsi que dans l'environnement des commerces de la grande distribution.
- **Services à valeur ajoutée** : Atos a confirmé son intention d'offrir aux banques des traitements à grande échelle et de proposer ses services directement aux commerçants par le biais d'offres d'acquisition commerciale et de nouveaux services à valeur ajoutée.
- **Licences** : Atos continue à investir dans le développement de logiciels et de systèmes de paiement afin de permettre le developpement de la vente de licence et des activités d'intégration associées.
- **Les solutions innovantes** d'Atos permettent de créer des modèles commerciaux intersecteurs reposant sur une chaîne d'approvisionnement étendue entre les commerçants, les institutions financières, les opérateurs de télécommunication et les acteurs d'envergure internationale. Exemples d'innovations récentes en matière de paiement en 2012 :
    - Le portefeuille mobile NFC proposé par Atos permet à l'utilisateur final de payer dans des lieux de paiement sans contact, dont le nombre augmente rapidement, en passant simplement son téléphone portable devant le terminal de paiement et en saisissant son code PIN directement sur le téléphone.
    - La solution de paiement multicanaux proposée par Atos offre une expérience de paiement mobile unique, quel que soit le canal de paiement initial (Web, téléphone portable, TV connectée, SVI ou centre d'appels). Cette solution a remporté « le Trophée des Paiements Innovants 2012 » lors du salon Payforum organisé en France.
    - Buyster en France : service pour lequel Atos Wordline a développé la plateforme actuellement en cours d'utilisation.
    - Le tout premier terminal de paiement portable sans contact en Europe, Yoximo.

Le Groupe a permis la gestion des canaux de bout en bout et offert des avantages considérables à ses clients, notamment dans les domaines suivants :

- Centres de contact : réduction de 55% de la charge de travail ;
- Solutions de gestion du courrier électronique : augmentation de 60% de la productivité ;
- Contacts téléphoniques : augmentation de 20% lors des ventes incitatives.

En 2012, les volumes traités par les services de paiement Atos se sont appuyés sur un modèle de production industriel puissant et flexible :

- 2,2 milliards de transactions d'achat
- 51 millions de cartes de crédit et de débit
- 568 millions de transactions de paiement à distance
- Plus de 1 million de terminaux

Priorités pour l'année 2013
En 2013, Atos se concentrera sur de nouvelles solutions de paiement et des services à valeur ajoutée toujours plus différenciant au regard des modes de paiement standard. Afin de mener à bien ce développement, Atos exploitera au-delà des modes de paiement client existants, la possibilité d'intégrer de nouvelles fonctionnalités sur les plateformes et solutions des clients, ainsi que la nouvelle dimension du groupe tant au niveau de la base de clients qu'au niveau de sa couverture géographique.

e-CS : Services de connectivité électronique destinés aux clients, aux citoyens et aux communautés

Réalisations en 2012
Au cours de l'année 2012, nous avons poursuivi le développement de nos principales offres de eServices et obtenu des résultats significatifs. Voici, à titre d'exemple, quelques-unes de nos réalisations :

- Nos services de gestion intelligente de la mobilité couvrant les véhicules connectés ont reçu un accueil favorable par le marché et viennent d'être choisis par deux acteurs d'envergure internationale, qui ont opté pour leur mise en œuvre dans plusieurs pays. En d'autres termes, la gestion intelligente de la mobilité gagne aujourd'hui du terrain auprès d'un grand nombre de nos clients dans plusieurs secteurs.
- Les services d'omni-commerce se développent à travers toute l'Europe en exploitant le nouveau paradigme de l'expérience client désormais en vigueur dans le secteur de la distribution, quel que soit l'emplacement, le moment et l'appareil utilisé (tablettes, smartphones ou kiosques par exemple). Une marque américaine mondialement connue a d'ailleurs choisi nos services.
- Figurant parmi les principaux acteurs mondiaux dans le domaine des services de contrôle du trafic, nous avons poursuivi notre expansion géographique en proposant des services de billetterie automatique en Europe et en Amérique du Sud, ainsi que des services de péage. Dans le domaine du transport, nous continuons à développer notre gamme de services et à étendre notre portée géographique : nous proposons des systèmes de gestion intelligente des billets pour le transport intermodal dans les grandes villes d'un certain nombre de pays en tirant parti de notre nouvelle envergure et de notre impact international.
- De nouveaux services relatifs à la messagerie à valeur ajoutée et à la gestion du contenu dans le Cloud à l'attention des consommateurs ont déjà convaincu un acteur mondial spécialisé dans les télécommunications. Les services de santé en ligne représentent également un nouveau domaine d'investissement, auquel s'intéressent de plus en plus les différents acteurs de l'écosystème de santé.
- En ce qui concerne nos offres à valeur ajoutée sur les marchés financiers, nous avons signé de nouveaux contrats stratégiques dans le domaine de la gestion d'actifs avec des acteurs majeurs en France et nous avons poursuivi notre stratégie d'expansion en Asie.

En 2012, les volumes gérés par la branche eServices d'Atos est très importants et en constante évolution :

- 2,2 milliards d'appels (serveurs vocaux interactifs et centres de contact) ;
- 3 milliards de SMS (Short Message Services), soit une augmentation de 85% par rapport à 2011 ;
- 68 millions de boîtes de messagerie électronique.

Priorité pour l'année 2013
La solidité des actifs de notre portefeuille et les efforts spécifiques consacrés aux offres clés permettront au Groupe de garantir une croissance à la fois continue et stable. Atos poursuivra son expansion géographique en intervenant dans de nouveaux pays en Europe, en Amérique latine et dans la région Asie-Pacifique.

Le Groupe continuera de concentrer toute son attention sur les solutions de gestion intelligente de la mobilité et les offres verticales associées : Atos poursuivra ses investissements dans les ressources de mobilité contextuelle afin d'améliorer les services mobiles à valeur ajoutée que le Groupe propose actuellement à plusieurs secteurs. Nous continuerons à nous concentrer sur notre proposition de valeur en matière d'omni-commerce pour les activités de distribution en Europe, que nous étendrons d'ailleurs à de nouveaux pays.

N'oublions pas de mentionner non plus les priorités du secteur, à savoir les services de transport public et les services financiers.

Smart Utilities

Réalisations en 2012
Domaine « Organisation » : Atos Worldgrid a également élargi de façon significative sa portée géographique grâce à l'acquisition d'e-utile, le principal fournisseur italien de solutions énergétiques, et d'Energy4U, un centre de compétences SAP allemand hautement spécialisé (IS-U, CRM, consolidation et harmonisation,…), racheté auprès de SIS. Ces acquisitions ont également permis à Atos Worldgrid de développer ses capacités et l'étendue de ses solutions spécifiques dans le domaine des technologies intelligentes appliquées au marché des utilities et au secteur de la distribution, dont la gestion des compteurs intelligents.

Produits : En 2012, les efforts dans la recherche et le développement ont été renforcés. De nouveaux modules et de nouvelles versions de produits logiciels ont été développés : ADACS (Advanced Data Acquisition & Control System), ASGS (Atos Smart Grid Suite) et PTRS pour les compteurs intelligents et le réseau électrique intelligent. Atos Worldgrid est membre fondateur (et la seule entreprise informatique) du consortium Medgrid qui a pour objectif la conception d'un « super réseau » HVDC, post 2020, entre les pays euro-méditerranéens. Nous avons également commencé à collaborer avec Siemens dans le cadre de la recherche et du développement.

Priorité pour l'année 2013
Organisation : Atos Worldgrid est une Entité Opérationnelle Spécialisée distincte qui opère en collaboration avec les Entités Opérationnelles Mondiales du Groupe. Afin d'atteindre les objectifs de développement international de cette activité, Atos a mis en place trois services commerciaux à l'échelle mondiale : Génération d'énergie, Services aux collectivités intelligents et Pétrole, Gaz et Eaux au sein de son organisation Smart Energy.

Produits : nous continuerons à appliquer notre calendrier de lancement pour la recherche et le développement. En 2013, nous mettrons l'accent sur l'innovation. Par exemple, Atos Worldgrid deviendra membre du nouveau consortium G3-PLC et pourra ainsi promouvoir la nouvelle technologie OFDM PLC. Le Groupe étend également l'empreinte du produit Lynx DMS.

Projets : Atos Worldgrid mettra l'accent sur de nouveaux partenariats comme sur elle renforcera les partenariats existants, afin de promouvoir notre produit ADACS sur le marché nucléaire, ainsi que les produits ASGS pour les compteurs intelligents et DMS et PTRS sur le marché émergeants des réseaux intelligents.

Sécurité Civile

Réalisations en 2012
Les services Atos consacrés à la sécurité civile et nationale permettent de répondre aux problématiques de sécurité. Les nouvelles solutions de sécurité dédiées aux secteurs de la défense, du renseignement et de la sécurité publique aident les agences et les administrations en charge de la sécurité civile et nationale à créer un monde sécurisé pour tous. La nouvelle configuration prometteuse consistant à centraliser les principales compétences en matière de sécurité civile et nationale a commencé en janvier 2012. Les quatre centres de compétences situés en Allemagne, en Espagne, en Suisse et en Autriche ont été regroupés et sont désormais gérés directement par l'entité HTTS & SB afin de tirer parti de la croissance mondiale.

Pour exploiter ces synergies, le Groupe propose une solution complète composée de six nouvelles offres :

- Gestion des situations complexes : capacités de prise de décision dans des scénarios impliquant des secteurs stratégiques et exploitation de la fonction de contrôle de mission en réseau, ainsi qu'intégration complète des systèmes. Parmi les clients de ces services figurent les forces armées et l'OTAN.
- Services de renseignement : mise à disposition auprès des agences du renseignement d'informations de très grande qualité et garantie de performances élevées, grâce à la fusion et à la corrélation des données. Notre système de renseignement et d'évaluation est doté d'une plate-forme unique dédiée à l'ensemble des sources de contenu et de collaboration.
- Identification électronique : présentation de nouvelles normes d'excellence en matière d'identification électronique et exploitation des fonctionnalités de pointe en termes de biométrie et de mobilité. Parmi les clients de ces services figurent les organisations civiles, nationales et internationales.
- Gestion des frontières : garantie d'une validation plus rapide et plus sécurisée entre les frontières terrestres, maritimes et aériennes. Expertise étendue à l'ensemble de l'Union européenne. Ajout de portiques électroniques et de solutions intelligentes de surveillance des frontières, notamment par le déploiement de radars et de capteurs optiques.
- Système professionnel de radiocommunications mobiles : des résultats hautement transparents et sécurisés pour les utilisateurs professionnels, la police des frontières et la police fédérale. Exploitation de la propriété intellectuelle sur les principaux réseaux, conformément aux normes éprouvées TETRA et TETRAPOL.
- Gestion des situations d'urgence : pour que les équipes de secours (police, pompiers, ambulances...) puissent disposer de possibilités de réponse et d'intervention plus rapides et plus naturelles grâce à la mise à disposition de solutions de commande, de contrôle et de communication matures et l'intégration de technologies complexes.

Priorité pour l'année 2013
Atos continuera d'améliorer le support fourni à ses clients dans le domaine de la Sécurité Civile et veillera au travers la gestion de son portefeuille d'offres à développer de nouvelles solutions et de nouveaux produits pour continuer à concrétiser et optimiser la collaboration avec les forces de sécurité.

BPO : Externalisation des processus métiers (Business Process Outsourcing)

Réalisations en 2012
Atos possède aujourd'hui l'une des meilleures offres d'externalisation des processus métiers du Royaume-Uni. L'effectif combiné dépasse 4 500 personnes, dont une proportion importante est délocalisée auprès d'une équipe EPA dédiée basée en Inde. L'un des principaux éléments de différenciation, notamment dans les secteurs publics, les services financiers et les soins de santé, repose sur le fait qu'Atos assure l'intégralité de la gestion du service de bout en bout sur tous ces marchés en s'appuyant sur des employés disposant d'une expertise technique spécifique. Le Groupe peut ainsi offrir une valeur ajoutée grâce à son expertise des différents domaines, en complément des avantages traditionnels associés à l'externalisation des processus métiers.

Atos continue non seulement de séduire de nouveaux clients mais également de fidéliser des clients existants grâce à sa réussite au niveau des plus grands centres de contact client du secteur, à la gestion des cas et des documents, aux opérations d'impression, ainsi qu'aux systèmes de gestion des réservations et des relations entre les différents comptes, uniques sur le marché. Ces fonctionnalités permettent au Groupe d'offrir à ses clients actuels et futurs des services et des performances radicalement supérieurs par le biais de son fonctionnement évolutif.

En 2012, Atos a remporté deux contrats importants d'une durée de cinq ans visant à proposer au Ministère britannique du travail et des retraites un nouveau service d'évaluation. Ce service entrera en vigueur en avril 2013 et sera assuré par une équipe clinique et administrative au sein d'Atos, ainsi que par une chaîne logistique intégrée composée d'organisations partenaires, dont le système de gestion de la santé publique britannique, le National Health Service.

Priorité pour l'année 2013
En 2013, Atos prévoie de continuer à améliorer et à développer ces fonctionnalités au sein des services publics, financiers et médicaux. Fort de ce succès, le Groupe déploiera activement ses efforts pour saisir les opportunités appropriées dans le domaine de l'externalisation des processus métiers, un environnement à valeur ajoutée, sur tous nos marchés et toutes nos zones géographiques.

B.3.3.4 Conseil & Services Technologiques

Un contexte économique difficile, des besoins grandissants de connectivité, de nouveaux comportements de travail et cultures de communication ainsi que la mondialisation sont autant de facteurs qui conduisent les entreprises à élaborer des processus métier et des méthodes de travail qui s'articulent autour de l'innovation et de l'accroissement de la productivité.

En plus de ces tendances sociales et économiques, des innovations informatiques comme les réseaux sociaux d'entreprise, la mobilité intelligente, l'A3C, le Cloud et le « Big Data » apportent des solutions aux nouvelles exigences pour une gestion de l'information et une communication efficaces ainsi que pour une collaboration, quel que soit l'heure ou le lieu.

La transformation numérique ne se limite pas à la technologie : les évolutions dans la manière dont les leaders et les organisations exercent leurs activités doivent également être gérées avec le plus grand soin. Nos clients ont besoin de conseils d'un nouveau genre adaptés au monde d'aujourd'hui afin de tirer le plus parti de l'économie numérique pour créer de la valeur.

Combinant de façon unique une solide expertise des innovations informatiques, une connaissance approfondie du secteur ainsi que des services de conseil et de gestion du changement (autant d'éléments essentiels concourant tous à la mise en œuvre réussie de toute solution innovante), Atos Consulting définit et fournit le dispositif permettant une transformation numérique réussie pour bâtir les entreprises du futur.

En 2012, Atos Consulting a joué un rôle essentiel pour transformer notre initiative interne Zero email™ en offre clé mondiale pour accompagner nos clients dans l'adoption des réseaux sociaux d'entreprise pour une collaboration intelligente au sein de l'entreprise. Atos Consulting peut concevoir et aménager une solution complète de collaboration sociale puis veiller à ce que toutes les activités de support (gestion du changement, formation, intégration aux solutions existantes, etc.) soient en place pour garantir une mise en œuvre réussie.

Afin d'apporter de l'innovation à ses clients, Atos Consulting & Technology Services (Conseil & Services Technologiques) réunit le Conseil (conseil métiers/conseil en informatique) et les Services Technologiques. Cette combinaison unique constituent un levier pour l'ensemble des activités du groupe Atos et influencent positivement sa présence chez les clients. Cette Ligne de Services contribue à la croissance des autres métiers du Groupe, tout en repositionnant Atos sur les marchés et contrats à plus forte valeur ajoutée.

Les activités Conseil & Services Technologiques représentent 7% du chiffre d'affaires total d'Atos et comptent 7 200 collaborateurs principalement en France, au Benelux, en Espagne, au Royaume-Uni, en Allemagne et en Amérique Latine.

Rôle de la Ligne de Services Conseil & Services Technologiques

La Ligne de Services Conseil & Services Technologiques constitue l'un des moteurs d'innovation du groupe Atos. Son rôle consiste à transformer des problématiques commerciales et sociétales en vecteurs de croissance et de performance durable, par la mise en place de solutions informatiques optimisées. Cette activité a pour objectif de mettre en œuvre le changement, du diagnostic et de la conception initiale jusqu'à la gestion sur le long terme. Toutes les compétences et ressources nécessaires à la fourniture d'un service complet sont réunies au sein d'une même Ligne de Services, garantissant ainsi rapidité, flexibilité et réactivité.

Positionnement commercial

L'activité Conseil & Services Technologies s'appuie sur des ressources humaines qui travaillent en étroite collaboration avec nos clients. Cette relation de proximité allie à la fois un grand sens commercial et une expertise technique fine, couvrant l'ensemble du panel des activités, de l'étape de diagnostic, d'évaluation et de planification à la mise en œuvre, jusqu'à la gestion.

L'association des Services Technologiques et du Conseil en une seule organisation permet d'éliminer les passages de témoins entre le développement et la mise en œuvre : chaque étape du processus est gérée comme un seul projet, y compris tous les aspects de la formation et de la gestion des changements.

Portefeuille de services de conseils en entreprise

La proposition de valeur des activités Conseil & Services Technologiques est une combinaison d'expertises dans différents domaines : marchés, innovation des processus, technologie et accélération de la transformation.

Les offres de services de conseil en entreprise sont organisées par marché et par centre d'excellence, afin de pérenniser la spécialisation par secteur industriel, et en exploitant les connaissances des domaines transversaux

Les services ciblent ainsi les cinq marchés d'Atos : Industrie, Distribution & Services ; Secteur Public, Santé & Transports ; Télécoms, Médias & Technologie ; Energie & Services aux collectivités ; et Services Financiers.

Portefeuille de services de conseil technologique

Les équipes de conseil technologique ont pour objectif de faire des ressources informatiques un facteur de réussite clé pour les directions informatiques : autrement dit, ils doivent démontrer que l'informatique est plus indispensable au-delà de la problématique commerciale. Toutes les recherches démontrent que les entreprises les plus performantes sont également celles qui font de l'informatique une priorité. Atos établit des relations solides avec ces entreprises et encourage les autres à faire de même. De nouvelles missions de haut niveau associant la stratégie et la mise en œuvre informatique peuvent alors être initiées.

Sept offres de services en conseil technologique ont déjà été développées et mises en œuvre :

- conseil pur aux directions informatiques
- sécurité de l'information et gestion des risques
- excellence de la livraison informatique
- excellence dans la gestion de l'information
- transformation des applications
- transformation des infrastructures
- gestion des programmes informatiques

Portefeuille de Services Technologiques

Les Services Technologiques sont étroitement liés aux activités de conseil. Ils permettent aux projets développés par les consultants une mise en œuvre rapide et efficace, sur les sites des clients, la proximité et l'expertise étant des éléments clés de réussite.

Les consultants et ingénieurs d'Atos maîtrisent parfaitement leur domaine d'activité, conformément aux standards les plus élevés en matière de technologies, et sont capables de réaliser tous les projets qui leur sont confiés dans des conditions d'excellence opérationnelle. Par ailleurs, ils entretiennent une grande proximité avec les clients : ils font partie intégrante des équipes clients, collaborent étroitement avec le personnel et ont la possibilité de travailler au sein de réseaux sécurisés.

Cette capacité à apporter un savoir-faire exceptionnel tout en travaillant avec les équipes des clients permet aux experts technologiques du Groupe d'établir des relations étroites avec le client, d'être réactifs à la fois pour produire et livrer les solutions, et pour apporter toute adaptation aux plans initiaux.

Grâce à plusieurs milliers d'experts travaillant dans les agences régionales d'Atos et qui sont situées à proximité des sites des clients, le Groupe peut ajuster ses ressources et répondre rapidement aux évolutions des besoins de ses clients. Le portefeuille de Services Technologiques comprend à la fois des offres combinées et des prestations de base :

- Gestion de contenu d'entreprise ;
- Veille économique ;
- Développement et gestion d'applications ;
- Analyse et test
- Mise à niveau et développement de l'infrastructure ;
- Mise en œuvre de solutions combinées
- Gestion de projet et conseils informatiques

B.4 Ressources Humaines et management des talents

B.4.1 Principes fondamentaux des Ressources Humaines chez Atos

B.4.1.1 Passion

Voilà un mot clé qui caractérise bien les salariés d'Atos. Au cours de l'année 2012, le Groupe a été capable ensemble de mener à terme l'intégration de SIS, d'acquérir de nouveaux grands clients, d'améliorer la qualité de nos services, en répondant à tous les besoins de nos clients, de déployer notre programme « Bien Être au Travail » dans tous les pays où le Groupe est implanté, de réduire la quantité d'e-mails et de mettre en place de nouveaux outils collaboratifs. Tout ceci n'aurait pas été possible sans la passion des salariés d'Atos.

B.4.1.2 Coopération

Coopérer est un autre terme qui définit les collaborateurs d'Atos. Le travail d'équipe, la solidarité, faire front ensemble et s'aider les uns les autres ne sont pas de vains mots chez Atos. Ils ont un vrai sens et on peut en observer les résultats tous les jours. Les salariés du Groupe travaillent ensemble d'où qu'ils viennent de par le monde, partagent leurs connaissances et leurs expertises au travers des outils collaboratifs qu'Atos a mis en place.

B.4.1.3 Emotion

Les salariés du Groupe sont enthousiastes et fiers de voir leur société croître, être classée parmi les meilleures dans les études sociales de type « Great Place to Work », « GRI », « Dow Jones Sustainability » ; ils sont fiers de participer à tous les projets de transformation qui permettent à Atos de devenir l'un des plus importants acteurs du marché européen et mondial; fiers d'avoir vu le logo du Groupe à la télévision partout dans le monde durant les Jeux Olympiques et les couleurs d'Atos portées sur les cordons de badges par des personnalités importantes mais plus encore, fiers d'avoir été capables de délivrer ces Jeux de manière aussi professionnelle et d'avoir pleinement rempli le contrat avec le Comité Olympique International. Atos a pu relever tous ces défis et les salariés en sont fiers.

B.4.1.4 Innovation

L'innovation ne fait pas seulement partie de l'activité régulière des salariés d'Atos. C'est aussi un focus de la fonction ressources humaines. En effet, comment pourrait-on améliorer la qualité des services du Groupe et le soutien aux équipes d'Atos sans innovation ? C'est devenu l'un des principaux chevaux de bataille d'Atos en 2012.

Après avoir mis en place « My Career » (un outil d'évaluation de la performance) qui aide les collaborateurs et les managers à fixer leurs objectifs et à suivre au quotidien leurs réalisations, Atos a également mis en oeuvre de nouveaux modules pour les plans de succession de ses salariés et la gestion de ses talents.

En parallèle, le Groupe a développé un nouvel outil « My Incentives » permettant aux managers et aux responsables Ressources Humaines du Groupe de gérer en ligne les parties variables des rémunérations des employés du Groupe. Ceci est un changement majeur pour la gestion des Ressources Humaines : le gain de temps alloué à cette activité manuelle par le passé permet désormais à Atos de concentrer ses efforts sur des activités à plus forte valeur ajoutée pour ses salariés, telles que le support, le conseil, le développement de carrière…

Le rôle des Ressources Humaines est devenu de facto de plus en plus stratégique et tourné vers le support opérationnel. En constante évolution et en recherche continuelle d'amélioration, la fonction Ressources Humaines a lancé de nouveaux projets innovants pour 2013.

B.4.2 Attirer des collaborateurs de talent

Avec l'acquisition de SIS, effective mi-2011 et la consolidation des équipes de recrutement qui s'en est suivie à travers les pays existants et les nouveaux pays, 2012 a été consacrée à construire des relations avec les lignes de services regroupées et à mettre en place de nouvelles stratégies de recrutement pour attirer de nouveaux talents et ainsi permettre au Groupe de répondre à la demande de ses clients et à l'évolution de ses activités.

Dès le début 2012, des objectifs clés ont été définis pour soutenir le développement des opérations et renforcer l'image d'Atos sur le marché du recrutement. Les grandes lignes directrices des équipes recrutements ont été :

- Devenir un partenaire stratégique des équipes opérationnelles
- Investir dans les réseaux sociaux pour attirer les meilleurs éléments
- Travailler ensemble pour créer une communauté professionnelle du recrutement
- Innover pour porter la marque « Atos » sur le marché du travail

Les équipes de recrutement ont fait preuve d'un réel engagement pour atteindre ces objectifs, qu'ils ont atteint avec succès en 2012, ayant réussi à partager leurs meilleurs pratiques et leurs connaissances. Cela sera encore plus vrai en 2013 dans ce contexte de changements avec la mise en place d'outils sociaux collaboratifs à travers l'organisation.

Au-delà de l'atteinte des objectifs de 2012, d'autres projets de grande ampleur ont été aussi réalisés en 2012 et 2013, comme par exemple l'harmonisation de nos messages sur les sites de recrutement en ligne et la première phase de notre projet global de réseaux sociaux, faisant appel à l'utilisation de réseaux leaders sur le marché, pour promouvoir notre nouvelle organisation auprès des candidats potentiels et futurs talents du Groupe.

D'autres programmes clés ont débuté cette année dont la mise en place d'un modèle de recrutement global, l'identification de zones géographiques clé qui pourraient dans le futur apporter une valeur ajoutée à notre société et notre initiative « Grad to Exec », développée avec l'équipe Talent pour élargir et renforcer les relations du Groupe avec les meilleures universités mondiales.

2012 a été une année très positive pour la fonction recrutement ; nous avons été capables d'attirer environ 12 800 nouveaux collaborateurs et de promouvoir en interne plus de 18% des collaborateurs. Atos a pu s'adapter aux besoins des équipes opérationnelles, ce qui a été très bénéfique pour notre société et le sera sans doute d'avantage en 2013.

B.4.2.1 « IT Challenge »

IT Challenge est un concours permettant de détecter les futurs talents auquel participent 25 universités situées au Royaume-Uni, en France, en Allemagne, en Espagne, aux Pays-Bas et en Inde. Expert en technologies et constamment à la recherche d'innovation, Atos invite la nouvelle génération à définir et esquisser des applications de mobilité intelligente et à en développer la version préliminaire en équipes de deux à cinq personnes. 74 équipes ont participé au challenge et chacun des membres de l'équipe lauréate a été invité 3 jours aux Jeux Olympiques de Londres

Ce concours vise à favoriser l'innovation. Le premier concours IT Challenge d'Atos a eu pour thème la mobilité intelligente et a mis l'accent sur la découverte d'une application nouvelle, utile, opérationnelle en toute circonstance et sur n'importe quel dispositif, et apportant une valeur ajoutée à l'entreprise et à la personne. En 2013, le thème est « la voiture connectée »

B.4.3 Développement des compétences

Afin de renforcer sa base de talents et de disposer de plan de succession pour les postes clefs, Atos a lancé dans l'ensemble de ses organisations, un dispositif de revue de talents. L'objectif est d'identifier de nouveaux talents – des collaborateurs avec une performance exemplaire et un fort potentiel de développement ou une expertise clef pour le Groupe – de définir et mettre œuvre des plans de développement et de positionner ces talents dans des plans de succession pour des postes clefs à court et long terme.

Atos a créé et mis en œuvre, au niveau du Groupe, des programmes dédiés pour répondre aux besoins spécifiques des collaborateurs du Groupe en matière de développement. Chacun de ces programmes est sponsorisé par un membre du comité exécutif afin de faire un lien étroit entre le développement des Talents et les enjeux business de l'entreprise.

Ces programmes incluent :

B.4.3.1 Le programme Juniors Group

Le programme Juniors Group, lancé au premier trimestre 2012, constitue la première étape d'un développement à l'échelle internationale. Ce programme est constitué d'un groupe indépendant de collaborateurs juniors dynamiques et issus de toutes les branches de l'entreprise. Participer au programme Juniors Group permet de développer un réseau mondial et de bénéficier de transferts d'expertise au travers d'échanges avec des collaborateurs plus expérimentés.

Un curriculum a été spécifiquement et exclusivement conçu pour ce groupe. Il intègre des formations en ligne, des échanges lors de séminaires et des études de cas. Le collaborateur qui réussit l'évaluation devient membre du Juniors Group pour 18 mois, puis fait partie intégrante d'un réseau d'anciens membres et ainsi continue à partager informations et connaissances avec les différentes promotions du programme Juniors Group.

Ce programme est sponsorisé par le responsable « Strategic Sales & Engagements » au niveau mondial.

B.4.3.2 GOLD

Nommés chaque année par la Direction, des talents sont invités à participer au prestigieux programme GOLD. En coopération avec HEC Paris, le programme GOLD vise à former les futurs leaders de l'entreprise et à créer des ambassadeurs des valeurs de l'entreprise.

Tout au long du programme, les participants explorent la stratégie d'Atos, travaillent sur des projets stratégiques présentés au début du programme et définissent les réponses qu'Atos peut apporter aux défis liés à une croissance profitable et globale. Ce programme constitue une opportunité unique de créer des réseaux de talents issus de métiers et de géographies différents.

Les deux promotions qui ont suivi le programme en 2012 ont été respectivement sponsorisées par les responsables de l'Infogérance et de l'Intégration de Systèmes au niveau mondial.

B.4.3.3 Développer une expérience opérationnelle

Chez Atos, les collaborateurs de talent sont invités à participer aux programmes de transformation stratégiques du Groupe, tels qu'eXpand ou Wellbeing@work, et contribuent à renforcer le leadership de l'entreprise et à en faire un lieu de travail attractif. Les talents peuvent également rejoindre l'un des réseaux d'expertise d'Atos tels que la Communauté scientifique. Atos voit aussi dans la formation sur le terrain l'une des méthodes les plus efficaces pour développer l'expertise de ses collaborateurs ; c'est pourquoi des opportunités attractives de mobilité interne sont proposées aux collaborateurs de talent.

B.4.3.4 De la connaissance à l'excellence

Depuis 5 ans, Atos University ouvre la voie pour que les employés d'Atos accèdent facilement à un nombre rapidement croissant d'opportunités de formation et de développement, aidant chacun à exprimer tout son potentiel, et à réaliser ses missions avec succès.

L'exemple le plus frappant en est le niveau élevé d'utilisation des offres de formation en ligne proposées en accès libre à tous les employés, qui a atteint plus de 200 000 heures en 2012 (deux fois plus que l'année précédente). 22% des collaborateurs d'Atos ont bénéficié de l'un ou plusieurs des quelques 3 000 modules consacrés aux Technologies de l'Information ou au Management de Projet, tandis que 6 000 d'entre eux ont utilisé la formation à distance pour améliorer leur compétence d'anglais des affaires.

Plusieurs initiatives de formation ont également été lancées en 2012, afin de soutenir les objectifs d'amélioration de la qualité de service et de l'efficience d'Atos. Elles incluent un programme ambitieux visant à former et certifier l'ensemble des Chefs de Projet selon leur niveau de séniorité, et environ 600 d'entre eux ont déjà obtenu une certification en 2012. D'autres nouveaux programmes, tels que les Solution Design et Engineering Academies, visent l'établissement de pratiques communes en matière de conception et de développement de solutions IT pour nos clients.

Un autre objectif clé pour Atos University en 2012 était de soutenir l'effort de l'entreprise pour accélérer sa croissance organique. La réalisation la plus visible en ce sens est la qualification des forces de vente d'Atos à promouvoir le portefeuille d'offres disponibles pour nos clients. Ce programme a délivré une bibliothèque de cours et de tests de certification couvrant 15 des offres majeures du groupe, telles Smart Mobility ou Social Collaboration, selon différents niveaux ; ce qui aboutit en fin d'année à la certification de plus de 2 000 commerciaux et consultants.

Avec un effort global de 28,88 heures de formation en moyenne par employés en 2012, Atos a plus que jamais investi dans le développement de ses forces vives, et cette tendance va rester croissante en 2013.

B.4.4 Gestion prévisionnelle des ressources

Chez Atos, le « Workforce Management » vise à s'assurer que notre société dispose toujours du bon nombre de ressources au bon moment, au bon endroit et avec les bonnes compétences afin de mieux servir nos clients.

Ces objectifs sont atteints grâce à l'analyse des compétences des employés du Groupe et l'affectation de ces derniers sur les contrats clients en fonction de leur profil. Ces profils sont mis à jour constamment en fonction des formations et expériences acquises sur des outils spécifiquement développés à cet effet.

Pour chacune des étapes de la gestion prévisionnelle et la planification des ressources, tous les processus et outils du Groupe ont été harmonisés à l'échelle mondiale, ce qui permet à Atos de gérer ses besoins pour ses clients internationaux et d'assurer une gestion transparente au sein de l'organisation.

Atos a mis en place un réseau mondial de responsables de la gestion prévisionnelle des ressources, lesquels collaborent afin de s'assurer que même les compétences les plus rares soient identifiées (et utilisées) au sein du Groupe. Ils sont également impliqués dans la gestion stratégique des compétences.

Au cours de l'année, Atos a réussi à limiter le nombre de personnes en inter-contrat en dessous des objectifs fixés, à réduire le temps moyen passé en inter-contrat et à limiter le nombre de sous-traitants externes au profit de la mobilité interne.

B.4.5 Rémunération et rétention des talents

La politique de rémunération d'Atos supporte la stratégie du groupe dans son ambition de rester le leader européen des services IT ainsi que de devenir une entreprise de référence en matière de bien-être au travail.

Pour atteindre ses objectifs, Atos doit s'assurer de disposer des meilleures ressources. Sa politique de rémunération se doit donc de permettre de recruter, motiver et fidéliser les talents ainsi que les ressources clés qui vont garantir la performance actuelle et future de l'entreprise.

Le package de rémunération comprend une partie fixe, une rémunération variable pour une partie de la population (bonus ou commissions pour les force de vente) et des avantages en nature en phase avec les pratiques de marché. Certains collaborateurs peuvent également bénéficier d'une rémunération à Long-Terme prenant la forme d'Options de Souscriptions d'Actions ou bien d'Actions de Performance.

Atos pratique systématiquement le benchmarking annuel, via une ou plusieurs enquêtes spécialisées sur le secteur des TIC (Technologies de l'information). L'objectif de cette démarche est de s'assurer de la compétitivité, tant en niveau qu'en structure, des rémunérations mise en œuvre dans l'ensemble des pays du Groupe.

Atos a déployé depuis plusieurs années un système de bonus semestriel, et non annuel. Cette approche favorise la fixation d'objectifs ambitieux ainsi que l'alignement entre les objectifs stratégiques de l'entreprise et les objectifs fixés aux collaborateurs.

Les objectifs sont répartis en trois grandes catégories :

- Objectifs Financiers, déclinant au niveau du périmètre du collaborateur les objectifs du Groupe (principalement Chiffre d'Affaires, Prise de Commande, Free Cash Flow et Marge Opérationnelle)
- Objectifs d'Efficacité, liés par exemple au déploiement des initiatives TOP² et eXpand
- Objectifs People, comprenant le déploiement des initiatives Wellbeing@work.

Les objectifs sont revus chaque semestre par le Comité Exécutif qui s'assure du bon alignement de ces objectifs avec la stratégie du groupe ainsi que de leur caractère SMART (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et définis dans le Temps). Il veille à ce que ce système incite les collaborateurs à une performance accrue. Les résultats financiers, en particulier, impactent fortement le montant des rémunérations variables versées à tous les échelons et dans toutes les fonctions.

Convaincu que la reconnaissance est un des principaux leviers de motivations des salariés, et pour permettre à la contribution de chacun d'être reconnue à sa juste valeur, Atos, dans le cadre de l'initiative Wellbeing@work, déploie des programmes Groupe parmi lesquels :

- Accolade : un programme qui permet aux responsables de récompenser instantanément leurs collaborateurs / équipes selon trois niveaux (Bronze, Argent et Or pour des performances exceptionnelles). A titre indicatif, plus de 6 000 récompenses ont été distribuées en 2012.
- Success Story : un programme qui récompense les meilleurs projets livrés à nos clients. Les collaborateurs proposent eux-mêmes via les réseaux sociaux internes les projets parmi 6 catégories (5 grands marchés d'Atos + Siemens), le Comité Exécutif Groupe sélectionne le meilleur projet sur chaque marché, en parallèle, les salariés élisent le meilleur projet (People Choice). Ce programme donne lieu à une vaste communication afin de promouvoir cette réussite, les acteurs clés sont invités à une cérémonie à laquelle participent les membres du Comité Exécutif du Groupe.
- Appreciation Day : dans le cadre de la semaine du Wellbeing@work, une journée est dédiée à la reconnaissance entre collègues, entre équipes, au travers de l'ensemble du Groupe. A titre d'exemple, certains collaborateurs Indiens ont remercié leurs collègues Néerlandais pour leur participation à un projet.

B.4.6 Plan d'actionnariat des salariés et plans d'incitation long-terme

Atos s'est engagé dans une démarche qui vise à associer ses collaborateurs à la performance et aux résultats financiers sur le long terme du Groupe, par l'intermédiaire de plans d'actionnariat des salariés et de plans d'incitation long-terme. Cette politique a permis au Groupe d'accroître la part du capital détenue par les salariés.

Atos vise à offrir la possibilité de devenir des acteurs de la réussite financière à long terme de l'entreprise au plus grand nombre de collaborateurs.

B.4.6.1 Plan d'actionnariat des salariés

En 2011, Atos a mis en œuvre un vaste plan d'actionnariat salarié impliquant plus de 60 000 collaborateurs dans 14 pays. Ce plan, appelé Sprint 2011, proposait aux collaborateurs d'acquérir des actions Atos selon deux véhicules :

- Sprint Dynamic, qui offre une décote de 20% sur le cours de référence de l'action Atos
- Sprint Secure, qui, grâce à un effet de levier permet de bénéficier de la croissance du cours de l'action par rapport à un cours de référence tout en sécurisant le capital, avec un taux d'intérêt minimal sur la période d'investissement.

Ce programme a été reconduit en 2012 et étendu à 25 pays pour couvrir près de 65 000 collaborateurs. Globalement, l'actionnariat des collaborateurs (placements collectifs et plans d'épargne d'entreprise) est passé d'environ 0,5% du capital en actions du Groupe en 2005, à 2,1% fin 2012.

B.4.6.2 Plans d'attribution d'options de souscription d'actions

Il n'y a pas de plans d'options d'achat d'actions en vigueur chez Atos à ce jour. Les différents plans d'options de souscription d'actions attribués par Atos par le passé sont détaillés ci-dessous. Pour chaque attribution, le tableau indique notamment les dates de décision du Conseil d'Administration, le nombre d'options consenties, le nombre de bénéficiaires, ainsi que les dates de début de période d'exercice et le nombre d'options annulées et exercées.

Dans une démarche d'alignement et de cohérence avec le plan triennal du Groupe (2009-2011), les plans d'options de souscription attribués entre décembre 2008 et décembre 2010 ont été élaborés et structurés en trois tranches, avec des conditions de performance réparties sur cette période.

Le plan du 23 décembre 2008 comporte des conditions de performance sur les Tranches 2 et 3 pour l'ensemble des bénéficiaires, à l'exception du mandataire social exécutif et des deux directeurs généraux adjoints, pour lesquels une condition de performance supplémentaire a été ajoutée sur la Tranche 1. Les plans attribués en 2009 reprennent les conditions de performance du plan du 23 décembre 2008 pour les Tranches 2 et 3. La description de ces conditions de performance figure dans la partie relative à la rémunération du mandataire social exécutif.

Au cours de l'année 2012, les conditions de performance relatives aux Tranches 3 des plans du 23 décembre 2008 et de 2009 ont été vérifiées et constatées par le Conseil d'Administration du 22 février 2012 (le détail de la réalisation des conditions de performance figure dans la section relative à la rémunération du mandataire social exécutif). Ainsi, les bénéficiaires toujours présents à l'effectif aux dates suivantes ont acquis définitivement les options de souscription d'achat d'actions issues de la Tranche 3 des plans ci-dessous référencés :

- le 1er avril 2012 pour les bénéficiaires du plan du 23 décembre 2008
- le 1er juillet 2012 pour les bénéficiaires des plans du 26 mars 2009, du 3 juillet 2009 et du 4 septembre 2009

Le plan d'options de souscription d'actions attribué le 31 décembre 2010 est également structuré en trois tranches, avec des conditions de performance sur les Tranches 2 et 3 élaborées selon les mêmes principes que pour les plans du 23 décembre 2008 et ceux de 2009. Ces conditions de performance (Flux Net de Trésorerie et Marge Opérationnelle du Groupe) s'appliquent respectivement aux années 2010 et 2011 pour la Tranche 2 et à l'année 2012 pour la Tranche 3. Les objectifs sur les années 2010, 2011 et 2012 sont identiques à ceux des plans du 23 décembre 2008 et ceux de 2009. Le détail de leur réalisation figure dans la section relative à la rémunération du mandataire social exécutif.

Les conditions de performance ayant été vérifiées et constatées par le Conseil d'Administration du 22 février 2012, les droits de la Tranche 2 du plan d'options de souscription d'actions du 31 décembre 2010 ont été définitivement acquis, pour les bénéficiaires encore présents dans le Groupe au 1er juillet 2012.

Détail des options de souscription d'actions au 31 décembre 2012

Date d'Assemblée	Date du Directoire ou du Conseil d'Administration	Nombre d'options consenties	Dont aux membres du Conseil d'Administration	Dix plus fortes attributions	Nbre d'options exercées	Nbre options annulées	Situation au 31/12/2012	Dont aux membres du Conseil d'Administration	Nbre de bénéficiaires	Date de début de la période d'exercice	Date de fin de la période d'exercice	Prix d'exercice en euros	Trésorerie en millions d'euros
31/10/00	14/01/02	2 500	0	0	0	2 500	**0**	0	2	14/01/05	14/01/12	75,17	**0**
31/10/00	14/01/02	1000	0	0	0	1000	**0**	0	2	14/01/06	14/01/12	75,17	**0**
31/10/00	16/04/02	1350	0	0	0	1350	**0**	0	3	16/04/05	16/04/12	87,51	**0**
31/10/00	16/04/02	1000	0	0	0	1000	**0**	0	1	16/04/06	16/04/12	87,51	**0**
31/10/00	20/06/02	11101	0	6 943	0	11101	**0**	0	815	20/06/05	20/06/12	63,06	**0**
31/10/00	20/06/02	6 000	0	0	0	6 000	**0**	0	4	20/06/05	20/06/12	63,06	**0**
31/10/00	20/06/02	12 574	0	331	0	12 574	**0**	0	1536	20/06/06	20/06/12	63,06	**0**
31/10/00	01/07/02	45 000	0	0	0	45 000	**0**	0	4	01/07/05	01/07/12	62,32	**0**
31/10/00	01/07/02	20 000	0	0	0	20 000	**0**	0	2	01/07/06	01/07/12	62,32	**0**
31/10/00	09/07/02	5 000	0	0	0	5 000	**0**	0	3	09/07/06	09/07/12	61,49	**0**
31/10/00	16/08/02	184 606	0	24 650	76 932	107 674	**0**	0	146	16/08/05	16/08/12	41,52	**0**
31/10/00	02/10/02	2 000	0	0	1000	1000	**0**	0	4	02/10/05	02/10/12	41,52	**0**
31/10/00	15/10/02	3 000	0	0	3 000	0	**0**	0	1	15/10/05	15/10/12	26,02	**0**
31/10/00	15/10/02	100	0	0	100	0	**0**	0	1	15/10/06	15/10/12	26,02	**0**
31/10/00	27/03/03	616 410	0	25 300	461849	56 012	**98 549**	0	1447	01/01/05	27/03/13	25,92	**3**
31/10/00	27/03/03	348 902	0	10 564	277 726	13 760	**57 416**	0	3 444	27/03/07	27/03/13	25,92	**1**
31/10/00	16/06/03	2 000	0	0	0	2 000	**0**	0	2	16/06/07	16/06/13	30,88	**0**
31/10/00	08/07/03	500	0	0	0	0	**500**	0	1	08/07/06	08/07/13	31,81	**0**
31/10/00	01/10/03	1500	0	0	500	1000	**0**	0	2	01/10/06	01/10/13	49,87	**0**
31/10/00	01/10/03	762	0	0	0	0	**762**	0	1	01/10/07	01/10/13	49,87	**0**
31/10/00	09/02/04	1 172 125	0	117 000	51425	63 475	**1 057 225**	0	1220	01/01/06	09/02/14	54,14	**57**
22/01/04	09/02/04	414 750	0	52 000	2 250	13 425	**399 075**	0	686	09/02/08	09/02/14	54,14	**22**
04/06/04	10/01/05	805 450	0	52 500	86 851	116 867	**601 732**	0	803	10/01/08	10/01/15	49,75	**30**
04/06/04	10/01/05	347 250	0	41500	18 259	23 905	**305 086**	0	567	10/01/09	10/01/15	49,75	**15**
04/06/04	28/04/05	750	0	0	0	500	**250**	0	1	28/04/08	28/04/15	49,98	**0**
04/06/04	28/04/05	6 750	0	0	0	1333	**5 417**	0	5	28/04/09	28/04/15	49,98	**0**
04/06/04	26/10/05	5 200	0	0	0	1999	**3 201**	0	3	26/10/09	26/10/15	58,04	**0**
04/06/04	12/12/05	20 000	0	0	0	0	**20 000**	0	1	12/12/08	12/12/15	57,07	**1**
04/06/04	12/12/05	15 000	0	0	0	6 666	**8 334**	0	1	12/12/09	12/12/15	57,07	**0**
04/06/04	29/03/06	810 130	0	50 000	0	161384	**648 746**	0	828	29/03/09	29/03/16	59,99	**39**
04/06/04	29/03/06	337 860	0	44 500	0	34 774	**303 086**	0	420	29/03/10	29/03/16	59,99	**18**
04/06/04	01/12/06	50 000	0	0	0	0	**50 000**	0	1	01/12/10	01/12/16	43,87	**2**
04/06/04	19/12/06	15 100	0	0	1000	4 063	**10 037**	0	24	19/12/09	19/12/16	43,16	**0**
04/06/04	19/12/06	4 050	0	0	3 884	166	**0**	0	6	19/12/10	19/12/16	43,16	**0**
23/05/07	09/10/07	20 000	0	0	20 000	0	**0**	0	1	09/10/10	09/10/17	40,35	**0**
23/05/07	09/10/07	5 000	0	0	5 000	0	**0**	0	1	09/10/11	09/10/17	40,35	**0**
23/05/07	10/03/08	190 000	0	0	0	140 000	**50 000**	0	3	10/03/14	10/03/18	34,73	**2**
23/05/07	22/07/08	5 000	0	0	5 000	0	**0**	0	1	22/07/11	22/07/18	34,72	**0**
23/05/07	22/07/08	2 500	0	0	0	0	**2 500**	0	1	22/07/12	22/07/18	34,72	**0**
23/05/07	23/12/08	459 348	233 334	182 672	31556	3 334	**424 458**	231594	24	01/04/10	31/03/18	18,40	**8**
23/05/07	23/12/08	459 326	233 333	182 664	35 826	6 666	**416 834**	231593	24	01/04/11	31/03/18	22,00	**9**
23/05/07	23/12/08	459 326	233 333	182 664	18 250	9 999	**431 077**	231593	24	01/04/12	31/03/18	26,40	**11**
23/05/07	26/03/09	611714	0	333 340	206 235	43 336	**362 143**	0	74	01/07/10	30/06/18	20,64	**7**
23/05/07	26/03/09	611643	0	333 330	149 471	78 330	**383 842**	0	74	01/07/11	30/06/18	24,57	**9**
23/05/07	26/03/09	611643	0	333 330	111990	137 295	**362 358**	0	74	01/07/12	30/06/18	29,49	**11**
26/05/09	03/07/09	481414	0	108 338	121981	46 696	**312 737**	0	438	01/07/10	30/06/18	25,00	**8**
26/05/09	03/07/09	481108	0	108 332	88 056	87 814	**305 238**	0	438	01/07/11	30/06/18	30,00	**9**
26/05/09	03/07/09	480 978	0	108 330	45 024	107 951	**328 003**	0	438	01/07/12	30/06/18	35,00	**11**
26/05/09	04/09/09	86 347	0	75 840	3 348	3 502	**79 497**	0	24	01/07/10	30/06/18	34,28	**3**
26/05/09	04/09/09	86 334	0	75 830	2 481	6 834	**77 019**	0	24	01/07/11	30/06/18	40,81	**3**
26/05/09	04/09/09	86 319	0	75 830	466	7 829	**78 024**	0	24	01/07/12	30/06/18	48,97	**4**
26/05/09	31/12/10	124 842	0	106 673	8 800	0	**116 042**	0	18	01/07/11	30/06/19	40,41	**5**
26/05/09	31/12/10	124 830	0	106 664	0	3 333	**121 497**	0	18	01/07/12	30/06/19	48,11	**6**
26/05/09	31/12/10	124 828	0	106 663	0	3 333	**121 495**	0	18	01/07/13	30/06/19	57,74	**7**
Total		**10 782 220**	**700 000**	**2 845 788**	**1 838 260**	**1 401 780**	**7 542 180**	**694 780**					**303,3**

(*) Conseil d'administration actuel

B.4.6.3 Plans d'attribution d'actions de performance

Dans le cadre de sa politique de plans d'incitation long-terme, Atos attribue également des actions de performance.

Les plans d'actions de performance attribués par Atos, dont les actions sont en cours d'acquisition et / ou non cessibles, sont décrits ci-dessous. Pour chaque attribution, le tableau indique notamment les dates de décision du Conseil d'Administration, le nombre d'actions attribuées, le nombre de bénéficiaires, ainsi que les dates de fin de période d'acquisition et le nombre d'actions refusées ou radiées.

Les modalités du plan d'action de performance du 22 décembre 2011 et notamment les conditions de performance, sont plus particulièrement décrites dans le présent document, dans la partie relative à la rémunération du mandataire social exécutif.

Le 29 mars 2012, le Conseil d'Administration d'Atos a décidé d'attribuer des actions de performance à 29 bénéficiaires, selon l'autorisation accordée par la 4ème résolution de l'Assemblée Générale des Actionnaires de la société du 1er juillet 2011. Cette décision complète l'attribution de décembre 2011 (plus de 700 personnes), dont les bénéficiaires furent essentiellement des cadres supérieurs et dirigeants avec, en complément, certains collaborateurs identifiés comme talents à hauts potentiels. Le plan du 29 mars 2012 reprend les conditions de performance du plan du 22 décembre 2011.

Détail des actions de performance au 31 décembre 2012

Date d'Assemblée	Date du Conseil d'Administration	Nombre d'actions consenties	Dont aux membres du Conseil d'Administration	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'actions annulées, radiées	Dont aux membres du Conseil d'Administration	Situation au 31/12/12	Fin de la période d'acquisition	Date de cessibilité
01/07/2011	22/12/2011	233 300	32 500	187 [1]	2 300	0	231 000	22/12/2013	22/12/2015
01/07/2011	22/12/2011	233 300	32 500	187 [1]	2 300	0	231 000	17/03/2014	17/03/2016
01/07/2011	22/12/2011	262 225	-	553 [2]	19 500	0	242 725	22/12/2015	22/12/2015 [3]
01/07/2011	22/12/2011	262 225	-	553 [2]	19 500	0	242 725	17/03/2016	17/03/2016 [3]
01/07/2011	29/03/2012	9 700	-	9	-	0	9 700	29/03/2014	29/03/2016
01/07/2011	29/03/2012	10 150	-	20	-	0	10 150	29/03/2016	29/03/2016

1, 2 bénéficiaires identiques; 3 Cinq bénéficiaires en Belgique ont opté pour une période de conservation supplémentaire de deux ans à l'issue de la période d'acquisition.

B.4.7 Mobilité internationale

L'année 2012 s'est traduite non seulement par la stabilité du programme de mobilité internationale d'Atos, mais encore par son assouplissement dans la perspective de mieux répondre à nos besoins. Cette évolution a été soutenue par des développements administratifs et de processus, afin de s'aligner à la stratégie du groupe, et permettre à Atos de répondre aux nouveaux défis dans un contexte de globalisation croissante.

La centralisation du modèle de prestation de services de mobilité d'Atos a permis une intégration rapide ainsi que l'harmonisation des processus administratifs suite à l'intégration de SIS. Elle a permis une mise en œuvre efficace des politiques et des pratiques de mobilité à travers le Groupe. Cette centralisation a également assuré une meilleure maîtrise des coûts et de mesurer le retour sur investissement de notre programme d'expatriés.

Le Groupe évalue continuellement l'opportunité et la valeur ajoutée de la mobilité au sein d'Atos, ainsi que les coûts, afin de mieux anticiper les besoins futurs et être en mesure d'adapter les modèles et les politiques de mobilité du Groupe pour in fine, assurer l'alignement des besoins de l'entreprise, de la stratégie d'Atos et du retour sur investissement.

Compte tenu du climat économique attendu en 2013, Atos prévoit que le contrôle des coûts et le retour sur investissement demeureront les priorités du Groupe. Ce climat, ainsi que le développement du Groupe en tant que leader mondial, place la mobilité au cœur de notre stratégie de développement. Les vecteurs de cette stratégie sont impulsés par les besoins de nos clients et sont de plus en plus axés autour des compétences internationales, du développement des talents, et du déploiement rapide de ressources à l'international. Atos s'efforce d'atteindre ce niveau de flexibilité afin de mieux servir ses activités et clients tout en améliorant l'expérience des expatriés.

B.4.8 Retraites

Atos verse des prestations de retraite dans plusieurs pays où il est présent, selon le marché local et les pratiques de son secteur d'activité. L'entreprise propose à ses collaborateurs deux types de prestations de retraite : basées sur des cotisations définies et basées sur des prestations définies. Elles sont en général fournies par des caisses de retraite associées, des compagnies d'assurance ou directement par le Groupe (réserves comptables). Atos préfère les systèmes à cotisations définies qui sont les plus courants dans sa branche d'activité et les plus souples pour ses collaborateurs. Les caisses de retraite ou les fonds de pension associés sont souvent des entités juridiques distinctes indépendantes d'Atos et dotées de leur propre structure de gouvernance.

Atos a mis en place une équipe dédiée qui supervise les dispositions relatives aux retraites existantes avec l'appui de gestionnaires de retraites locaux et apporte son expertise technique lors des opérations d'externalisation. Cette équipe maintient une liaison proactive permanente avec les administrateurs indépendants/les membres du conseil d'administration des caisses de retraite ou fonds de pension liés à Atos pour surveiller la bonne gouvernance des régimes de retraite, y compris les stratégies d'investissement et de financement. Elle suit également l'évolution règlementaire dans chacun des pays et, selon les besoins, adapte aux nouvelles lois et réglementations les dispositions relatives aux retraites.

Tous les aspects de la gestion des prestations de retraite sous contrôle de l'entreprise sont assujettis à des politiques et des règles de contrôle interne spécifiques dans le cadre du livre de contrôles internes du Groupe. La politique de gestion des actifs de retraite encourage des investissements prudents et fiables et met en oeuvre un dialogue permanent avec les fonds de pension.

En 2011, les équipes de gestion des retraites d'Atos ont intégré avec succès, dans divers pays, les dispositions héritées de SIS et relatives aux retraites, tout en assurant le suivi des accords de transition et de financement passés avec Siemens. La finalisation du transfert effectif des actifs et passifs de retraite de SIS UK a été effectuée au premier semestre 2012.

B.4.9 Gestion des performances et bilan annuel

Avec la mise en place de « My career » en 2012, Atos a donné l'opportunité à ses collaborateurs et à leur manager de véritablement travailler sur la revue annuelle des performances avec deux objectifs en ligne de mire:

- Définir les besoins de formation
- Préparer les plans de succession

Chaque manager a vu dans ses objectifs personnels une obligation de faire la revue de son équipe et de préparer les plans de formation adéquats, en ligne avec les évolutions technologiques et avec les besoins présents et futurs de des clients d'Atos.

En 2012, et selon le plan que le Groupe a défini, un outil a été mis en place dans la plupart des pays où Atos est présent. Le Groupe a encore du chemin à faire en 2013 mais « My career » a reçu un accueil très favorable de la part des employés et commence à connaître un très franc succès au sein du Groupe.

L'objectif est de toujours mieux servir les employés du Groupe en leur donnant la possibilité d'avoir une vision globale de leur organisation avec le support d'outils de plus en plus performants.

B.4.10 Communication avec les représentants du personnel

2012 fut une année riche d'échanges avec les partenaires sociaux d'Atos, tant au niveau européen qu'au niveau des pays. De nombreux projets ont été discutés au cours de l'année lors de trois rencontres avec le Comité d'Entreprise Européen, et quatre réunions supplémentaires avec le Comité Spécial de Négociation.

Ces échanges ont abouti notamment à un accord sur la transformation du Groupe en Société Européenne, puis à un accord sur le fonctionnement du futur Comité Européen de notre SE, lequel prendra ses fonction en 2013.

C RESPONSABILITE SOCIETALE D'ENTREPRISE

C.1 Vision et Stratégie

C.1.1 Un leadership en matière de Responsabilité Sociétale

Atos a pour objectif d'être un partenaire de confiance du secteur de l'IT, choisi pour aider les clients à devenir des Entreprises du Futur, tournées vers le Développement durable. Au cœur de cette approche, il y a une compréhension profonde des défis et des opportunités prioritaires des clients, en adéquation avec l'expertise mondiale et les solutions d'Atos.

L'ambition d'Atos est d'être reconnu comme un champion mondial de l'IT, fournissant un soutien aux clients pour réinventer leurs modèles de croissance à un moment où de profondes mutations les touchent financièrement, économiquement, technologiquement et socialement.

Pour y parvenir, la stratégie de responsabilité d'entreprise d'Atos repose sur trois axes stratégiques:

C.1.1.1 Un leadership en informatique pour le développement durable

Atos veut être «best in class», non seulement pour ses propres opérations, mais aussi dans la façon dont il sert ses clients et fournit des solutions informatiques innovantes durables. Ce leadership passe par la consolidation des positions d'Atos dans les classements mondialement reconnus centrés sur le Développement Durable, comme la GRI, Great Place to Work, et dans les indices extra financiers (DJSI, FTSE, etc.)

C.1.1.2 La responsabilité d'entreprise au cœur de l'activité et des processus d'Atos

Atos intègre le développement durable dans son organisation grâce aux valeurs d'entreprise, à l'innovation, à l'excellence opérationnelle écologique, à la responsabilité sociétale et au développement commercial. En faisant du développement durable une partie intégrante de l'activité du Groupe et du processus de transformation technologique, Atos est convaincu que ses clients peuvent assurer la pérennité de leur organisation, créer de nouvelles opportunités, encourager l'innovation et gagner un avantage concurrentiel.

C.1.1.3 Identifier les défis, établir les priorités, mesurer le rendement

Renforcer le dialogue avec les parties prenantes permet de définir les enjeux stratégiques pour l'entreprise ainsi que des indicateurs clés de performance qui permettront de mesurer et de rendre compte publiquement des progrès du programme de Développement Durable d'Entreprise d'Atos.

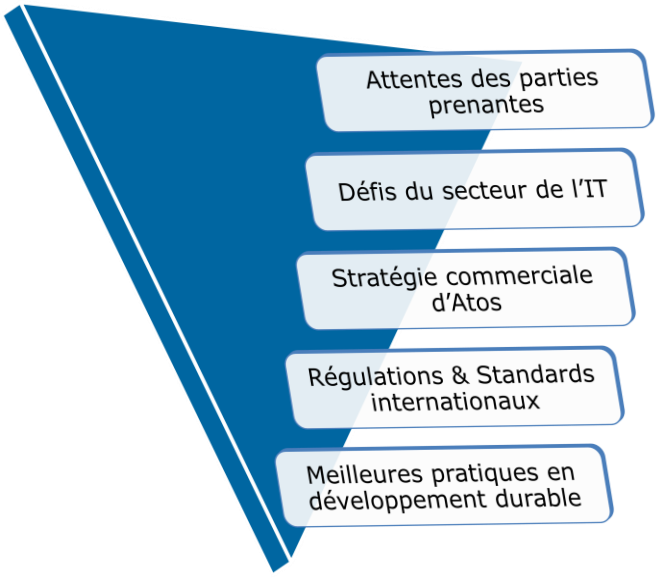
Elément à part entière du dialogue avec les parties prenantes, l'intégration de la responsabilité sociétale au sein des relations avec les investisseurs est l'un des aspects de la stratégie d'Atos.
Pour la première fois en 2012, Atos a élaboré un Rapport intégré de Responsabilité d'Entreprise composé de deux documents :

- Document de Référence comprenant l'ensemble des Indicateurs clés de performance et les résultats de l'évaluation de la matérialité intégrés au Rapport financier d'Atos.
- Le Rapport de Responsabilité d'Entreprise avec les principaux Indicateurs clés de performance et mettant en avant les initiatives clés et des études de cas en matière de Responsabilité d'Entreprise.

En outre, Atos est l'une des premières sociétés à effectuer son reporting extra financier avec un outil informatique dédié à la gestion de la performance en matière de développement durable (SuPM), qui est le résultat de son partenariat avec SAP.

C.1.1.4 L'évaluation de la Matérialité

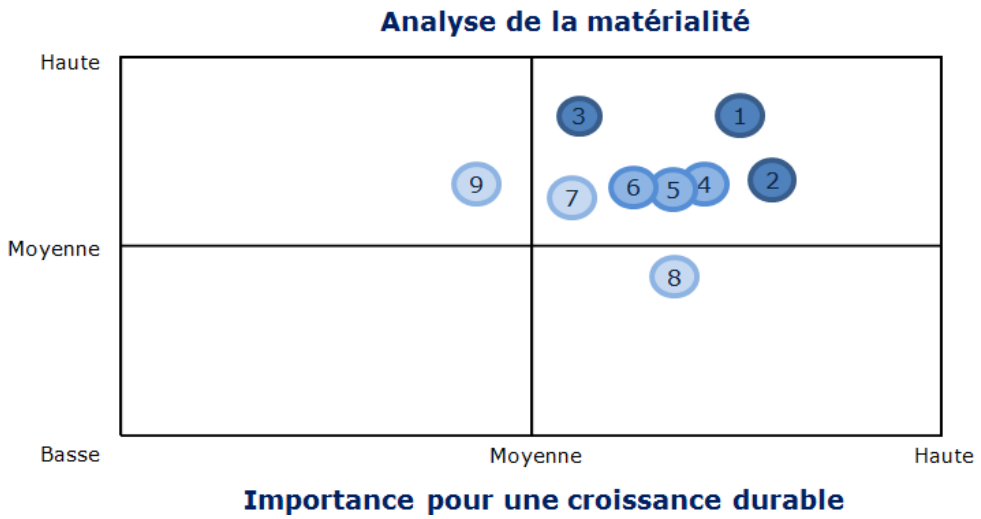
En 2012, le Groupe a continué à travailler sur les défis que le marché et les principales parties prenantes d'Atos considéraient comme essentielles pour Atos. Le processus officiel d'évaluation des indicateurs clés de performance sociale et environnementale, au début de 2012, était très vaste et il est toujours d'actualité. La prochaine étude sur les parties prenantes aura lieu en 2013.



En 2012, pour la première fois Atos a effectué un sondage électronique avec une sélection de parties prenantes pour vérifier leurs attentes et obtenir des avis concrets relatifs au Programme de Responsabilité d'Entreprise. Les résultats et les questions spécifiques soulevées ont été discutés lors de l'atelier mondial de travail avec les parties prenantes organisé par Atos en juin 2012.

Le résultat de ce sondage a révélé 9 défis (voir matrix) qui ont été classés en fonction de leurs impacts sur les affaires, sur les parties prenantes et sur leur probabilité de se produire.

Nb	Challenges clés
1	Être un employeur responsable gérant le mieux possible le bien-être au travail, la rotation du personnel, l'absentéisme et contribuer à l'amélioration des conditions de travail
2	Réduire les risques de pertes ou de divulgation de données confidentielles ou protégées par la propriété intellectuelle causés par des failles de sécurité, des problèmes techniques, la fraude, la corruption des employés
3	Réduire l'impact environnemental des centres de données, des bureaux et des transports pour atteindre la neutralité carbone
4	Être une entreprise attractive pour des candidats talentueux et encourager une politique de diversité comme facteur de développement
5	Développer et assurer le positionnement d'Atos en matière de services innovants avec un impact responsable sur la société (Santé, gestion de l'énergie, transports, villes intelligentes, etc)
6	Promouvoir un leadership éthique au sein de l'entreprise et le développement durable dans la chaîne d'approvisionnement
7	Contribuer à l'excellence des clients en matière de développement durable (réduction des émissions GHG, gestion de la performance, « Smart campus », services Cloud, etc)
8	Contribuer au développement des pays émergents (savoir-faire, TIC, etc.) et les aider dans ces changements (formation, etc.)
9	Améliorer la productivité et promouvoir une nouvelle forme de travail basée sur les technologies collaboratives (Programme Zero email™)



La cartographie détaillée, avec les lignes directrices normalisées définies par le GRI, a permis la sélection de 47 indicateurs clé de performance significatifs, sur lesquels le reporting s'est effectué au niveau mondial. Parmi ceux-ci, 35 indicateurs clé de performance correspondent aux définitions et protocoles standards fournis par le GRI et 12 sont spécifiques au contexte et à l'entreprise Atos:

En 2012, Atos a continué à gérer le mieux possible l'intégration de Siemens IT Solutions and Services, afin de s'affirmer en tant que leader du secteur informatique, y compris en matière de développement durable. Le développement durable est aussi un élément clé de la collaboration avec Siemens, et partie de l'Alliance mondiale Atos – Siemens

En plus de l'évaluation de Matérialité, Atos a intégré le Développement durable et la Responsabilité d'Entreprise dans sa cartographie des risques d'entreprise. Au vu des résultats de cette cartographie, le risque en matière de Développement durable est perçu comme géré correctement par les managers d'Atos (voir section C.5.2, « Management des risques de l'entreprise »).

Challenges d'Atos	Catégories	Indicateurs clés	Liens avec GRI
Être un employeur responsable gérant le mieux possible le bien-être au travail, la rotation du personnel, l'absentéisme et contribuer à l'amélioration des conditions de travail	Responsabilité sociale et Bien être des personnes au travail	Nombre d'employés selon leur localisation	**LA1**
		Rotation du personnel	**LA2**
		Délai minimal de notification(s) concernant d'importants changements opérationnels, y compris si elle est spécifiée dans les conventions collectives.	**LA5**
		Taux d'absentéisme	**LA7**
		Programmes d'éducation, formation, conseil, prévention, et de contrôle des risques en place pour assister les membres du personnel et leurs familles ou proches en cas de maladies graves	**LA8**
		Nombre d'heures de formation par employé & par an	**LA10**
		Pourcentage d'employés ayant reçu une évaluation annuelle de performance	**LA12**
		Pourcentage de personnes en inter-contrat	**AO1**
		Résultat de l'enquête mesurant lea satisfaction des employés	**AO2**
		Engagement de la Direction envers les employés	**AO12**
		Communication sur la culture et les valeurs d'Atos	**AO13**
Réduire les risques de pertes ou de divulgation de données confidentielles ou protégées par la propriété intellectuelle causée par des failles de sécurité, des problèmes techniques, la fraude, la corruption des employés, etc.	Gouvernance d'entreprise, éthique et conformité	Incidents de Sécurité et de Sûreté	**AO3**
		% d'employés formés à la formation de sensibilisation à la sécurité	**AO3**
		Nombre de réclamations des clients concernant les pertes de données personnelles	**PR8**
		Nombre de pénalités pour perte de données personnelles des clients	**SO8**
Réduire l'impact environnemental des centres de données, des bureaux et des transports pour atteindre la neutralité carbone	Engagement environnemental et excellence opérationnelle	Consommation d'énergie dans les Centres de données	**EN3, EN4**
		Consommation d'énergie dans les Bureaux	**EN3, EN4**
		Economie d'énergie grâce à l'efficience opérationnelle (centres de données, bureaux et trajets)	**EN5, EN6, EN7, EN18**
		Rationalisation des transports: nombre d'heures passées sur les outils de travail à distance	**EN7**
		Nombre d'initiatives/projets pour améliorer l'efficience énergétique et le système de refroidissement des centres de données	**EN6**
		Emissions directes et indirectes de gaz à effet de serre	**EN16**
		Emissions de fluides de refroidissement (HFC, HCFC)	**EN19**
		Sites certifiés ISO 14001 (Bureaux et Centres de données plus DC)	**EN28**
		Papier de bureau utilisé	**EN1**
Être une entreprise attractive pour des candidats talentueux et encourager une politique de diversité comme facteur de croissance	Responsabilité sociale et Bien être des personnes au travail	Liste des avantages prévus pour les collaborateurs	**LA3**
		Pourcentage d'employés couverts par une convention collective	**LA4**
		Programmes de gestion des compétences et de formation pour assurer l'employabilité des employés et les assister dans leur fin de carrière	**LA11**
		Indicateur de diversité: pourcentage de personnes handicapées, de femmes dans la direction, etc. Dans la procédure de recrutement, les promotions et dans la vie professionnelle	**LA13 - AO6**
		Ratio du salaire de base des hommes et femmes	**LA14**
		Ratio entre les salaires minimums locaux et ceux d'Atos	**EC5**
Développer et assurer le positionnement en matière de services innovants avec un impact responsable sur la société (Santé, gestion de l'énergie, transports, villes intelligentes, etc)	Développement des affaires	Nombre d'ateliers Clients d'innovation	**AO10**
		Résultats de l'étude sur la satisfaction clients	**PR5**
		Subventions reçues des gouvernements	**EC4**
		Projets relatifs à l'amélioration du système de santé	**AO5**
		Projets relatifs à l'amélioration du système d'énergie	**AO5**
Promouvoir un leadership éthique au sein de l'entreprise et dans la chaine d'approvisionnement	Gouvernance d'entreprise, éthique et conformité	Chiffre d'affaire relatif au développement du transport "vert"	**AO5**
		% de personnes formées au Code d'Ethique	**SO3**
Contribuer à l'excellence durable des clients (réduction des émissions GHG, gestion de la performance, « Smart campus », services Cloud, etc)	Développement des affaires	Examen responsable des fournisseurs	**HR2**
		Chiffre d'affaire des solutions Cloud Computing	**AO4**
		Projets durables avec les clients	**AO7**
Contribuer au développement des pays émergents (savoir-faire, TIC, etc.) et les aider dans ces changements (formation, etc.)	Responsabilité sociale et Bien être des personnes au travail	Réduction des émissions de gaz à effet de serre obtenu au niveau du Client	**EN26**
		Investissements dans les communautés locales	**EC1**
		Nombre d'employés locaux recrutés	**EC7**
		Nombre de projets IT/initiatives implantées dans les communautés locales	**EC8**
		Pourcentage de fournisseurs locaux	**EC6**
Améliorer la productivité et promouvoir une nouvelle forme de travail base sur les technologies collaboratives (Program Zero e-mail™)	Responsabilité sociale et Bien être des personnes au travail	Nombre de sites basés sur le concept de "Smart Campus"	**AO9**
		Nombre d'employés utilisant les outils de travail collaboratifs	**AO11**

C.1.2 Renforcer le dialogue avec les parties prenantes – Evaluation de la matérialité

Principales réalisations:

- Atelier global de travail avec les parties prenantes, le 19 juin à Bezons, en France.
- 4 187√ employés ont participé aux déjeuners et aux petits déjeuners avec le directeur local, afin d'échanger des points de vue, poser des questions et promouvoir des idées.
- 41 081√ employés (54%√ l'effectif mondial) dans le monde entier ont pris part aux enquêtes locales Great Place to Work pour aider à construire un meilleur environnement de travail.
- Atos est le principal partenaire des Ateliers de la Terre à Evian et à Rabat, pour engager un dialogue avec les clients et les partenaires, sur les principaux sujets sociaux et environnementaux.
- La Responsabilité d'Entreprise est partie intégrante du dialogue avec les parties prenantes.

C.1.2.1 Renforcer le dialogue avec les parties prenantes

Pour s'assurer que la stratégie de responsabilité d'entreprise d'Atos répond aux attentes des parties prenantes (employés, clients, partenaires, fournisseurs et actionnaires), des réunions et des discussions sont organisées régulièrement pour partager les points de vue et discuter des différentes activités de l'entreprise. L'objectif est de travailler ensemble et, ce faisant, de créer un environnement plus durable pour Atos, ses partenaires et la communauté dans son ensemble.

Depuis 2011, Atos a décidé de développer un dialogue plus structuré avec les parties prenantes afin de renouveler sa stratégie et ses ambitions, ainsi que d'accélérer les actions et les initiatives de l'entreprise. L'atelier global de travail avec les parties prenantes le 19 juin a porté sur la structure de la gouvernance, en particulier l'ampleur de la participation, la taille du groupe, le nombre de réunions et la mise en place de la correcte implication internationale et locale.

En outre, trois points essentiels ont été soulignés qui devraient bénéficier d'une étroite collaboration avec les parties prenantes:

Nouvelles initiatives de développement durable de l'entreprise	Un soutien renforcé des communautés pour les marchés et parties prenantes	Mise en place de nouveaux partenariats
Les commentaires et les expériences des partenaires guideront et stimuleront Atos, afin qu'Atos puisse améliorer sa politique de développement durable	Atos travaille individuellement avec de nombreuses parties, mais pas en tant que communauté. Au lieu de travailler en silos, les partenaires peuvent améliorer le réseau d'Atos	L'objectif est de partager des idées et d'explorer de nouvelles opportunités pour ses clients et ses partenaires, grâce à de nouveaux partenariats entre Atos et ses partenaires, fournisseurs et clients

Dans le cadre de la réunion avec les parties prenantes, 3 domaines d'expertise ont été discutés plus en détail par les participants, répartis en groupe:

- Accélérer l'excellence environnementale. Trouver de nouveaux moyens pour la réduction du carbone, à la fois en interne et pour nos clients.
- 360 Degrés d'engagement social. Identifier les domaines d'intervention et des initiatives concrètes dans lesquelles Atos pourrait travailler avec les parties prenantes pour stimuler un impact social responsable
- L'innovation durable. Comment développer des solutions durables qui répondent aux besoins de nos clients.

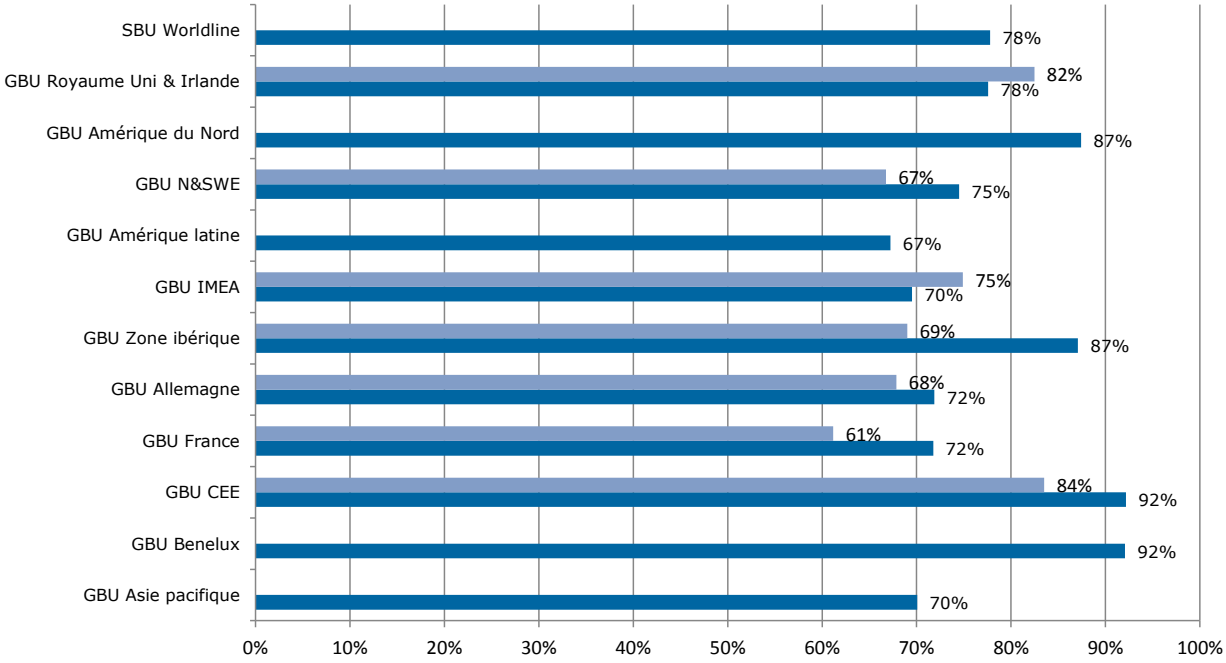
Suite à l'assemblée des actionnaires, a été développé un programme plus détaillé et structuré de l'engagement des parties prenantes pour 2013.

C.1.2.2 Clients : Satisfaction du client

L'ambition d'Atos est aussi d'aider ses clients à devenir une entreprise du futur tout en intégrant le développement durable au cœur de ses relations avec eux. Les solutions « durables » d'Atos ont été conçues pour augmenter la performance durable et l'excellence opérationnelle du client. L'innovation et le développement de la solution sont assurés en intégrant le développement durable dans les Offres clés globales (GKO), avec une attention particulière sur l'application, le financement et la gestion.

Atos organise des réunions régulières avec les clients afin de partager sa vision et ses activités dans le domaine du développement durable et afin de discuter des points où il est possible de coopérer pour avoir ensemble plus d'impact. En octobre 2012, l'événement « Atelier de la Terre » a eu lieu à Evian, où Atos participait en tant que partenaire clé et invitait ses clients à discuter et à échanger des points de vue sur les défis sociaux et environnementaux.

En 2012, Atos a mené des enquêtes de satisfaction des clients à l'échelle des pays, ainsi que pour ses clients principaux tels que Siemens. Tous les ans, la mesure stratégique de la satisfaction des clients est très importante pour Atos et le but est d'améliorer nos services et de fidéliser les clients. Au début de 2012, un programme mondial a été lancé afin de conduire une politique harmonisée de Gestion Stratégique de la Satisfaction des Clients. Il permet de mesurer la satisfaction des clients semblables au niveau CxO dans tous les pays et de définir des actions efficaces aux niveaux client, GBU et entreprise. L'objectif est d'optimiser systématiquement la satisfaction du client.



- La moyenne des résultats pour les études stratégiques de satisfaction est de 78%√.
- La moyenne des résultats pour les études tactiques de satisfaction est de 70%√.

C.1.2.3 Engager les Partenaires & Fournisseurs dans les défis d'Atos en matière de développement durable

Atos vise à travailler en étroite collaboration avec ses partenaires et fournisseurs pour les aider à accélérer leurs progrès en matière de développement durable.

Assurer une chaîne d'approvisionnement durable

Ecovadis est chargée de l'évaluation de la performance RSE des fournisseurs depuis 2008. En 4 ans, Atos a effectué près de 400 évaluations, ce qui permet au Groupe d'identifier les risques potentiels dans la chaîne d'approvisionnement et de mettre en place un plan de mesures correctives avec certains fournisseurs en cas de besoin (voir C.3.3 pour plus d'informations).

C.1.2.4 Prise en compte des Employés

Les employés constituent l'une des principales parties prenantes et jouent un rôle essentiel dans l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de développement durable d'Atos. Un dialogue ouvert et transparent est essentiel pour s'assurer que la stratégie et les activités d'Atos sont comprises et adoptées, et de la place est laissée à la discussion et au partage des idées afin de progresser. Pour permettre un dialogue à tous les niveaux de l'organisation, Atos organise régulièrement des réunions et des communications entre la direction et les employés, tant au niveau mondial que local, et offre un accès facile à la haute direction, comme par exemple, l'organisation de déjeuners et de petits déjeuners avec le directeur local afin de partager points de vue et idées, et deux fois par an une réunion de management au niveau mondial pour les 700 principaux managers et le comité exécutif pour discuter de stratégie, d'actions et de progrès réalisés. Les présentations et les discussions partagées lors de cette réunion sont communiquées lors de roadshows et de réunions publiques aux managers locaux et à leurs employés.

De façon plus formelle, le Comité d'Entreprise Européen (CEE) est bien établi et permet à la direction d'Atos d'échanger stratégie, changements et préoccupations avec des représentants des salariés au niveau européen. Plusieurs rencontres en face-à-face ont eu lieu en 2012. Les activités liées à la RSE font partie des sujets abordés régulièrement et une communication en continu a été maintenue entre la direction et le CEE tout au long de l'année.

Sensibilisation des employés du programme de développement durable d'Atos

En 2012, Atos a communiqué sur ses initiatives et ses réalisations en matière de développement durable, de manière régulière, sur Source, son intranet mondial. Une section éditoriale y est dédiée, où les employés peuvent trouver tous les détails sur la stratégie et le programme, et sur les initiatives et actions mises en place ou en cours. Au cours de la Semaine Wellbeing@work (Bien-être au travail) en septembre 2012, l'Inde et l'Asie-Pacifique ont organisé une journée spéciale consacrée au développement durable afin de souligner l'importance d'agir de façon responsable ; au Royaume-Uni, en Espagne, aux Pays-Bas et dans de nombreux autres pays, des événements caritatifs ont été organisés.
Dans le cadre du concept « Smart Campus » actuellement mis en œuvre dans de nombreuses implantations, plusieurs directives mondiales existent telles que les voyages « smart business » (parc automobile électrique), la politique du bureau propre (Zéro papier), le système de «follow-me printing» (imprimer uniquement en cas de besoin) et l'étiquette « Email » (dans le cadre de notre initiative Zero email™), pour aider à minimiser l'impact sur l'environnement tout en améliorant l'efficacité des employés.

Enquête indépendante Great Place to Work

Dans le cadre du programme de transformation Wellbeing@work (Bien-être au travail), Atos a l'ambition de concourir au défi Great Place to Work pour tous les pays. L'objectif est d'être reconnu comme un des meilleurs endroits où travailler, ainsi que de mesurer l'impact des initiatives Wellbeing@work sur les employés et de déterminer les domaines nécessitant des améliorations supplémentaires. En 2012, 24√ pays et organisations professionnelles ont participé à l'enquête GPTW, avec 41 081√ participants représentant 54%√ des employés d'Atos, ce qui est une amélioration significative par rapport à l'année passée, où 16 500 employés y avaient pris part, dans 10 pays. 70%√ des participants ont répondu, ce qui correspond à une progression de 12% par rapport au taux de réponse de 2011.

Les notes moyennes des résultats sur les 59 déclarations montrent que 47%√ des réponses sont positives, ce qui représente une augmentation de 2%√ par rapport à l'année dernière, et 28% des réponses sont neutres. Ceci montre l'engagement et la participation des employés à partager leurs points de vue et à aider à construire ensemble un environnement de travail agréable. Des plans d'amélioration sont en cours de développement par pays pour atteindre un meilleur classement d'Atos pour les enquêtes de 2013. En Pologne, Atos a été listé par l'institut Great Place to Work parmi les entreprises où il fait bon travailler, et reconnu comme le 3ème meilleur employeur du pays.

C.1.3 La prise en compte de la responsabilité sociétale dans les relations avec les investisseurs

Le changement climatique, le respect des droits de l'homme, une réputation d'entreprise responsable sont des sujets qui touchent de plus en plus la performance des portefeuilles d'investissement et devraient donc être examinés en même temps que les plus traditionnels facteurs financiers.
Atos a compris que la Responsabilité d'Entreprise était essentielle afin de mener ses activités de manière durable tout en répondant aux objectifs financiers. Ces sujets sont pleinement intégrés dans la stratégie globale et font partie intégrante de la stratégie du Groupe.

Le Rapport de Responsabilité d'Entreprise 2011 d'Atos, y compris les détails sur les activités d'Atos, son engagement et ses réalisations, a été présenté et distribué au Conseil d'administration et aux actionnaires du Groupe lors de l'assemblée générale annuelle (AGA) qui s'est tenue en mai 2012.
Le rapport a été tout d'abord mis en ligne sur le site institutionnel du Groupe pour un accès facile et un examen par les parties prenantes. Le rapport 2011 a été rendu également disponible en version iPad.
Le rapport est également accessible pour les investisseurs (à la fois dans les versions pdf et en ligne) directement à partir de la section des investisseurs du site Web de l'entreprise. En 2012, Atos a mené des séances d'information avec les analystes pour expliquer la stratégie générale du Groupe en matière de responsabilité d'entreprise, en expliquant ses engagements et ses réalisations de 2011.

Atos vise à s'orienter vers un reporting financier plus intégré et durable et la première étape a été l'intégration des informations de Responsabilité d'Entreprise dans le document de référence 2012. Avec des Indicateurs clés de performance du Groupe en matière de développement durable de plus en plus précis et cohérents grâce à la mise en œuvre en 2012 d'un système de reporting mondial, Atos continuera d'améliorer et de progresser vers un reporting intégré complet dans les années à venir.

Atos a fait l'objet d'un certain nombre de demandes de notation extra-financière (par exemple: Vigéo, EIRIS, Bloomberg, Ecovadis, etc.) Les résultats de ces évaluations n'ont été publiés qu'en 2008.

Atos est répertorié dans quatre indices extra financiers boursiers qui prennent en compte les critères RSE:

- ECPI Ethical Union économique et monétaire
- FTSE4Good ESG
- DJSI4good ESG Note
- ASPI Eurozone ®

En décembre 2009, Atos a rejoint le ECPI Ethical EMU Index, qui comprend les 150 plus importantes capitalisations boursières de la zone euro et qui répondent aux critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), tels que définis par le ECPI.

En septembre 2011, Atos a rejoint le FTSE4Good ESG qui analyse les risques et la performance de plus de 2300 entreprises dans le monde sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance.

En septembre de la même année, Atos a rejoint l'indice ASPI Eurozone ®, qui est composé de 120 sociétés cotées de la zone euro, et qui sont classées en fonction de leur approche de la RSE.

Depuis septembre 2012, Atos est sélectionné en tant que membre de l'indice Dow Jones Sustainable Europe, ce qui positionne Atos comme leader en termes de Responsabilité d'entreprise.

Partenariat avec SAP pour un reporting mondial plus précis

Pour l'élaboration des rapports de performance 2012 en matière de développement durable, Atos a mis en place l'outil SAP ® Business Performance Management « Développement Durable » (SuPM) pour suivre et rendre compte de ses objectifs. La solution permet de recueillir auprès de toutes les entités du monde les informations qui concernent ses performances en matière de développement durable, et assure une collecte plus précise et standardisée des données RSE communiquées aux parties prenantes, y compris les investisseurs d'Atos.

Atos est une des premières entreprises à utiliser un outil informatique dédié comme SuPM pour réaliser son reporting en matière de développement durable.

C.2 La Mission et les engagements d'Atos

La mission d'Atos est de créer de la valeur partagée pour Atos et ses parties prenantes en poursuivant la rentabilité financière tout en prenant en compte l'impact sur le plan environnemental et social.

La mission d'Atos vise à assurer que sa culture, ses opérations et ses solutions clients se transforment en ceux d'une Entreprise du futur. Cette transformation comporte deux faces d'une même médaille: l'excellence opérationnelle et la création de valeur. Grâce à une certaine éthique diffusée dans les opérations et le travail, Atos cherche à dépasser les exigences des normes internationales lorsque cela est possible, tout en introduisant le développement durable dans le cœur des opérations et améliorant le bien-être des parties prenantes.

C.2.1 Les engagements en matière de Responsabilité d'Entreprise

Pour conduire le programme de Responsabilité d'Entreprise, le Groupe a mis en place cinq engagements de haut niveau qui constituent des objectifs prioritaires pour guider sur le plan international l'approche, les actions locales et les progrès de l'entreprise dans le monde entier:

- Améliorer la performance de l'entreprise et la communication externe conformément aux meilleures pratiques internationales et agir en conformité avec les normes du secteur en matière de développement durable, anticipant les nouvelles réglementations européennes.
- Prendre en compte et développer le bien-être au travail des employés et l'aide aux communautés locales. Être un employeur responsable.
- Réduire l'empreinte Carbone mondiale de l'entreprise et établir des politiques écologiques qui favorisent la performance opérationnelle.
- Accompagner les clients vers l'excellence environnementale, avec des solutions innovantes et un portefeuille de différenciation.
- Mener en continu un dialogue proactif avec les principales parties prenantes pour comprendre et donner une réponse à leurs attentes.

Enfin, Atos est pleinement attaché à l'objectif stratégique de devenir une «Great Place to Work», et une entreprise Zero email™, grâce au développement de nouveaux modes de travail, d'outils collaboratifs et une culture d'entreprise imprégnée d'un niveau de confiance élevé.

C.2.2 La Mission de Responsabilité d'Entreprise

La mission du programme de Responsabilité d'Entreprise d'Atos porte sur quatre domaines d'actions différents:

- Gouvernance d'entreprise, éthique et conformité : mettre en œuvre les meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise, assurer la conformité avec les normes internationales et garantir le respect de l'éthique dans les affaires et dans les relations avec les parties prenantes du Groupe.
- Responsabilité sociale et citoyenneté d'entreprise : développer l'ambition de « bien-être au travail » visant à améliorer l'environnement de travail des employés et l'impact social de l'entreprise dans la communauté.
- Engagement pour l'environnement : développer, promouvoir, partager et consolider les initiatives écologiques tout en mesurant, contrôlant et réduisant l'impact du Groupe sur l'environnement (carbone, l'efficacité énergétique, énergies renouvelables, déchets, achats, voyages ...).
- Développement des affaires : développer un portefeuille de solutions pour accompagner nos clients vers le développement durable et apporter une transformation, permise par l'informatique et des solutions changeant les comportements, dans l'approche et les attitudes qu'ont les clients en matière de développement durable.

Le Programme de Responsabilité d'Entreprise Atos suit les principes de la norme internationale ISO 26000 et les lignes directrices de l'OCDE.

Dans chacun des domaines d'actions établis, l'action d'Atos a abouti à plusieurs réalisations :

C.2.2.1 Gouvernance d'entreprise, éthique et conformité

- Depuis 2011: Certification A+ par le GRI du Rapport RSE d'Atos, qui est intégré pour la première fois au Document de Référence 2012.
- Décembre 2012 : Revue Annuelle par le Conseil d'administration du Code AFEP-MEDEF de gouvernance.
- Depuis 2011: Réunion annuelle mondiale des parties prenante, qui a permet d'avoir une vision et des retours sur le programme d'entreprise.
- septembre 2012: Atos entre pour la première fois dans le « European Dow Jones Sustainability Index ».
- Depuis juillet 2010: Membre du Pacte Mondial de l'ONU et engagement à respecter ses 10 principes.
- Depuis 2009: Première entreprise d'IT membre de la Global Reporting Initiative.
- Depuis 2008: Membre du Green Grid.

C.2.2.2 Responsabilité Sociale et citoyenneté d'entreprise

- Mars 2012: 1er prix "Great Place to Work" pour les entités polonaises d'Atos.
- Septembre 2012: Semaine spéciale Wellbeing@work (Bien-être au Travail) à travers le monde, pendant laquelle de nombreuses activités ont été organisées en local, de la Journée de Remise en Forme et Journée de la Reconnaissance aux journées de formation Zéro e-mail et de la famille.
- Premier Concours du Défi Informatique où les étudiants de six universités et pays différents ont été confrontés au défi Smart Mobility. MultiLens était le projet gagnant, avec une forme la plus simple d'application vidéo de streaming multi-angle à utiliser lors d'événements. La remise des prix a été célébrée à Bezons, siège social d'Atos.
- Aux États-Unis, l'initiative INTERalliance s'est imposée grâce à la collaboration entre les entreprises et les éducateurs régionaux du Grand Cincinnati, en créant un environnement qui donne aux jeunes talents informatiques locaux une bonne raison de rester en Ohio du sud-ouest, à la fois pour l'université et leur carrière.
- Politique et pratique du travail à distance à l'échelle mondiale.
- Manifestations sportives de Solidarité organisées avec les employés dans le monde entier.

C.2.2.3 Engagement pour l'environnement

- Décembre 2012: lancement du projet de voitures électriques "MyCar" au siège social de Bezons, conçues pour être alimentées par des panneaux solaires installés dans les locaux d'Atos, et disponibles pour permettre aux employés de rendre visite aux clients.
- Consolidation du Programme d'Audit Carbone du Groupe dans les Centres de Données et continuation du Programme de Compensation Carbone pour fournir aux clients des services d'hébergement sans carbone.
- Amélioration du déploiement d'un Système de Management Environnemental (SME) dans les Centres de données et bureaux.

C.2.2.4 Développement des affaires

- Partenariats avec Siemens et SAP pour promouvoir les Solutions Durables.
- Développement du portefeuille d'offres « développement durable » pour aider les clients à s'orienter vers des opérations plus durables. Il comprend l'Ambition Zéro Carbone ou l'offre « Smart Campus » en partenariat avec AOS qui font la promotion d'un nouvel environnement de travail hautement soutenu par les technologies.
- Configuration du portefeuille mondial de Solutions « Développement Durable » conçues pour répondre aux défis du secteur industriel.
- Elaboration d'études de cas de solutions innovantes de développement durable.
- Contribution à la réduction de l'empreinte carbone des Jeux Olympiques de Londres.

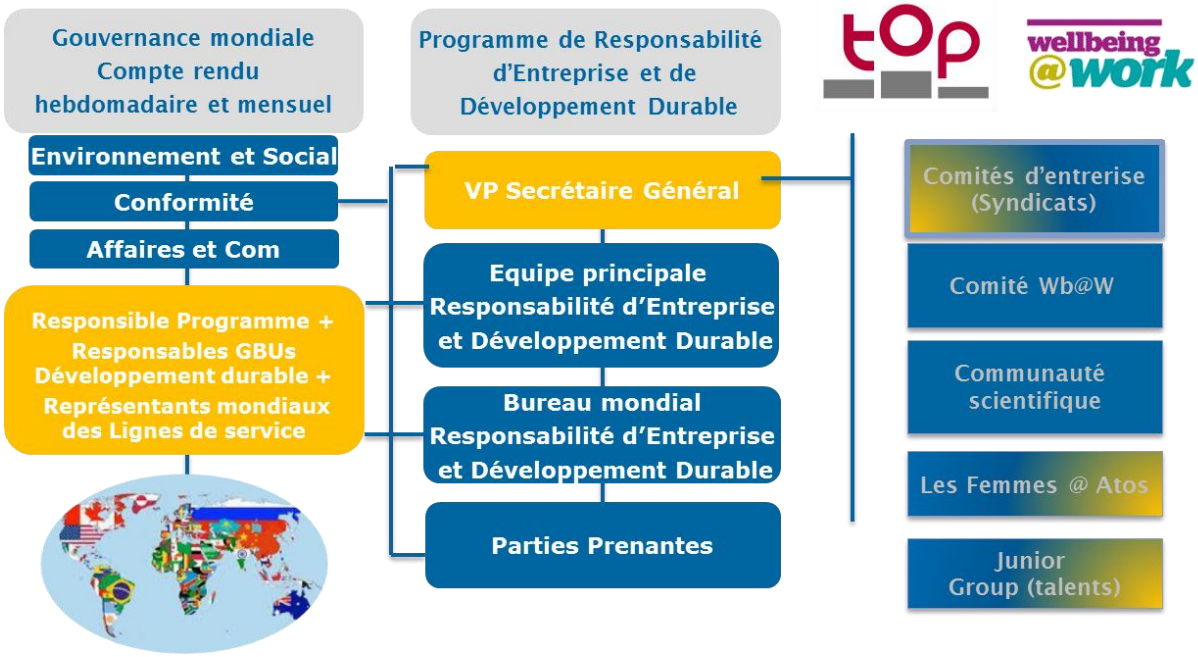
C.2.3 Les défis futurs pour progresser

Atos cherche à accélérer ses progrès dans les années à venir, en se concentrant sur quatre domaines d'action: Être «best-in-class», la responsabilité sociale, l'engagement pour l'environnement et le développement des affaires. Ce tableau montre les principaux objectifs pour 2015.

« Best in class »	**Performance durable mondiale et Information extra financière**	Être reconnu comme un leader IT Européen en matière de Responsabilité d'entreprise dans le respect des meilleures pratiques internationales (GRI A+, Great Place to Work, Pacte Mondial de l'ONU, etc) Améliorer notre classement dans les évaluations extra financières des investisseurs (DJSI, FTSE, CDP, Vigeo, etc) Améliorer la mesure de notre impact social et environnemental dans le monde Ancrer le développement durable dans toutes les unités opérationnelles et les régions Améliorer le dialogue avec les parties prenantes pour construire des relations de valeur
Responsabilité sociale	**Employés responsables et impact sur les communautés locales**	Promouvoir l'usage des communautés sociétales et le travail collaboratif Renforcer la fierté des employés pour le Programme de Responsabilité d'entreprise d'Atos (attitude « green », etc) Permettre et soutenir les programmes volontaires, les relations avec les universités et la citoyenneté d'entreprise Améliorer le développement des solutions IT innovantes pour réduire la fracture numérique Approuver la politique de Diversité en entreprise dans le monde
Engagement pour l'environnement	**Efficience opérationnelle écologique**	Réduire de 50% l'empreinte énergétique de l'entreprise à horizon 2015 (base 2008) S'assurer que 100% des sources d'énergie des Centres de Données soient renouvelables en 2015 Recevoir la certification ISO14001 pour le Groupe Atos Généraliser le concept de service MyCar
Développement des affaires	**Solution innovantes et commercialisation**	Développer les relations avec les analystes industriels Développer les alliances avec les partenaires (SAP, Siemens, Bolloré, AO Studley, etc) Améliorer le portefeuille d'offres et intégrer le développement durable dans d'autres Offres clés Systématiser l'intégration du Développement durable dans les propositions commerciales (Procédure BID) Développer la mobilisation des forces de marché et de vente

C.2.4 La gouvernance de la Responsabilité d'Entreprise et du Développement Durable

En matière de gouvernance, le Secrétaire Général, membre du Comité exécutif et reportant directement au Président Directeur Général, supervise le Programme de Responsabilité d'Entreprise d'Atos, en donnant les directives sur la stratégie générale et les actions à accomplir.



C.3 Réalisations en 2012 en matière d'engagements sociaux

Principales Réalisations En 2012:

- 24√ pays ont pris part à l'enquête Great Place to Work en 2012, et avec un taux moyen de participation de 54%√ c'est plus de 41 081√ employés qui y ont participé (AO2) : ceci représente une grande amélioration comparé à l'année précédente où seulement 16 500 employés y avaient pris part dans 10 pays. En outre, la moyenne des résultats montre une progression de 6% par rapport à l'année dernière.
- En 2012, Atos a continué la mise en œuvre du Programme Zero email™ pour assurer une nouvelle et plus efficiente façon de travailler, en améliorant la collaboration et le partage des connaissances. A la fin de 2012, l'infrastructure dédiée à la formation des utilisateurs était prête et plus de 938√ communautés avaient déjà été créée sur le réseau social d'entreprise, basé sur la version bêta de la société blueKiwi, leader européen des logiciels de réseaux sociaux, acquise par Atos en avril 2012 ; en outre, la politique «BYOD» a été adoptée et le travail à distance a été encore plus développé.

C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement

Le Comité du Wellbeing@work (Bien-être au travail), créé en 2010, est composé d'environ 30 jeunes employés à haut potentiel, provenant de tous les pays où Atos est présent. Leur mission: échanger des idées sur la façon de faire d'Atos une meilleure société pour tous et pour les générations futures; imaginer de nouvelles méthodes de travail; définir avec l'entreprise les liens professionnels et anticiper avec une approche visionnaire les attentes futures de nos clients. En 2012, ils ont créé, entre autres, une vision du lieu de travail de 2014 grâce à une animation vidéo qui a été présentée aux 700 principaux managers lors de la Réunion du Management du Groupe en octobre à Munich. Les membres du conseil agissent également en tant que gestionnaires de la communauté pour notre plate-forme de génération d'idées Fresh Ideas Start Here (FISH), aidant à faire progresser les idées valorisantes, de l'incubation à la mise en œuvre. Avec plus de 633 idées émises par les employés partout dans le monde, à ce jour 114 sont en cours d'évaluation ou de mise en œuvre.

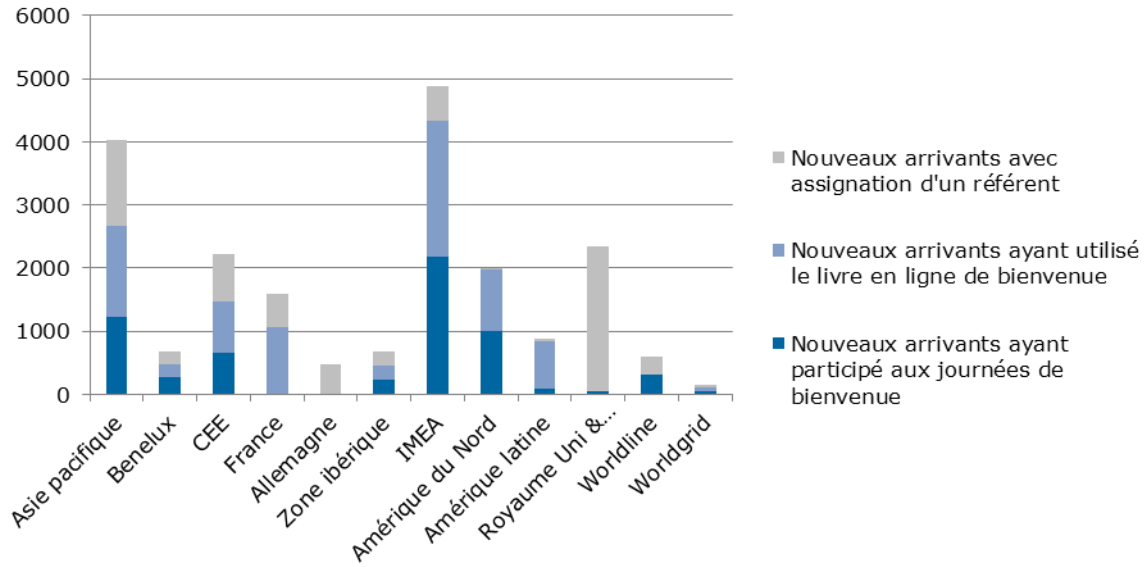
Le concept de Campus est un projet interne qui a pour but de vérifier que les bureaux sont alignés sur la conception d'Atos de ce qu'est un espace de travail approprié/idéal. En tout, 77√ bureaux ont été audités. 24 054√ employés travaillent dans des bureaux en conformité avec le concept de Campus d'Atos [AO9].

C.3.1.1 Les Employés d'Atos, premiers acteurs pour faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement

En 2012, Atos a amélioré la prise en compte des salariés dans la stratégie « Great Place to Work » :

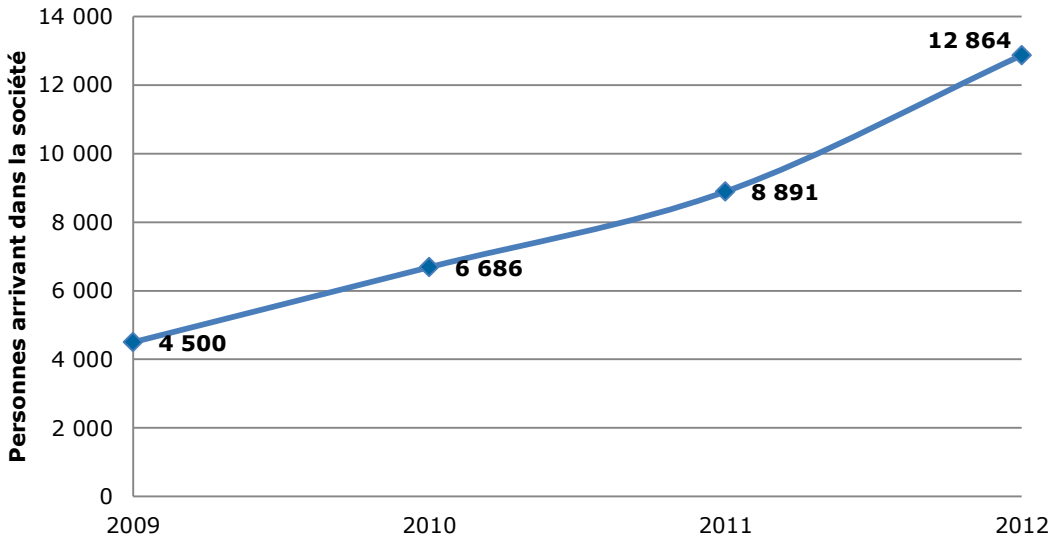
- Plus de 6 039√ nouveaux participants ont pris part aux journées d'introduction et 4 187√ ont assisté aux déjeuners ou petits déjeuners en présence du directeur local [AO12].

Promotion de la culture et des valeurs d'Atos [AO13]



- Nous avons accueilli 12 864 nouveaux employés√ en 2012 [EC7].

Evolution du recrutement des employés [EC7]

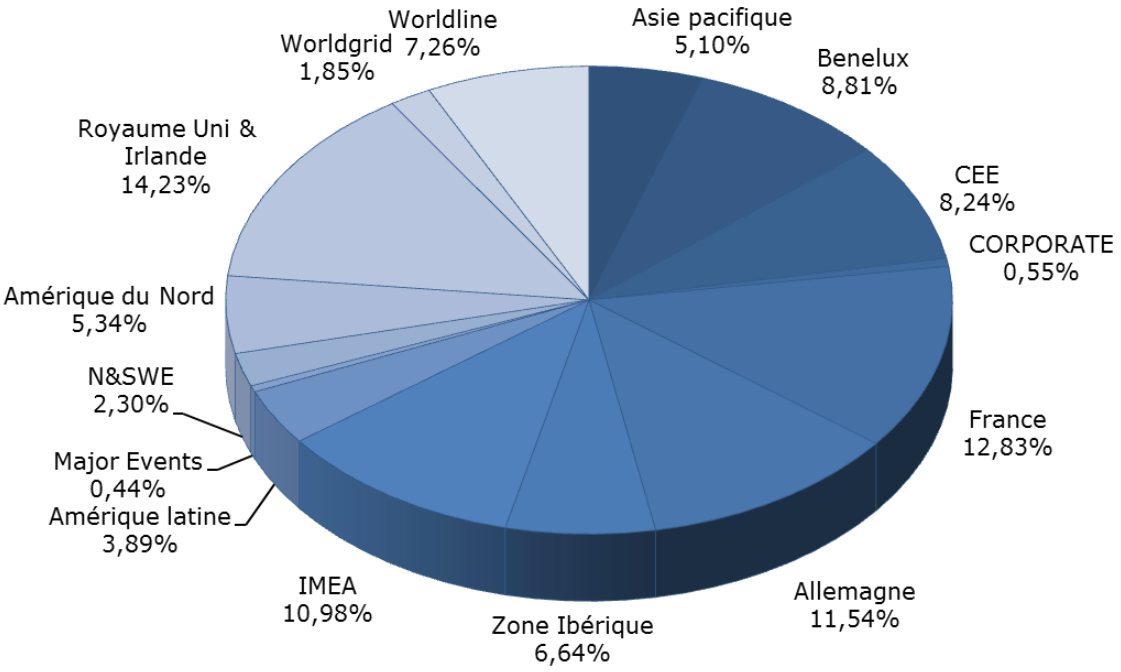


- Atos soutient l'embauche locale [EC7] : 11 984 employés locaux√ ont été recrutés en 2012. La composition des effectifs d'Atos est la meilleure preuve de l'intégration de ce soutien dans la politique de recrutement :

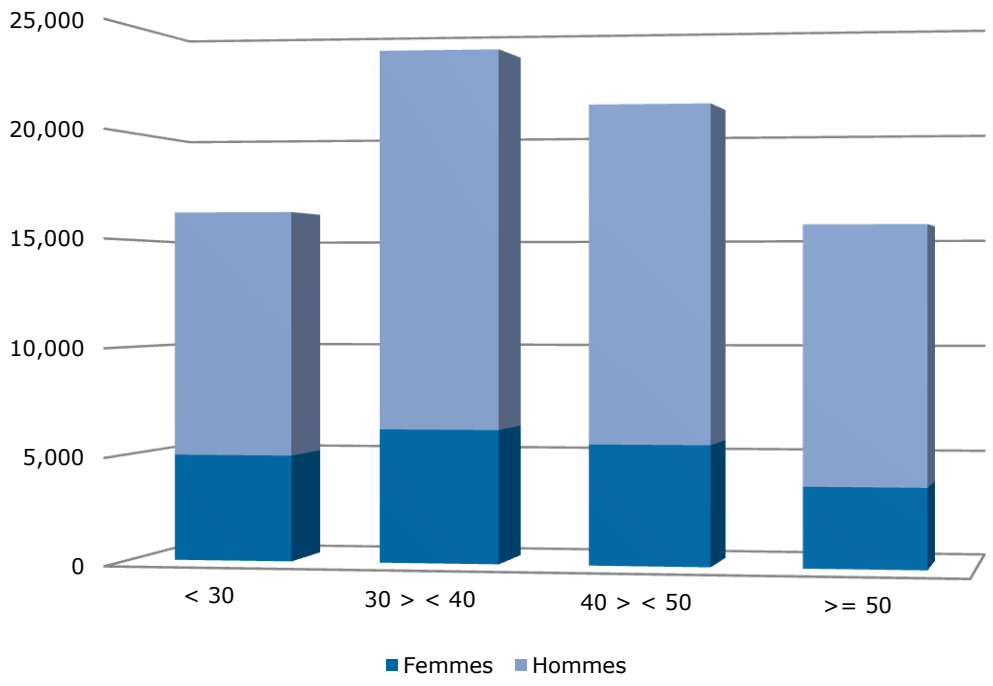
Nombre de responsable senior local	**94,80%√**
Pourcentage d' employés locaux	**95,02%√**
Pourcentage de recrutements locaux (excepté acquisitions)	**93,16%√**

Durant la même année, 11 997√ employés ont quitté la société [LA2] : 9 483 par départ volontaire, 1 834 pour des raisons de réorganisation et 680 pour licenciement. La rotation du personnel a été en 2012 de 15,63%√ [LA2].

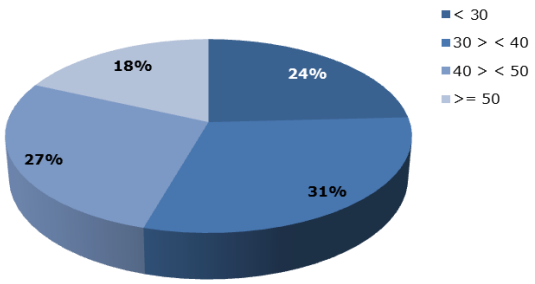
- Les programmes de récompense et de reconnaissance ont concerné 6 500 employés qui excellent dans leur comportement et dans leurs réalisations ou qui sont une source d'inspiration.
- Environ 6 000 employés de 12 GBUs ont rempli le questionnaire en ligne sur l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle avec 84% de réponses présentant un bon score.
- Atos privilégie des relations de travail permanentes et à temps plein avec ses employés : 92%√ des employés sont sous un contrat de travail à durée indéterminée et 98%√ sont à temps plein. Néanmoins, Atos prend en compte la possibilité d'un emploi à temps partiel quand un employé considère qu'il est plus adapté à son équilibre vie professionnelle et vie privée.
- L'effectif global d'Atos est composé de 76 742√ employés avec la répartition si après [AO6] :



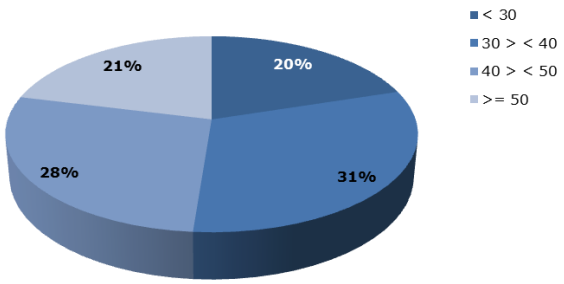
Répartition des employés par classe d'âge et de sexe [AO6]



Répartition des effectifs féminins par classes d'âges



Répartition des effectifs maculins par classes d'âges

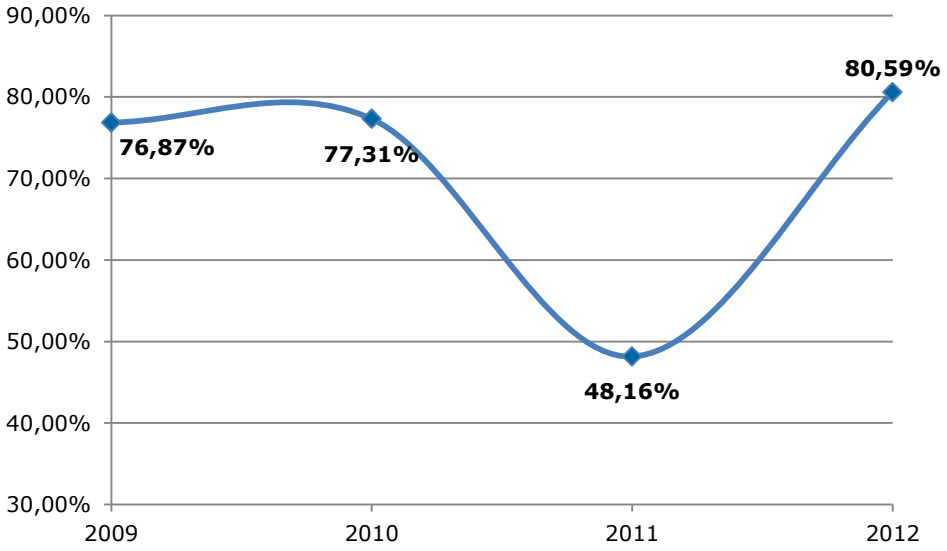


Gestion de la Performance et Revue Annuelle

En moyenne, en 2012 80,59%√ d'employés ont reçu une revue régulière et annuelle de leur performance et du développement de leur carrière.

Veuillez trouver plus de détails à la section B.4.9.

Evolution des entretiens de performance [LA12]



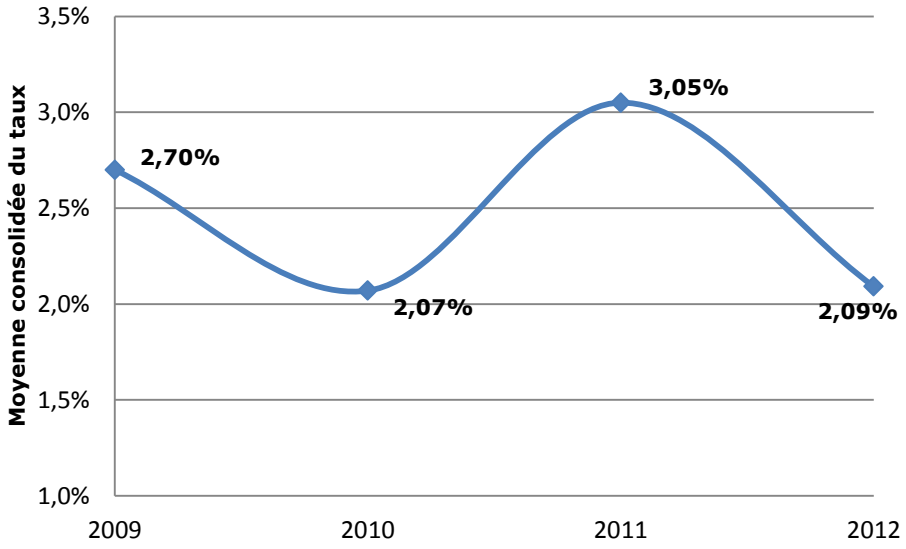
C.3.1.2 Santé au travail

L'initiative « Santé au Travail » vise à maximiser l'énergie et la résistance personnelle de nos collaborateurs, en prenant soin de leur santé à la fois physique et psychologique. Cette initiative utilise les meilleures pratiques, à l'intérieur de l'organisation et à l'extérieur, qui doivent aider et encourager toutes les GBU à investir dans le programme. En 2012, Atos a lancé dans plusieurs pays le site atos.revitalized.com qui donne des conseils pratiques sur la façon de maintenir un esprit et un corps sains. Le site peut être personnalisé pour inclure des initiatives locales et pour la France un site spécial en langue française a été lancé sous le nom de Biomoov. À ce jour, 200 employés ont visité le site Biomoov, et 5 805 le site Revitalized.

En outre, les résultats de l'enquête Great Place to Work montrent que 71% peuvent s'absenter de leur travail quand ils pensent que c'est nécessaire, et 85% considèrent Atos comme un lieu de travail sûr.

L'absentéisme en pourcentage correspondant aux employés travaillant dans les opérations en 2012 était de 2,09%√, ce qui est une réduction significative par rapport à l'année dernière où il était de 3,05% [LA7].

Evolution du taux d'absentéisme consolidé [LA7]

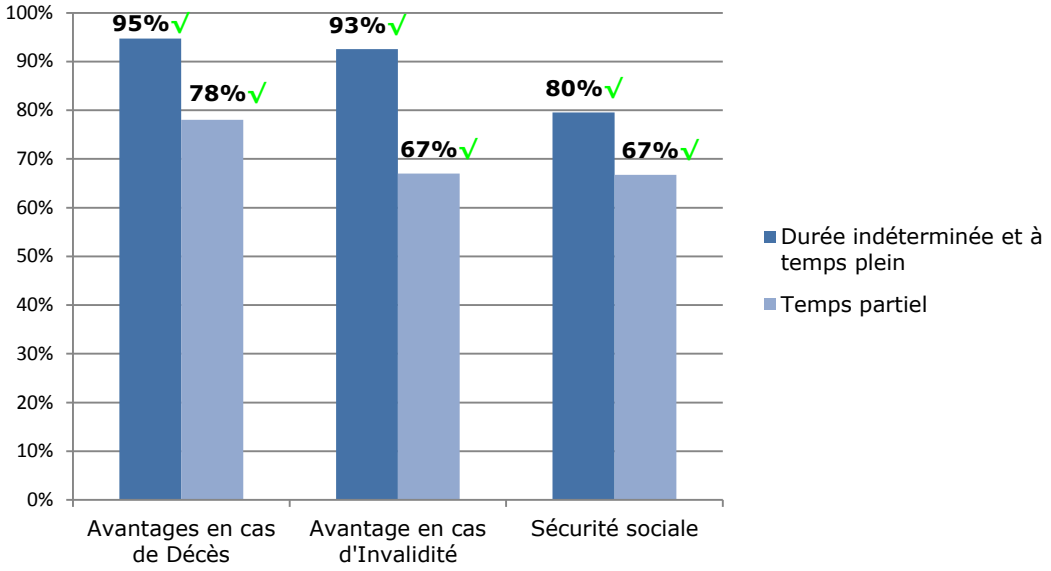


Atos a également un programme en place pour l'éducation, la formation, le conseil, la prévention et le contrôle des risques pour aider les salariés, leur famille ou les membres de la communauté en ce qui concerne les maladies graves [LA8].

Les Prestations en cas de décès et d'invalidité ainsi que la couverture des soins de santé sont offerts à presque tous les employés permanents. Néanmoins, les prestations médicales / de santé additionnelles sont rares en Allemagne, en Autriche, en Suisse et en Suède. En effet, l'assurance maladie obligatoire est assez complète dans ces pays que les prestations médicales supplémentaires ne sont généralement pas nécessaires. En excluant ces pays, les prestations médicales sont offertes à environ 80% des employés permanents et les prestations pour incapacité sont offertes à 93% de ceux ci [LA3].

En Autriche, en Allemagne et en Suisse, les prestations en cas de décès sont inclues dans les régimes de retraite et fournies sous la forme d'une pension pour le conjoint et les enfants. Dans d'autres pays, les prestations en cas de décès sont principalement fournies sous la forme de paiements forfaitaires. La somme principale du forfait est parfois augmentée en fonction de la situation familiale (France, Maroc, Danemark) et doublée en cas de décès à la suite d'un accident (Chine, Japon, Thaïlande, Grèce, Pologne, Espagne, Brésil, Chili, Mexique, Emirats Arabes Unis) [LA3]. Les prestations en cas de décès sont offertes à 95% des employés.

Employés prenant part aux avantages mis en place en cas de décès, maladie ou invalidité, par type de contrat [LA3]



C.3.1.3 Les conventions collectives et les périodes minimales de préavis

Atos pense que la sécurité de l'emploi contribue à la santé psychologique de ses collaborateurs. Par conséquent, nous suivons les réglementations locales et internationales en matière de période minimale de préavis concernant d'importants changements opérationnels. En outre, 71%√ des salariés sont couverts par des conventions collectives [LA4].

Les conventions collectives sont des accords sur les conditions de travail et d'emploi conclu entre un employeur, un groupe d'employeurs ou une ou plusieurs organisations d'employeurs.

Les conventions collectives d'Atos couvrent les thématiques de la santé et de la sécurité par exemple, la durée du congé maternité / paternité, le temps de travail, les délais de préavis, les congés (normaux et exceptionnels tels que pour mariage, naissance, déménagement ...) [LA5].

Concernant le Développement des Talents [LA11], voir la section B.4.3 dédiée.

C.3.1.4 Formations

L'Université Atos et d'autres programmes d'apprentissage et de développement sont là pour aider tous les employés à atteindre leur potentiel.

Avec 21,1 heures de formation par employé√ en moyenne au cours de l'année, Atos a maintenu un effort important de développement des employés en 2012 [LA10].

Le nouveau cadre de formation a été défini et mis en œuvre tout de suite, consistant en la mise en œuvre de procédures et d'outils mondiaux - y compris le portail « MyLearning », qui se présente comme un unique point d'accès à toutes les possibilités de formations pour tous les employés d'Atos - et une puissante organisation de gestion des formations, confié à un partenaire externe pour ce qui est de l'administration et la gestion de la formation externe.

L'Université d'Atos

L'Université d'Atos a formé près de 43 541 employés√ en 2012 via ses programmes internationaux. Veuillez trouver plus d'informations sur Atos Universités dans la section B.4.2.4 [LA11].

C.3.1.5 Créer une entreprise responsable en mettant en valeur la diversité

Atos s'est engagé à veiller à ce que ses employés représentent la société dans chaque pays où elle opère.

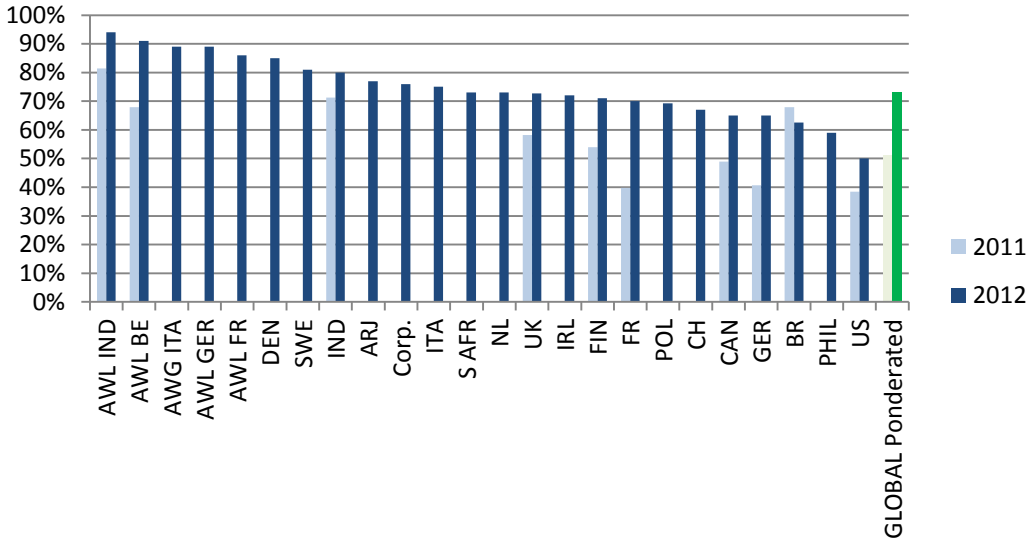
Bien qu'Atos soit principalement une organisation européenne, elle emploie 140 nationalités√ différentes et exerce ses activités dans 47 pays. Cela démontre la grande diversité culturelle qui existe au sein de la société.

Cet engagement est lié aux principes du Pacte Mondial de l'ONU:

- Principe 6: Les entreprises doivent respecter l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Pour mesurer et comparer la qualité de nos lieux de travail par rapport à ceux considérés comme les meilleurs à travers le monde, Atos a engagé le célèbre institut indépendant Great Place To Work® Institute. Cet institut est une entreprise mondiale de recherche, de conseil et de formation qui aide les organisations à identifier, créer et maintenir d' excellent lieux de travail à travers le développement d'une culture d'entreprise reposant sur un haut niveau de confiance. Il conseille les entreprises, les organismes sans but lucratif et les organismes gouvernementaux sur les six continents.

Evolution des taux de participation à l'étude « Great Place to Work » :



Les résultats de l'enquête « GPTW » reflètent le pourcentage de répondants qui ont évalué positivement les déclarations du sondage: 4 («souvent vrai») ou 5 («presque toujours vrai»). La moyenne des réponses sur les 59 déclarations est de 47%√ de réponses positives, ce qui représente une augmentation de 2%√ par rapport à l'année dernière, et 28% de réponses neutres (3 « parfois vrai, parfois faux »). La Pologne a reçu le prix Great Place to Work en mars 2012, tandis que le Danemark (avec un score de 72%) avec 6 autres pays et unités d'affaires, est en bonne voie pour recevoir ce prix en 2013.

Des plans d'amélioration ont été développés dans chaque pays afin de permettre une amélioration du classement lors de l'étude pour 2013. Deux domaines ont été identifiés comme prioritaires:

- **Leadership :** l'objectif est de mettre davantage l'accent sur une déclinaison efficace de notre vision et de veiller à un leadership mondial dans notre secteur sur une base concertée et transparente, en s'assurant que tout le monde ait la possibilité d'entendre parler des objectifs commerciaux et poser des questions pour mieux comprendre les objectifs de 2013.
- **Récompense et reconnaissance :** il y a déjà eu 6 500 Accolades attribuées dans le monde l'année dernière, et l'engagement est d'accroître la reconnaissance des employés au regard des réalisations exceptionnelles de 2013.

Accent sur la Diversité

L'étude « Great Place to Work » présente un bon score sur la diversité :

Questions de l'étude	2012	2011
Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur âge	65%√	67%
Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur genre	80%√	80%
Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur origine ethnique	85%√	84%
Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur orientation sexuelle	84%√	84%
Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur handicap	81%√	77%
Moyenne:	*79%√*	*78%*

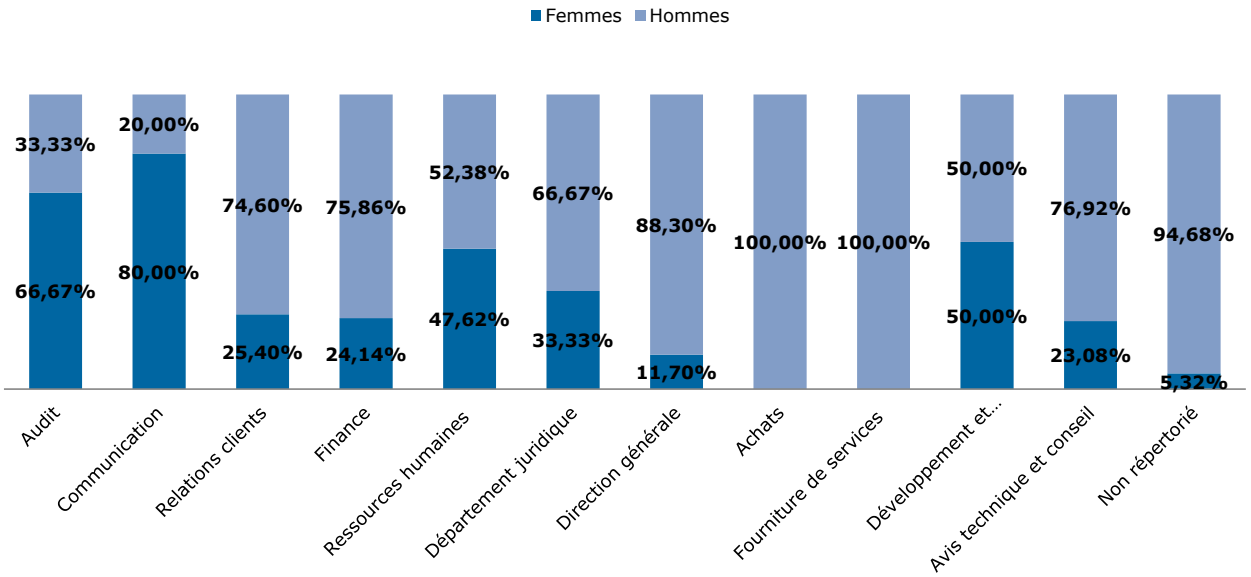
Comme l'étude de manière générale, ces résultats prennent en compte un taux de réponses dites neutres, ce qui représente une marge de manœuvre pour s'améliorer.

Promouvoir l'égalité entre les sexes

Les études montrent que les études d'ingénieurs et d'IT sont principalement suivies par les hommes. Atos emploie 27% de femmes√ au niveau mondial, ce qui reflète un meilleur équilibre que les ressources disponibles sur le marché. La part des femmes dans l'équipe de management est de 19%√.

L'objectif dans les 3 ans à venir est non seulement d'atteindre, mais aussi de dépasser 30% de femmes parmi les jeunes diplômés.

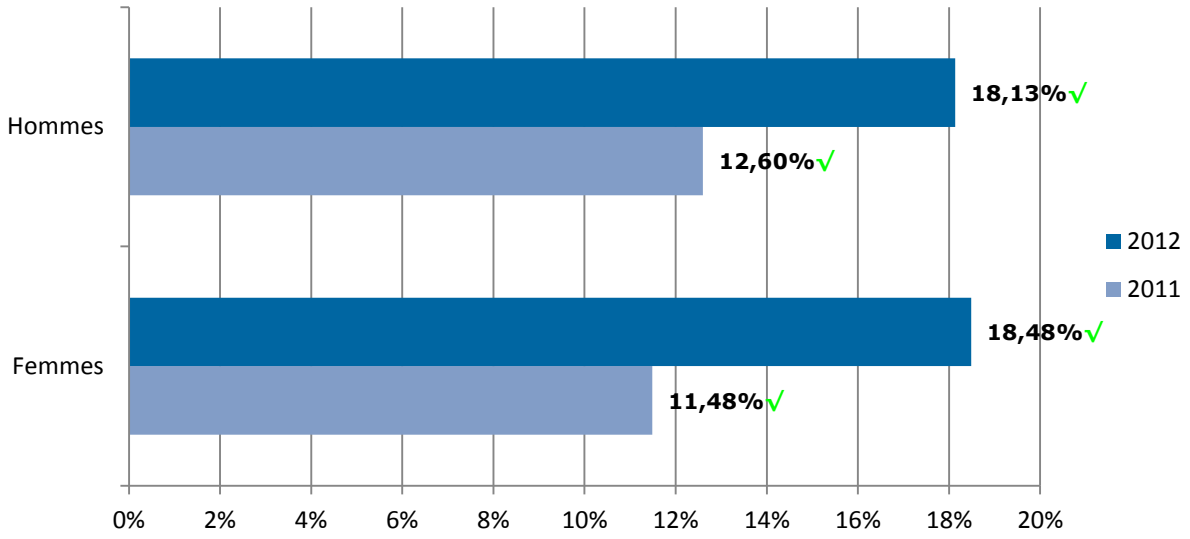
Répartition Hommes/Femmes par catégorie d'emplois au sein du Top 750 [LA13]



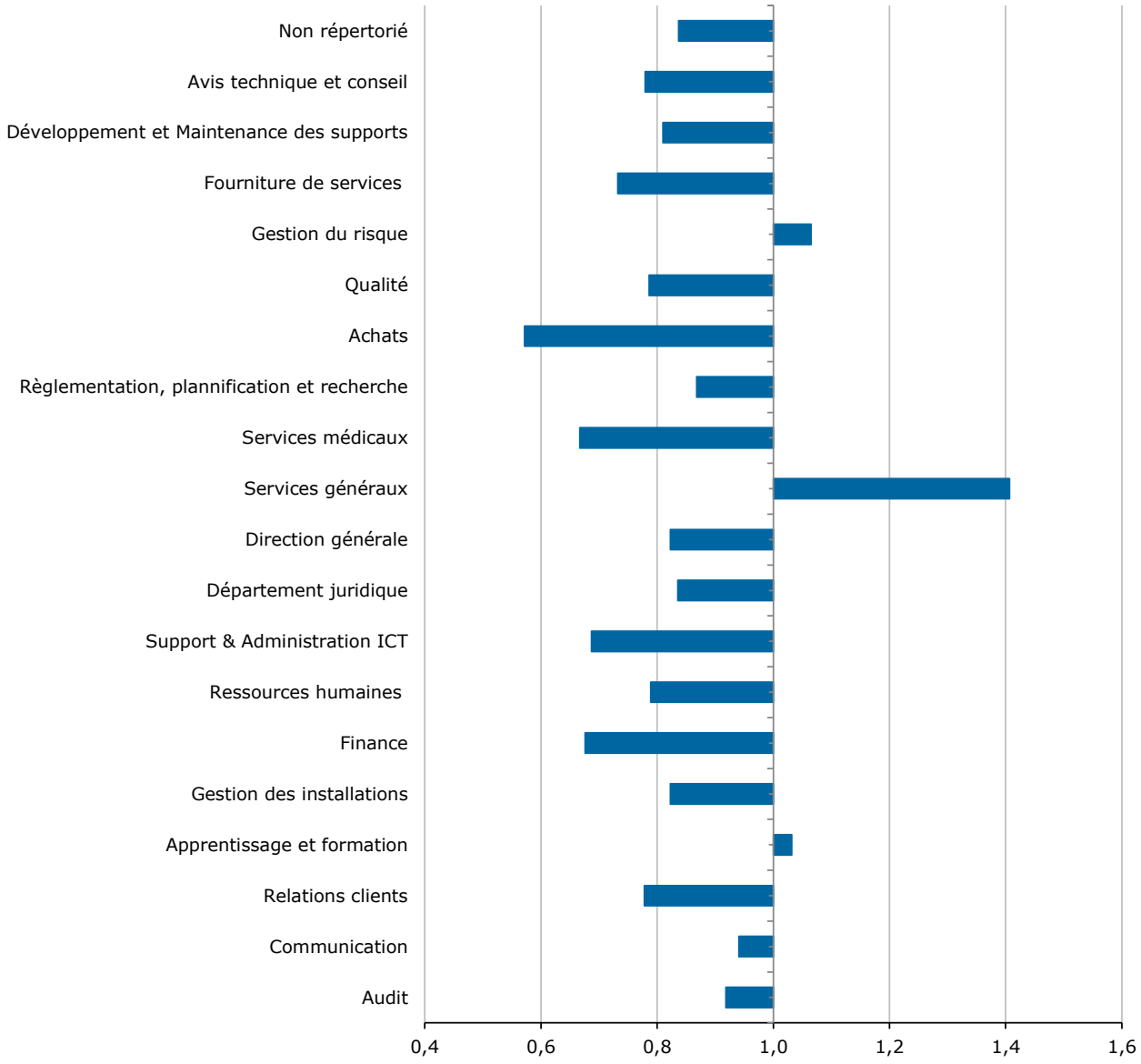
Pour améliorer le ratio de femmes dans les postes de manager, des pilotes spécifiques de coaching ont commencé en Allemagne et en France.

Beaucoup d'Etats ont mis en place des législations afin de mettre en œuvre le principe « A travail égal, salaire égal ». Cette question est prise en compte dans la Convention de l'OIT n°100 sur « l'Egalité de rémunération entre hommes et femmes ». L'égalité en termes de rémunération est à prendre en compte parmi les candidats qualifiés. Quand les déséquilibres existent, une organisation court un risque de réputation, voire des contestations sur la base de la discrimination.

Taux de Promotion parmi les employés par sexe [AO6]



Ratio du salaire moyen des hommes par rapport aux femmes par catégorie d'emplois [LA14]



**1 : égalité salariale; <1 : homme > femme; >1: homme < femme [LA14]*

Les différences de salaires entre les femmes et les homes s'expliquent par la position du poste dans chaque catégorie d'activité: comme décrit dans le graphique "Répartition Hommes/Femmes par catégorie d'emplois au sein du Top 750 » ci-dessus, les hommes sont plus nombreux dans la direction.

Prendre en compte le handicap

Un programme spécial a été mis en place en France, en collaboration avec les représentants syndicaux, pour embaucher et former des personnes handicapées en leur proposant un emploi intéressant. Le but de cette initiative est à la fois d'aider les personnes handicapées et de changer le regard des gens. Des informations spécifiques et des campagnes de sensibilisation ont été lancées en 2010 pour soutenir ce changement. Tout le monde sait que des équipes diversifiées encouragent la créativité, l'attention aux autres et à toutes les différences, des qualités qui sont aussi précieuses pour les clients et les parties prenantes.
Par exemple, une «semaine sur le Handicap » dédié à communiquer dans tous les pays sur le handicap a été lancé.

C.3.2 Créer un espace de travail pérenne basée sur les technologies collaboratives

C.3.2.1 Zéro email™ – adopter une nouvelle façon de travailler

Mettre en place une nouvelle organisation du travail dans l'entreprise permet de créer un environnement de travail plus juste et innovant. Et, en facilitant le développement des communautés virtuelles, en rendant plus facile l'accès à des outils collaboratifs et au travail à distance, les employés peuvent atteindre un meilleur équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée.

Le passage au Zero email™ répond aux défis auxquels les organisations sont confrontées du fait de l'explosion du nombre de données et de la mise en place du lieu de travail du futur par la mise en place de nouveaux outils de collaboration et de communication. L'objectif d'Atos est donc de promouvoir de nouvelles formes de travailler, de combler les lacunes des emails, en utilisant des applications de communication améliorée comme des médias sociaux. Par exemple, en utilisant Office Communicator (OCS) à la place de l'email pour des questions rapides ou des forums de discussion avec des collègues, ou en utilisant LiveMeeting pour organiser instantanément des réunions en ligne et pour partager des documents.

En avril 2012, Atos a acquis blueKiwi, le plus grand fournisseur SaaS en Europe de réseaux sociaux d'Entreprises.

En juillet et août 2012, le premier programme certifié Zero email™ a été déployé pour les Jeux Olympiques, démontrant que les procédures de sécurité, de gestion des identités et des évènements pouvaient être effectuées sans email.

De plus, en juillet, le club certifié Zero email™ a été lancé et le Junior Group a été la première Communauté Zero email™.

Le 15 octobre, la version bêta de blueKiwi ZEN ou « Zero email™ d'entreprise » a été lancé sur la plateforme Cloud de Canopy, et sur étendue à tous les clients de blueKiwi le 5 novembre. A la fin de l'année, la structure de formation pour les usagers a été mise en place et 20 354√ personnes utilisent blueKiwi.

938√ communautés existent déjà sur le réseau social d'entreprise d'Atos, avec de 20 à 30 nouvelles créées chaque semaine.

En outre, Atos va former plus de 5 000 managers dans le monde, dès le début de 2013. Cette formation sera là pour assurer une meilleure compréhension de leur rôle comme responsables de communautés and pour expliquer comment encourager la participation et la fixation du savoir sur un outil où chacun peut participer et contribuer.

Au cours des prochains mois et jusqu'à la fin de 2013, les employés d'Atos vont travailler ensemble sur le réseau, tous membres d'une ou de plusieurs communautés d'entreprise.

En plus d'un réseau social et collaboratif d'entreprise, Atos est également en train de réviser ses processus d'entreprise et de supprimer les courriels là où c'est possible. Les premières certifications de processus Zero email™ (et audités par un organisme externe) ont déjà été obtenus.

C.3.2.2 Travail à distance

Atos est désormais une société véritablement mondiale et, pour fonctionner efficacement, elle doit tirer parti des nouveaux outils et des technologies collaboratives qui permettent d'être plus efficaces et efficients, comme le travail à distance. De nouveaux outils sont susceptibles d'accroître l'efficacité de la collaboration entre les employés tels que Office Communicator (OCS)/Live Meeting.

À la fin de 2012, il y avait 74 535 utilisateurs actifs d'OCS [AO11].

En conséquence, dans un nombre croissant de pays, les salariés d'Atos peuvent maintenant travailler officiellement à la maison certains jours de la semaine. Qu'il s'agisse de travail à la maison ou chez les clients, le travail à distance nécessite de faire davantage confiance aux employés et de changer la manière de diriger pour se concentrer sur la «production» plutôt que sur la «présence». Il en résulte une productivité plus élevée, des employés revalorisés et satisfaits et une entreprise plus performante et plus compétitive.

Le programme de travail à distance d'Atos a offert plus de flexibilité pour environ 20 000 employés en 2012 : 4 000 télétravailleurs avec un contrat officiel de travail à la maison et 16 000 autres qui travaillent de manière informelle comme télétravailleurs, à partir de multiples endroits [LA1].

C.3.3 Etre en conformité avec les standards internationaux de droit du travail

La protection des droits de l'homme est depuis longtemps prise en considération dans les politiques d'Atos. Elle a été formalisée dans notre Code d'éthique 2003 et dans les valeurs du Groupe, et a été réaffirmée depuis lors. Le Code d'éthique de 2010 confirme qu'Atos s'engage à toujours prendre des décisions basées sur les compétences, sans considération de la nationalité, du sexe, de l'âge, du handicap ou de tout autre trait distinctif. Participer au Pacte mondial de l'ONU depuis 2010, dont deux des principes concernent les droits de l'homme, est une autre façon de s'engager à assurer cette protection.

Conformément à son engagement pris par rapport au Pacte mondial des Nations Unies, Atos a publié en décembre 2011 la nouvelle version de son Code d'éthique, qui a été distribué à tous les nouveaux employés à travers le monde, et a lancé un programme de formation relatif aux principes du Code.

Atos assure une complète conformité avec les standards internationaux de droit du travail, en appliquant les principes des Conventions de l'OIT. Dans tous les pays où le Groupe opère, le salaire d'entrée d'Atos (le plus bas chez Atos pour un employé en plein temps et en contrat à durée indéterminée) est au-dessus du salaire minimum local en considération des règles locales [EC5].

	Nombre de « Pays Atos »	**Nombre d'employés dans le pays**
Salaire d'entrée d'Atos > salaire minimum local [>50%]	30√	8 060√
Salaire d'entrée d'Atos > salaire minimum local [10%-50%]	15√	22 904√
Salaire d'entrée d'Atos > salaire minimum local [0%-10%]	6√	25 465√
Salaire d'entrée d'Atos < salaire minimum local	0√	0√
Sans salaire minimum local	12√	19 043√

En outre, Atos est contre toute forme de discrimination, et travaille quotidiennement pour s'assurer que toute décision soit prise sans critères discriminants. Il existe une procédure de reporting à la Direction mondiale du Contentieux pour les cas qui concerne le droit social, en particulier les cas de discrimination, lorsque l'action, la poursuite ou la procédure liée à un tel cas est évaluée à plus de 190 000 euros . En 2012, il n'y a pas eu de cas de discrimination√ enregistrés au cours de la période considérée [HR4].

De plus, l'engagement de respecter les droits de l'homme est un des critères qu'Atos applique pour la sélection des fournisseurs.

Chaine d'Approvisionnement Durable [H2]

La Charte Fournisseur de Développement Durable d'Atos est attaché à tous les contrats importants. Elle est conforme aux principes du Pacte mondial et encourage les fournisseurs à mettre en œuvre les meilleures pratiques (environnement, social, éthique, chaîne d'approvisionnement). De leur côté, les acheteurs ont signé le Code d'éthique des Achats et se sont engagés à respecter ses règles et principes.

Les critères de développement durable pèsent pour 10% dans le processus de sélection des fournisseurs et dans l'évaluation de leur performance.

- Sur la plate-forme de e-Sourcing d'Atos, où les fournisseurs participent en ligne à des propositions de contrats, de ventes aux enchères et des soumissions, le développement durable est l'un des critères utilisés pour évaluer et sélectionner le meilleur fournisseur, au même niveau que le coût, la qualité et son étendue géographique.
- Dans le processus de mesure de l'efficacité du fournisseur par le biais de la mesure de la performance QCLDM (qualité, coût, logistique, développement et gestion), a été ajouté le critère « Sustainability » (S), « Développement Durable ». Le développement durable est de plus en plus une exigence commerciale qui doit être comprise par rapport aux attentes des parties prenantes et communiquée aux fournisseurs.

Le département Achat du Groupe a mandaté une société appelée EcoVadis pour évaluer chaque année depuis 2008 la performance sociale et environnementale d'une partie de ses fournisseurs. EcoVadis évalue la conformité aux lois environnementales, les conditions de travail, le respect des droits de l'homme et les pratiques commerciales équitables des fournisseurs. Les fournisseurs sont invités à remplir un questionnaire d'auto-évaluation, adapté à leur taille, à leur emplacement et leur activité. Ils fournissent également des documents tels que les politiques internes et les certificats, pour confirmer les réponses au questionnaire. Ces documents et réponses sont ensuite analysés par une équipe d'experts, qui recherchent également des informations sur les fournisseurs auprès de sources publiques ou d'organismes spécialisés, tels que le Pacte mondial.

Après cette analyse approfondie, les fournisseurs reçoivent une évaluation de leurs forces et de leurs faiblesses qui sont mises en évidence sur la plate-forme en ligne EcoVadis, accessible à la fois aux fournisseurs et aux acheteurs d'Atos.

258√ fournisseurs ont été évalués depuis 2009, ce qui représente 45% du total du montant des achats d'Atos.

En 2012, EcoVadis a évalué 88 fournisseurs de 12 pays différents. Le score moyen est de 5 sur 10 avec 66% de résultats avec un score de 5 et plus. Le plan d'action pour 2013 est d'évaluer encore plus de fournisseurs et de couvrir un montant de dépenses total plus important. Presque tous les responsables achats au niveau mondial (25 personnes) ont participé à une conférence téléphonique avec Ecovadis afin de leur rendre familier le processus d'évaluation. Les acheteurs doivent convaincre les fournisseurs d'être évalués par Ecovadis, et doivent mettre en place des plans d'actions correctives quand cela est nécessaire. Un autre échantillon de fournisseurs sera également évalué en 2013 avec le pays comme nouveau critère afin de couvrir toute l'étendue géographique d'Atos.

Les pratiques d'achat d'Atos font la promotion d'une meilleure sélection des fournisseurs en tenant compte l'importance de ceux locaux pour un développement et la pérennité de l'économie locale et à l'entretien. Le pourcentage des dépenses locales au niveau du groupe en 2012 était de 92%√ [EC6].

C.3.4 Panorama des Indicateurs clés de performance sociaux

Code GRI	Nom des KPI	2012 GROUPE		2011 GROUPE	Périmètre 2012 Par employé	Périmètre 2012 Par chiffre d'affaires
LA1	**Total des effectifs par type d'emploi, contrat de travail, et région**					
	Effectif total (juridique)	76 742	V	72 570	100%	---
	Effectif total (incluant les intérimaires et les stagiaires)	99 250	V	82 483	100%	---
	Pourcentage d'employés avec un contrat à durée indéterminée	98%	V	98%	100%	---
	Pourcentage d'employés avec un contrat à durée déterminée	2%	V	2%	100%	---
	Pourcentage d'employés avec un contrat à temps plein	92%	V	80%	100%	---
	Pourcentage d'employés avec un contrat à temps partiel	8%	V	20%	100%	---
LA2	**Nombre total et taux de rotation du personnel par âge, sexe**					
	Pourcentage de femmes quittant la société (par rapport au nombre total d'employés quittant la société)	29%	V	25%	100%	---
	Pourcentage d'hommes quittant la société (par rapport au nombre total d'employés quittant la société)	71%	V	75%	100%	---
	Taux de femmes quittant leur emploi	16,93%	V	11,09%	100%	---
	Taux d'hommes quittant leur emploi	15,16%	V	11,97%	100%	---
	Taux global de déperdition (taux d'employés quittant leur emploi)	15,63%	V	11,74%	100%	---
LA3	**Avantages prévus pour les collaborateurs**					
	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages en cas de décès	95%	V	97%	100%	---
	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas de décès	78%	V	87%	100%	---
	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages en cas d'invalidité	93%	V	94%	100%	---
	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas d'invalidité	67%	V	85%	100%	---
	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages de sécurité sociale	80%	V	79%	100%	---
	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages de sécurité sociale	67%	V	67%	100%	---
LA4	**Couverture par une convention collective**					
	Pourcentage d'employés couverts par une convention collective	71%	V	73%	92%	---
LA7	**Jour de travail perdus / Taux d'abstenteisme**					
	Taux global d'abstenteisme	2,09%	V	3,05%	81%	---
LA8	**Programmes d'assistances en cas de maladies graves**	**Non disponible**		**Non disponible**		
LA10	**Heures moyennes de formation par employé**					
	Nombre moyen d'heures de formation par an et par salarié	21,1	V	29,1	82,20%	---
	Nombre d'utilisateurs en ligne	43 541	V	14 725	100%	---
	Nombre d'employés formés à la formation de sensibilisation au Développement Durable	473	V	Non disponible	100%	---
LA11	**Initiatives pour assurer l'employabilité des employés**	**Qualitatif**		**Qualitatif**		
LA12	**Evaluation et évolution de la carrière**					
	Pourcentage d'employés ayant reçu une évaluation de la performance durant les 12 derniers mois	80,59%	V	48,16%	69,63%	---
LA13	**Ratios de diversité dans le management**					
	Pourcentage de femmes chez Atos	26,78%	V	26,53%	100%	---
	Part des femmes dans l'équipe de direction (top 750 en 2012, top 400 en 2010 et 2009)	14,56%	V	14,61%	100%	---

HR4 inclut Asie Pacifique, Benelux, CEE, Allemagne, Zone Ibérique, IMEA, Amérique du Sud, RU & Irlande, Worldline, Worldgrid.

AO6 (Personnes handicapées) inclut Asie Pacifique, CEE, France, Allemagne, Zone Ibérique, NSWE, Worldline and Worldgrid; "Pourcentage de femmes et d'hommes ayant reçu une promotion" inclut la population présente le 01/01/2012 et qui l'était toujours le 31/12/2012, ce qui représente 64 270 employés; "Perception de la Diversité" inclut les données collectées dans l'enquête Great Place to Work à laquelle ont répondu 41 081 employés

LA4 inclut Allemagne, France, Benelux, RU & Irlande, Worldline (sauf Luxembourg), CEE (sauf Slovakia et Turquie), Zone Ibérique (sauf Portugal), Major Events (sauf Brésil), N&SWE (sauf Danemark, Estonie, Grèce et Suède), Asie Pacifique, IMEA (sauf Egypte), Amérique du Nord (sauf USA), Amérique du Sud (sauf Chili, Colombie et Mexique), WorldGrid et Corporate.

LA7 inclut Allemagne, France,Benelux, RU & Irlande (sauf Irlande), CEE (sauf Russie), Zone Ibérique (seulement Espagne), Asie Pacifique (sauf Malaisie), IMEA (seulement Maroc). Le taux d'abstentéisme concerne seulement les personnes "directes". Les personnes "directes" sont les personnes qui sont facturables pour le client, même partiellement.

LA10 inclut Allemagne, France, Benelux (sauf Luxembourg), RU&IR (sauf Irlande), Worldline (seulement France et Allemagne), CEE (sauf Croatie et Turquie), Zone Ibérique (seulement Espagne), Asie Pacifique (sauf Indonésie), IMEA (seulement Inde et Maroc), Amérique du Sud (seulement Argentine), Worldgrid (sauf Allemagne).

LA12 couvre 53 436 employés. Tous les pays sauf Allemagne, Worldgrid Allemagne, Worldline Allemagne, Worldline France, Worldgrid France and une grande partie de France.

Code GRI	Nom des KPI	2012 GROUPE		2011 GROUPE	Périmètre 2012 Par employé	Périmètre 2012 Par chiffre d'affaires
LA14	**Ratio du salaire de base des hommes et femmes**					
	Ratio entre le salaire de base des femmes et des hommes pour chaque catégorie d'emploi	0,78	V	0,78	87,77%	---
	Variation entre le salaire de base des femmes et des hommes pour chaque fonction (GCM)	-22%	V	-22%	87,77%	---
HR4	**Nombre total des incidents de discrimination et mesures prises**					
	Nombre de plaintes basées sur la discrimination	-	V	-	78,55%	---
EC5	**Comparaison des salaires minimum**					
	Nombre des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local [>50%]	30	V	Non disponible	98%	---
	Nombre des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local[10%-50%]	15	V	Non disponible	98%	---
	Nombre des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local [0%-10%]	6	V	Non disponible	98%	---
	Nombre des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos < Salaire minimum local	-	V	Non disponible	98%	---
	Nombre des pays Atos où pas de Salaire minimum local	12	V	Non disponible	98%	
	Nombre d'employés des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local [>50%]	8 060	V	Non disponible	98%	---
	Nombre d'employés des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local[10%-50%]	22 904	V	Non disponible	98%	---
	Nombre d'employés des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local [0%-10%]	25 465	V	Non disponible	98%	---
	Nombre d'employés des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos < Salaire minimum local	-	V	Non disponible	98%	---
	Nombre d'employés des pays Atos où pas de Salaire minimum local	19 043	V	Non disponible	98%	
EC7	**Embauche locales**					
	Pourcentage d'employés locaux	95,02%	V	94,40%	100%	---
	Pourcentage de responsable local (Nombre de responsables nationaux divisé par le nombre total de responsables dans le pays/GBU)	94,80%	V	94,93%	98,00%	---
	Nombre d'employés locaux recrutés	11 984	V	31 050	100%	---
	Pourcentage d'employés locaux recrutés (hors acquisitions)	93,16%	V	92,43%	100%	---
	Nouveaux employés	12 864		8 891	100%	---
AO6	**Ratios de Diversité dans les effectifs (personnes handicapées)**					
	Nombre de nationalités chez Atos	140	V	132	100%	---
	Nombre de personnes handicapées	603		891	55,75%	---
	Pourcentage de femmes chez Atos	27%	V	27%	100%	---
	Pourcentage de femmes ayant reçu une promotion durant l'année	18,48%	V	11,48%	88%	---
	Pourcentage d'hommes ayant reçu une promotion durant l'année	18,13%	V	12,60%	88%	---

LA14: Le GCM -Global Capability Model - est un standard pour classifier les postes au sein d'Atos. Il donne un panorama d'une large variété de postes dans la société, et les différents niveaux d'expérience and d'expertise requis pour chaque poste.
EC5 inclut Allemagne, France, Benelux, RU & Irlande, Worldline, CEE, Zone Ibérique, Major Events, N&SWE (sauf Suède), Asie Pacifique (sauf Chine and Singapour), IMEA, Amérique du Nord, Amérique du Sud (sauf Chili), Worldgrid et Corporate.
EC5: "pays Atos" sont différent des pays au sens national du terme. Information détaillée sur la méthodologie utilisée dans le C.7.1 "Périmètre du Rapport".
EC7: EC7: Dû à la récente fusion des employés ex-SIS dans les systèmes d'information d'Atos et à cause de certaines problématiques de protection des données personnelles, il manque le niveau GCM de 7 730 employés (la plupart des employés allemands) et un total de 430 employés n'ont pas renseigné leur nationalité.

Code GRI	Nom des KPI	2012 GROUPE		2011 GROUPE	Périmètre 2012 Par employé	Périmètre 2012 Par chiffre d'affaires
	Perception de la diversité (GPTW)					
	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur âge	65%	√	67%	55%	---
	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur genre	80%	√	80%	55%	---
	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur origine ethnique	85%	√	84%	55%	---
	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur orientation sexuelle	84%	√	84%	55%	---
	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur handicap	81%	√	77%	55%	---
	Moyenne	*79%*	√	*78%*	*55%*	---
AO9	**Conditions de travail "intelligentes"**					
	Nombre d'employés dans les bureaux en conformité avec le concept de Campus d'Atos (plus de 50%)	24 054	√	12 315	43%	---
	Nombre d'employés dans les bureaux en conformité avec le concept de Campus d'Atos (plus de 75%)	4 977	√	4 500	43%	---
	Nombre d'employés dans les bureaux en conformité avec le concept de Campus d'Atos (entre 50% et 75%)	19 077	√	7 815	43%	---
	Nombre d'employés dans les bureaux pas en conformité avec le concept de Campus d'Atos (moins de 50%)	8 824	√	Non disponible	43%	---
	Nombre de sites audités	77	√	36	43%	---
AO11	**Développement des technologies collaboratives (Zero mail)**					
	Nombre d'emails externes reçus (actuel)	140 592 211	√	Non disponible	54,5%	---
	Nombre d'emails internes reçus (actuel)	241 714 206	√	Non disponible	54,5%	---
	Nombre d'emails externes envoyés (actuel)	33 148 332	√	Non disponible	54,5%	---
	Nombre d'emails internes envoyés (actuel)	124 331 312	√	Non disponible	54,5%	---
	Total d'espaces sur Bluekiwi	938	√	Non disponible	100%	---
	Utilisateurs qui se sont loggés une fois	3 155	√	Non disponible	100%	---
	Total utilisateurs de Bluekiwi	20 354	√	Non disponible	100%	---
AO12	**Engagement de la Direction envers les employés**					
	Nombre total d'employés ayant participé à des petits déjeuners avec le PDG/ la direction locale	4 187	√	1 754	90%	---
AO13	**Communication sur la culture et les valeurs d'Atos**					
	Nouveaux arrivants ayant participé aux journées de bienvenue	6 039	√	1 884	63,7%	---
	Nouveaux arrivants ayant utilisé le livre en ligne de bienvenue	7 688	√	3 397	63,7%	---
	Nouveaux arrivants avec assignation d'un référent	6 771	√	2 419	63,7%	---

AO9 inclut Asie Pacifique, Benelux (sauf Luxembourg), CEE, Allemagne, Zone Ibérique (Espagne), IMEA (Inde), N&SWE (sauf Estonie and Grèce), Amérique du Nord (USA), Worldline (Belgique, France and Inde).
AO11 inclut Asie Pacifique, Benelux, CEE, France, Allemagne, Zone Ibérique, IMEA, Amérique du Sud, N&SWE, RU & Irlande et Worldline.
AO12 inclut Asie Pacifique, Benelux, CEE, France, Allemagne, Zone Ibérique, RU & Irlande, Worldline et Worldgrid.

C.4 Réalisations en 2012 en matière d'engagements environnementaux

Principales réalisations en 2012 :

- En 2012, en tenant compte du nouvel objectif de réduire 50% de l'empreinte carbone d'ici 2015, Atos a encore amélioré sa performance en matière d'empreinte carbone, principalement grâce à la poursuite de l'initiative d'audit carbone et des programmes de PUE (« Power Usage Effectiveness ») dans les centres de données, mais aussi l'extension du champ d'application de l'initiative d'approvisionnement en énergie sans carbone.
- En termes de certification ISO 14001, Atos a dépassé l'objectif initial fixé en 2010 de certifier 25 centres d'ici la fin de l'année 2012: 43√ bureaux et centres de données ont été certifiés.

C.4.1 Le management environnemental

C.4.1.1 Programme de gestion du carbone: vers une entreprise Zéro Carbone

Depuis 2008, Atos a entrepris une évaluation annuelle de l'empreinte carbone de l'ensemble de l'entreprise, couvrant l'ensemble de ses activités. Cette initiative consiste à identifier les principales sources d'émissions et de prendre les mesures appropriées pour réduire le volume de CO^2 (directement ou indirectement) émis.

Comme les principales sources de pollution proviennent des centres de données d'Atos et des activités commerciales (voyages et installations), Atos a structuré son programme de réduction carbone en deux parties:

- Améliorer l'efficacité énergétique et développer le suivi du carbone dans les centres de données.
- Réduire l'impact des activités commerciales: limiter les impacts des voyages grâce au travail à distance, à de nouveaux outils de collaboration et à de nouvelles façons de se déplacer (MyCar), et limiter les impacts des installations (« Smart Campus »).

Les centres de données, toujours au cœur des actions

En 2012, par rapport à sa stratégie d'être une société zéro carbone, Atos s'est fixé comme nouvel objectif de réduction de son empreinte carbone 50% d'ici 2015 (à partir d'une base de référence 2008), ce qui le place en tête des entreprises les plus compétitives dans le secteur IT en termes de réduction du carbone.

L'approche est double: réduire l'empreinte carbone de l'organisation et des opérations, tout en offrant aux clients les services les plus intelligents en termes d'empreinte environnementale.

Les émissions de carbone produites par Atos sont gérées, mesurées, suivies et publiées chaque année.

Atos applique le Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol), qui est l'outil comptable international le plus utilisé pour comprendre, quantifier et gérer les émissions de gaz à effet de serre.

Avec le renforcement de la réglementation environnementale dans le monde entier, de nombreux clients d'Atos sont de plus en plus conscients de leurs émissions de carbone et des coûts qu'elles représentent. En conséquence, la société a pris la décision en 2010 que les clients qui externalisent leur infrastructure IT et les applications aux centres de donnée d'Atos neutres en carbone bénéficient du programme Ambition Zéro Carbone, qui vise à réduire l'empreinte CO_2 d'Atos de ses activités dans le monde entier, en particulier dans ses centres de données. Les Centres de données d'Atos Worldline, noyau d'Atos dans l'expertise des Services transactionnels de Haute Technologie (HTTS), permettent le traitement de milliards de transactions électroniques critiques tout en fonctionnant selon des exigences similaires en matière de neutralité carbone.

Les services d'hébergement « Neutralité Carbone » d'Atos reposent sur quatre activités clés. Tout d'abord, un programme d'efficacité énergétique pour réduire le Power Usage Effectiveness (PUE), renforcer la numérisation, mettre fin aux Centres de données énergivores, et pour mettre en œuvre les meilleures pratiques écologiques quand cela est possible. D'autre part, un programme de vérification mondiale du carbone appliquée à l'ensemble de ses centres de données principaux. Troisièmement, une énergie renouvelable comme stratégie d'approvisionnement. Et enfin, la compensation des émissions de carbone produites par ses centres de données, qui présentent une empreinte carbone totale de 81, 373 tonnes de CO_2√ [EN16].

Pour atteindre son objectif de devenir une entreprise « Zéro Carbone », Atos a mis en place son programme Ambition Zéro Carbone qui vise à réduire son empreinte carbone. Afin de neutraliser les émissions de CO2 restantes, Atos a financé un projet durable de réduction du carbone dans un pays en développement (crédits carbone provenant d'une ferme éolienne située en Inde).

La demande pour les services des Centre de données est en plein essor, alors que l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans tous les secteurs de l'économie augmente de façon exponentielle. Cette demande croissante et permanente d'électricité pour l'informatique avec des équipements de refroidissement a un impact significatif sur l'environnement. L'industrie des TIC représente environ 4% du dioxyde de carbone mondial (CO_2), la consommation des Centres de données contribuant en partie à cette situation. Atos est le leader européen de l'externalisation et des services gérés. La société évalue et surveille le Power Usage Effectiveness (PUE) de l'ensemble de ses unités. Cette mesure est utilisée pour mesurer l'efficacité énergétique des installations des centres de données. Le PUE moyen pondéré de ses centres de données était de 1,80 en 2012 (1,85 en 2011). L'objectif est d'atteindre la moyenne cible de 1,65 en 2014. Cette amélioration reflète des efforts soutenus déployés pour améliorer la performance des services d'hébergement d'Atos. Cependant, il est nécessaire de préciser que pour la lisibilité de cet indicateur, il faut intégrer un autre facteur, comme la charge informatique, ou l'âge de l'infrastructure informatique par exemple. De toute évidence, pris séparément, une partie des centres de données a un rendement beaucoup plus élevé, comme le centre de données en Finlande où le PUE est d'environ 1,2.

Réduire l'impact des activités commerciales et celles des employés.

La politique d'Atos en matière de Voyage établit des procédures strictes pour les employés qui voyagent pour le compte d'Atos à des fins commerciales. La politique encourage fortement les réunions à distance (par exemple, les conférences téléphoniques, vidéoconférences), et favorise les transports « intelligents » chaque fois que possible (train au lieu de l'avion, flotte de voitures électriques d'Atos ou transports en commun). La politique est obligatoire et s'applique à tous les employés du monde. Toutes les réservations de voyage doivent être faites via une plate-forme (agence de voyages), qui applique la politique dans le processus de réservation avec une procédure de contrôle et de validation.

A partir de janvier 2010, les voitures dont les émissions de CO_2 sont au-dessus de 120g CO_2 / km ne sont plus autorisées dans le cadre du parc automobile d'Atos, et les contrats de location de voitures qui ont une émission de carbone au-dessus de 120 g de CO_2/km ne peuvent pas être renouvelés ou prolongés. Grâce aux efforts de nos employés, la moyenne de la pollution par kilomètre a diminué, passant de 145g CO_2/km (2009) à 123,75g de CO_2/km✓ (moyenne 2012).

En outre, en 2012, afin de réduire davantage les émissions de carbone produites au cours de voyages, Atos a développé un nouveau service pour les employés: un parc automobile électrique, produit par le Groupe Bolloré et conçu pour les trajets professionnels, alimenté par de l'électricité renouvelable (voir étude de cas). Ces voitures innovantes sont conçues pour les voyages d'affaires. Ce projet est mis à l'essai au siège social d'Atos (Bezons, France) et devrait être progressivement déployé dans les principaux bureaux de l'entreprise.

Par rapport au programme d'Atos « Ambition Zéro Carbone » pour réduire ses émissions de carbone de 50% en 2015 (2008 de base), « MyCar » peut entraîner des économies pouvant aller jusqu'à ~127g CO_2/km (qui est la moyenne française produite par un véhicule standard) ou 137g C CO_2/km pour la moyenne européenne.

C.4.1.2 Les Systèmes de Gestion Environnementale au cœur de notre stratégie

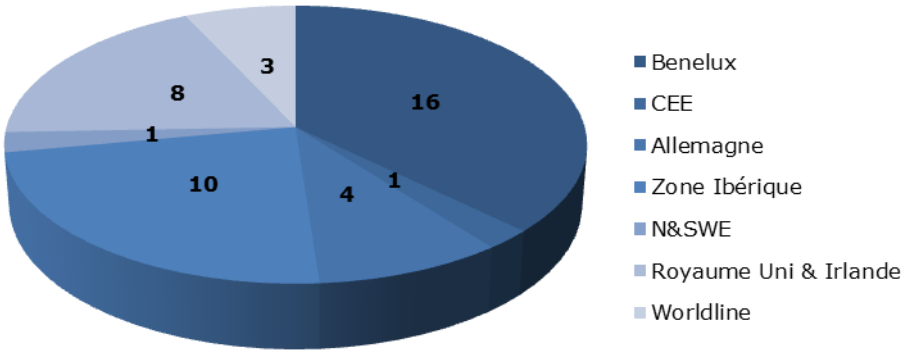
La démarche ISO 14001 exige de l'entreprise de contrôler tous les domaines où ses activités ont un impact sur l'environnement. Il s'agit d'identifier les principales sources de pollution et d'assurer que la gouvernance et les processus sont en place pour surveiller et améliorer la situation. De nombreux avantages ont été identifiés chez Atos y compris le respect de la réglementation environnementale, les économies dans la consommation d'énergie et des matériaux, des coûts de distribution moins élevés, une meilleure image de l'entreprise auprès des parties prenantes, et l'amélioration de la performance environnementale.

Le déploiement de la certification ISO 14001 dans toutes les entités opérationnelles augmente l'examen des impacts sur l'environnement. Sa mise en œuvre dans les principaux sites devrait contribuer à développer la sensibilisation sur les questions environnementales, améliorer la gestion prudente des ressources naturelles (énergie, eau ...), tout en réduisant l'empreinte environnementale d'Atos.

En 2009, Atos a lancé la mise en œuvre de systèmes de gestion environnementale (SGE) avec l'objectif d'atteindre la certification ISO 14001 pour tous les bureaux (avec plus de 400 employés) et les centres de données (tous ceux jugés stratégiques par Atos sont ciblés). Les principaux aspects environnementaux sont liés à l'utilisation de l'électricité, du gaz et de combustibles pour faire fonctionner les centres de données et les bureaux. Les émissions de carbone sont le facteur commun entre tous ces aspects environnementaux. En conséquence, l'ambition est de gérer la majorité des émissions de carbone par les SGE, en visant au moins 80% des principaux sites en phase finale.

En ce qui concerne les centres de données, la cible initialement prévue en 2010 était de certifier 25 centres de données au cours de la période 2010-2012. À la fin de 2012, 43√ bureaux et centres de données ont été certifiés [EN28].

Sites certifiés ISO14001 (bureaux et centres de données) [EN28]



C.4.1.3 Gestion des déchets

Atos accorde une attention particulière aux déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), car cela peut être dangereux. En effet, ces déchets ont une empreinte écologique élevée en raison des grandes quantités d'eau, de métaux et d'énergie utilisées lors de la conception, la fabrication, le transport, l'utilisation et le recyclage des composants. La politique globale d'Atos de Gestion des déchets énonce que tous les déchets doivent être gérés en totale conformité avec la réglementation. À cet égard, la politique globale vise à garantir que la collecte, le stockage, le transport et l'élimination des déchets soient correctement gérés et recyclés pour minimiser l'impact sur l'environnement et atténuer les risques pour la santé et la sécurité des collectivités.

Afin de s'assurer que la chaîne des déchets est correctement gérée, Atos invite ses fournisseurs à signer la Charte Fournisseur de Développement Durable en précisant les contraintes environnementales à respecter. Comme une part croissante de l'équipement informatique est louée, dans un proche avenir, les fournisseurs seront invités à fournir des preuves sur la fin de vie du matériel informatique utilisé par Atos. L'objectif est double: sécuriser la chaîne d'approvisionnement durant le cycle de vie des matériaux, et s'assurer que les impacts sur l'environnement soient réduits au minimum.

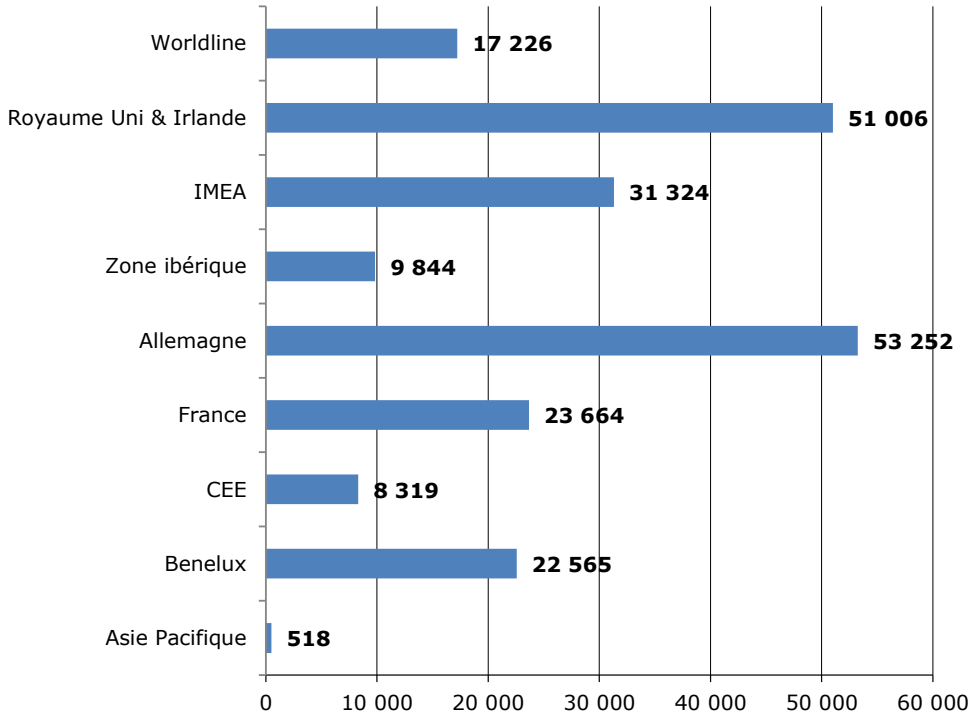
Dans cette stratégie de la gestion des déchets, en 2012, Atos a continué de gérer l'utilisation de papier de bureau : 434 tonnes de papier√ ont été utilisés [EN1], dont 186 tonnes√ de papiers recyclés et certifiés FSC ou similaire, et 2%√ de papier recyclé [EN2].

C.4.2 Améliorer l'utilisation durable des ressources

C.4.2.1 Notre ambition Zéro Carbone: un plan en action

En 2012, Atos a produit 217,718 tonnes√ de CO_2 pour toutes ses activités dans le monde [EN16].

Emissions directes et indirectes de gaz à effet de serre (Centres de données et bureaux) par GBU [EN16]

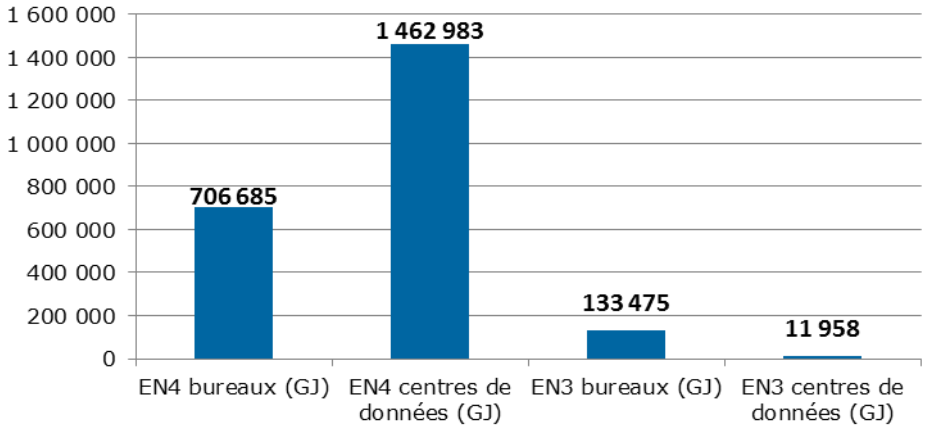


Atos utilise les outils de travail à distance pour limiter les voyages : en 2012, les employés ont utilisé OCS durant 2 948 022 heures√ [EN7].

En raison des améliorations de conservation et d'efficacité de la consommation d'énergie dans les bureaux, plus de 14 050 GJ√ ont été économisés en 2012 [EN5]. Dans les centres de données, plus de 13 154 GJ√ ont été économisés dans les 19 centres de données les plus significatifs [EN6]. Atos améliore aussi continuellement le contrôle des émissions de fluides réfrigérants et en 2012, le total enregistré a été de plus de 3 559 kg√ [EN19]. En mettant en œuvre plusieurs initiatives visant à réduire les gaz à effet de serre, nous avons atteint une réduction totale de 1 924 tonnes de CO_2√ [EN18].

La consommation directe d'énergie dans les centres de données et bureaux a été de 145 433 GJ√ [EN3]. La consommation indirecte d'énergie dans les centres de données et bureaux a été de 2 169 668 GJ√ dont 1 888 103 GJ√ pour la consommation d'électricité [EN4].

Répartition de la consommation d'énergie directe et indirecte [EN3 & EN4]



C.4.3 Panorama des Indicateurs clés de performance environnementaux

Code GRI	Nom des KPI	2012 GROUPE		2011 GROUPE	Périmètre 2012 Par employé	Périmètre 2012 Par chiffre d'affaires
EN1	**Papier de bureau utilisé**					
	Papier de bureau utilisé (tonnes)	434	√	364,76	---	54,64%
	Pourcentage de papier recyclé utilisé	2%	√	Non disponible	---	54,64%
	Papier recyclé et certifié FSC ou assimilé (tonnes)	186	√	279,61	---	54,64%
	Pourcentage de papier recyclé et certifié	43%	√	76,66%	---	54,64%
	Autre papier consommé, papier non répertorié (tonnes)	236	√	85,15	---	54,64%
	Usage moyen de papier par employé dans l'année de reporting (Kg)	7,98	√	6,01	---	54,64%
EN3	**Consommation directe d'énergie dans les Centres de données et bureaux (GJ)**					
	Consommation directe d'énergie dans les Centres de données et bureaux (GJ)	145 433	√	169 211	---	78%
	Consommation directe d'énergie dans les bureaux (GJ)	133 475	√	Non disponible	---	78%
	Conssomation directe d'énergie dans les centres de données (GJ)	11 958	√	Non disponible	---	78%
	Diesel et essence consommés par Atos (GJ)	5 462	√	4 350	---	78%
	Gaz consommé par Atos (GJ)	139 971	√	164 862	---	78%
	Consommation totale d'énergie: énergie Directe (EN3) et Indirecte (EN4) (GJ)	2 315 101	√	2 707 231	---	78%
EN4	**Consommation indirecte d'énergie dans les Centres de données et bureaux (GJ)**					
	Consommation totale d'énergie dans les CDs et Bureaux (GJ)	2 169 668	√	2 538 019	---	78%
	Consommation totale d'énergie dans les Bureaux (GJ)	706 685	√	Non disponible	---	78%
	Consommation totale d'énergie dans les CDs (GJ)	1 462 983	√	Non disponible	---	78%
	Consommation d'électricité (GJ)	1 888 103	√	2 532 476	---	78%
	Consommation de chauffage urbain (GJ)	281 565	√	5 543	---	78%
EN5	**Initiatives de conservation d'énergie dans les bureaux**					
	Energie économisée grâce aux initiatives d'économisation(GJ)	14 050	√	17 871	---	42,38%
EN6	**Initiatives de conservation d'énergie dans les centres de données**					
	Liste des initiatives pour améliorer l'efficience énergétique dans les CDs (liste déclarative)	Qualitatif		Qualitatif	---	---
	Total de l'énergie économisée dans les Centres de données (GJ)	13 154	√	5 265	---	58,02%
EN7	**Initiatives pour réduires les trajets d'affaires**					
	Nombre d'heures passées à l'utilisation d'outils de travail à distance (OCS)	2 948 022	√	103 891	---	100%
EN16	**Emissions directes et indirectes de gaz à effet de serre (Centres de donnée & bureaux)**					
	Empreinte carbone totale (KgCO2e)	217 718 000	√	Non disponible	---	78%
	Empreinte carbone totale dans les Centres de données (KgCO2e)	81 373 000	√	Non disponible	---	78%
	Empreinte carbone totale dans les bureaux(KgCO2e)	60 160 000	√	Non disponible	---	78%
	Empreinte carbone totale des trajets (KgCO2e)	76 185 000	√	Non disponible	---	78%
	% de l'empreinte carbone totale par rapport chiffre d'affaire (Kg CO2/Chiffre d'affaire)	3,2%	√	3,6%	---	78%
	Empreinte carbone totale par rapport chiffre d'affaire (Kg CO2/ M€ Chiffre d'affaire)	31 563	√	36 343	---	78%
	Empreinte carbone totale par employé (Kg CO2/employé)	3 707	√	5 097	---	78%
	% de voitures de fonction en dessous de 120 gr CO2/km	49%	√	Non disponible	---	100%
	Nombre de voitures de fonctions en dessous de 120 gr CO2/km	3 940	√	Non disponible	---	100%
	Nombre de voiture de fonction	7 972	√	Non disponible	---	100%
	Moyenne des émissions du parc automobile de l'entreprise (gr CO2/km)	123,75	√	131,6	---	100%
EN18	**Initiatives et réduction des gaz à effet de serres réalisées**					
	Estimation de la réduction des gaz à effet de serre réalisée grâce aux initiatives d'économisation de l'énergie [rapportés en EN5, EN6, EN7] (Tonnes CO2e)	1 924	√	4 051	---	63,94%
EN19	**Réfrigérants: émissions de fluides de refroidissement (HFC, HCFC)**					
	Total de Kg des gaz réfrigérants recyclés dans le circuit de refroidissement	3 559	√	Non disponible	---	43,52%
	Kg des gaz réfrigérants recyclés dans le circuit de refroidissement (scope 1)	3 204	√	Non disponible	---	43,52%
	Kg des gaz réfrigérants recyclés dans le circuit de refroidissement (scope 3)	355	√	Non disponible	---	43,52%
EN28	**Conformité avec les lois et réglementations en matière environnementale (ISO 14001)**					
	Sites certifiés ISO 14001 (Bureaux et Centres de données plus DC)	43	√	25	---	100%

EN3, EN4 et EN16 incluent Asie Pacifique (Philippines), Benelux (Pays-Bas), CEE (Austriche, Romanie), France, Allemagne, Zone Ibérique (Espagne), IMEA (Inde), RU & Irlande, Worldline
EN1 exclut Amérique du Sud, IMEA, N&SWE et Amérique du Nord.
EN5 inclut Asie Pacifique, Benelux, CEE, Zone Ibérique et RU&Irlande
EN6 inclut Benelux, CEE, France, RU&Irlande, et Worldline
EN18 exclut Allemagne, IMEA, Amérique du Sud, N&SWE et Amérique du Nord.
EN19 exclut Allemagne, UK, Asie Pacifique, Amérique du Sud, N&SWE et Amérique du Nord

C.5 Réalisations en 2012 en matière d'engagements sociétaux

Atos croit fermement que l'éthique des affaires est un élément clé de la réussite. Au cours des dernières années, dans le cadre de son engagement permanent envers les meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise, Atos a pris plusieurs décisions et mis en œuvre des politiques et des procédures afin d'établir des pratiques communes et des méthodes normalisées permettant de conduire ses activités en toute intégrité.

C.5.1 Gouvernance d'entreprise

Atos est cotée au NYSE Euronext de la Bourse de Paris et dirigée depuis le 10 février 2009 par un Conseil d'Administration et un Président-Directeur Général. Le 30 mai 2012, l'assemblée générale des actionnaires a approuvé le principe de transformation d'Atos, de « Société Anonyme » en « Société Européenne ».

Dans le cadre de son engagement permanent envers les bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise, le Conseil d'Administration a formellement exprimé son adhésion en date du 23 décembre 2008 au Code de gouvernement d'entreprise de l'Afep-Medef comme code minimum de référence et s'est engagé à en respecter toutes les recommandations.

Depuis, une séance consacrée aux questions de gouvernement d'entreprise a régulièrement lieu au cours des réunions du Conseil d'Administration. La mise en place et le respect des recommandations de l'Afep-Medef fait l'objet d'une évaluation annuelle dont le résultat est communiqué en fin d'année.

La dernière revue réalisée par le Conseil d'Administration le 20 décembre 2012 a confirmé le respect par l'entreprise des recommandations de l'Afep-Medef.

C.5.1.1 Représentation des femmes au sein du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se compose aujourd'hui d'environ 23% de femmes.
Au Comité Exécutif, 6% des membres sont des femmes.

Les questions de diversité et de représentation des femmes au sein du Conseil d'Administration ont été prises en compte par l'entreprise avant que l'Afep-Medef ne formule ses nouvelles recommandations en avril 2010 et avant même l'adoption en France de la loi sur la représentation des femmes dans les Conseils d'Administration. Atos respecte intégralement ces recommandations, ainsi que les dispositions légales en vigueur en France.

C.5.1.2 Indépendance des organes d'entreprise

Le Code Afep-Medef attache une grande importance à la nécessité d'avoir des membres indépendants au sein du Conseil d'Administration et recommande qu'au moins la moitié des membres soient des administrateurs indépendants.
L'entreprise respecte intégralement ces recommandations d'indépendance.

Au 31 décembre 2012, le pourcentage de membres indépendants était le suivant :

- 62% du Conseil d'Administration.
- 100% du Comité de nomination et de rémunération.
- 60% du Comité d'audit.

C.5.1.3 Administrateur référent

En 2009, le Conseil d'Administration a décidé de désigner un administrateur référent au sein de ses membres indépendants. Depuis la réunion du conseil du 22 décembre 2010, c'est M. Pasquale Pistorio qui remplit cette fonction. Le Conseil d'Administration peut lui assigner des tâches spécifiques liées à la gouvernance. À titre d'exemple, l'évaluation annuelle de la mission du Conseil d'Administration est de la responsabilité de l'administrateur référent. Son rôle est d'assurer l'engagement permanent et l'application des meilleures normes de gouvernement d'entreprise par le Conseil d'Administration.

C.5.2 L'Ethique des affaires et envers les parties prenantes

C.5.2.1 Notre Code d'Ethique et la fonction Conformité

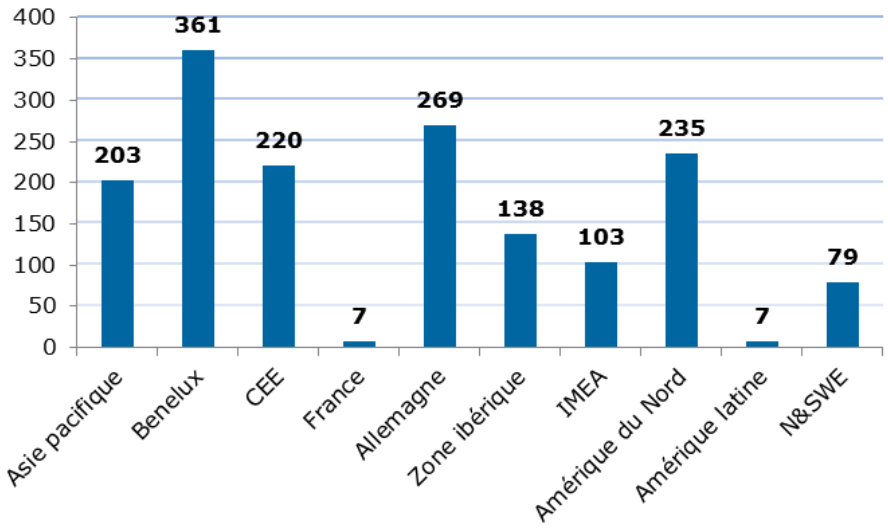
Le 1er juillet 2011, un directeur juridique en charge de la conformité et de la réglementation a été nommé et travaille sous l'autorité du Directeur Juridique du Groupe.

Depuis 2012, un Collège de Déontologues composés de membres indépendants a été créé pour penser la stratégie et donner l'impulsion à de nouvelles réalisations en termes d'Ethique au sein d'Atos, avec le soutien du Département Juridique et Conformité.

Le 12 octobre 2010, le Conseil d'Administration a adopté une nouvelle version du Code d'éthique d'Atos, plus large que la version précédente (adoptée en 2003). Depuis novembre 2010, ce code a été distribué à tous les employés. Il est remis et expliqué à tous les intervenants plus directement concernés par son contenu dans leurs activités quotidiennes. Une formation adéquate a été largement dispensée au sein du groupe en 2012 et tous les participants l'ayant suivie ont signé un accusé de réception attestant de leur engagement à se conformer à ce Code d'éthique.

En 2012, une session « Former les formateurs» sur le Code d'Ethique a été animée par le responsable de la conformité pour affiner et harmoniser les sessions de formations prodiguées par les directions juridiques.

Nombre d'employés formés au Code d'éthique par GBU [SO3]



En ce qui concerne les sessions de formation dans les GBUs, cette formation est obligatoire pour les cadres supérieurs et pour toutes les personnes «clés» ou qui sont directement concernées par le contenu du code dans leurs activités quotidiennes professionnelles. Ces formations sont également à destination de tous les autres employés, quand cela est jugé essentiel pour eux (N-3 ou N-4 par rapport à leurs activités, telles que des ventes).

De plus, pour 2012, la sélection des employés a pris en compte la fusion avec ex-SIS : être sûr que les employés ex-SIS qui ont intégré Atos en 2011 reçoivent une formation sur le Code d'Ethique d'Atos comme les employés d'ex-Atos Origin l'ont reçue les années précédentes. 1 622 employés√ ont été formés au Code d'Ethique en 2012 [SO3]. Le code a également été joint en annexe à tous les contrats de travail à compter du 1er janvier 2011.

Pour 2013, il est prévu de lancer la formation en ligne au Code d'Ethique, qui sera disponible pour tous les employés, s'assurant alors que le Code est compris quel que soit la position du salarié chez Atos.

Enfin, la compréhension du Code est un des éléments à prendre en compte après l'acquisition d'une société : après l'acquisition de blueKiwi en avril, une session de formation a été organisée pour les employés de blueKiwi, qui a réuni 10 participants (environ 30% des employés).

Le code est également diffusé aux fournisseurs et aux partenaires, à qui il est demandé d'en respecter les principes.

Une présentation détaillée du Code d'Ethique est disponible dans la section E.6.2 du présent document.

Atos a déployé plusieurs mesures afin de lutter contre tout risque de corruption ou de pots de vin [SO4]:

- Les intermédiaires ou consultants qui aident Atos à développer/maintenir ses activités font l'objet d'une évaluation avant toute relation concrète. Leur comportement et leur connaissance des règles éthiques constituent des éléments essentiels faisant l'objet d'une vérification préalable. En cas de risque de corruption, d'insolvabilité ou de rémunération non proportionnée, le partenaire est contrôlé par l'équipe Groupe de la Conformité, qui recommande ou non l'approbation du Directeur Juridique du Groupe. Le Directeur Financier du Groupe est la dernière personne dont il faut obtenir l'approbation du partenaire.
- Un contrat standard pour les consultants doit être signé, comprenant le respect de plusieurs clauses, qui sont vérifiées par l'équipe Juridique et Conformité.
- La même évaluation est obligatoire quand Atos souhaite faire partie d'un consortium où il laisse la tête de la structure à une autre entreprise.

En outre, pour prévenir Atos de toute forme de contribution disproportionnée donnée ou reçue par un employé d'Atos, une politique sur les Contribution a été adoptée en décembre 2012, afin de permettre l'évaluation de tout cadeau, invitation ou pack d'hospitalité, ou toute autre forme de contribution pour laquelle Atos est le destinataire ou le donneur, et une évaluation du risque en matière de conformité est :

- Obligatoire quand le secteur public ou toute personne affiliée est concernée.
- Obligatoire quand un employé d'Atos reçoit une contribution.
- Obligatoire quand le secteur privé est concerné et que les dépenses par Atos sont supérieures au seuil spécifique du pays.

Enfin, un comité d'expert en termes de conformité juridique avec un représentant par GBU/SBU a été créé en juin 2012, ayant pour but d'échanger sur les meilleurs pratiques, d'expliquer les Politiques et Procédures adoptées au niveau du Groupe, et communiquer sur les problématiques liées à la conformité juridique.

Ainsi, en 2012, le groupe n'a signalé aucune sanction monétaire ou sanction non financière pour non-respect des lois et des règlements√ [S08].

C.5.2.2 La protection des données de nos parties prenantes (clients, employés…)

La protection des données importe autant pour Atos que pour ses clients, pour qui elle devient un facteur de compétitivité. Pour répondre efficacement à cette attente, Atos a récemment adopté une Politique de Protection des Données pour le Groupe, qui renforce l'approche de protection des données, en mettant en place des règles assurant un niveau élevé de protection des données personnelles des employés et des clients.

En outre, il était essentiel d'adopter une telle politique pour s'assurer que dans le contexte actuel de croissance du Groupe et de tendance générale à la mondialisation, les Données Personnelles bénéficient du même niveau de protection, quelle que soit l'entité Atos qui traite les données personnelles. Pour cette raison, les principes établis par la politique du Groupe s'appuient sur les principes les plus stricts applicables à la Protection des Données et notamment sur les dispositions de la Directive européenne sur la Protection des Données 95/46.

Afin d'assurer l'efficacité de ces principes et l'intégration de la vie privée dans tous les traitements menés au sein du Groupe, les procédures standard sont mises en œuvre. En particulier, une Evaluation de l'Impact de Confidentialité doit désormais être effectuée pour les nouveaux projets impliquant des traitements de données personnelles, afin de s'assurer que la confidentialité des données est intégrée dans tous les traitements du Groupe.

La mise en œuvre effective de ces procédures est garantie par une forte communauté de protection des données établie dans l'ensemble du Groupe. Cinquante experts juridiques sur la Protection des Données et agents de Protection des Données dans le monde agissent comme les gardiens de l'application effective de la Politique de Protection des Données du Groupe.

Enfin, comme Atos croit fermement qu'une mise en œuvre efficace d'une stratégie de Groupe est liée à un haut niveau de conscience juridique, Atos a développé un programme de formation, destiné à tous les employés, concernant les questions générales de protection des données, et d'autres formations spécifiques visant à remédier aux problèmes rencontrés par certaines fonctions identifiées telles que les RH, les Achats, le Service Juridique, ...

C.5.2.3 Protection des actifs

Atos a déployé une organisation Sûreté et Sécurité pour protéger ses biens et ceux que lui confient ses clients contractuellement, contre toute forme de menaces, internes ou externes, délibérées ou accidentelles.

Les politiques de sécurité d'Atos sont obligatoires et engagent toutes les entités d'Atos et les employés afin de garantir la sûreté et la sécurité des processus métiers internes et externes (c'est-à-dire liés aux clients). Elles s'appliquent à toutes les équipes, les contractants, et les consultants partout dans l'organisation Atos.

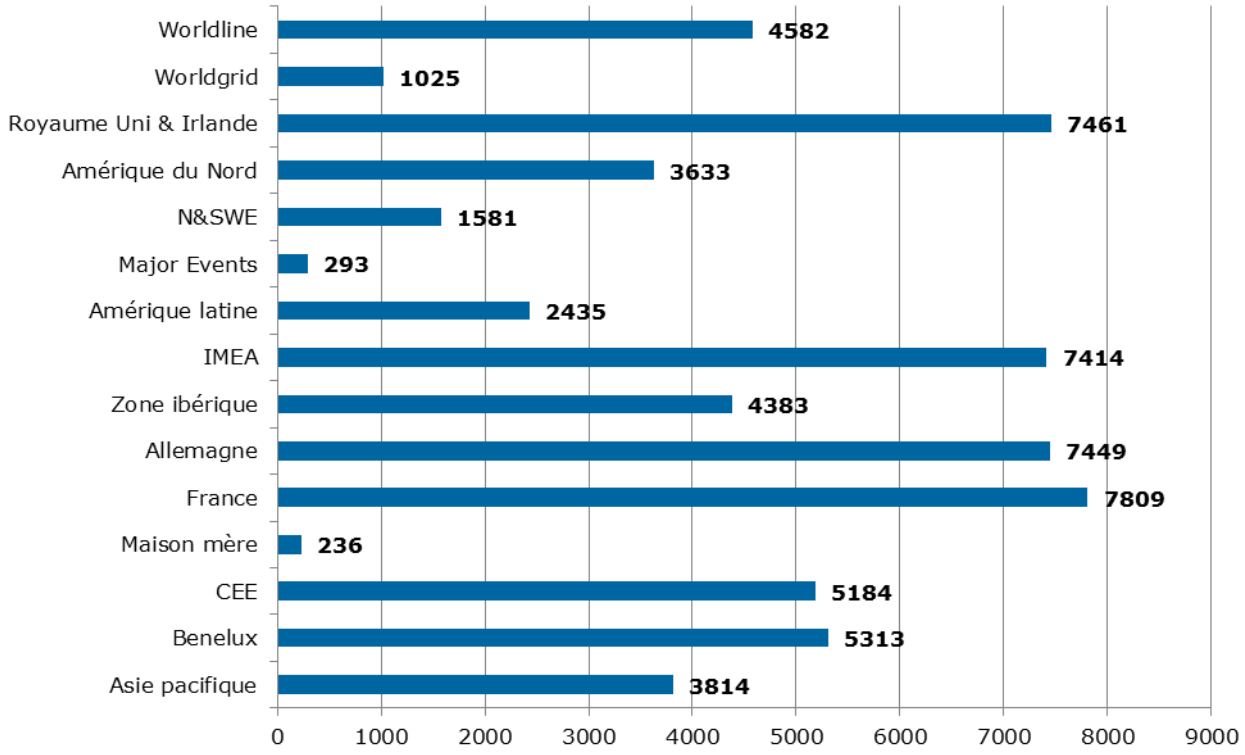
Les politiques de Sûreté et Sécurité d'Atos englobent la protection de tous les biens d'Atos, qu'ils soient propriété d'Atos, utilisés ou confiés à Atos (information, propriété intellectuelle, sites, réseaux, personnels, logiciels et matériels).

Les politiques de sécurité sont complétées par un Code d'Ethique qui rappelle aux employés que la Politique de Sécurité est obligatoire et que toutes les informations remontées ou partagées avec des Tiers doivent toujours être exactes.
Le Système de Management de la Sécurité de l'Information d'Atos (SMSI), construit en 2001, continue d'être renforcé et étendu dans toutes les GBUs, SBUs et Lignes de Services. L'organisation sécurité est alignée avec ce processus d'amélioration continue. Dans les 49 pays dans lesquels Atos est présent, en 2012, 70% des périmètres ont reçu une certification ISO27001 et Atos continue d'étendre ces certifications aux nouveaux périmètres/pays. Atos applique ainsi une démarche de gestion des risques de sécurité pour mieux protéger les actifs de ses clients et ses propres actifs.
En 2013, Atos étendra sa certification multi-sites ISO27001 et vise à couvrir 80% de périmètres certifiés en 2013 (et 90% en 2014).

Un projet de mesure de la sécurité est activement déployé pour mesurer l'implémentation dans toutes les GBUs, SBUs et Lignes de Services et renforcer le système de management de la sécurité.
Faisant partie de l'indicateur de performance clé AO3, deux mesures sont suivies attentivement au niveau du Groupe :

- L'indicateur AO3 (indicateur de performance) mesure le délai nécessaire pour une GBU, SBU ou Ligne de Service à remontrer à Global Security un incident ou un évènement de sécurité sérieux. En 2012, il a été démontré, au travers de cette mesure, que 81%√ des évènements de sécurité et incidents de sécurité sérieux ont bien été remontés dans les 3 jours ouvrés à l'organisation Sécurité Globale. Cette mesure est importante car elle démontre l'engagement des GBUs, SBUs et SLs à remonter dans les délais les incidents et évènements de sécurité à l'organisation sécurité Globale et de ce fait, permet de mieux adresser, répondre, mesurer et reporter sur ces incidents d'un intérêt Global.
- L'indicateur AO3 (indicateur de performance) mesure la participation à la campagne de sensibilisation à la sécurité. En 2012, cette participation à une session de sensibilisation à la sûreté et sécurité s'est élevée à 81,5%√ des collaborateurs dans le monde. Cette cible, pour 2013 sera relevée pour atteindre 90% du nombre total de collaborateurs sur toutes les géographies. La sensibilisation à la sûreté et à la sécurité en continue assure que la sûreté et la sécurité sont bien une préoccupation de chaque employé du Groupe.

Nombre d'employés connectés à la formation en ligne "Groupe Sécurité" par unité opérationnelle [AO3]



Dans tous les processus IT métiers (gestion des changements, des configurations, des correctifs, la gestion des incidents, etc.), la sécurité est un point d'attention récurrent. Les mesures de sécurité sont en place pour traiter pro-activement les anomalies (analyses hebdomadaires de sécurité, suivi mensuel des configurations de pare-feu, des scans de vulnérabilité hebdomadaires, des tests de pénétration annuels, l'examen des droits d'accès, les systèmes de détection d'intrusion, et la surveillance et la journalisation des événements systèmes). Toutes ces mesures font partie du plan de sécurité Atos.

En sécurité, les certifications principales du groupe sont : ISO27001, ISAE3402 (précédemment connu sous l'appellation SAS70) et PCI/DSS.

En complément, Atos a mis en œuvre des contrôles et politiques pour protéger sa propriété intellectuelle et ses informations confidentielles comprenant (mais sans s'y limiter), l'utilisation d'accords de confidentialité, le chiffrement d'information et la protection physique et logique des informations, lorsque nécessaire. Par ailleurs, le département juridique et conformité d'Atos apporte son conseil sur toutes les transactions commerciales et s'assure que des dispositions appropriées sont prises dans les contrats avec les clients et fournisseurs, et que les sujets liés à la confidentialité sont traités de manière appropriée et en conformité avec les lois applicables.

C.5.2.4 Le management des risques de l'entreprise (ERM)

La gestion des risques d'entreprise désigne les processus utilisés pour gérer les risques (et les opportunités) liés à la réalisation des objectifs.

La gestion des risques d'Atos contribue à:

- Créer et préserver les valeurs, les actifs et la réputation de l'entreprise ;
- Sécuriser les prises de décision et processus de l'entreprise pour atteindre ses objectifs ;
- Promouvoir la cohérence des actions de la société avec ses valeurs;
- Faire partager la vision de la gestion du risque à tous les employés.

Comme détaillé dans la section E.3.3.3, la cartographie des risques a été mise à jour en 2012 sous la responsabilité du Management Groupe, afin d'identifier et d'évaluer les risques qui peuvent impacter les objectifs du Groupe. Cette évaluation est basée sur une structure de 30 risques, dont un de ceux-ci est centré sur le « Développement durable/le Changement climatique ».

La définition du risque « Développement durable et Changement climatique » est le risque que les attentes des parties prenantes (clients, partenaires, employés, organismes publics, organisations non gouvernementales) en matière de responsabilité sociétale et environnementale ne soient pas remplies, impactant en conséquence la réputation et la capacité de faire des affaires dans certains domaines. Selon l'évaluation de 2012 avec l'aide de plus de 130 managers, ce risque est un risque résiduel (après prise en compte des mesures correctives) situé dans le plus bas quartile, ce qui démontre de la certitude des managers que ce risque ne peut causer d'impact significatif au groupe.

C.5.3 Citoyenneté d'entreprise / nos contributions à la Société civile

Atos pense qu'en tant qu'organisation privée, son rôle va au-delà de la création d'emplois, de la fourniture de services et de la création de profit pour les actionnaires. Il s'agit également du rôle plus large d'entreprise citoyenne en adoptant un modèle entrepreneurial.

Par son évaluation et sa compréhension de l'impact socio-économique de ses activités, Atos met l'accent sur ses principales compétences et forces en identifiant les moments où elles peuvent être utilisées pour relever les défis sociétaux et de développement dans son cœur de métier.

En prenant au sérieux la citoyenneté d'entreprise, Atos peut améliorer sa réputation et son efficacité opérationnelle, tout en réduisant l'exposition aux risques et en encourageant la loyauté et l'innovation des parties prenantes internes et externes.

Les initiatives et engagements sociaux d'Atos soutiennent les Objectifs du Millénaire pour le Développement, en particulier l'Objectif 2, qui vise à assurer l'éducation primaire, l'Objectif 3 qui favorise l'égalité des sexes et l'indépendance des femmes, l'Objectif 7 qui assure le développement durable de l'environnement et l'Objectif 8 qui vise à développer un Partenariat Mondial pour le Développement.
En intégrant de plus en plus les pratiques de citoyenneté d'entreprise dans ses pratiques quotidiennes, Atos améliore sa performance et fournit à la société dans son ensemble des exemples concrets d'investissement dans les principaux aspects de la citoyenneté d'entreprise.

Les principaux thèmes comprennent:

C.5.3.1 La citoyenneté d'entreprise et l'engagement civique

Atos mise sur son esprit entrepreneurial bien établi dans l'intérêt public en faveur de la citoyenneté d'entreprise et l'engagement civique :

- Atos est un acteur important au sein de la société (emploi, technologies et solutions permettant le progrès de la société, empreinte écologique).
- Atos connaît une croissance rapide dans les pays BRIC et dans plusieurs pays qui émergent de façon rapide.
- Atos est un partenaire de premier plan des gouvernements et des services publics (autorités nationales et locales) - Education, Justice, Culture, Police, Défense, Services de Santé et les collectivités locales et territoriales.
- Atos est un partenaire de premier plan de services/produits de base et essentiels: énergie/services publics, transports, communications & collaboration et transactions financières/paiements.
- Atos est un contributeur essentiel à l'économie numérique qui ne cesse d'influencer la dynamique de la société dans son ensemble.

C.5.3.2 Alimenter le progrès de la société au sens large grâce à l'innovation sociale

Atos contribue au progrès de la société au sens large dans les domaines les plus proches de ses compétences de base :

- Egalité d'Accès à l'éducation - alphabétisation informatique: informatique & ordinateurs, Enseignement assisté par ordinateur (EAO).
- Autonomisation et implication des femmes: promotion des femmes dans les sciences, l'enseignement supérieur féminin, les femmes au travail.
- L'employabilité et l'autonomie des jeunes dans l'économie informatique et les ordinateurs.
- Cohésion sociale / projets communautaires: approche et programme communautaires déterminés par la proximité géographique, l'orientation entrepreneuriale ou l'implication des employés.
- Développement de micro-entreprises (banque et assurance par téléphone portable, micro-finance).
- Amélioration des conditions de vie dans les zones défavorisées (y compris les activités d'enseignement en cas décrochage scolaire, etc ...).
- Connaissances numériques: Promotion de régions rurales, éloignées et en développement (bibliothèques numériques publiques).
- Réseaux sociaux/collaboration entre les ONG, les OSBL (Organismes à But Non Lucratif) et les associations, les communautés, et les entreprises, afin de partager les meilleures pratiques, les idées, et d'atteindre les interlocuteurs et les donateurs.

En termes d'innovation sociale, Atos applique ce qu'il sait faire le mieux, tel que notamment la gestion de projet, l'évaluation et l'analyse de faisabilité, la gestion des risques, l'hébergement de solutions informatiques et le déploiement de solutions.
La majorité de nos employés engagés socialement à travers le monde le font par le bénévolat, le soutien informatique, les dispositifs de dons, les partenariats avec des organisations humanitaires et de soutien financier.

En 2012, 1 130√employés ont pris part à des programmes à travers le monde. Les initiatives vont de l'engagement social grâce aux cours et projets gratuits d'informatique, aux activités sportives qui aident à collecter des fonds pour des organisations caritatives.

Au total, Atos a dépensé plus de 619 736√ euros pour le financement des communautés sociales en 2012. Ce montant comprend les dons aux organismes caritatifs et aux communautés sociales ainsi que les initiatives commerciales telles que définies dans le Benchmark Group de Londres (un modèle de référence utilisé par Atos pour rendre compte de la contribution sociale) [EC1]. L'investissement communautaire d'Atos en 2012 s'élève à plus de EUR 477 442√ [EC8].

Une aide financière de 4 268 743√ euros a été reçue de la part des gouvernements en 2012 [EC4].

Des exemples d'initiatives citoyennes d'entreprise qui illustrent les priorités ci-dessus fixées par Atos sont détaillés dans le Rapport de Responsabilité d'Entreprise.

C.5.4 Panorama des Indicateurs clés de performance envers la Société

Code GRI	Nom des KPI	2012 GROUPE		2011 GROUPE	Périmètre 2012 Par employé	Périmètre 2012 Par chiffre d'affaires
EC1	**Investissements dans les communautés locales**					
	Investissements dans les communautés locales: Donations + initiatives commerciales (EUR)	619 736	V	540 427	---	82,90%
	Investissements dans les communautés locales: Donations + initiatives commerciales (personnes)	1 537	V	3 923	81,92%	---
	Donations à des communautés de charité et sociales (EUR)	410 766	V	253 522	---	82,90%
	Donations à des communautés de charité et sociales (personnes)	858	V	Non disponible	81,92%	---
	Initiatives commerciales (EUR)	208 970	V	286 905	---	82,90%
	Initiatives commerciales (personnes)	679	V	Non disponible	81,92%	---
	Coût de gestion des investissements pour les communautés sociales (EUR)	21 126	V	Non disponible	---	82,90%
EC4	**Subventions reçues des gouvernements**					
	Subventions reçues des gouvernements (EUR)	4 268 743	V	8 298 617	---	53,53%
EC8	**Investissements communautaires**					
	Investissements communautaires: Universités + Projet IT (EUR)	477 442	V	2 764 841	---	82,90%
	Investissements communautaires: Universités + Projet IT (personnes)	1 130	V	435	81,92%	---
	Investissements dans les Universités et assimilés (EUR)	413 368	V	179 207	---	82,90%
	Investissements dans les Universités et assimilés (personnes)	1 092	V	Non disponible	81,92%	---
	Investissements dans les projets IT (EUR)	64 073	V	2 585 634	---	82,90%
	Investissements dans les projets IT (personnes)	38	V	Non disponible	81,92%	---
	Coût de gestion des investissements communautaires (EUR)	91 026	V	Non disponible	---	82,90%
SO4	**Actions prises en réponse aux incidents de corruption**	**Qualitatif**		**Qualitatif**		
SO8	**Amendes significatives pour non-conformité**					
	Valeur totale des amendes significatives (plus de 100K EUR) (EUR)	-	V	-	---	100%
	Nombre d'amendes significatives (plus de 100K EUR)	-	V	-	---	100%
PR5	**Etude sur la satisfaction clients**					
	Satisfaction globale à partir d'enquêtes tactiques(%)	70%	V	77%	---	45,66%
	Satisfaction globale à partir d'enquêtes stratégiques (score de 0 à 9)	7	V	Non disponible	---	100%
	Satisfaction globale à partir d'enquêtes stratégiques (%)	78%	V	Non disponible	---	100%
PR8	**Réclamations clients**					
	Nombre total de réclamations substantielles pour atteinte à la vie privée du client et pertes des données client of customer privacy and losses of customer data	72	V	18	---	100%
	Nombre de réclamations de tiers pour atteinte à la vie privée du client	25	V	Non disponible	---	100%
	Nombre de réclamations pour atteinte à la vie privée du client	12	V	Non disponible	---	100%
	Nombre de détérioration, vols et pertes de données clients	35	V	Non disponible	---	100%
HR2	**Examen préalable des fournisseurs**					
	Nombre total de fournisseurs évalués par Ecovadis (chiffres cumulatifs)	258	V	170	---	100%
	Pourcentage des dépenses totales concernées par l'évaluation (chiffres cumulatifs)	45%		41%	---	100%
EC6	**Pourcentage de fournisseurs locaux**					
	Pourcentage de fournisseurs locaux	92%	V	67%	---	100%
AO1	**Pourcentage de personnes en inter-contrat**	**Confidentiel**		**Confidentiel**		
SO3	**Pourcentage de personnes formés au Code éthique**					
	Nombre d'employés formés au Code d'Ethique	1 622	V	1 295	83,90%	---
	Pourcentage d'employés formés au Code d'Ethique	2,11%	V	1,78%	83,90%	---
AO2	**Satisfaction des employés**					
	Nombre de personnes ayant participé à l'étude de satisfaction (Employés ayant répondu à l'étude GPTW)	41 081	V	17 156	100%	---
	Pourcentage de réponses à l'étude sur le travail (Moyenne des taux de réponse)	70%	V	58%	100%	---
	Pourcentage de réponses positives à "En prenant tout en compte, je peux dire que c'est un lieu de travail où il fait bon travailler"	47%	V	45%	100%	---
AO3	**Incidents sur la sécurité des données**					
	Nombre total d'incidents sécurité	28	V	Non disponible	100%	---
	Pourcentage d'incidents sérieux de sécurité rapportés dans les 3 jours ouvrables	81%	V	Non disponible	100%	---
	Employés s'étant connectés à la formation en ligne "Group Security"	62 612	V	19 950	100%	---
	Pourcentage d'employés ayant complété leur formations de sensibilisation à la sécurité	81,5%	V	44,40%	100%	---

PR5 Tactique exclut Asie Pacifique, Benelux, Amérique du Sud, Amérique du Nord, RU&IR et Worldline
EC1 inclut Asie Pacifique, Benelux, CEE (sauf Turquie et Russie), France, Allemagne, Zone Ibérique (Espagne), IMEA (Inde et Afrique du Sud), N&SWE (Danemark, Finlande et Italie), RU&Irlande (RU), Worldgrid, Worldline (France et Allemagne)
EC4 inclut Asie Pacifique, Benelux, Allemagne, RU&IR et Worldgrid
EC8 inclut Asie Pacifique (Philippines), CEE (Autriche), France, Zone Ibérique (Espagne), N&SWE (Italie), RU & Irlande (RU), Worldgrid (France), Worldline (France)
SO3 inclut Asie Pacifique, Benelux, CEE, France, Allemagne, Zone Ibérique, IMEA, Amérique du Nord, Amérique du Sud et N&SWE

C.6 Réalisations en 2012 en matière d'« Excellence durable » pour nos clients

Les Réalisations clés :

- Un partenariat mondial signé avec SAP pour promouvoir ensemble des solutions durables.
- Nouvelle alliance avec AOS Studley pour promouvoir l'offre « Smart Campus ».
- Conception des "zones à faibles émissions", une nouvelle solution conjointe dans le cadre du partenariat global avec Siemens pour réduire le carbone dans les villes.

C.6.1 Nos offres mondiales clés

C.6.1.1 L'animation d'ateliers de l'innovation pour les clients

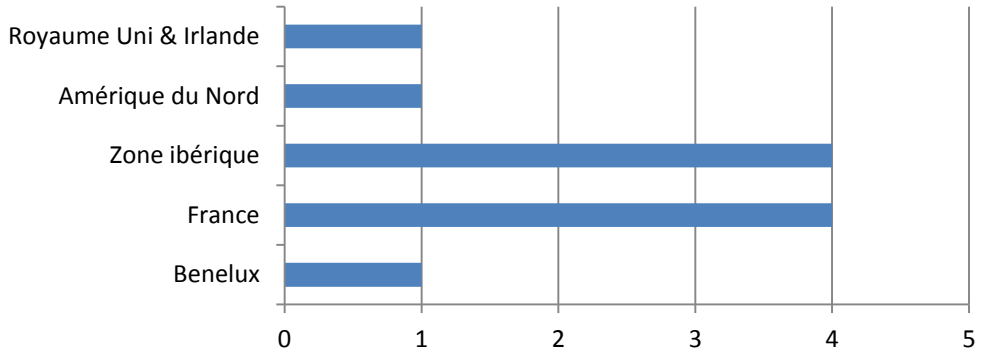
Ayant intégré le client au cœur de l'activité du Groupe, Atos a lancé un programme d'ateliers d'innovation et d'autres événements d'innovation collaborative avec ses clients et partenaires, qui vont influencer la direction et de l'engagement [A010].

Un atelier de l'innovation est un événement axé sur le client et taillé sur mesure pour lui, visant à aider les clients à mieux comprendre l'avenir de leur industrie et l'impact sur leur entreprise, à stimuler et à susciter la réflexion autour de la meilleure façon de tirer parti des technologies émergentes et des tendances, et à leur fournir stratégie d'innovation, stimulation d'innovation, processus d'innovation ou mécanismes de gouvernance. Ces ateliers et ces événements sont des facteurs clés de réussite en matière d'innovation de produits et services, afin de transformer de nouvelles idées clés en activités d'entreprise.
Un nouveau processus a été conçu par GIBS afin de s'assurer que le contenu de ces réunions soit de haute qualité avec le bon auditoire et que l'état d'avancement du déploiement soit régulièrement rapporté lors de revues régulières eXpand présidées par un Vice-Président Directeur Général adjoint d'Atos. Les principales étapes du processus sont:

- Détermination de l'étendue, où sont définis le cadre, la problématique clé des ateliers, les sujets d'intérêt, les priorités et la planification, en accord avec le client.
- Préparation, avec une profonde iimplication de la communauté scientifique.
- Exécution, où Atos partage ses connaissances et idées, l'ordre du jour / les défis / les ambitions du marché, les obstacles d'entreprises et technologiques, ce qui démontre aux clients une connaissance approfondie de leur secteur, et la capacité à générer de nouvelles idées commerciales.
- Suivi avec le client et l'équipe commerciale.
- Rapport au programme eXpand.

En 2012, Atos a testé le concept avec succès, a mis en œuvre le programme et la gouvernance et a fait fonctionner 11 ateliers d'innovation√ avec les principaux clients appliquant ce nouveau processus en tête de nombreuses sessions d'innovations qui se sont tenues l'année précédant ce nouveau modus operandi. Et pour 2013, la cible est de 50 à 100 ateliers d'innovation réalisés avec les BTICs (centre d'affaires d'innovation technologique) à travers le monde avec nos 500 clients.

Ateliers Clients d'innovation menés dans les unités opérationnelles [AO10]



Avec le BTIC inauguré à Bezons, des vidéos et des démonstrations sur le développement durable sont présentés aux clients, comme une introduction de nos offres globales clés en matière de développement durable.

C.6.1.2 Relever les défis des entreprises en matière de Développement durable

Atos s'efforce d'offrir à ses clients un large éventail de solutions durables pour relever les défis environnementaux et sociaux. Le portefeuille de solutions d'Atos est conçu pour relever les principaux défis auxquels font face les entreprises: optimisation de l'utilisation des ressources, réduction de la pollution, surveillance de la performance opérationnelle, suivi de la conformité réglementaire, développement du bien-être social... tout en optimisant la rentabilité.

C.6.1.3 Toujours innover et anticiper les besoins du client : le portefeuille de solutions durable d'Atos

La définition des Offres Mondiales Clés, et de celles en lien avec le Développement durable fait partie du Programme du Comité Exécutif. Le portefeuille d'Atos de solutions durables est composé de plusieurs Offres Clés et d'autres solutions, comme suit [AO7]:

- Solutions pour rendre **l'infrastructure plus écologique**, y compris Ambition Zéro Carbone, Green IT et la gestion de l'infrastructure des centres de données.
- Solutions pour **optimiser la performance durable**, y compris le Développement Durable intelligent, la conformité, la gestion de l'énergie, les Zones à faibles émissions, les services d'eau et la gestion des déchets, la santé, la sécurité et l'environnement, le Product Lifecycle Management et la gestion des risques.
- Des **solutions intelligentes pour la citoyenneté** face aux nouveaux défis de notre société, tels que « Smart Campus » ou Zero email™, MyCity et Smart Mobility.

Beaucoup des offres plus génériques ont une forte composante écologique. L'un des objectifs pour 2013 est d'établir un lien systématique avec le développement durable.

Les solutions durables ont engendré en 2012 un revenu de 1,880 millions d'euros√ à travers 30 projets√ avec les clients de Benelux, Allemagne et Iberia [AO7].

C.6.1.4 Aider les clients à rendre l'informatique plus écologique

Plusieurs offres durables, décrites dans le Rapport de Responsabilité, aident les clients à rendre leur infrastructure IT plus écologique :

- **Infrastructures GreenIT**: Evaluation de la quantité d'énergie consommée par un client dans son infrastructure informatique.
- **Ambition Zéro Carbone**: Un bilan carbone dans les centres de données pour identifier, quantifier et réduire les principales sources de carbone.
- **Data Center Infrastructure Management (DCIM)**: exploitation des informations en temps réel des centres de données pour atteindre une plus grande efficacité et capacité énergétique.

Selon les estimations de l'Audit Carbone, Atos a économisé par an 2 114 T.eq. CO_2 d'émissions√ [EN 26].

Atos fournit des services de cloud computing aux clients, soit en hébergeant les données sur leur cloud privé ou sur la plate-forme d'Atos qui est extensible à la demande, ou en fournissant un accès sécurisé à des tiers fournisseurs de services cloud et en les intégrant dans l'informatique client. Le chiffre d'affaires en 2012 s'est élevé à 163,7 millions d'euros √ [AO4].

C.6.1.5 Soutenir les clients afin d'optimiser la performance durable

Plusieurs offres durables, décrites dans le Rapport de Responsabilité, aident les clients à optimiser leur performance durable.

La solution de management de la performance durable : c'est le cas de l'offre « Développement durable intelligent » avec un reporting des données et une procédure de gestion de la performance.

Les solutions environnementales de gestion des ressources :

- **Gestion « Smart Energy »**: projets d'intégration complexes et solutions d'énergie intelligente en temps réel.
- **Zones à faibles émissions**: zone géographique d'une ville à partir de laquelle les véhicules les plus polluants sont exclus.
- **Gestion des services d'eau et des déchets**: systèmes de contrôle de la consommation.

Les solutions Conformité, gestion du risque et des produits

- **Conformité**: permettre aux entreprises de créer un ensemble de contrôles internes.
- **La gestion des risques**: le portefeuille de Gestion de la Sécurité de l'information et des risques (ISRM).
- **Santé, sécurité et environnement**: réponse à la gestion des incidents, la gestion environnementale, la procédure de la sécurité des produits et de manutention, des stocks de produits dangereux et de livraison.
- **Product Lifecycle Management**: gestion des données et du cycle de vie des produits.

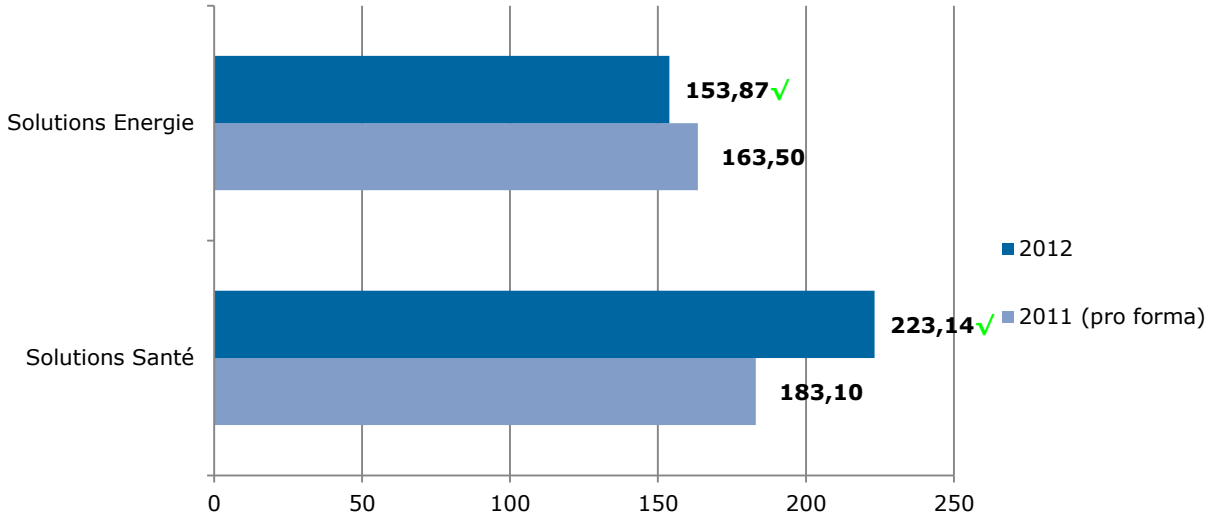
C.6.1.6 Soutenir les clients avec des solutions Bien être et « Smart cities »

Plusieurs offres durables, décrites dans le Rapport de Responsabilité, aident les clients avec des solutions « Bien être » et « Smart cities » :

- **Campus Smart**: conception d'un nouvel environnement de travail.
- **Zéro e-mail™**: révolution des processus de communication et de collaboration.
- **MyCity**: amélioration des interactions des citoyens avec leur ville.
- **Smart Mobility**: applications mobiles et solutions mobiles.

La plupart des solutions du portefeuille de développement durable d'Atos impliquent des partenariats à long terme avec de grandes entreprises reconnues comme des leadeurs dans leur domaine tels que Siemens, SAP, AOS Studley, Weave-Air ou Bolloré. En créant ces liens, Atos peut s'assurer que ses clients utilisent le développement durable comme un catalyseur pour développer leur rentabilité en ces temps de plus en plus incertains.

Chiffres d'affaires des solutions Santé et Energie en million d'euros [AO5]



Plus de détails sont donnés sur les partenariats dans le Rapport de Responsabilité d'Entreprise. Plus de détails sont donnés sur les partenariats dans le Rapport de Responsabilité d'Entreprise.

C.6.2 Panorama des Indicateurs clés de performance en matière d'engagements pour l'excellence environnementale

Code GRI	Nom des KPI	GROUPE			Par employé	Par chiffre d'affaires
AO4	**Initiatives Cloud Computing**					
	Chiffre d'affaire des offres mondiales clés Cloud Computing (M EUR)	164	V	Non disponible	---	100%
AO5	**Solutions santé, éducation, énergie et transport**					
	Projets relatifs à l'amélioration du système de santé (Chiffre d'affaires M€)	223	V	183,1	---	100%
	Projets relatif à l'amélioration du système d'énergie (Chiffre d'affaires M€)	154	V	163,5	---	100%
EN26	**Economie des émissions de gaz à effet de serre des clients**					
	Emissions économisées par an (T.eq.CO2) selin les estimations de l'audit Carbone	2 114	V	1 742	---	83,75%
	Economie totale de l'audit Carbone (K EUR)	1 620	V	1 082	---	83,75%
	Réduction de la consommation d'énergie des centres de données (GJ)	70 901	V	26 248	---	83,75%
	Réduction de la consommation d'énergie dans les centres de données par externalisation (MWh)	19 695	V	9 249	---	83,75%
AO7	**Projets durables avec les clients**					
	Chiffre d'affaires des offres de développement durable (EUR)	1 880	V	158 400	---	100%
	Nombre de projets/initiatives relatifs aux offres durables (Offres mondiales clés)	30	V	1	---	100%
AO10	**Initiatives en termes de développement des services et produits innovants**					
	Nombre d'ateliers d'innovation Clients menés dans les unités opérationnelles	11	V	Non disponible	---	100%

Seul AO5 est un Chiffre d'affaires 2011 pro forma
EN26: information détaillée sur la méthodologie utilisée dans le C.7.1 "Périmètre du Rapport".

C.7 Information sur le rapport

C.7.1 Périmètre du rapport

Ce chapitre décrit le champ d'application du rapport intégré de responsabilité d'entreprise d'Atos en 2012 et les lignes directrices sur lesquelles il est fondé. Il aborde également la façon dont Atos effectue ce rapport selon des normes mondialement acceptées, et le procédé utilisé pour obtenir les informations présentées dans le présent rapport.

C.7.1.1 Les nouvelles obligations légales en matière de reporting RSE

Depuis 2012, les entreprises françaises doivent communiquer sur un plus grand nombre d'informations relatives à la responsabilité sociétale.

Toute information doit être expliquée; toute omission doit être justifiée.

Avec la méthode du test de matérialité, Atos a défini objectivement et au regard des pratiques de reporting des sociétés du secteur IT la liste des informations qui sont essentielles et qui doivent être communiquées, ainsi que la liste des informations qui seront omises, pour lesquelles une justification doit être proposée.

Cette méthodologie permet aux vérificateurs externes, qui certifient la présence de l'information et la sincérité de la justification, d'effectuer leur rapport d'audit conformément à la loi française.

C.7.1.2 Lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI)

Le rapport est rédigé conformément aux lignes directrices G3.1 du Global Reporting Initiative (GRI), une norme mondiale pour les rapports sur la responsabilité d'entreprise. Le GRI définit 84 indicateurs de performance, regroupés en 6 catégories (économie, environnement, pratiques en matière d'emploi et de travail décent, droits de l'homme, société, responsabilité du produit).

Atos s'est engagé à rendre compte de façon transparente et publique l'élaboration du rapport sur le développement durable. Ce rapport couvre la période allant du 1er janvier 2012 au 31 décembre 2012, période comparable (d'un an) au rapport précédent de 2011. En termes de portée du rapport, le périmètre géographique a changé de 2011 à 2012. Des explications détaillées sont fournies dans les paragraphes qui suivent.

Processus de détermination du contenu du rapport

Le choix des indicateurs de performance clés est aligné sur la stratégie d'entreprise d'Atos et basé sur un test de matérialité (voir section C.1.1.4). La stratégie de responsabilité d'entreprise comprend une hiérarchisation des sujets qui est une condition essentielle du tableau de bord de la performance et de suivi interne du projet.

L'index de la table GRI peut être trouvé dans cette section du rapport. Il indique quels sujets ont été considérées comme applicables et donc inclus dans le rapport, ou non applicables avec les raisons de leur exclusion. Les informations requises de profil et un aperçu de l'approche de gestion pour chaque catégorie d'indicateurs sont également fournis.

Périmètre des indicateurs issus du test de matérialité

Atos obtient ses données de Responsabilité d'entreprise (CR) par des mesures internes et des sources externes (des tiers). Les données relatives aux sous-traitants ne sont pas présentées ici, mais peut être trouvées dans le rapport annuel.

Pour l'année 2012, à la suite de la fusion avec SIS en 2011, le Groupe est organisé comme suit:

- Asie-Pacifique : l'Australie, la Chine, Hong Kong, le Japon, la Malaysia, les Philippines, Singapour, Taiwan, la Thaïlande, l'Indonésie.
- CEE: l'Autriche, la Bulgarie, la Croatie, la République tchèque, la Pologne, la Roumanie, la Russie, la Serbie, la Slovaquie, la Turquie.
- Benelux: les Pays-Bas, la Belgique, le Luxembourg.
- France: la France.
- Allemagne: l'Allemagne.
- Zone Ibérique: le Portugal, l'Espagne, Andorre.
- IMEA: l'Inde, le Maroc, l'Afrique du Sud, l'Égypte, les Émirats arabes unis.
- Amérique du Sud: l'Argentine, le Brésil, le Chili, la Colombie, le Mexique.
- RU & Irlande: le Royaume-Uni et l'Irlande.
- Amérique du Nord: Canada, États-Unis.
- N & SWE: le Danemark, la Finlande et les pays baltes, la Grèce, l'Italie, la Suède, la Suisse.
- Worldline: filiales française, allemande, belge, indienne et luxembourgeoise.
- Worldgrid: la Chine, la France, l'Espagne.
- Corporate: la France, l'Allemagne, les Pays-Bas, la Suisse.
- Major Events: la France, la Russie, l'Espagne, le Royaume-Uni.

Comme la fusion avec SIS a eu lieu le 1er juillet 2011, le périmètre du Groupe Atos pour 2012 contient des données relatives au nouveau périmètre Atos, intégrant SIS. Lorsque ce n'est pas le périmètre, c'est précisé dans une note.

Sur la base de ce contexte, le périmètre des indicateurs varie sur la période du rapport 2012. Les tableaux insérés dans les sections C.3.4, C.4.3, C.5.4 et C.6.2 précisent le périmètre associé à chaque indicateur communiqué.

Outil de reporting

La direction du développement durable d'Atos est le point de contact pour les questions concernant le Rapport et il comprend des représentants de chaque GBU / ligne de Service et les représentants des fonctions globales. Les représentants sont responsables du processus de collecte et d'archivage des preuves.

En 2011, Atos a lancé la mise en œuvre de la Gestion de la Performance Durable SAP (SuPM) en tant que nouvel outil mondial afin de faciliter la collecte des informations, les flux de production globaux, les validations, l'exploitation et la visualisation des résultats d'indicateurs de performance clés. Le défi d'Atos a consisté à faire le rapport de 2012 avec ce nouvel outil et dans le monde entier.

La plupart des indicateurs sont recueillis au moyen de l'outil de Gestion de la Performance Durable (SuPM) au niveau des pays. La plupart des données des indicateurs « LA » (Conditions de travail) ont été extraites d'un outil RH du Groupe (Clarity) et téléchargés dans SUPM via une liaison et des interfaces. Certains autres indicateurs ne sont pas encore réunis dans l'outil mais ont été recueillis au niveau du groupe grâce à d'autres outils.

Toutes les procédures, tous les modèles et toutes les données finales sont stockés sur l'intranet Atos (l'outil Global Livelink) avec un accès mondial.

C.7.1.3 Application des principes de la norme AA1000

Le reporting de Responsabilité d'entreprise d'Atos est élaboré en fonction des principes d'inclusion, de matérialité et de réactivité comme défini dans le standard AA1000 APS (2008).

Ce Rapport de Responsabilité intégré dans le Document de Référence démontre l'adhésion d'Atos à ces principes :

Inclusion

Identifier les attentes des parties prenantes d'Atos est un élément clé dans le processus de sélection des défis d'Atos les plus importants en matière de responsabilité d'entreprise. Une première liste des intervenants a été identifiée grâce à une évaluation significativement influencée par les activités d'Atos qui peuvent avoir un impact sur l'entreprise. Le dialogue avec les parties prenantes se concentre principalement sur les principaux partenaires d'Atos. Le processus de dialogue avec les parties prenantes et les parties prenantes avec lesquelles Atos mène un dialogue structuré sont détaillés à la section C.1.2.

Matérialité

Les défis en matière de développement durable considérés comme les plus importants pour les activités d'Atos ont été sélectionnés. Cette sélection est basée sur les attentes des parties prenantes d'Atos ainsi que sur la hiérarchie interne des priorités d'Atos. La procédure d'évaluation de la matérialité est décrite dans la section C.1.1.4.

Réactivité

Le Rapport d'Atos est une réponse essentielle aux attentes des parties prenantes. Il est publié chaque année. Des plans d'action ont été préparés pour gérer les défis du Développement durable importants pour les activités d'Atos. Ces plans d'action sont revus chaque année comme décrit à la section C.7.1.4 du présent rapport et sont résumées dans le tableau de la section C.8.

C.7.1.4 Information méthodologique détaillée

Informations détaillées relatives à EN3, EN4, EN16

La collecte de données sur les Indicateurs clés de performance EN3, EN4 et EN16 prend en compte l'ensemble des GBUs. À quelques exceptions près, les pays ont fourni les informations nécessaires pour obtenir une estimation fiable de l'empreinte carbone. Afin d'aligner la procédure de collecte de la GRI à notre Projet d'Abattement Carbone, Atos a utilisé une méthodologie de collecte basé sur le protocole GHG et les lignes directrices de la GRI. De cette façon, il est possible d'intégrer les deux processus et de recueillir les données des deux rapports

Pour le calcul du CO_2, les régulations et les méthodes de calculs locales se sont appliquées.

Les facteurs de conversion ont été ajustés selon les pays et le type d'énergie consommée (fioul, diesel, gaz, électricité) [3.9.1] [3.9.2].

Les facteurs de conversion sont basés sur les lignes directrices Defra/DECC disponibles sur le site : http://www.defra.gov.uk/environment/business/reporting/conversion-factors.htm. Pour les chiffres, Atos a utilisé les facteurs de conversion électricité/chaleur utilisés pour les derniers mis à jour en 2010. Mais pour établir une base comparable entre 2009 et 2010 dans le présent rapport, a été utilisé le même facteur de conversion de chaleur électricité que dans le rapport de 2009 (2006- moyenne sur 5 ans) [3.11] et les données couramment utilisées pour les combustibles fossiles proviennent du Recueil de statistiques de l'énergie du Royaume-Uni 2008 (BERR), disponible à l'adresse: http://www.berr.gov.uk/whatwedo/energy/statistics/publications/dukes/page45537.html.

Atos a inclus quelques hypothèses et des techniques pour obtenir des estimations sous jacentes appliquées à la compilation des indicateurs et autres informations sur les indicateurs spécifiques de performance. Par exemple, dans l'indicateur de performancé PR5, la moyenne de satisfaction rapportée par les GBUs a été convertie en un pourcentage en divisant la moyenne avec l'échelle de ponctuation [T1] utilisée dans chaque GBU [3.9.3].

Une explication de l'effet d'une reformulation de l'information est fournie dans l'information détaillée de l'indicateur clé EN26 [3.10.1] pour atteindre un périmètre comparable à celui du Rapport de 2009 [3.10.2].

Informations détaillées relatives à EN26

La méthodologie et l'ensemble des outils du programme Carbon Audit sont fondés sur le Bilan Carbone® de l'ADEME.
Les informations sont collectées par un outil développé en collaboration avec la société Weave AIR. L'année de référence et le périmètre de l'audit sont définis et précisés au cours de la visite du site.

Sont comptabilisées toutes les émissions du centre de données :

- La construction et les travaux effectués sur les bâtiments.
- La consommation d'énergie (équipements informatiques, climatisation et bureaux).
- Les fuites de fluides frigorigènes.
- Les achats et les déchets du site.
- Les déplacements des collaborateurs travaillant pour le centre de données.
- La production de matériel informatique et des infrastructures techniques.

Le calcul des émissions est individuel. Les années de référence n'étant pas les mêmes entre les sites, les données ont été rétro-estimées sur la base d'émissions constantes pour les besoins de présentations consolidées.

La consommation d'énergie (et en particulier d'électricité) et la production des équipements informatiques (carbone embarqué) représentent plus de 85% des émissions cumulées. Une attention particulière a donc été portée sur:

- Normalisation et fixation dans le calcul des durées de vie des équipements.
- Les facteurs d'émission utilisés pour estimer le carbone embarqué (serveur, routeur, firewall et baies) ont été établis sur la base d'analyses de cycle de vie simplifiées.
- Les facteurs d'émission du fournisseur d'électricité, propres à chaque centre de données, ont été utilisés pour calculer les émissions dues aux consommations d'électricité.

Les plans d'actions à horizon 2015 ont été élaborés par chacun des sites. Le calcul des plans d'actions repose sur les hypothèses suivantes :

- L'accroissement de l'activité entre l'année de référence et 2015, pris en compte à partir des objectifs de croissance du site.
- L'augmentation du prix de l'énergie.

Les gains (exprimés en kWh, €, CO_2) associés aux actions, estimés à partir de l'analyse de leur rentabilité et consignés dans catalogue de plans d'action.

Informations détaillées relatives aux indicateurs LA KPIs

Tous les indicateurs relatifs aux Ressources humaines proviennent du Système d'Information des Ressources Humaines (LA1, LA2, LA3, LA4, LA7, LA10, LA12, LA13, LA1 and AO6) et sont basés sur une extraction de données faite le 27 janvier 2013. A cause d'entrées tardives et rétroactives concernant les mouvements de salariés dans le Système d'Information RH, la situation actuelle au 31 décembre 2012 est différente de celle présentée à travers les indicateurs relatifs aux Ressources humaines. Cependant, la différence reste limitée : elle est de 1% des effectifs totaux à la fin de la période reportée.

Informations détaillées relatives à LA7

Pour 2012, le nombre d'accidents de travail n'a pas été reporté dans le Document de Référence, à cause du fait que seuls les anciens employés ayant un lien direct avec l'entreprise ont été pris en compte dans le reporting fait par les pays, et certains pays n'ont pas été en mesure de reporter les accidents de travail, ce qui a limité considérablement le périmètre du reporting. Pour 2013, le plan d'action est d'améliorer la procédure de reporting, et de donner une définition claire et harmonisée de l'accident de travail, afin de réaliser un reporting fiable.

Informations détaillées relatives à LA11

Atos développe en permanence ses services et ses capacités afin de répondre aux exigences de nos clients sur le marché. En conséquence, des membres du personnel sont placés sur une base régulière. Ils se voient offrir des postes de remplacement et de conseil ainsi que diverses formations et le développement de possibilités telles qu'un large éventail de possibilités de formation en ligne. La société reconnaît l'importance de soutenir ces employés et met l'accent sur une requalification accrue et les soutiens.

Informations détaillées relatives à EC5

L'indicateur EC5 est calculé sur la base des pays « Atos » inclus dans une ou plusieurs GBU/SBU. Les pays « Atos » sont différents des pays au sens national du terme puisqu'ils sont le détail de l'établissement en local d'Atos à travers les GBU/SBU.

Par exemple, le pays « France » est composé de différents « pays Atos », tels que Atos France et Atos Worldline.

Toutes les informations sur les régions d'Atos sont disponibles en G.4 Implantations de ce Document.

Informations détaillées relatives à HR2

Tous les chiffres relatifs à HR2 sont basés sur une information collectée sur la base du travail d'une société externe, Ecovadis.

Informations détaillées relatives à SO8

Le reporting des amendes et sanctions significatives pour non conformité est lié à une procédure mondiale appelée « Litigation Docket » (« Résumé des litiges en cours »), qui impose le reporting par les pays au département Litige du Groupe de toutes sanctions, plaintes et amendes au-delà de 100 000 euros. Le reporting pour SO8 suit cette procédure et le résultat de 0 signifie qu'Atos n'a pas d'amendes pour non conformité supérieures à 100 000 euros. Par rapport à d'autres entreprises, ce pallier est très bas, et permet à Atos d'avoir un contrôle clair et effectif sur les problématiques litigieuses au sein du Groupe.

Informations détaillées relatives à AO2

Cet indicateur est basé sur l'étude Great Place to Work.

Informations détaillées relatives à AO4

Atos travaille actuellement sur les définitions du contenu des Offres Clés Globales en matière de Cloud Computing ; ainsi, les chiffres rapportés son sous estimés. Les chiffres d'AO4 incluent les projets qui sont déclarés comme projets de Cloud Computing dans le logiciel de comptabilité d'Atos (Iris).

Informations détaillées relatives à PR5

Nous avons inclus quelques hypothèses et quelques techniques pour obtenir des estimations sous-jacentes, appliquées à la compilation des Indicateurs et d'autres informations sur des indicateurs de performance clés spécifiques. Par exemple, dans l'indicateur de performance clé PR5, une méthode de conversion et d'homogénéisation des valeurs a été utilisée provenant des questionnaires représentant pourcentage de satisfaction.

Les procédés utilisés pour sonder les clients sont effectués à différents niveaux (niveaux opérationnel, tactique et stratégique). Les valeurs qui sont enregistrées à ce moment de SuPM se réfèrent à la satisfaction générale de tous les comptes (au niveau stratégique) et sont enregistrées dans les outils tels que COMEON et Checkbox quand le périmètre de cet indicateur de performance clé dans SuPM se réfère uniquement à la mesure de la qualité de la prestation de services (à un niveau opérationnel).

Informations détaillées relatives à AO11

Les chiffres d'AO11 incluent les anciens employés Atos Origin et couvrent les 6 mois de l'année qui ont été extrapolés sur un an.

Informations détaillées pour le non reporting de certaines informations Grenelle 2

Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sauf si cette infrmation est de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours : cette information n'est pas pertinente par rapport au secteur d'activité d'Atos.

La prise en compte des nuisances sonores et le cas échéant de tout autre forme de pollution spécifique à une activité : cette information n'a pas été identifiée comme essentielle/prioritaire dans le test de matérialité d'Atos. Les opérations d'Atos n'impactent pas significativement sur ces points.

La consommation d'eau et l'approvisionnement en fonction des contraintes locales : cette information n'a pas été identifiée comme essentielle/prioritaire dans le test de matérialité d'Atos. Les opérations d'Atos n'impactent pas significativement sur ces points.

L'utilisation des sols : cette information n'a pas été identifiée comme essentielle/prioritaire dans le test de matérialité d'Atos. Les opérations d'Atos n'impactent pas significativement sur la Biodiversité puisqu'Atos opère dans des zones déjà fortement impactées par l'activité économique (zones commerciales, économiques ou industrielles).

Adaptation aux conséquences du changement climatique : les conséquences ont été évaluées et il en a résulté que ce risque est marginal pour Atos. Les mesures prises pour préserver ou pour développer la biodiversité : ces mesures n'ont pas été identifiées comme matérielles pour Atos.

C.7.2 Attestation de présence et rapport d'assurance modérée de l'un des Commissaires aux comptes portant sur le processus d'élaboration des informations sociales, environnementales et sociétales et sur une sélection d'entre elles portant sur l'exercice clos le 31 décembre 2012

A l'attention de la Direction Générale du Groupe Atos,

A la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de Commissaire aux comptes de la société Atos, nous vous présentons:

- Notre attestation de présence sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées présentées dans le rapport de gestion établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code du commerce ;
- Notre rapport d'assurance modérée sur le respect par le Groupe des principes d'inclusion, de matérialité et de réactivité tels qu'énoncés dans la norme AA1000 APS[1] dans l'élaboration des informations sociales, environnementales et sociétales présentées dans le rapport de gestion ;
- Notre rapport d'assurance modérée sur une sélection informations sociales, environnementales et sociétales présentées dans la partie C « Responsabilité sociétale d'entreprise » du rapport de gestion et identifiées par le signe (√).

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce (ci-après les « Informations »), établies conformément aux protocoles internes de mesure et de reporting utilisé par le Groupe Atos (« les Référentiels ») et disponibles auprès de la Direction du développement durable, d'une part, et de la Direction des Ressources Humaines, d'autre part.

Le Groupe Atos s'appuie sur les guides publiés par la GRI (Global Reporting Initiative) et sur la norme AA1000 AS (2008) pour identifier ses principaux enjeux de Responsabilité d'Entreprise et sélectionner les indicateurs (KPIs, « Key Performance Indicators ») à utiliser pour gérer ces enjeux en interne et communiquer en externe.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Le Code de déontologie de la profession garantit notre indépendance au regard des critères requis par la norme AA1000 AS (2008). Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer la conformité avec les règles déontologiques, les normes professionnelles et les textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité des commissaires aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- D'attester que les Informations requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce et du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 (Attestation de présence) ;
- D'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que la description faite par le Groupe, dans la partie C.7.1.3 « Application des principes de l'AA1000 » du rapport de gestion, sur le respect des principes d'inclusion, de matérialité et de réactivité tels qu'énoncés dans la norme AA1000 APS (2008) dans le processus d'élaboration de la partie C « Responsabilité sociétale d'entreprise » du rapport de gestion (« le Rapport » et les « Principes »), est sincère dans tous ses aspects significatifs (Rapport d'assurance modérée sur le processus d'élaboration des informations sociales, environnementales et sociétales) ;
- D'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que certaines informations sélectionnées par le Groupe Atos et identifiées par le signe (√) sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Rapport d'assurance modérée sur une sélection d'informations sociales, environnementales et sociétales).

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en responsabilité sociétale.

[1] http://www.accountability.org/standards/index.html

1. Attestation de présence

Nous avons conduit les travaux suivants conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France :

- Nous avons comparé les Informations présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code du commerce ;
- Nous avons vérifié que les Informations couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, avec les limites précisées dans le chapitre C.7.1 « périmètre du rapport » du rapport de gestion ;
- En cas d'omission de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012.

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations requises.

2. Rapport d'assurance modérée sur le processus d'élaboration des informations sociales, environnementales et sociétales et sur une sélection d'entre elles

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements) et AA1000 AS (2008) ainsi qu'à la doctrine professionnelle applicable en France. Nos travaux répondent aux exigences d'une vérification de Type 2 selon la norme AA1000 AS (2008).

Processus d'élaboration des informations sociales, environnementales et sociétales

Nature et étendue des travaux

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes conduisant à obtenir une assurance modérée sur le fait que la description des Principes ne comporte pas d'anomalies significatives de nature à remettre en cause sa sincérité. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Nous avons effectué les travaux suivants :

- Nous avons rencontré les personnes contribuant à l'identification des principaux enjeux, à l'animation et au reporting de la Responsabilité d'Entreprise (Comité Exécutif, Direction de la Responsabilité Sociale d'Entreprise et Direction des Ressources Humaines), afin d'apprécier la mise en œuvre du processus d'élaboration du Rapport tel que défini par le Groupe ;
- Nous avons réalisé des tests au niveau du siège sur la mise œuvre d'une démarche relative à :
  - L'identification des parties prenantes et de leurs attentes ;
  - L'identification des principaux enjeux de Responsabilité d'Entreprise ;
  - La mise en œuvre des politiques et lignes directrices en matière de Responsabilité d'Entreprise.
- Nous avons comparé les enjeux matériels décrits par le Groupe dans le rapport de gestion avec ceux présentés par les principales sociétés du secteur des services informatiques dans leurs derniers rapports de Responsabilité d'Entreprise publiés et ceux issus de la revue de presse sectorielle que nous avons menée sur l'exercice 2012.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la description faite par le Groupe dans la partie C.7.1.3 « Application des principes de l'AA1000 » sur le respect des principes d'inclusion, de matérialité et de réactivité de la norme AA1000 APS (2008) dans le processus d'élaboration du Rapport est sincère dans tous ses aspects significatifs.

Informations sociales, environnementales et sociétales sélectionnées par le Groupe

Nature et étendue des travaux

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes conduisant à obtenir une assurance modérée sur le fait que les informations sélectionnées par le Groupe Atos et identifiées par le signe (√) ne comportent pas d'anomalies significatives de nature à remettre en cause leur sincérité. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Nous avons effectué les travaux suivants :

- Nous avons apprécié le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur neutralité, leur caractère compréhensible et leur fiabilité, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié la mise en place, dans le Groupe Atos, d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des informations sélectionnées. Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration de ces informations. Nous avons mené des entretiens auprès des personnes responsables du reporting social, environnemental et sociétal.
- Concernant les informations sélectionnées par le Groupe Atos[2] :
  - Au niveau de l'entité consolidante et des entités contrôlées, nous avons mis en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation de ces informations ;
  - Au niveau des entités que nous avons sélectionnées[3] en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons :
    - Conduit des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et obtenir les informations nous permettant de mener nos vérifications ;
    - Mis en œuvre des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les informations des pièces justificatives.

La contribution des entités testées aux Informations sélectionnées par le Groupe Atos représente en moyenne 24% pour les informations environnementales et 66% pour les informations sociales et sociétales.

Conclusion

Les informations **EC4** – Aide financière gouvernementale, **EC8** – Investissement pour les communautés locales, **EN5** – Initiatives de réduction des consommations d'énergie (bureaux), **EN6** – Initiatives de réduction des consommations d'énergie (Data Centers), **EN18** – Initiatives de réduction des émissions de GES et réductions atteintes, **EN19** – Emissions de fluides réfrigérants et **AO13** – Sensibilisation à la

[2] **EC1** – Financement aux communautés locales (dons aux œuvres caritatives ou commerciales), **EC4** – Aide financière gouvernementale, **EC5** – Comparaison des salaires minimum locaux, **EC6** – Pourcentage de fournisseurs locaux, **EC7** – Embauche locale, **EC8** – Investissement pour les communautés locales (Universités et projets IT responsable), **EN1** – Utilisation du papier de bureau, **EN3** – Consommation directe d'énergie (Data-Centers et bureaux), **EN4** – Consommation indirecte d'énergie (Data-Centers et bureaux), **EN5** – Initiatives de réduction des consommations d'énergie (bureaux), **EN6** – Initiatives de réduction des consommations d'énergie (Data Centers), **EN7** – Initiatives de réduction des consommations d'énergie (déplacements professionnels), **EN16** – Émissions de gaz à effet de serre directes/indirectes (Data-Centers et bureaux), **EN18** – Initiatives de réduction des émissions de GES et réductions atteintes, **EN19** – Fluides réfrigérants : émissions (HFC, HCFC), **EN26** – Réduction des émissions de gaz à effet de serre des clients, **EN28** – Conformité aux lois et réglementations environnementales (ISO 14001), **LA1** – Effectif total par type d'emploi, contrat de travail et zone géographique, **LA2** – Attrition des employés, **LA3** – Avantages sociaux, **LA4** – Pourcentage d'employés couverts par une convention collective, **LA7** – taux d'absentéisme, **LA8** – Programmes d'aide en cas de maladies graves, **LA10** – Formation des employés, **LA11** – Initiatives destinées à assurer l'employabilité des employés, **LA12** – Suivi du développement de carrière, **LA13** – Ratios sur la diversité, **LA14** – Ratios des salaires de base des hommes et des femmes, **HR2** – Contrôle des fournisseurs et sous-traitants, **HR4** – Nombre total d'incidents de discrimination et mesures prises, **SO3** –Employés formés au code éthique, **SO8** – Amendes significatives pour non-respect des lois et réglementations, **PR5** – Enquête de satisfaction client, **PR8** – Plaintes clients pour manquement en termes de confidentialité des données, **AO2** – Satisfaction des collaborateurs, **AO3** – Incidents de sécurité concernant les données, **AO4** – Initiatives de Cloud Computing, **AO5** – Solutions santé, éducation, énergie et système de transports, **AO6** – Ratios sur la diversité, **AO7** – Projets durables avec les clients, **AO9** – Conditions de travail, **AO10** –Initiatives d'innovation des services et produits, **AO11** – Développement de technologies collaboratives, **AO12** – Engagement de la direction vis-à-vis des employés, **AO13** – Sensibilisation à la culture et aux valeurs d'Atos

[3] « GBU Germany », « India », « Global HR », « Global Factory », « Global Finance», « Global IT », « Global Purchasing ».

culture et aux valeurs d'Atos, comportent une part d'erreur, qu'il ne nous a pas été possible de chiffrer, liée à une mauvaise application de la définition dans certaines entités visitées, à une définition insuffisamment précise ou à une absence d'outil de mesure pour certains indicateurs et à un dispositif de contrôle insuffisant au niveau de la collecte de cette information.

En outre, nous n'avons pas été en mesure de corroborer au moyen de pièces justificatives l'information **LA11** – Initiatives destinées à assurer l'employabilité des employés.

Sur la base de nos travaux et sous les réserves exposées ci-dessus, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations sélectionnées par le Groupe Atos et identifiées par le signe (√) sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Neuilly-sur-Seine, le 2 avril 2013

L'un des Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Christophe Patrier
Associé

Eric Dugelay
Associé responsable des services en Responsabilité Sociale et Environnementale

C.7.3 Lettre d'attestation GRI

Global Reporting Initiative™

Déclaration GRI Vérification du Niveau d'Application

GRI certifie par la présente que **ATOS** a présenté son rapport "Rapport Integré de Responsabilité d'Entreprise" au Service Rapports du GRI qui en a conclu que le rapport remplit les critères correspondants au Niveau d'Application A+ .

Les Niveaux d'Application GRI indiquent dans quelle mesure le contenu des Lignes directrices G3.1 a été appliqué dans le rapport de développement durable soumis.
La Vérification confirme que le type et le nombre d'informations qui correspondent à ce Niveau d'Application ont été traités dans ce rapport et que l'Index du contenu GRI a démontré une représentation valable des informations requises, comme décrites dans les Lignes directrices G3.1 du GRI. Pour la méthodologie, voir www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf

Les Niveaux d'Application n'informent pas sur la performance développement durable du rédacteur, ni sur la qualité des informations contenues dans le rapport.

Amsterdam, 15 Mars 2013

A+ GRI REPORT GRI CHECKED

Nelmara Arbex
Directrice générale adjointe

Le "+" a été ajouté à ce Niveau d'Application car ATOS a soumis (une partie de) ce rapport pour vérification externe. GRI respecte le jugement du rédacteur concernant le choix des auditeurs externes et la portée de la vérification.

Le Global Reporting Initiative (GRI) est une organisation basée sur un réseau, il était pionnier dans le développement du cadre de reporting développement durable le plus appliqué dans le monde, et il s' est engagé à l'améliorer en continu et à inciter son application dans le monde entier. Les Lignes directrices GRI détaillent les principes et les indicateurs que les organisations peuvent utiliser pour mesurer et rendre compte de leur performance économique, environnementale et sociale. www.globalreporting.org

Clause d'exclusion: *Lorsque le rapport développement durable contient des liens externes, y compris du matériel audiovisuel, cette déclaration couvre uniquement le matériel soumis à GRI à la date de la vérification, le 8 Mars 2013. GRI exclut explicitement tout changement qui a été apporté à ce type de matériel ultérieurement.*

C.8 Indicateurs clés de performance (table de concordance)

Indicateur	Description	Degré de reporting (oui***/ en partie**/ non*	Localisation de l'information	Grenelle 2	Principes du Pacte mondial
INFORMATIONS STANDARD PARTIE I : Informations concernant l'organisation					
1. Stratégie et Analyse					
1.1	Déclaration du décideur le plus haut placé de l'entreprise.	***	Doc de Réf : B.2.1 Vision and strategie + Rapport RE: Mener par l'exemple		
1.2	Description des principaux impacts, risques et opportunités.	***	Doc de Réf: E.1 Analyse des risques		
2. Organisation					
2.1	Nom de l'entreprise.	***	Doc de Réf: A.1 Business Profile Rapport RE: Profil de l'entreprise		
2.2	Principales marques, produits, ou services.	***	Doc de Réf: A.1 Profil d'activité		
2.3	La structure opérationnelle de l'organisation, notamment les principales divisions, sociétés opérationnelles, filiales et joint-ventures.	***	Doc de Réf: A.1 Profil d'activité		
2.4	Siège social de l'entreprise.	***	Doc de Réf: F.3 Implantations et contacts		
2.5	Nombre de pays où l'entreprise exerce ses activités, noms des pays les plus importants ou pertinents en matière de développement durable.	***	Doc de Réf: A.1 Profil d'activité		
2.6	Nature du capital et forme juridique.	***	Doc de Réf: E.2 Gouvernance d'entreprise		
2.7	Marchés adressés (répartition géographique, secteurs, types de clients ou de bénéficiaires).	***	Doc de Réf: B.3 Vente et Production		
2.8	Taille de l'organisation visée.	***	Doc de Réf: A.1 Profil d'activité		
2.9	Changements importants au cours de la période de déclaration concernant la taille, les structures ou du capital.	***	Doc de Réf: B.1.2 Taille de marché et environnement concurrentiel		
2.10	Récompenses reçues au cours de la période considérée.	***	Rapport RE: Mener par l'exemple		
3. Paramètres					
3.1	Période de déclaration (par exemple année fiscale ou civile) pour les informations fournies.	***	DA= année fiscale		
3.2	Date du dernier rapport le plus récent (le cas échéant).	***	DA= 2012 Rapport RE + 2012 Rapport Annuel		
3.3	Fréquence (annuelle, bisannuelle, etc.).	***	DA= annuel		
3.4	Personne à contacter pour toute question relative au rapport.	***	Doc de Réf: E.7.6 Contacts		
3.5	Processus de définition du contenu du rapport.	***	Doc de Réf: C.1 Vision et Stratégie; C.7.1 Périmètre du Rapport		
3.6	Périmètre du rapport (les pays, divisions, filiales, installations en crédit-bail, JV, fournisseurs). Se référer au Protocole GRI pour plus d'informations.	***	Doc de Réf: C.7.1 Périmètre du Rapport		
3.7	Indication des éventuelles limites spécifiques du champ étudié ou du périmètre du rapport (voir le principe d'exhaustivité pour l'explication).	***	Doc de Réf: C.7.1 Périmètre du Rapport		
3.8	Principes adoptés pour la communication des données concernant les coentreprises, les filiales, les installations en crédit-bail, les activités sous-traitées et autres situations pouvant avoir un impact important sur les possibilités de comparaison d'une période à l'autre et/ou d'une organisation à l'autre.	***	Doc de Réf: C.7.1 Périmètre du Rapport		
3.9	Techniques de mesure des données et des bases de calcul, y compris les hypothèses et les techniques qui sous-tendent les estimations appliquées à la compilation des indicateurs et autres informations du rapport. Expliquer les décisions de ne pas appliquer, ou de façon substantielle de s'écarter des protocoles liés aux indicateurs de la GRI.	***	Doc de Réf: C.7.1 Périmètre du Rapport, section C.7.1.4 (Information méthodologique détaillée)		
3.10	Explication de l'effet de toute reformulation de l'information fournie dans les rapports précédents, et les raisons d'une telle rereformulation (par exemple, les fusions-acquisitions, le changement d'années de référence et des périodes, la nature de l'entreprise, les méthodes de mesure).	***	Doc de Réf: C.7.1 Périmètre du Rapport		
3.11	Changements importants par rapport aux périodes de référence, limites ou méthodes de mesure utilisées dans le rapport.	***	Doc de Réf: C.7.1 Répimètre du Rapport		
3.12	Tableau identifiant l'emplacement des informations standards dans le rapport.	***	Doc de Réf: C.8 Indicateurs clés de Performance		
3.13	Politique et pratique en vigueur visant la validation externe pour le rapport.	***	Doc de Réf: D.4 Etats financiers consolidés		

4. Gouvernance, Obligations et Engagement					
4.1	La structure de gouvernance de l'entreprise, y compris les comités relevant de la plus haute instance de gouvernance chargés de tâches spécifiques, telles que la mise en oeuvre de la stratégie ou la supervision de l'organisation.	***	Doc de Réf: Gouvernance d'entreprise, Section E.2		
4.2	Indiquer si le président de l'instance supérieure de gouvernance est aussi un administrateur exécutif.	***	Doc de Réf: Gouvernance d'entreprise, Section E.2		
4.3	Pour les organisations qui ont un système d'administration à organe unique, indiquer le nombre de membres de la plus haute instance de gouvernance qui sont indépendants et / ou non membres de l'Exécutif.	***	Doc de Réf: Gouvernance d'entreprise, Section E.2		
4.4	Mécanismes permettant aux actionnaires et aux employés de fournir des recommandations ou une orientation à la plus haute instance de gouvernance.	***	Doc de Réf: Gouvernance d'entreprise, Section E.2	Organisation du dialogue social, dont les procédures d'information, de consultation et de négociation avec le personnel	
4.5	Lien entre la rémunération pour les membres de la plus haute instance de gouvernance, des cadres dirigeants (y compris les modalités de départ), et la performance de l'organisation (y compris la performance sociale et environnementale).	***	Doc de Réf: Gouvernance d'entreprise, Section E.2	Rémunerations et leur évolution	
4.6	Processus mis en place pour la plus haute instance de gouvernance pour s'assurer que les conflits d'intérêts sont évités.	***	Doc de Réf: Gouvernance d'entreprise, Section E.2		
4.7	Processus pour déterminer les qualifications et l'expertise des membres de l'instance supérieure de gouvernance pour orienter la stratégie de l'entreprise sur les plans économiques, environnementaux et sociaux.	***	Doc de Réf: Gouvernance d'entreprise, Section E.2	L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	
4.8	Déclarations de missions internes ou de valeurs pour l'entreprise, codes de conduite et principes pertinents de la performance économique, environnementale et sociale, et le statut de leur mise en oeuvre.	***	Doc de Réf: C5.2 C.5.2 L'Ethique des affaires et envers les parties prenantes; E.6 Codes et chartes	L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	
4.9	Procédures qu'applique l'instance supérieure de gouvernance pour superviser l'identification de l'organisation et la gestion de la performance économique, environnementale et sociale, y compris les risques, les opportunités, et le respect des normes convenues au niveau international, codes de conduite et principes.	***	Rapport RE: Mener par l'exemple + Doc de Réf: C.2.4 La gouvernance de la Responsabilité d'Entreprise et du Développement Durable		
4.10	Processus d'évaluation de la performance de l'instance supérieure de gouvernance, en particulier à l'égard de la performance économique, environnementale et sociale.	***	Doc de Réf: E.4 E.4 Rémunérations et actionnariat des dirigeants + DA = In 2012, TOP management had specific social targets in BSC.		
4.11	Explications sur la position de l'organisation quant à la démarche ou au principe de précaution et sur ses actions en la matière.	***	Doc de Réf: E.1 Analyse des risques; C.5.2 Le management des risques de l'entreprise		
4.12	Chartes économique, environnementale et sociale, principes ou autres initiatives développées en externe, auxquels l'entreprise souscrit ou approuvé.	***	Rapport RE: Responsible cizenship; Stakeholder dialogue + Ref Doc: C 5.3 Citoyenneté d'entreprise / nos contributions à la Société civile		
4.13	Adhésion à des associations professionnelles et / ou organisations internationales de défense des intérêts dans lesquelles l'entreprise : * a des positions dans les organes de gouvernance; * participe à des projets ou des comités ; * fournit un financement substantiel au-delà des cotisations normales, ou * comme membre stratégique.	***	Rapport RE: Citoyenneté responsable; Dialogue avec les parties prenantes + Doc de Réf: C 5.3 Citoyenneté d'entreprise / nos contributions à la Société civile		
4.14	Liste des groupes de parties prenantes dans l'organisation.	***	Rapport RE: Dialogue avec les parties prenantes + Doc de Réf: C.1.2C.1.2 Renforcer le dialogue avec les parties prenantes	Conditions du dialogue avec les personnes ou organisation intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines	
4.15	Base d'identification et de sélection des parties prenantes avec lesquelles engager le dialogue.	**	Doc de Réf: C.1 Vision & Stratégie; C.1.2 Renforcer le dialogue avec les parties prenantes; C 7.1.3 Application des principes la norme l'AA1000	Conditions du dialogue avec les personnes ou organisation intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines	

4.16	Les approches d'engagement des intervenants, y compris la fréquence des engagements par type et par groupe.	***	Doc de Réf: C.1.2 Renforcer le dialogue avec les parties prenantes	Conditions du dialogue avec les personnes ou organisation intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines; Les actions de partenariat ou de mécénat	
4.17	Principaux sujets et préoccupations qui ont été soulevés suite à l'engagement des intervenants et comment l'entreprise a répondu à ces préoccupations, y compris par le biais de ses rapports.	***	Doc de Réf: C.1 Vision & Stratégie; C.1.2 Renforcer le dialogue avec les parties prenantes	Conditions du dialogue avec les personnes ou organisation intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines; Les actions de partenariat ou de mécénat	
INFORMATIONS STANDARD PARTIE II : Informations à fournir sur l'approche de gestion (DMA)					
DMA EC	Information sur l'approche managériale EC.	**	Doc de Réf: A.1 Profil d'activité ; D.1 Revue opérationnelle ; C.5.3 C.5.3 Citoyenneté d'entreprise / nos contributions à la Société civile ; C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement; C.7.1 Périmètre du Rapport		
DMA EN	Information sur l'approche managériale EN.	**	Doc de Réf: C.4.1 Management environnemental; C.4.2 Améliorer l'utilisation durable des ressources ; C.6.1 Nos Offres mondiales clés ; C.7.1 Périmètre du Rapport		
DMA LA	Information sur l'approche managériale LA.	**	Doc de Réf: C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement; C.3.1.3 C.3.1.3 Les conventions collectives et les périodes minimales de préavis ; C.7.1 Périmètre du Rapport		
DMA HR	Information sur l'approche managériale HR.	**	Doc de Réf: C.3.3 C.3.3 Etre en conformité avec les standards internationaux de droit du travail		
DMA SO	Information sur l'approche managériale SO.	**	Doc de Réf: C.5.2 L'Ethique des affaires et envers les parties prenantes		
DMA PR	Information sur l'approche managériale PR.	**	Doc de Réf: C.1.2 Renforcer le dialogue avec les parties prenantes ; C.5.4 Panorama des indicateurs clés de performance envers la Société		

INFORMATIONS STANDARD PARTIE III : Indicateurs de performance					
Économique					
Performance économique					
EC1	Valeur économique directe générée et distribuée, y compris le chiffre d'affaires, les coûts d'exploitation, la rémunération des salariés, les donations et autres investissements communautaires, bénéfices non répartis, les paiements aux fournisseurs de capitaux et gouvernements.	***	Doc de Réf: A.2 Profile d'activité ; D.2 Revue opérationnelle ; C.5.3 C.5.3 Citoyenneté d'entreprise / nos contributions à la Société civile		
EC2	Implications financières, autres risques et opportunités pour les activités dues au changement climatique.	**	DA= le changement climatique a été identifié comme une opportunité d'augmenter l'efficacité environnementale dans les opérations (Réduction de l'empreinte Carbone dans les infrastructures IT) et un levier pour l'excellence opérationnelle pour les clients. De plus, les risques et opportunités en raison des désastres naturels font partie de la procédure de management du risque du Groupe.	L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement; Montant des provisions et guaranties pour risques environnementaux, sauf so cette information est de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours;Mesures de prévention, la réduction ou la réparation des rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement;L'adaptation aux conséquences du changement climatique	
EC3	Couverture des obligations de l'entreprise aux régimes sociaux.	**	Doc de Réf: Panorama des Indicateurs clés de performance sociaux; E.4 Rémunérations et actionnariat des dirigeants		
EC4	Aide financière significative reçue du gouvernement.	**	Doc de Réf: C.5.3 Citoyenneté d'entreprise / nos contributions à la Société civile + DA= il n'y a pas de représentant de gouvernement au sein de l'actionnariat.		
Présence sur le Marché					
EC5	Ratios entre les salaires d'embauche de base par rapport au salaire minimum local sur les principaux sites opérationnels	***	Doc de Réf: C.3.2 Créer un espace de travail pérenne basée sur les technologies collaboratives		
EC6	Politique, pratiques et part des dépenses pour les fournisseurs locaux sur les principaux sites opérationnels.	***	Doc de Réf: C.3.2 Créer un espace de travail pérenne basée sur les technologies collaboratives	L'impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales et en matière d'emploi et de développement régional	
EC7	Procédures d'embauche locale et proportion de cadres dirigeants embauchés localement sur les principaux sites opérationnels.	***	Doc de Réf: C.8 Indicateurs clés de performance + C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement ; C.7.1 Périmètre du Rapport	L'impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales et en matière d'emploi et de développement régional	
Impacts économiques indirectes					
EC8	Développement et impact des investissements dans les infrastructures et les services par le biais de prestations commerciales, en nature, à titre gracieux.	**	Doc de Réf: C.5.3 Citoyenneté d'entreprise / nos contributions à la Société civile		
EC9	Comprendre et décrire les impacts économiques indirects et significatifs, notamment les impacts collatéraux.	*			

Environnemental					
Matériaux					
EN1	Les matériaux utilisés en poids ou en volume.	***	Doc de Réf C.4.1 Management environnemental	La prévention de la production, le recyclage et l'élimination des déchets	**7**
EN2	Pourcentage des matières utilisées qui sont des matières recyclées.	***	Doc de Réf C.4.1 Management environnemental	Consumption of raw materials and measures implemented to improve efficiency in their use	
Energie					
EN3	La consommation directe d'énergie par source d'énergie primaire.	**	Doc de Réf C.4.2 Améliorer l'utilisation durable des ressources	la consommation de matières premières et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	**7**
EN4	La consommation indirecte d'énergie par source d'énergie primaire.	***	Doc de Réf C.4.2 Améliorer l'utilisation durable des ressources	la consommation de matières premières et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	**7**
EN5	Énergie économisée grâce à des améliorations de conservation efficaces.	**	Doc de Réf C.4.2 Améliorer l'utilisation durable des ressources	la consommation de matières premières et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	**7.8**
EN6	Initiatives pour fournir des produits énergétiques économes ou renouvelables basés sur des services ou produits, et réductions des besoins énergétiques résultant de ces initiatives.	**	Doc de Réf C.4.2 Améliorer l'utilisation durable des ressources	la consommation de matières premières et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	**7.8**
EN7	Initiatives visant à réduire la consommation d'énergie indirecte et les réductions obtenues.	**	Doc de Réf:C.8 Indicateurs clés de performance + C.4.2 Améliorer l'utilisation durable des ressources	la consommation de matières premières et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	**7.8**
Eau					
EN8	Retrait d'eau par source.	*		la consommation de matières premières et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	
EN9	Sources d'eau affectées de manière significative par retrait de l'eau	*			
EN10	Pourcentage et volume total d'eau reçyclée et réutilisée	*			
Biodiversité					
EN11	Lieu et taille de terrains détenus, loués ou adjacents à des zones protégées et de zones de forte biodiversité.	*		Utilisation des sols; Mesures pour la prise en compte pour la protection et la conservation de la biodiversité	
EN12	Description des impacts significatifs des activités, produits et services sur la biodiversité dans les zones protégées et les zones de forte biodiversité.	*		Prise en compte des nuisances sonores et de tout autre forme de pollution spécifique à une activité; Mesures pour la prise en compte pour la protection et la conservation de la biodiversité	
EN13	Habitats protégés ou remis en état.	*		Mesures pour la prise en compte pour la protection et la conservation de la biodiversité	
EN14	Stratégies, actions, and plans mis en place pour gérer les impacts sur la biodiversité.	*		Mesures pour la prise en compte pour la protection et la conservation de la biodiversité	
EN15	Nombre d'espèces listées sur la list rouge et la liste nationale des espèces protégées dont les habitats dans les zones affectées par les activités, par niveau de risque d'extinction.	*		Mesures pour la prise en compte pour la protection et la conservation de la biodiversité	

Emissions, effluents et déchets					
EN16	Total des émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre, en poids.	***	Doc de Réf:C.8 Indicateurs clés de performance + C.4.2 Améliorer l'utilisation durable des ressources; C.7.1 Périmètre du Rapport	Rejets de gaz à effet de serre	**7**
EN17	Autres émissions indirectes pertinentes de gaz à effet de serre, en poids.	***	Doc de Réf C.4.2 Améliorer l'utilisation durable des ressources + DA= le montant total d'émissions ghg pour les trajets est de 63,637,000 kg CO2	Rejets de gaz à effet de serre	
EN18	Initiatives visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre et réductions obtenues.	***	Doc de Réf C.4.2 Améliorer l'utilisation durable des ressources	Mesures de prévention, réduction ou réparation of rejets dans l'atmosphère l'eau et les sols, impactant sérieusement l'environnement	**7.8**
EN19	Les émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone en poids.	**	Doc de Réf C.4.2 Améliorer l'utilisation durable des ressources		**7**
EN20	NOx, SOx, et autres émissions dans l'air par type et poids.	*			
EN21	Décharge d'eau totale par qualité et destination.	*		La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	
EN22	Poids des déchets par type et méthode d'enlèvement.	*		La prévention de la production, le recyclage et l'élimination des déchets	
EN23	Nombre et volume total de déversement.	*			
EN24	Poids des déchets transportés, importés, exportés ou traités et jugés dangereux aux termes de la Convention de Bâle I annexe, II, III et VIII; pourcentage de déchets exportés dans le monde.	*			
EN25	Identité, taille, statut de protection et valeur de la biodiversité des cours d'eau et des habitats connexes fortement touchés par les rejets d'eaux usées et les eaux de ruissellement de l'organisation.	*			
Produits et services					
EN26	Les initiatives visant à atténuer les impacts environnementaux des produits et services, et atténuation de l'ampleur des impacts.	***	Doc de Réf: C.6.1 Nos offres mondiales clé ; C.7.1.4 Information méthodologique détaillée	Mesures de prévention, la réduction ou la réparation des rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement ; La prévention de la production, le recyclage et l'élimination des déchets	**7,8,9**
EN27	Pourcentage des produits vendus et les packagings par catégorie.	*			
Conformité					
EN28	Valeur monétaire des amendes et nombre total des sanctions non monétaires pour non-conformité aux lois et réglementations environnementales.	***	Doc de Réf:C.8 Indicateurs clés de performance + C.4.1 Management environnemental + DA= Il n'y a eu aucune amende significative pour non-respect des lois et règlements environnementaux au cours de la période considérée, ni aucune sanction non monétaire.	L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	
Transport					
EN29	Impacts environnementaux significatifs dû au transport des produits et autres biens et matériaux utilisés pour les opérations de l'organisation, et le transport de la population active.	*			
Général					
EN30	Total des dépenses et investissements liés à la protection environnementale par type.	*			

Social : Conditions de travail					
Relations individuelles de travail					
LA1	Total des effectifs par type d'emploi, contrat de travail, et région.	***	Doc de Réf: C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement	Effectif total et Répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	
LA2	Nombre total et taux de rotation du personnel par âge, sexe.	***	Doc de Réf: C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement	Embauches et licenciements	**6**
LA3	Avantages prévus pour les collaborateurs en contrat à durée indéterminée qui ne sont pas offerts aux employés en contrat à durée déterminée, par unité opérationnelle.	***	Doc de Réf: C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement		**6**
LA15	Reprise du travail et taux de rétention après un congé parental par sexe.	*			
Relations collectives de travail					
LA4	Pourcentage d'employés couverts par une convention collective.	***	Doc de Réf: C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement	Résumé des conventions collectives, Respect des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT	**3**
LA5	Délai minimal de notification préalable à toute modification d'organisation, en indiquant si ce délai est précisé dans une convention collective.	**	Doc de Réf: C.3.1.3 Les Conventions collectives et les périodes minimales de préavis		**3**
Santé et sûreté					
LA6	Pourcentage de l'effectif total représenté dans des comités mixtes Direction-salariés d'hygiène et de la sécurité, qui aident à superviser et conseiller sur les programmes de santé et de sécurité.	*			
LA7	Proportion d'accidents du travail, maladies professionnelles, jours perdus, absentéisme, et nombre de décès au travail par région.	**	Doc de Réf: C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement	Absentéisme et Taux de fréquence et de gravité des accidents du travail et la comptabilisation des maladies professionnelles	**1**
LA8	Programmes d'éducation, de formation, de conseil, de prévention et de contrôle des risques mis en place pour aider les salariés, leur famille ou les membres de la communauté, en cas de maladies graves.	**	Doc de Réf: C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement	Conditions d'hygiène et de sécurité	**1**
LA9	Sujets liés à la santé et à la sûreté couverts par les accords d'entreprises et conventions collectives.	*		Résumé des conventions collectives signées avec les syndicats ou les représentants du personnel membres du CHSCT	
Formations					
LA10	Nombre moyen d'heures de formation par an et par salarié par catégorie professionnelle.	**	Doc de Réf: C.8 Indicateurs Clés de Performance + C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement ; C.7.1 Périmètre du Rapport	Politiques de formation; Nombre d'heures de formation	**1**
LA11	Programmes de gestion des compétences et de la formation continue destinés à assurer l'employabilité des employés et les aider à gérer leur fin de carrière.	***	Doc de Réf: B.4.5 Rémunération et rétention des talents, B.4.3.4		
LA12	Pourcentage de salariés bénéficiant d'évaluation et d'évolution de carrière.	***	Doc de Réf: C.8 Indicateurs Clés de Performance + C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement ; C.7.1 Périmètre du Rapport, B.4.9		
Diversité et égalité des chances					
LA13	Composition des instances de gouvernance et répartition des employés par catégorie selon le sexe, l'âge, l'appartenance à un groupe minoritaire, et d'autres indicateurs sur la diversité.	***	Doc de Réf: C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement	Politiques et mesures mises en œuvres pour l'emploi et l'insertion des personnes handicapées	**1, 6**
Rémunération équivalente entre hommes et femmes					
LA14	Ratio du salaire de base des hommes et celui des femmes par catégorie professionnelle.	**	Doc de Réf: C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement	Rémunerations and leur évolution; Politiques et mesures pour l'égalité entre les hommes et les femmes	**6**

Social : Droit de l'Homme					
Investissments et practices d'achat					
HR1	Pourcentage et nombre total d'accords d'investissements qui intègrent des clauses des droits de l'Homme ou ont été vérifiés selon ces clauses.	*			**2**
HR2	Pourcentage de fournisseurs et sous-traitants majeurs qui ont subi un contrôle sur les droits de l'Homme et les mesures prises.	***	Doc de Réf: C.3.3 Etre en conformité avec les standards internationaux de droit du travail	La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux; Importance de la sous traitance et la responsabilité sociale et environnementale dans les relations avec les fournisseurs et les sous traitants	**1-6, 10**
HR3	Nombre total d'heures de formation sur les politiques et procédures concernant les aspects des droits de l'Homme qui sont applicables aux opérations, dont le pourcentage d'employés formés.	**	Doc de Réf: C.5.2 L'Ethique des affaires et envers les parties prenantes	Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	**2**
Non discrimination					
HR4	Nombre total d'incidents de discrimination et les mesures prises.	***	Doc de Réf: C.3.3 Etre en conformité avec les standards internationaux de droit du travail	Politique et measures pour la lutte contre les discriminations et la promotion de la diversité	**6**
Liberté d'association et conventions collectives					
HR5	Opérations identifiées dans lesquelles le droit d'exercer la liberté d'association et de négociation collective peuvent être à risque et les mesures prises pour supporter ces droits.	*		Promotion et respect des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, à l'élimination du travail forcé ou obligatoire, et à l'abolition effective du travail des enfants	**3**
Travail des enfants					
HR6	Opérations identifiées comme à risque concernant le travail des enfants et les mesures pour y remédier.	*		Promotion et respect des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, à l'élimination du travail forcé ou obligatoire, et à l'abolition	**5**
Esclavage et travail forcé					
HR7	Opérations identifiées comme à risque concernant l'esclavage ou le travail forcé et les mesures pour y remédier.	*		Promotion et respect des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, à l'élimination du travail forcé ou obligatoire, et à l'abolition effective du travail des enfants	**4**
Practiques en matière de sécurité					
HR8	Pourcentage du personnel de sécurité ayant été formés aux politiques de l'organisation ou des procédures relatives aux droits de l'homme qui sont pertinents à l'exploitation.	*			
Droits des peuples autochtones					
HR9	Nombre total d'incidents impliquant la violation des droits des peuples autochtones et des mesures prises.	*			
Evaluations					
HR10	Pourcentage et nombre total d'opérations qui ont fait l'objet de critiques des droits de l'Homme et/ou impact des évaluations.	*			
Remise en état					
HR11	Nombre de plaintes relatives aux droits de la personne déposées, traitées et résolues grâce à des mécanismes de règlement alternatif de conflit.	*			

Social : Société					
Communautés locales					
SO1	Pourcentage des opérations avec l'engagement communautaire mis en oeuvre, les évaluations d'impact et les programmes de développement.	*			
SO9	Activités ayant des répercussions négatives potentielles ou réelles majeures sur les communautés locales	*		L'impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales et en matière d'emploi et de développement régional	
SO10	Mesures de prévention et d'atténuation mises en œuvre à l'égard des activités ayant des répercussions négatives potentielles ou réelles majeures sur les communautés locales.	*		L'impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales et en matière d'emploi et de développement régional	
Corruption					
SO2	Pourcentage et nombre total d'entités opérationnelles analysés pour les risques liés à la corruption.	*	Doc de Réf: C.5.2 L'Ethique des affaires et envers les parties prenantes	Les actions engagées pour prévenir toutes formes de corruption	**10**
SO3	Pourcentage d'employés formés aux politiques et procédures anticorruption.	**	Doc de Réf: C.8 Indicateurs clés de performance + C.5.2 L'Ethique des affaires et envers les parties prenantes	Les actions engagées pour prévenir toutes formes de corruption	**10**
SO4	Mesures prises en réponse à des actes de corruption.	***	Doc de Réf: C.5.2 L'Ethique des affaires et envers les parties prenantes + DA= pas d'incidents en matière de corruption ont été reportés sur la période considérée.	Les actions engagées pour prévenir toutes formes de corruption	
Réglementation publique					
SO5	Affichage politique, participation à la formulation des politiques publiques et lobbying.	*			
SO6	Valeur totale des contributions financières et en nature faites aux partis politiques, hommes politiques et institutions connexes, par pays.	*			
Pratiques anti-compétitives					
SO7	Nombre total d'actions en justice pour comportement anti-concurrentiel, anti-trust et pratiques monopolistiques et leurs résultats.	*			
Conformité					
SO8	Montant des amendes et nombre total des sanctions nonfinancières pour non-respect des lois et réglementations.	***	Doc de Réf: C.5.2 L'Ethique des affaires et envers les parties prenantes		**10**

Social : Responsabilité de produit					
Santé et sécurité du consommateur					
PR1	Étapes de cycle de vie dans lesquelles les impacts des produits et services sur la santé et la sécurité sont évalués pour amélioration, et pourcentage des produits et services sujets à de telles procédures.	*		Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	
PR2	Nombre total d'incidents de non-conformité aux réglementations et aux codes volontaires concernant les impacts sur la santé et la sécurité des produits et services au cours de leur cycle de vie, par type de résultat.	*			
Labélisation des produits et services					
PR3	Type d'information sur les produits et les services requis par les procédures et pourcentage de produits et de services significatifs soumis à ces exigences d'information.	*			
PR4	Nombre total d'incidents de non-conformité aux réglementations et aux codes volontaires concernant l'information produit et services et leur étiquetage, par type de résultat.	*			
PR5	Pratiques en matière de satisfaction client, y compris les résultats des enquêtes mesurant la satisfaction client.	***	Doc de Réf: C.8 Indicateurs clés de performance + C.5.2 L'Ethique des affaires et envers les parties prenantes		
Communication/marketing					
PR6	Programmes de veille de la conformité aux lois, normes et codes volontaires relatifs à la communication marketing, y compris publicité, promotion et parrainages.	*			
PR7	Nombre total d'incidents de non-conformité aux réglementations et aux codes volontaires relatifs à la communication marketing, y compris publicité, promotion et parrainages, par type de résultat.	*			
Vie privée des clients					
PR8	Nombre total de plaintes justifiées concernant les violations de la vie privée des clients et pertes de données client.	**	Doc de Réf: C.5.4 Panorama des Indicateurs clés de performance envers la Société		**10**
Conformité					
PR9	Valeur monétaire des amendes significatives en cas de non-respect des lois et règlements relatifs à la fourniture et à l'utilisation de produits et de services.	*			
Indicateurs clés de performance spécifiques à Atos					
AO1	Pourcentage de personnes en intercontrats.	*			
AO2	Satisfaction des collaborateurs.	***	Doc de Réf: C.8 Indicateurs Clés de Performance + C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement		
AO3	Incidents de sécurité concernant les données.	***	Doc de Réf: C.8 Indicateurs Clés de Performance + C.5.2.3 Protection des biens		
AO4	Initiatives autour du Cloud Computing.	***	Doc de Réf: C.8 Indicateurs Clés de Performance + C.6.1.4 Aider les clients à rendre l'informatique plus écologique		
AO5	Solutions santé, éducation, énergie et système de transports.	***	Doc de Réf: C.8 Indicateurs Clés de Performance + C.6.1.6 Soutenir les clients avec des solutions Bien être et « Smart cities »		
AO6	Ratios de la diversité au sein des effectifs.	***	Doc de Réf: C.8 Indicateurs Clés de Performance + C.3.1.5 Créer une entreprise responsable en mettant en valeur la diversité		
AO7	Projets durables avec les clients.	***	Doc de Réf: C.6.1.3 Toujours innover et anticiper les besoins du client : le portefeuille de solutions durable d'Atos		
AO9	Nombre d'initiatives visant à améliorer les conditions de travail.	***	Doc de Réf: C.8 Indicateurs Clés de Performance + C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement		
AO10	Initiatives en matière d'innovation / développement de produits et services	***	Doc de Réf: C.6.1 Nos offres clés mondiales		
AO11	Nombre d'initiatives liées aux technologies collaboratives (Zero email™).	***	Doc de Réf: C.3.2.1 Zero email™ – adopter une nouvelle façon de travailler		
AO12	Engagement de la direction vis-à-vis des employés.	***	Doc de Réf: C.3.1.1 Les Employés d'Atos, premiers acteurs pour faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement		
AO13	Sensibilisation à la culture et aux valeurs d'Atos.	***	Doc de Réf: C.3.1.1 Les Employés d'Atos, premiers acteurs pour faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement		

D FINANCE

D.1 Revue opérationnelle

D.1.1 Synthèse

En 2012, **le chiffre d'affaires total généré s'est élevé à 8 844 millions** d'euros représentant une croissance organique de **+0,8%,** soit 66 millions d'euros, en hausse de +1,4% dans la première moitié de l'année et de +0,2% au second semestre.

La performance a été portée notamment par l'Amérique du Nord et le Royaume-Uni et dans une moindre mesure par Atos Worldline et l'Allemagne (représentant pour ces quatre entités, une augmentation de 195 millions d'euros), tandis que le Benelux, la France et la Zone Ibérique ont continué de pâtir d'une situation économique difficile (-94 millions pour les trois entités opérationnelles). La croissance s'est matérialisée en Infogérance (+95 millions d'euros, soit +2,4%) et HTTS & Activités Spécialisées (+52 millions d'euros, soit +2,7%), alors que les activités cycliques ont été plus touchées, avec Conseil & Services Technologiques en baisse de -5,0% (-32 millions d'euros) et Intégration de Systèmes de -2,3% (-50 millions d'euros), en particulier au cours de la seconde moitié de l'année.

En 2012, les prises de commandes du Groupe ont totalisé 10 milliards d'euros, représentant un ratio prises de commandes sur facturations de 113%, plus élevé que celui statutaire de 2011, à 103%. Les prises de commandes comprennent les contrats avec McGraw-Hill aux Etats-Unis pour un montant supérieur à 500 millions d'euros et avec le Ministère du Travail et des Retraites (DWP), au Royaume-Uni. En Intégration de Systèmes, le Groupe a remporté un contrat important avec Nokia Siemens Network pour la gestion et la maintenance des applications. Les autres signatures de contrats majeurs remportés en 2012 ont compris au Royaume-Uni, NDA (Nuclear Decommissioning Authority), le Ministère de la Santé, EDF Energy et Gouvernement Gallois. Deux contrats importants ont été renouvelés en Amérique du Nord avec Siemens Healthcare et Morgan Stanley. Le Groupe a également signé le renouvellement du contrat d'Infogérance avec le premier client allemand d'Atos et une extension de ce contrat avec Postbank. Enfin, un contrat majeur a été signé avec PostNord en Scandinavie.

En 2012, en excluant la partie Siemens pour laquelle la partie Infogérance et gestion des applications du contrat informatique sur sept ans avait été enregistrée en juillet 2011, le ratio de Prises de commandes sur facturations a atteint 118%.

Fin 2012, le montant total du carnet de commandes s'est élevé à 15,6 milliards d'euros, soit 1,8 année de chiffre d'affaires, en augmentation de 1,5 milliard d'euros par rapport au 31 décembre 2011. Le montant total des propositions commerciales était de 5,4 milliards d'euros, en légère hausse comparé à fin 2011, représentant 7,3 mois de chiffre d'affaires. Alors que le Groupe a remporté un niveau important de contrats en 2012, il a également été en mesure de reconstruire un montant total pondéré des commandes conséquent au cours de l'exercice.

La marge opérationnelle s'est élevée à 580,0 million d'euros en 2012, soit une augmentation de 155,1 millions d'euros par rapport à la marge pro forma de 425,0 millions d'euros en 2011.

Le taux de marge opérationnelle de 6,6% a représenté une augmentation de 172 points de base par rapport à 4,8% en pro forma 2011, provenant de l'amélioration de la base de coûts du Groupe, grâce au programme TOP², y compris le redimensionnement des fonctions supports. Le Groupe a bénéficié également des activités de transformation des plateformes avec Siemens, ce qui a généré un chiffre d'affaires durant le premier semestre 2012.

L'effectif total du Groupe à fin 2012 était de 76 417, en augmentation de 2 448, dont 1 165 issus de l'intégration de nouvelles entités en cours d'année.

En 2012, le Groupe a finalisé l'acquisition des entités suivantes, retraitées dans les comptes 2011 pro forma, comme si elles avaient été consolidées pendant la même période en 2011:

- Russie, transférée par Siemens
- E-Utile, leader italien dans le domaine de la Smart Energy, 51% transférée par Siemens et acquisition du solde des 49%
- blueKiwi, société éditeur de réseaux sociaux d'entreprise située en France
- MSL, un spécialiste dans l'informatique des grands évènements situé en Espagne
- Quality Equipment, un acteur néerlandais dans les paiements électroniques
- DAESA, une société de services informatiques de Banco Popular en Espagne

Fin juin 2012, Atos a vendu sa participation de 49% dans la société commune belge SiNSYS à son actionnaire majoritaire, l'italien SIA SSB, spécialiste des traitements des paiements. Au quatrième trimestre de 2012, le Groupe a cédé sa petite activité en Grèce à Cognity (Chypre).

La performance opérationnelle des activités courantes est présentée au sein de la marge opérationnelle, tandis que les revenus inhabituels, anormaux et peu fréquents ou les dépenses (autres produits sur charges) sont présentés séparément après la marge opérationnelle, en conformité avec la recommandation n°2009-R-03 (publiée le 2 juillet 2009) du CNC (Conseil National de la Comptabilité) concernant la présentation des états financiers.

D.1.2 Impact des taux de change et des changements de périmètre

En millions d'euros	**2012**	**2011**	***% variation***
Chiffre d'affaires	**8 844**	**6 812**	***+29,8%***
Impact des changements de périmètre		1 810	
Impact de change		156	
Chiffre d'affaires à taux de change et périmètre constants	**8 844**	**8 778**	***+0,8%***
Marge opérationnelle	**580,0**	**422,4**	***+37,3%***
Impact des changements de périmètre		-6,5	
Impact de change		9,1	
Marge opérationelle à taux de change et périmètre constants	**580,0**	**425,0**	***+36,5%***

D.1.2.1 Chiffre d'affaires

Le **chiffre d'affaires** en 2012 s'est élevé à 8 844 millions d'euros, ce qui représente une **croissance organique de +0,8%,** par rapport à 8 778 millions d'euros en chiffre d'affaires pro forma en 2011.

Le tableau suivant présente l'impact des taux de change sur le chiffre d'affaires pro forma 2011, les transferts internes et l'impact des acquisitions et cessions de l'exercice:

En million d'euros	**2011 Publié**	**Transferts internes**	**Périmètre**	**SIS**	**Taux de changes**	**Cessions d'actifs**	**2011***
Infogérance	2 891	-41		1 063	92	34	4 040
Intégration de Systèmes	1 771	-114	13	474	25	17	2 186
HTTS & Activités Spécialisées	1 562	113	-13	156	39	59	1 917
Conseil & Services Technologiques	588	41		5	1		635
Total du Groupe	**6 812**	**0**	**0**	**1 698**	**156**	**111**	**8 778**
Allemagne	1 100		-12	593	0		1 680
Royaume Uni & Irlande	1 195			266	101		1 562
France	991			9	0		999
Benelux	942		-1	84	0		1 024
Atos Worldline	913		-8		2		908
Amérique du Nord	304			194	41		540
Europe Centrale & de l'Est	311			216	-1	51	576
Europe du Nord, du Sud & de l'Ouest	224		-5	191	5		414
Zone Ibérique	314		3	29	0		345
Autres Entités Operationnelles	519		23	119	9	60	730
Total du Groupe	**6 812**		**0**	**1 698**	**156**	**111**	**8 778**

** A périmètre et taux de changes constants*

Les transferts internes intègrent les éléments suivants:

- La réaffectation de l'ancienne entité opérationnelle, Europe Centrale, Moyen-Orient et Afrique (CEMA) au sein de la nouvelle entité opérationnelle, Europe Centrale et de l'Est (CEE) et celle représentant la zone Europe du Nord, du Sud et de l'Ouest (N&SWE);
- La création de l'entité opérationnelle spécialisée Atos WorldGrid (inclus dans Autres entités opérationnelles), qui regroupe les activités autour de l'offre Smart Energy, précédemment affecté à la France, l'Espagne et la Chine.

Les changements de périmètre interne ont concerné les quatre lignes du Groupe.

L'impact de l'acquisition de SIS s'élève à 1 698 millions d'euros et les contributions des actifs acquis en différés (Russie, Turquie, Chine, E-Utile) se chiffrent à 111 millions d'euros pour 2011.

Les autres modifications de périmètre sont produites par les acquisitions de MSL (spécialiste des grands événements en Espagne), Quality Equipment (acteur néerlandais des paiements électroniques), Daesa (société de services informatiques), et blueKiwi (société éditeur de réseaux sociaux d'entreprise située en France). Cela intègre également la vente en juin de la participation de 49% dans la société commune belge SiNSYS et la cession en décembre de la petite activité du Groupe en Grèce.

Enfin, les effets des taux de change ont entraîné un ajustement positif de 156 millions d'euros comparé à l'exercice 2011 à périmètre constant, résultant notamment des variations de la livre sterling pour un montant de 101 millions d'euros, et du dollar américain et des monnaies attachées au cours du dollar, pour 55 millions d'euros.

D.1.2.2 Marge opérationnelle

En 2012, la marge opérationnelle s'est élevée à 580,0 millions d'euros, soit 6,6% du chiffre d'affaires, ou +172 points de base, à comparer à une marge opérationnelle pro forma 2011 de 425,0 millions d'euros, qui représentait 4,8%. Les chiffres pro forma en 2011 intègrent les actifs acquis en différés (Russie, Turquie, Chine, E-Utile) de SIS, les acquisitions de MSL, Quality Equipment, Daesa, mais aussi la cession de SiNSYS, ainsi que l'impact positif des taux de change de + 9,1 millions d'euros.

Le tableau suivant présente l'impact des taux de change sur la marge opérationnelle pro forma 2011, les transferts internes et l'impact des acquisitions et cessions de l'exercice:

En million d'euros	**2011 consolidé**	**Transferts internes**	**Périmètre**	**SIS**	**Taux de changes**	**Cessions d'actifs**	**2011***
Infogérance	221,2	-1,7		8,2	4,5	1,2	233,4
Intégration de Systèmes	52,3	-3,2	2,0	5,3	2,0	-0,6	57,8
HTTS & Activités Spécialisées	211,5	-1,3	-0,7	3,0	2,7	4,0	219,2
Conseil & Services Technologiques	27,6	6,3		1,4	-0,1	0,0	35,1
Coûts de structure	-90,3			-30,3			-120,6
Total du Groupe	**422,4**	**0,0**	**1,2**	**-12,4**	**9,1**	**4,6**	**425,0**
Allemagne	83,1		-3,0	13,4	0,0		93,4
Royaume Uni & Irlande	79,7			9,0	6,3		95,0
France	19,4			1,0	0,0		20,4
Benelux	70,2			3,8	-0,4		73,6
Atos Worldline	157,0		-0,2		0,7		157,5
Amérique du Nord	31,5			-4,9	2,0		28,6
Europe Centrale & de l'Est	29,1			6,9	0,3	0,9	37,2
Europe du Nord, du Sud & de l'Ouest	16,6		-0,5	-10,4	0,2		5,8
Zone Ibérique	4,0			1,9	0,0		5,9
Autres Entités Operationnelles	34,3		5,0	3,9	-0,1	3,7	46,7
Coûts de structure globaux	-102,3			-36,8	0,0		-139,2
Total du Groupe	**422,4**		**1,2**	**-12,4**	**9,1**	**4,6**	**425,0**

** A périmètre et taux de changes constants*

D.1.3 Performance par Ligne de Services

	Chiffre d'affaires			Marge opérationnelle		*Marge opérationnelle %*	
En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation %***	**2012**	**2011***	***2012***	***2011****
Infogérance	4 135	4 040	*+2,4%*	324,8	233,4	*7,9%*	*5,8%*
Intégration de Systèmes	2 136	2 186	*-2,3%*	104,1	57,8	*4,9%*	*2,6%*
HTTS & Activités Spécialisées	1 969	1 917	*+2,7%*	232,7	219,2	*11,8%*	*11,4%*
Conseil & Services Technologiques	604	635	*-5,0%*	24,0	35,1	*4,0%*	*5,5%*
Coûts centraux**				-105,6	-120,6	*-1,2%*	*-1,4%*
Total Groupe	**8 844**	**8 778**	***+0,8%***	**580,0**	**425,0**	***6,6%***	***4,8%***

** Périmètre et taux de change constants*
*** Coûts centraux excluant les coûts mondiaux de production alloués aux Lignes de Services*

D.1.3.1 Infogérance

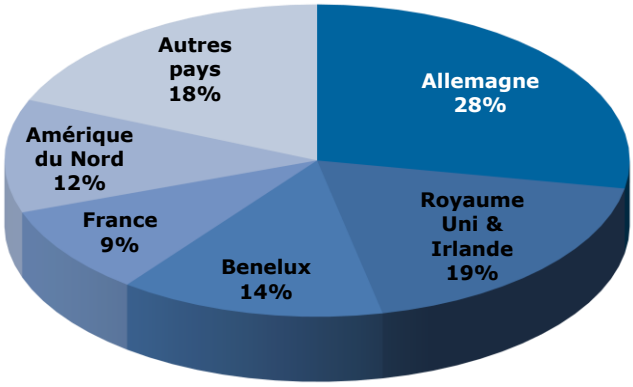
En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation***
Chiffre d'affaires	4 135	4 040	*+2,4%*
Marge opérationnelle	324,8	233,4	*+39,2%*
Taux de marge opération	*7,9%*	*5,8%*	*+208bp*

**à périmètre et taux de change constants*

Avec 47% du chiffre d'affaires du groupe, l'**Infogérance** a généré **4 135 millions d'euros**, **en hausse de +2,4%** par rapport à l'exercice 2011. La croissance a été soutenue sur plusieurs zones géographiques telles l'Amérique du Nord (+7,7%) et le Royaume-Uni et l'Irlande (+5,7%). Dans les autres zones, plusieurs entités opérationnelles ont atteint une croissance de l'ordre de 2%: l'Europe Centrale et de l'Est, la France, l'Allemagne et l'Europe du Nord, du Sud et de l'Ouest. Le chiffre d'affaires du Benelux et celui de la Zone Ibérique ont diminué respectivement de -1,8 et -1,9%, ce qui peut être considéré comme une meilleure performance que le marché des Services Informatiques de ces pays. L'achèvement avec succès du projet à la fin du premier semestre 2012, de séparation et de transformation des plates-formes entre Siemens et l'ancien périmètre de SIS, a eu l' impact comme attendu sur le chiffre d'affaires de l'Infogérance au cours de la seconde moitié de l'année 2012 avec environ -50 millions d'euros, notamment en Allemagne. Toutefois, cela n'a pas eu de conséquence sur la croissance du chiffre d'affaires 2012 dans la mesure où le même montant avait été facturé au second semestre 2011.

Dans le cadre de la stratégie mise en place lors de l'acquisition de SIS, l'Infogérance a su se développer grâce à la signature de contrats pluriannuels avec de nouveaux clients. Les signatures de clients importants ayant contribué au chiffre d'affaires en 2012 se nommaient BASF et Bayer en Allemagne, McGraw-Hill et la ville de San Diego en Amérique du Nord, PostNord, en Scandinavie, le Ministère de la Santé, EDF Energy, NHS Scotland et Nuclear Decommissioning Authority au Royaume-Uni.

Répartition du chiffre d'affaires d'Infogérance par zones géographiques



La **marge opérationnelle** a progressé de +91,5 millions d'euros par rapport à 2011 pour s'établir à **324,8 millions d'euros**, **soit 7,9% du chiffre d'affaires**, en hausse de plus de +200 points de base par rapport à 2011. L'amélioration provient de l'industrialisation de l'activité au travers de lignes de production mondiales et de l'exécution du programme TOP² dans les zones géographiques telles que l'Allemagne, l'Europe Centrale et de l'Est, l'Amérique du Nord, et de l'Europe du Nord, du Sud et de l'Ouest. Cela s'est traduit par la concrétisation de synergies des fonctions supports, la résorption des surcapacités, l'application des techniques du lean management et l'offshore, réalisés dans l'ex-périmètre de SIS. En plus de ces solides actions sur les coûts, l'Amérique du Nord a bénéficié de l'augmentation des volumes grâce à de nouveaux contrats, notamment avec McGraw-Hill.

D.1.3.2 Intégration de Systèmes

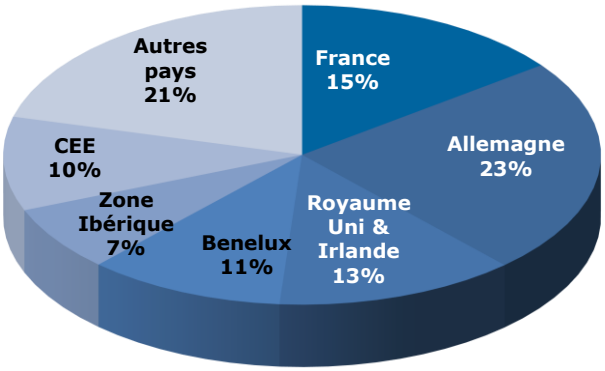
En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation***
Chiffre d'affaires	2 136	2 186	*-2,3%*
Marge opérationnelle	104,1	57,8	*+80,0%*
Taux de marge opération	*4,9%*	*2,6%*	*+223bp*

**à périmètre et taux de change constants*

Le **chiffre d'affaires Intégration de Systèmes** a été de **2 136 millions d'euros**, en baisse de **-2,3%**. La diminution provient de la France, en particulier, dans les secteurs Industrie, Distribution & Services, et Public, Santé & Transports, où les signatures de contrats ont été repoussées du troisième trimestre à la fin du quatrième trimestre, et n'ont par conséquent pas généré le chiffre d'affaires espéré au cours du second semestre 2012. En Allemagne, l'activité a été pénalisée par la fin du contrat de Gestion des Applications de Commerzbank qui a eu lieu en juin 2011. L'Europe Centrale et de l'Est a connu un ralentissement dans le Secteur Public en Autriche avec la décélération d'AMS mais aussi en raison des élections parlementaires en Slovaquie en 2012. Le Royaume-Uni et l'Amérique du Nord ont connu une forte croissance, respectivement de +9,7% et de 14,9%. Ceci a été réalisé grâce à une solide performance au Royaume-Uni dans les lignes de services Télécoms, Médias & Technologies et Public, Santé & Transports et en Amérique du Nord, dans les Services Financiers. Le Benelux a renoué avec la croissance au second semestre avec +0,7% (Industrie, Distribution & Services). Enfin, la Zone Ibérique a reculé de -7,9% avec moins de projets pour le Secteur Public.

La Gestion des Applications a représenté un tiers du chiffre d'affaires total en 2012 de la ligne de services Intégration de Systèmes et les projets, les deux tiers restants.

Répartition du chiffre d'affaires d'Intégration de Systèmes par zones géographiques



La **marge opérationnelle** s'est élevée à **104,1 millions** d'euros, ce qui représente **4,9% du chiffre d'affaires**. La forte augmentation de +223 points de base par rapport à l'exercice précédent s'explique par le déploiement du programme d'intégration et de transformation, en Allemagne et au Royaume-Uni. La rationalisation de l'organisation conjuguée à un rigoureux contrôle des coûts, a permis de poursuivre l'amélioration de la marge en Espagne et au Benelux. La France a mené un plan de redressement, renforcé par la nomination d'un nouveau management pour l'Intégration de Systèmes en France en septembre 2012. La ligne de production mondiale, au travers de l'externalisation de ses programmes en Inde, a augmenté son niveau de profitabilité avec les Programme TOP² et Lean. La marge opérationnelle a comprend les coûts de développement des nouvelles sociétés communes: Canopy, blueKiwi et Yunano.

Pour la ligne de services Intégration de Systèmes, le taux d'utilisation est resté stable par rapport à 2011 à 78%.

D.1.3.3 Services Transactionnels de Haute Technologie (HTTS) & Activités Spécialisées

En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation***
Chiffre d'affaires	1 969	1 917	*+2,7%*
dont HTTS	*1 216*	*1 168*	*+4,1%*
Marge opérationnelle	232,7	219,2	*+6,1%*
dont HTTS	*191,1*	*173,0*	*+10,5%*
Taux de marge opération	*11,8%*	*11,4%*	*+38bp*
dont HTTS	*15,7%*	*14,8%*	*+91bp*

**à périmètre et taux de change constants*

Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées (HTTS & SB) a représenté **22% du chiffre d'affaires** total du Groupe à **1 969 millions d'euros**, en hausse de +**2,7%** d'une année sur l'autre.

Le chiffre d'affaires d'HTTS a progressé de +4,1% à 1 216 millions d'euros, principalement portée par la croissance d'eCS à +9,3%. Les autres activités spécialisées ont légèrement progressé de +0,6% à 753 millions d'euros, les activités de BPO (Financier et Médical) ayant compensé un moindre volume d'affaires dans le Smart Energy et la Sécurité Civile et Nationale (C&NS).

La ligne de produit eCS a atteint +9,3% de croissance organique, portée par Atos Worldline (+8,2%), le Royaume-Uni (+11,3%), Europe Centrale et de l'Est (+45,9%) et la France. Atos Worldline a profité de ventes plus importantes sur le contrat Radar et a été soutenue par l'élargissement de l'e-commerce principalement avec Auchan, Carrefour et Système U. Le Royaume-Uni a augmenté ses volumes dans le secteur des transports, et de la montée en puissance du contrat Webtis East Coast. La performance d'Europe Centrale et de l'Est a été principalement effectuée grâce aux revenus des licences sur le projet «Contenu Education Numérique» pour le Ministère de l'Education en Slovaquie et la fourniture de PDA à la ville de Vienne. La France a enregistré une forte croissance liée au contrat Renault Télématique.

Avec un chiffre d'affaires de 662 millions d'euros, les **paiements** ont crû de +1,7%. L'activité d'Acquisitions a augmenté de +1,1% grâce aux ventes croissantes de terminaux d'Atos Worldline en Belgique et en Allemagne. L'entité opérationnelle a également bénéficié de l'augmentation des volumes en Belgique. Le Royaume-Uni a fait croitre son volume d'activité sur le contrat Government Gateway grâce à des solutions de paiement web SIPS. L'activité d'Emission a crû de +2,1%. Atos Worldline a progressé avec le nouveau contrat Von Sparda et des volumes en hausse dans les pays européens. La Zone Ibérique a connu une activité relevée par de plus grands crédits à la consommation (Finconsum, BS Fincom) et de nouveaux marchés avec le grand compte BBVA. Le Royaume-Uni a gagné du chiffre d'affaires sur le marché des cartes pour le carburant (Morrissons, Sainsburys, Tesco, et BP).

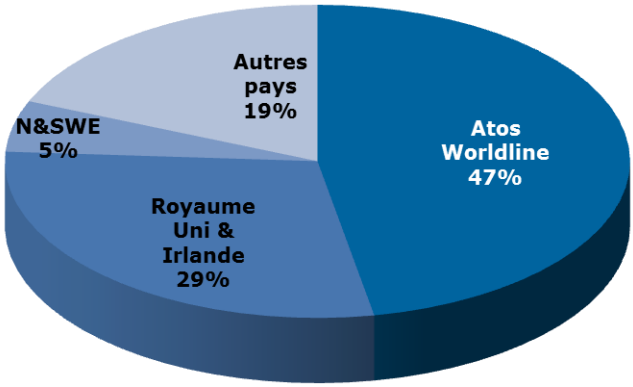
Avec un chiffre d'affaires de 80 millions d'euros, l'activité de **Marchés Financiers** a diminué de -4,9%, en particulier le développement de solutions sur le marché des Actions et des projets avec LCH.

L'activité **Sécurité Nationale & Civile** (C&NS) a diminué sur l'entité Europe du Nord, du Sud et de l'Ouest, principalement en Suisse en raison de la décélération du projet national Polycom (matériel de communication radio) et en Italie avec la livraison du contrat du passeport biométrique.

Dans le domaine de la **Smart Energy**, Atos WorldGrid France a baissé de -11 millions d'euros dans la première moitié de l'année en particulier compte tenu des trois projets déjà mentionnés.

Le **Business Process Outsourcing (BPO)**, à hauteur 386 millions d'euros, est en croissance de +7,6% comparé à l'année dernière à périmètre constant. Le BPO Médical a enregistré des volumes plus élevés sur le contrat DWP. Le contrat Nissa signé en 2011 a bénéficié d'un effet année pleine en 2012. L'activité de Services Financiers a augmenté de +1,8% par des contributions supplémentaires sur le programme de modernisation de NS&I et des volumes supplémentaires sur le contrat Equitable Life.

Répartition du chiffre d'affaires d'HTTS par zones géographiques



La **marge opérationnelle** a atteint **232,7 millions d'euros**, ce qui représente 11,8%, contre 11,4% sur l'an dernier.

HTTS a enregistré une marge opérationnelle de 15,7%, contre 14,8% l'an dernier (soit +91 points de base). Au Royaume-Uni, la profitabilité a progressé par effet de comparaison avec 2011 sur le projet Government Gateway, où d'importants investissements de marketing avaient été effectués pour soutenir le lancement du site de billetterie Redspottedhanky.com.

La marge opérationnelle en **BPO** a atteint 11,5 millions d'euros, en baisse de -1,8 millions d'euros. Le BPO financier est resté un faible contributeur en termes de marge. En BPO médical, des volumes plus importants ont plus que compensé les charges d'avant-vente relatives à l'appel d'offres remporté sur le contrat PIP DWP et les coûts de transition au cours de la seconde moitié de l'année.

Dans les autres **Activités Spécialisées**, la marge opérationnelle s'est établie à 30,1 millions d'euros, soit 8,2% du chiffre d'affaires. Trois projets ont impacté la profitabilité d'Atos WorldGrid au cours du premier semestre 2012, ils ont été résolus ou fait l'objet d'un accord avec les clients au 30 juin 2012. Les impacts ont été partiellement compensés par une solide performance en Suisse, compte tenu de revenus croissants dans la Sécurité Nationale & Civile (C&NS).

D.1.3.4 Conseil & Services Technologiques

En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation***
Chiffre d'affaires	604	635	*-5,0%*
Marge opérationnelle	24,0	35,1	*-31,7%*
Taux de marge opération	*4,0%*	*5,5%*	*-155bp*

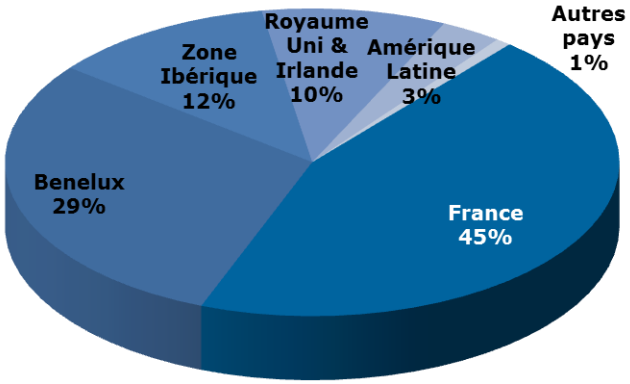
**à périmètre et taux de change constants*

Le chiffre d'affaires de **Conseil & Services Technologiques** s'est élevé à **604 millions d'euros**, en baisse par rapport à l'an dernier de -32 millions d'euros, soit -5,0%.

Le chiffre d'affaires de la branche **Conseil** a enregistré une baisse de -7,3% au second semestre, alors qu'il était resté stable dans la première moitié de l'année 2012. La France et le Royaume-Uni ont affiché une croissance organique importante, entraînée par l'enregistrement de nouveaux contrats significatifs. A l'inverse, le Benelux et la Zone Ibérique ont connu un contexte morose, en raison d'environnements économiques difficiles et en particulier, de la demande plus faible du Secteur Public.

L'activité **Services Technologiques** a baissé de -5,6%. La France a affiché une croissance organique de +2,1% provenant essentiellement d'une augmentation du Secteur Public. Les autres zones géographiques ont connu une baisse, causée par la faiblesse du marché aux Pays-Bas (principalement en Industrie, Distribution & Services) et en Espagne (principalement dans le Secteur Public et le Secteur Financier), tandis que le chiffre d'affaires a diminué au Brésil, les nouveaux projets n'ayant pas compensé le fort chiffre d'affaires réalisé l'an dernier dans le secteur de l'Energie.

Répartition du chiffre d'affaires de Conseil & Services Technologiques par zones géographiques



La **marge opérationnelle** a diminué à **24,0 millions d'euros**, ce qui représente **4,0% du chiffre d'affaires,** contre 5,5% en 2011. Après un premier semestre où la marge opérationnelle avait reculé à périmètre constant de 23,5 à 11,6 millions d'euros, la ligne de services est parvenue à améliorer sa performance au cours du second semestre, sa marge passant de 11,6 à 12,4 millions d'euros. Cette amélioration provient d'une meilleure gestion des ressources d'une optimisation des coûts de structure. Les principaux contributeurs à la marge opérationnelle ont été le Royaume-Uni pour le Conseil et la France et le Benelux pour les Services Technologiques.

Dans le Conseil, le taux d'utilisation a progressé à 72%, en comparaison de 70% en 2011 et a légèrement diminué à 83%, pour les Services Technologiques, comparé à 84% en 2011.

D.1.4 Performance par entité opérationnelle

	Chiffre d'affaires			Marge opérationnelle		*Marge opérationnelle %*	
En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation %***	**2012**	**2011***	***2012***	***2011****
Allemagne	1 690	1 680	*+0,6%*	138,7	93,4	*8,2%*	*5,6%*
Royaume Uni & Irlande	1 679	1 562	*+7,5%*	116,7	95,0	*7,0%*	*6,1%*
France	980	999	*-2,0%*	14,8	20,4	*1,5%*	*2,0%*
Benelux	978	1 024	*-4,5%*	78,4	73,6	*8,0%*	*7,2%*
Atos Worldline	927	908	*+2,2%*	162,1	157,5	*17,5%*	*17,3%*
Amérique du Nord	588	540	*+8,9%*	47,2	28,6	*8,0%*	*5,3%*
Europe Centrale & de l'Est	568	576	*-1,3%*	60,4	37,2	*10,6%*	*6,5%*
Europe du Nord, du Sud & de l'Ouest	407	414	*-1,6%*	32,2	5,8	*7,9%*	*1,4%*
Zone Ibérique	317	345	*-8,2%*	8,8	5,9	*2,8%*	*1,7%*
Autres Entités Operationnelles	709	730	*-2,8%*	45,9	46,7	*6,5%*	*6,4%*
Structures globales**				-125,0	-139,2	*-1,4%*	*-1,6%*
Total Groupe	**8 844**	**8 778**	***+0,8%***	**580,0**	**425,0**	***6,6%***	***4,8%***

** Périmètre et taux de change constants*
*** Structures globales comprend les coûts mondiaux de production non alloués aux entités opérationnelles du Groupe ainsi que les Coûts centraux*

La **croissance du chiffre d'affaires** en 2012 a été principalement soutenue par le Royaume-Uni et l'Amérique du Nord, tous deux ayant bénéficié de l'impact des nouveaux grands contrats signés au cours de la première moitié de l'année. Atos Worldline a également contribué à cette croissance. Toutes les autres entités opérationnelles ont connu une évolution de leur chiffre d'affaires compris entre -2,0% et +1,0%, à l'exception de la Zone Ibérique et du Benelux, résultat de la faiblesse de l'environnement macro-économique et d'une contraction du marché informatique dans ces deux zones géographiques.

La **marge opérationnelle** s'est améliorée significativement par rapport à celle pro forma de 2011, principalement en Allemagne, en Europe Centrale et de l'Est, en Amérique du Nord et en Europe du Nord, du Sud et de l'Ouest. Cette amélioration des performances est notamment attribuable à la mise en œuvre du Programme TOP² et du plan de réorganisation sur l'ancien périmètre de SIS.

D.1.4.1 Allemagne

En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation***
Chiffre d'affaires	1 690	1 680	*+0,6%*
Marge opérationnelle	138,7	93,4	*+48,5%*
Taux de marge opérationnelle	*8,2%*	*5,6%*	*+265bp*

**à périmètre et taux de change constants*

Le **chiffre d'affaires** s'est positionné à 1 690 millions d'euros, en hausse de +10,2 millions d'euros, soit **+0,6%** par rapport à 2011.

En **Intégration de Systèmes**, le chiffre d'affaires a chuté de -16,0 millions d'euros, soit -3,1%, entrainé à la fois par l'arrêt mi-2011 du contrat de gestion des applications avec Commerzbank pour -18 millions d'euros et par la réduction des volumes avec des entreprises communes entre Siemens et ses partenaires Télécoms (SEN, SEC), représentant -25 millions d'euros. Ces impacts ont été en partie atténués par des nouveaux volumes d'affaires avec ThyssenKrupp pour un montant de +20 millions d'euros.

En **Infogérance**, le chiffre d'affaires a progressé de 23,0 millions d'euros soit +2,0% par rapport à 2011. Les principales augmentations sont attribuables à des volumes supplémentaires avec Siemens pour 21 millions d'euros et à la contribution du nouveau contrat avec Bayer pour 40 millions d'euros, par rapport à l'an dernier. Ces augmentations ont été partiellement atténuées par un moindre volume d'affaires, une baisse des prix et du périmètre sur le contrat Nokia Siemens Networks pour un montant de -13 millions d'euros et avec Talanx pour -14 millions d'euros. En raison du dépôt de bilan du client Neckermann, déclaré au début du second semestre, les revenus ont diminué de -5 millions d'euros.

La **marge opérationnelle** en Allemagne a été de 138,7 millions d'euros, en hausse de 48,5 millions, représentant **8,2% du chiffre d'affaires**, en forte progression par rapport à 5,6% en 2011, provenant presque entièrement de l'Infogérance.

La marge s'est amélioré grâce à trois éléments majeurs: en premier lieu, un chiffre d'affaires supplémentaire, lié à la transition avec Siemens et au programme correspondant de transformation ; en second lieu, l'impact des mesures d'amélioration de l'efficacité opérationnelle (Programme TOP²) et la réduction de la base de coûts indirects (G&A) au travers du plan de réorganisation initiée mi-2011 ; en troisième lieu, l'effet année pleine de la réorganisation du personnel direct finalisée par SIS à fin juin 2011.

D.1.4.2 Royaume-Uni & Irlande

En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation***
Chiffre d'affaires	1 679	1 562	*+7,5%*
Marge opérationnelle	116,7	95,0	*+22,8%*
Taux de marge opérationnelle	*7,0%*	*6,1%*	*+87bp*

**à périmètre et taux de change constants*

Le **chiffre d'affaires** a augmenté de 117 millions d'euros à **1 679 millions d'euros,** soit +7,5% comparé à l'an dernier à périmètre constant. Ces chiffres ont été obtenus grâce à de nouveaux contrats et de la croissance des volumes dans les secteurs : Public, Santé & Transports, et Energie & Services aux collectivités.

En **Conseil & Services Technologiques**, la croissance a été soutenue essentiellement par l'augmentation des missions dans les marchés Public, Santé & Transports, avec respectivement les agences de développement international (DiFID) et le réseau ferroviaire britannique.

En **Intégration de Systèmes**, le chiffre d'affaires a crû de 25 millions d'euros, soit +9,7%, avec une croissance des grands comptes et de nouvelles activités commençant en 2012. Les ventes ont augmenté de 13 millions d'euros avec un grand média britannique, alimentées par des projets supplémentaires et des ventes de matériel. Sur les marchés publics, les revenus ont été soutenus par le nouveau contrat avec le Nuclear Decommissioning Authority, et l'activité de gestion d'application.

L'**Infogérance** a été en hausse de +42 millions d'euros, soit +5,7%, portée par le démarrage de nouveaux contrats remportés au premier semestre. Energie & Services aux collectivités ont augmenté de 23 millions d'euros grâce à contrat EDF Energy et le marché Public, Santé & Transport, a crû de +20 millions d'euros, grâce aux services fournis pour consolider et moderniser l'infrastructure informatique et enfin grâce au contrat pour le ministère de la Santé. Le chiffre d'affaires a été plus important pour le compte de Siemens, avec +4 millions d'euros attribuables à des projets additionnels, et dans le secteur de l'Industrie avec un grand producteur de boissons, et grâce au projet de Londres 2012 Jeux Olympiques et Paralympiques. La croissance a été atténuée par une diminution dans les Services Financiers et dans le secteur des Télécoms.

HTTS a accru son activité de +19 millions d'euros, soit +12,1%, soutenue notamment par les transports en ligne (Public, Santé & Transports). La ligne de services a capitalisé sur le succès de Webtis East Coast et Redspottedhanky.com avec +4 millions d'euros, et avec le nouveau contrat de transport pour le Grand Manchester, avec 2 millions d'euros. Les volumes ont été également en hausse dans les services de paiement (+6 millions d'euros) avec Government Gateway, les paiements électroniques et les services de transactions.

Les **Activités Spécialisées** ont augmenté de 26 millions d'euros. Ceci a été réalisé grâce à des activités de BPO, en hausse de 27 millions d'euros, soit 7,6%. A cela s'ajoutent 3 millions d'euros sur une nouvelle région du contrat NHS et 1 million d'euros supplémentaire avec l'obtention du contrat (« HMRC & Prison »). Les activités Smart Energy ont diminué de 2 millions d'euros, avec la baisse de charges sur 2 ans des projets avec British Energy.

Au Royaume-Uni et en Irlande, la **marge opérationnelle** s'est élevée à 116,7 millions d'euros, soit 7,0% du chiffre d'affaires, comparativement à 6,1% en 2011.

Le Conseil a été en croissance avec des nouveaux contrats importants, tels que celui pour le Department for International Development (DiFID), associé à une gestion proactive des ressources humaines, conduisant ainsi à une amélioration de la marge opérationnelle.

L'**Intégration de Systèmes** a amélioré sa profitabilité avec une marge supplémentaire liée à la croissance du chiffre d'affaires et à l'impact des actions opérationnelles pour rationaliser la base de coûts des mesures avec le plan TOP² et Lean.

En dépit d'une forte croissance du chiffre d'affaires, la marge opérationnelle de l'**Infogérance** est restée quasiment stable. Le gain de marge en provenance des nouveaux contrats a été neutralisé par le coût de phase de transition, avec des clients tels que le Ministère de la Santé (DoH), et l'organisme SDE en Ecosse.

HTTS & Activités spécialisées a fortement contribué à l'amélioration de la marge, résultant d'un chiffre d'affaires de base plus élevé, comprenant de forts volumes de transactions pendant les Jeux Olympiques et Paralympiques de Londres (transport, billetterie électronique, hébergements...). La baisse des coûts de la campagne de publicité lancée l'an dernier pour l'offre Redspottedhanky.com a également contribué à l'amélioration de la marge. En BPO la marge a légèrement diminué en raison de coûts de transition initiés sur le nouveau projet PIP/DWP.

D.1.4.3 France

En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation***
Chiffre d'affaires	980	999	*-2,0%*
Marge opérationnelle	14,8	20,4	*-27,5%*
Taux de marge opérationnelle	*1,5%*	*2,0%*	*-53bp*

**à périmètre et taux de change constants*

Le **chiffre d'affaires** en France s'établit à **980 millions d'euros**, en baisse de -2,0% ou -20 millions d'euros par rapport à l'an dernier, provenant d'une diminution de -33 millions d'euros en Intégration de Systèmes, et partiellement compensée par une croissance dans toutes les autres lignes de services.

La baisse du chiffre d'affaires en **Intégration de Systèmes** est due principalement à la faiblesse du marché en Industrie, Distribution & Services, qui s'est matérialisée par une baisse des dépenses informatique dans le secteur de l'automobile, venant en diminution du chiffre d'affaires de la France (-7 millions d'euros) qui n'a été qu'en partie compensée par la montée en puissance de nouveaux contrats tels que celui de L'Oréal. Le marché Public, Santé & Transports a fait face à une diminution de l'activité, associée à la fin du contrat AESN. Les secteurs Télécoms, Services Financiers et Energie ont également connu des conditions difficiles sur le marché français. Les baisses de chiffre d'affaires n'ont pas été suffisamment compensées, étant donné que les marchés remportés au quatrième trimestre de 2012 n'ont pas pu avoir d'incidences sur le chiffre d'affaires 2012.

L'**Infogérance** a légèrement progressé, principalement en Energie & Services grâce au nouveau contrat IESI2 avec EDF, ce qui a entrainé un rebond au second semestre de l'année. Les autres marchés ont été affectés par un manque de nouveaux contrats et un foisonnement insuffisant.

L'activité de **Conseil** a atteint une croissance de +5,5% en 2012, après plusieurs années de diminution, avec l'obtention de nouveaux contrats sur chaque marché (mise à part les Services Financiers), grâce au succès de nouvelles offres. En Services Financiers, l'activité a été marquée par un manque de nouvelles missions dans les grandes Institutions telles que BNP Paribas et Société Générale. En dépit d'une année avec moins de jours ouvrés que l'année précédente, l'unité **Services Technologiques** a affiché une croissance de +2,1%, essentiellement grâce à une augmentation dans le Secteur Public. L'entité a amélioré sa gestion des ressources au sein de l'organisation, ce qui s'est traduit par un taux d'utilisation plus élevé, conjugué à la stabilisation des prix en moyenne.
La forte augmentation d'**HTTS** est liée à la montée en puissance du contrat Renault Télématique, débutée en juillet 2011.

En France, la **marge opérationnelle** s'est légèrement érodée, passant de 2,0% du chiffre d'affaires en 2011, à 1,5% en 2012, pour atteindre 14,8 millions d'euros, dans un contexte de baisse du chiffre d'affaires. Si l'entité opérationnelle a enregistré une marge quasiment nulle au premier semestre de 2012, comme cela avait été le cas au second semestre 2011, elle est parvenue à générer un taux de marge de 3,0% pour la seconde moitié de 2012. Il s'est agi là, de la première étape du plan de profitabilité, initié au début de cette année, et qui porte sur l'amélioration de la productivité et d'une augmentation des ventes à travers l'amélioration de la productivité et des ventes, par le biais du Programme Client First. Par rapport à l'an dernier, la marge opérationnelle aura diminué de -5,6 millions d'euros.

Tandis que la marge en **Infogérance** est restée stable d'une année sur l'autre, elle a baissé sur les **Activités Cycliques** compte tenu d'un moindre chiffre d'affaires et d'une baisse des Crédits d'Impôt-Recherche pour des projets éligibles d'Intégration de Systèmes. Le plein effet sur la marge a été limité en ajustant la base de coûts tout au long de l'année, en adaptant la main-d'œuvre, grâce à l'optimisation des ressources et plus particulièrement sur la sous-traitance externe. Les coûts non salariaux tels que la maintenance, les télécommunications et les locaux ont également été réduits dans le cadre du Programme TOP². Enfin, une gestion rigoureuse des coûts indirects, en particulier sur les sous-traitants et les honoraires externes ont également contribué à atténuer la diminution des marges.

D.1.4.4 Benelux

En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation***
Chiffre d'affaires	978	1 024	*-4,5%*
Marge opérationnelle	78,4	73,6	*+6,5%*
Taux de marge opérationnelle	*8,0%*	*7,2%*	*+83bp*

**à périmètre et taux de change constants*

Pour les deux semestres de 2012, presque toutes les lignes de services au Benelux ont fait face à des conditions de marché difficiles. En conséquence, **le chiffre d'affaires** a reculé de -46 millions d'euros, soit **-4,5%** à **978 millions d'euros.**

La baisse des activités cycliques, **Intégration de Systèmes** et **Conseil & Services Technologiques**, provient d'une baisse de la demande et d'une pression sur les prix de ventes dans la plupart des marchés. Les effets ont été en partie amoindris grâce à de nouvelles activités avec AOL en Industrie, et avec KPN en Télécoms. Plus généralement, les grandes entreprises de la région n'ont pas lancé de nouveaux projets d'envergure en 2012, en particulier aux Pays-Bas, où à son tour, Atos, comme la plupart des entreprises de Services Informatiques, a dû adapter son organisation afin de résoudre les problèmes de surcapacité.

Dans un contexte de marché qui est resté tendu, le chiffre d'affaires s'est contracté en **Infogérance** chez plusieurs clients tels que Philips, Akzo Nobel, KPN et NXP. Au total, cela a représenté une baisse de -22 millions. Celle-ci a été partiellement contrebalancée par la montée en puissance d'un nouveau contrat dans le Secteur public avec OC&W, avec d'autres institutions gouvernementales et dans les Services Financiers, où des volumes supplémentaires ont été généré chez ING et Rabobank.

La forte croissance de **HTTS** est venue de nouveaux contrats avec Gasterra/Gasunie.

La **marge opérationnelle** a atteint **78,4 millions d'euros**, soit **8,0%** du chiffre d'affaires, représentant une amélioration de **+83 points de base** par rapport à 2011, en dépit de conditions de marché restées difficiles.

En **Conseil,** des réductions d'effectifs importantes et d'autres baisses de charges ont pu compenser des baisses de volumes. En **Services Technologiques**, les impacts sur les volumes et les prix ont été en partie absorbés par l'ajustement de la base des coûts d'exploitation. Cela a permis à la marge opérationnelle de rester quasiment stable au second semestre, par rapport à la même période de l'an dernier.

L'**Intégration de Systèmes** a réalisé une amélioration significative de la base des coûts, en réduisant à la fois le nombre de couches intermédiaires et les dépenses non-salariales. Une meilleure exécution dans les projets et des contrôles accrus sur les activités d'avant ventes ont également contribué à la forte amélioration de la rentabilité.

L'**Infogérance** est restée stable en réalisant des optimisations de coûts et de la productivité sur toute une série de contrats tels que OC&W, ING et Akzo Nobel. Cela a permis d'équilibrer à la fois de la baisse du chiffre d'affaires et des dépenses supplémentaires dans des phases de transitions.

D.1.4.5 Atos Worldline

En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation***
Chiffre d'affaires	927	908	*+2,2%*
Marge opérationnelle	162,1	157,5	*+2,9%*
Taux de marge opérationnelle	*17,5%*	*17,3%*	*+13bp*

**à périmètre et taux de change constants*

Atos Worldline a enregistré un **chiffre d'affaires** de 927 millions d'euros, en croissance organique de +2,2%, avec une hausse sur la plupart de ses zones géographiques.

En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation***
Payments	633	626	*+1,2%*
eCS	231	214	*+8,2%*
Financial Markets	63	68	*-8,0%*

**à périmètre et taux de change constants*

L'activité **Paiements** a généré 633 millions d'euros, en augmentation de +1,2%, dont 2,4% au second semestre. L'activité Acquisitions a augmenté de 4,7 millions d'euros à 383 millions d'euros grâce à des volumes additionnels en Belgique conjugués à la croissance des revenus pour l'activité de Terminaux en Allemagne et en Belgique, et ce malgré l'effet de résiliation du contrat du B+S en Allemagne en 2011. La partie Emission de l'activité de paiements a atteint 221 millions d'euros, en hausse de 2,7 millions d'euros avec des volumes croissants et un foisonnement de projets en France et en Allemagne, couplé au lancement du nouveau contrat Von Sparda au premier trimestre 2012. Cela a permis de pallier à l'absence de nouveaux contrats majeurs en Inde. Les services de paiements afférents sont restés stables à 29,8 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires d'**eCS** a atteint 231 millions d'euros, en hausse de 17 millions d'euros, soit 8,2%. Les services de transactions internet et les programmes de fidélisation ont légèrement augmenté de +8,3 millions d'euros, principalement soutenus par la croissance des activités de e-commerce avec Auchan, Carrefour et SystemeU. L'activité Billetterie a affiché des revenus plus élevés à 6 millions d'euros, principalement en raison de nouvelles activités sous-traitées à Docapost pour le contrat de Radars. L'activité Smart Mobility a augmenté de 1,5 millions d'euros, alimentée par l'activité des véhicules, voitures et camions connectés, avec Renault et Michelin. L'activité de cybersanté est en hausse de 1,2 millions d'euros et a bénéficié de la croissance du contrat relatif au Dossier Medical Personnalisé (DMP) et du contrat INPES avec le Ministère Français de la Santé.

Les revenus de l'activité **Marchés Finan**ciers ont reculé de -5 millions d'euros, en raison de la pénurie de nouveaux projets sur le marché des transactions sur actions, ainsi que dans les activités de compensation avec LCH. **Hors Marchés Financiers, le chiffre d'affaires d'Atos Worldline a augmenté de +3,0% en 2012.**

Par rapport à l'année 2011, la **marge opérationnelle** a augmenté de 4,6 millions en 2012, pour s'établir à **162,1 millions d'euros**, passant de 17,3% à **17,5% du chiffre d'affaires**.

La marge de la France a augmenté de 12,8 millions d'euros par rapport à l'année dernière, dont la moitié provenait de l'optimisation des investissements en développement de logiciels, grâce à des plateformes et des solutions mondiales. La partie restante a été générée par l'augmentation des revenus et des mesures visant à réduire la base de coûts, essentiellement sur l'Unité en charge des opérations techniques.

Des actions similaires ont été mises en œuvre en **Belgique**, ce qui a atténué l'effet des réductions de prix accordées dans l'activité Acquisitions.

En **Allemagne**, la fin du contrat de traitements, réintégré par la société B+S, n'a pas pu être totalement compensé par l'augmentation de chiffre d'affaires conjuguée dans les projets et a conduit à une légère réduction de la marge de -1,9 millions d'euros.

Enfin, l'**Asie** a progressé grâce à une augmentation de chiffre d'affaires, à la récupération des créances clients provisionnées en 2011 en Thaïlande.

D.1.4.6 Amérique du Nord

En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation***
Chiffre d'affaires	588	540	*+8,9%*
Marge opérationnelle	47,2	28,6	*+64,8%*
Taux de marge opérationnelle	*8,0%*	*5,3%*	*+272bp*

**à périmètre et taux de change constants*

Le chiffre d'affaires en **Amérique du Nord** a été de **588 millions d'euros**, en hausse de +48 millions d'euros, soit +8,9%. Cette tendance a été bien équilibrée entre d'un côté, l'Intégration de Systèmes qui a connu une forte augmentation de 14 millions d'euros représentant un taux de croissance de +14,9%, et de l'autre, l'Infogérance qui a affiché une croissance de 34 millions d'euros, soit 7,7%.

L'**Infogérance** a principalement bénéficié de l'impact positif du contrat McGraw-Hill (infrastructure informatique), qui a ajouté 32 millions d'euros de chiffre d'affaires par rapport à 2011.

L'**Intégration de Systèmes** a été renforcée par la croissance de volumes avec AIG (24 millions d'euros). Cette solide performance dans les Services Financiers a été partiellement compensée par une baisse de -8 millions d'euros sur le compte Siemens, en raison de projets de taille moins importante par rapport à 2011.

La **marge opérationnelle** a atteint **47,2 millions d'euros**, soit **8,0%** du chiffre d'affaires, en hausse de +18,6 millions d'euros l'an dernier.

L'amélioration significative de la marge réalisée en particulier en **Infogérance** a été portée par la croissance organique, en poursuivant les améliorations de productivité dans la production et de baisse de coûts pour toute l'entreprise, telles que les réductions de loyer.

L'**Intégration de Systèmes** a vu sa marge progresser grâce à l'augmentation des volumes associée à des économies sur les coûts indirects.

D.1.4.7 Europe Centrale & de l'Est

En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation***
Chiffre d'affaires	568	576	*-1,3%*
Marge opérationnelle	60,4	37,2	*+62,3%*
Taux de marge opérationnelle	*10,6%*	*6,5%*	*+417bp*

**à périmètre et taux de change constants*

L'**Europe Centrale et de l'Est** a enregistré une baisse de **-1,3%** à **568 millions d'euros**. Alors que toutes les lignes de services ont crû, l'Intégration de Systèmes a diminué à -26 millions d'euros, soit -10,6%.

L'**Intégration de Systèmes** a souffert d'une forte diminution du marché Public, Santé & Transports, principalement en Autriche, avec la première phase de la baisse du contrat AMS (Ministère de Travail et des Retraites), et de moindres volumes avec Bundeskanzleramt. En Slovaquie, 2012 a été une année électorale, ce qui a engendré des retards dans les décisions de dépense publique en informatique (-5,0 millions d'euros).

L'**Infogérance** a terminé l'année en hausse de +2,6%. La croissance est venue principalement de la Turquie, avec une activité plus importante dans le domaine des Services Financiers et des Télécoms. L'entité opérationnelle a généré des recettes additionnelles en Russie essentiellement avec Siemens. Le Secteur Public, Santé & Transports a été inférieur à l'an dernier, affecté par le contrat AMS.

La **marge opérationnelle** a augmenté de 23,2 millions d'euros, principalement en **Infogérance** avec la renégociation du contrat de Coca-Cola en Autriche, les activités de transformation de Siemens au cours de la première moitié de l'année, la bonne gestion de la fin du contrat AMS en Autriche et les effets positifs du Programme Transformation TOP².

L'**Intégration de Systèmes** a clôturé l'année avec une augmentation significative de la marge opérationnelle, en provenance de chiffre d'affaires fait avec Siemens en Autriche, l'effet année pleine du Programme de Transformation TOP², et comme pour l'Infogérance, la bonne gestion de la fin du contrat AMS en Autriche. Tous ces éléments ont plus que compensé l'impact de la baisse du chiffre d'affaires en Slovaquie et en Autriche.

D.1.4.8 Europe du Nord, du Sud & de l'Ouest

En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation***
Chiffre d'affaires	407	414	*-1,6%*
Marge opérationnelle	32,2	5,8	*+456,3%*
Taux de marge opérationnelle	*7,9%*	*1,4%*	*+650bp*

**à périmètre et taux de change constants*

Le chiffre d'affaires en **Europe du Nord, du Sud et de l'Ouest** a été de **407 millions d'euros**, soit une baisse de **-1,6%**, soit -6 millions d'euros par rapport à 2011. Ce résultat est principalement venu de l'Italie et de la Suisse, tandis que tous les autres pays ont connu une croissance plus forte au cours de la période, le Danemark affichant la plus grande augmentation (+18,7%).

L'**Intégration de Systèmes** a été en hausse de 1,3% (soit +1 million d'euros) grâce à une forte performance du Secteur Public, Santé & Transports (8,2 millions d'euros) dans laquelle le contrat du péage en Suisse a joué un rôle prépondérant (4,2 millions d'euros). Cette performance a été atténuée par une baisse de -7,5 millions d'euros sur les marchés de l'Energie & Services aux collectivités, dont la plus grande partie est issue de la livraison du contrat ENEL en Italie en 2011 (-6 millions d'euros).

L'**Infogérance** a terminé l'année sur une hausse de 1,8%. L'impact positif du contrat PostNord (+5 millions d'euros) et Novozymes au Danemark (+3 millions d'euros) ont expliqué en grande partie la forte augmentation du marché du Secteur Public, Santé & Transports (+12 millions d'euros). Ceci a été partiellement compensé par une baisse du marché des Télécoms, Médias & Technologie (-4 millions d'euros) principalement imputable au contrat de Telecom Italia (-2 millions d'euros) et moins de chiffre d'affaires avec Siemens en Suisse (-3 millions d'euros).

Pour les **Activités Spécialisées**, les chiffre d'affaires ont été en baisse de -9,8%, soit -11 millions d'euros, principalement attribuable à une base comparative élevée en Suisse, liée à la mise en place en 2011 du projet de Sécurité Nationale, qui ne s'est pas renouvelée dans les mêmes proportions cette année.

La **marge opérationnelle** a atteint 32,2 millions d'euros, soit 7,9% du chiffre d'affaires, en hausse de +26,4 millions d'euros par rapport 2011. Cette forte amélioration de la marge opérationnelle provient principalement de l'**Infogérance**. La Finlande a augmenté sa marge grâce à des économies obtenues d'un accroissement de la proportion offshore et qui s'est traduit par des frais de personnel plus faibles, combinées à une base comparative réduite en 2011 en raison de problématiques de production. La Suisse a amélioré sa profitabilité après que plusieurs contrats, aient produit une marge négative dans la première moitié de 2011. Le Danemark et la Suède ont également contribué à cette hausse, avec une amélioration de la base de coûts, produite par le déploiement des mesures TOP².

L'**Intégration de Systèmes** a également clôturé 2012 avec une marge plus élevée, dû à des recettes additionnelles en Suisse et une plus forte marge brute conjuguée à une réduction des coûts indirects en Italie.

Dans les **Services Spécialisés,** l'activité a augmenté sa marge opérationnelle grâce à une forte amélioration de la marge brute dans la plupart des contrats en Suisse et en Italie, qui a plus que compensé la baisse du chiffre d'affaires.

D.1.4.9 Zone Ibérique

En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation***
Chiffre d'affaires	317	345	*-8,2%*
Marge opérationnelle	8,8	5,9	*+49,2%*
Taux de marge opérationnelle	*2,8%*	*1,7%*	*+106bp*

**à périmètre et taux de change constants*

Dans la Zone Ibérique, **le chiffre d'affaires** a été de **317 millions d'euros**, en baisse de **-8,2%**, principalement dû au Secteur Public, toujours affecté par les restrictions budgétaires et les reports de décisions d'investissements résultants en baisse de **-19 millions d'euros.**

Le **Conseil & Services Technologiques** et l'**Intégration de Systèmes** ont été affectés par la part élevée d'activité dans les Services Financiers et le Secteur Public, les deux marchés les plus touchés par une réduction croissante des dépenses.

Infogérance est resté stable. Cette activité a affiché une bonne résistance dans un contexte défavorable, avec une croissance en Energie & Services aux collectivités qui a compensé une baisse des ventes dans les Services Financiers.

HTTS a augmenté de +3,3% à la fois en Paiements et en eCS, tandis que les **Activités Spécialisées** ont été affectées par les restrictions sur la dépense publique, tant dans la Santé que dans la Défense, pour -4 millions d'euros.

En Zone Ibérique, la **marge opérationnelle** a atteint **8,8 millions d'euros** en 2012, soit **2,8%** du chiffre d'affaires, contre 1,7% en 2011, en augmentation de plus de +100 points de base. Toutes les lignes de services ont bénéficié des actions déployées en 2012.

En **Conseil & Services Technologiques**, la rentabilité a diminué en raison de la baisse du chiffre d'affaires et une augmentation du niveau d'intercontrats.

L'**Intégration de Systèmes** a amélioré sa rentabilité, en particulier grâce à une optimisation des prestations, qui lui ont permis de revenir à une marge opérationnelle positive.

L'**Infogérance** a atteint +12,8% du chiffre d'affaires, en amélioration de près de 100 points de base par rapport à l'an dernier, poursuivant la tendance observée en 2011 grâce aux actions lancées pour accroitre l'industrialisation, le lean management et la compétitivité.

D.1.4.10 Autres entités opérationnelles

En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation***
Chiffre d'affaires	709	730	*-2,8%*
Marge opérationnelle	45,9	46,7	*-1,8%*
Taux de marge opérationnelle	*6,5%*	*6,4%*	*+7bp*

**à périmètre et taux de change constants*

Major Events

Le **chiffre d'affaires** en 2012 a crû de 8 millions d'euros, soit **+22,6%** par rapport à 2011, reflétant l'augmentation de l'activité pendant les Jeux Olympiques de Londres (+13 millions d'euros) et la montée en puissance des Jeux Olympiques et Paralympiques d'hiver de Sotchi de 2014 (3 millions d'euros). Ces bonnes performances ont été réduites par les revenus de MSL (-8 millions d'euros par rapport à 2011), où la plupart des services pour les Jeux Olympiques sont fournis l'année précédant l'événement.

Asie-Pacifique

Le **chiffre d'affaires** a été de **207 millions d'euros**, en baisse de -25 millions d'euros, soit **-10,6%**, principalement en Infogérance pour -20 millions d'euros, notamment à Hong Kong. L'Australie a augmenté ses recettes de 4 millions d'euros en raison d'un foisonnement croissant de l'activité avec les clients existants.

La décroissance organique en **Infogérance** a été essentiellement induite par la fin du contrat Manulife fin 2011 (-11 millions d'euros) et par un ralentissement des volumes sur SCB (-9 millions d'euros). Ceci n'a été que légèrement compensé pour 2 millions d'euros par l'obtention d'un nouveau contrat chez Dah Sing Bank.

Le chiffre d'affaires en **Intégration de Systèmes** a reculé de -4 millions d'euros, en raison d'une base de comparaison élevée sur l'activité SAP en 2011 à Taiwan et moins de projets pour le gouvernement de Singapour. Ceci a été partiellement compensé par une hausse des recettes avec le Ministère de la Défense Australien.

La **marge opérationnelle** a diminué à Hong Kong, principalement en raison de la fin du contrat Manulife et de moindres volumes sur SCB. Les Philippines ont amélioré leur profitabilité grâce à l'optimisation de l'unité de Manille (Infogérance). Enfin, la Chine et l'Australie ont bénéficié de revenus supplémentaires générés par l'Intégration de Systèmes.

Amérique Latine

Le **chiffre d'affaires** s'élève à **191 millions d'euros** en 2012, pratiquement inchangé par rapport à 2011.

L'**Infogérance** a généré 3 millions d'euros supplémentaires, par rapport à l'an dernier (+4,3%), provenant d'une forte croissance des contrats avec des clients tels que AMIL, Rhodia, ou V&M qui ont plus que compensé la fin du contrat avec Editora Abril.

L'**Intégration de Systèmes** a augmenté de 4 millions d'euros l'an dernier (+7,8%), grâce à une forte activité des Télécoms (2 millions d'euros) avec TIM Magistracy et Claro dans le secteur Public (2 millions d'euros).
Compte tenu de missions non renouvelées (TIM, Philips, Petrobras), les **Services Technologiques** ont été en baisse de -10 millions d'euros.

La **marge opérationnelle** en 2012 a augmenté de 5,4 millions d'euros par rapport à 2011.

L'**Intégration de Systèmes** a amélioré sa profitabilité en particulier grâce au retournement opéré sur TIM Magistracy et Claro.

L'activité **Infogérance** a vu sa marge diminuer, en grande partie sur le contrat Correo et des résultats moins élevés en Argentine.

HTTS a terminé 2012 à un niveau supérieur à l'an dernier, grâce à une optimisation du contrat Salta et une meilleure organisation des projets pour des clients tels que Farmalink, Cordoue et Misiones.

Afrique du Sud, Inde, Maroc, Emirats Arabes Unis

En **Afrique du Sud**, le **chiffre d'affaires** est en légère baisse en raison d'un nombre moins important de projets en Télécoms. Grace à un bon niveau de chiffre d'affaires avec Siemens et NSN, les recettes de l'**Inde** sont restées stables, malgré des prestations majeures (HPCL, Sulzer) effectuées en 2011 qui n'ont pas été réitérées. Au **Maroc**, le chiffre d'affaires est en hausse de 2,4% grâce à de nouveaux projets pour les compagnies d'assurances. Le chiffre d'affaires a été en hausse au Moyen-Orient pour +6 millions d'euros, avec une bonne performance dans le marché des Télécoms, associée à un niveau élevé de vente de matériel informatique au Qatar.

La **marge opérationnelle** de l'**Inde** s'est accrue principalement en Intégration de Systèmes, en raison de la hausse des activités issues des entités opérationnelles clientes.
La baisse enregistrée par le **Maroc** est essentiellement due à l'Infogérance, qui a été compensée par une activité locale plus élevée en Intégration de Systèmes.
Grace à un premier semestre profitable, l'activité au **Moyen-Orient** a montré une amélioration par rapport à l'an dernier avec la vente de matériel informatique au Qatar.

Atos WorldGrid

Le **chiffre d'affaires** a diminué de -11 millions d'euros, essentiellement en France avec la décélération sur trois projets. Tous ont été résolus ou réglés au cours du premier semestre. Ceci a été partiellement compensé par un niveau plus important de revente dans le domaine du nucléaire.

La **marge opérationnelle** de la nouvelle entité opérationnelle a diminué, en raison des trois projets en France déjà mentionnés. L'Italie a enregistré une bonne performance par rapport à l'an dernier grâce à l'optimisation des prestations sur le contrat A2A.

D.1.5 Coûts des structures globales

Les structures globales, y compris les coûts des lignes Global Delivery non allouées à des entités opérationnelles du Groupe et les coûts centraux (Coûts des fonctions globales et des rémunérations en actions), ont atteint -125,0 millions d'euros, soit une diminution de 14,1 millions par rapport à 2011.

D.1.5.1 Lignes de production mondiales

Les coûts des lignes de production mondiales (Global Delivery et Global Factory) sont restés quasiment stables. Les actions fortes de réduction des coûts ont compensé les dépenses supplémentaires, résultants de la centralisation des ressources des lignes mondiales de production mise en œuvre dans la première moitié de l'année.

D.1.5.2 Fonctions centrales

Le coût des fonctions centrales a baissé de -20%, ce qui a représenté 21 millions d'euros. Cette baisse s'explique principalement par des synergies réalisées lors de l'intégration de SIS. Le coût des Fonctions Globales a ainsi bénéficié du plein effet du programme TOP² et de la mise en œuvre du Programme d'Analyse de la Valeur (AVA), accompli sur toutes les fonctions des entreprises. En revanche, au cours des 12 derniers mois, le groupe a fortement renforcé les fonctions de ventes des marchés mondiaux, afin d'accélérer la croissance des ventes, qui nécessite plus de compétences dédiées et spécialisées.

D.1.5.3 Rémunération à base d'actions

Les coûts de rémunération en actions (stock-options, plans d'actions gratuites et plan d'actionnariat salarié) ont augmenté à -6,3 millions d'euros au premier semestre de l'exercice.

D.1.6 Chiffre d'affaires par marché

En 2012, la croissance organique s'est essentiellement accomplie sur les marchés Public, Santé & Transports à hauteur de 89 millions d'euros et d'Industrie, Distribution & Services (comprenant Siemens), pour +30 millions d'euros.

En millions d'euros	**2012**	**2011***	***variation %***
Industrie, Distribution & Services	2 930	2 900	*+1,0%*
Public, Santé & Transports	2 348	2 259	*+4,0%*
Services Financiers	1 666	1 705	*-2,3%*
Télécoms, Médias & Technologie	1 265	1 281	*-1,2%*
Energie & Services aux collectivités	635	634	*+0,2%*
Total Groupe	**8 844**	**8 778**	***+0,8%***

** Périmètre et taux de change constants*

D.1.6.1 Industrie, Distribution & Services

Industrie, Distribution & Services est resté le plus grand marché du Groupe en 2012 et a représenté 33% du chiffre d'affaires total du Groupe. Ce marché a progressé de +1,0% sur la période, pour s'établir à 2 930 millions d'euros.

Cette croissance a été principalement soutenue par l'Allemagne, où le chiffre d'affaires a augmenté de +8,4%, suite à la signature de nouveaux contrats avec ThyssenKrupp et Bayer. Ces gains de contrats importants ont été en partie compensés par des recettes plus faibles avec Neckermann (en règlement judiciaire), Karstadt, et Fujitsu. Concernant Siemens, des volumes supplémentaires ont été réalisés durant l'année et les activités de transformation ont été facturées au premier semestre de 2012.

Le chiffre d'affaires Industrie, Distribution & Services au Benelux a diminué de -7,8%, principalement sur les clients traditionnels, tels que Philips, NXP et Akzo Nobel aux Pays-Bas, partiellement compensé par une augmentation de l'activité avec Ahold. En Belgique, plusieurs comptes du secteur de la Distribution ont soutenu la croissance.

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires a baissé de -4,8% avec des baisses de prix contractuelles en Infogérance.

Le chiffre d'affaires de la France a diminué de -3,2%, en raison de la baisse des volumes, principalement dans le secteur Automobile et la Distribution. Ces réductions ont été partiellement compensées par de nouveaux contrats signés avec Darty, L'Oréal, et Volkswagen.

Dans le marché Industrie, Distribution & Services, le chiffre d'affaires avec les 30 premiers clients s'est élevé à 1 830 millions d'euros, ce qui représente 62% du marché. Les principaux clients de ce secteur sont Siemens, Bayer et BASF en Allemagne, et Renault-Nissan et EADS, en France.

D.1.6.2 Public, Santé & Transports

Le marché Public, Santé & Transports a été le deuxième marché du groupe avec 27% du chiffre d'affaires total, à 2 348 millions d'euros, ce qui a représenté la plus forte croissance des marchés (+89 millions d'euros, soit +3,9%).

Cette augmentation a été principalement réalisée par le Royaume-Uni (+9,9%), grâce au Secteur Public mais aussi au Transport. Le nouveau contrat avec Nuclear Decommissioning Authority a contribué à cette croissance et les services de paiement ont crû avec le contrat Government Gateway, les billetteries et les paiements électroniques.

Atos Worldline a contribué à la croissance avec +15,2%, principalement grâce à des contrats pour le Secteur Public.

La Zone Ibérique a fortement chuté à -19,1%, en raison d'un marché Secteur Public touché par des restrictions budgétaires et des opportunités d'affaires annulées ou reportées.

Dans le marché Secteur Public, Santé & Transports, le chiffre d'affaires avec les 30 premiers clients s'est élevé à 1 349 millions d'euros, ce qui représente 57% du marché. Les principaux clients de ce secteur sont le Ministère du Travail et des Retraites, le Ministère de la Justice et le Border Agency au Royaume-Uni, les Institutions de l'Union Européenne au Benelux et les Ministères Publiques en France.

D.1.6.3 Services Financiers

Le marché des Services Financiers a été le troisième marché du groupe, soit 19% du revenu total. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 1 666 millions d'euros, en baisse de -2,3% par rapport à 2011.

L'Amérique du Nord a été l'entité opérationnelle qui a connu la croissance la plus importante croissance sur le marché des Services Financiers, avec +23,6%. L'augmentation a résulté de volumes plus importants chez JP Morgan & Chase, et de nouveaux contrats avec AIG.

L'Allemagne a baissé en raison de la fin du contrat avec Commerzbank et de réductions des volumes avec Talanx.

En Asie-Pacifique, l'obtention du nouveau contrat avec la Dah Sing Bank n'a que partiellement compensé la fin du contrat Manulife et de moindres volumes sur le contrat SCB.

Aux Pays-Bas et en France, l'activité a diminué, les grandes Banques ayant réduit leurs investissements informatiques.

Au Royaume-Uni, le BPO financier a progressé grâce à des volumes croissants avec son principal client NS&I.

Le chiffre d'affaires généré par les 30 premiers clients s'est élevé à 1 176 millions d'euros, soit 71% du marché. Les principaux clients de ce secteur étaient National Savings & Investments (NS&I), une grande banque en Allemagne, BNP Paribas en France, ING et Achmea au Benelux.

D.1.6.4 Télécoms, Médias & Technologie

Les Télécoms, Médias & Technologies (TMT) ont représenté à 14% du chiffre d'affaires total du Groupe, à 1 265 millions d'euros, en baisse de -1,2%, résultat d'une forte pression sur les volumes et sur les prix des opérateurs Télécoms.

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires a augmenté de 61,1% en TMT, grâce à la montée en charge du contrat de sous-traitance avec McGraw-Hill, et aussi avec Microsoft.

Au Royaume-Uni, le chiffre d'affaires s'est établi en hausse de 3,3% provenant des activités de projets avec un grand média.

Ces augmentations ont été en grande partie compensées par la baisse d'activité, en particulier en Allemagne, où celle-ci a chuté de -12,2%, du fait des sociétés communes en Télécoms entre Siemens et ses partenaires (SEN et NSN) tant sur les prix et que sur les services exécutés.

Au Benelux, les revenus ont diminué de -6,8%. KPN et Telegraaf ont partiellement compensé la moindre demande issue de Wolters Kluwer.

En Télécoms, Médias & Technologie, le chiffre d'affaires généré par les 30 premiers clients s'est élevé à 1 144 millions d'euros, ce qui représente 91% du marché. Les principaux clients de ce secteur sont un grand média au Royaume-Uni, KPN aux Pays-Bas, France Télécom-Orange en France, Nokia Siemens Networks (NSN) en Allemagne et Telecom Italia (TIM).

D.1.6.5 Energie & Services aux collectivités

L'Energie & Services aux collectivités a représenté 7% du chiffre d'affaires total du Groupe, en hausse de +0,2% à 635 millions d'euros. Cette légère hausse a résulté de deux tendances opposées :

D'une part, le Royaume-Uni et la France ont accru leurs chiffres d'affaires grâce à de nouveaux contrats signés avec EDF Energy et EDF. D'autre part, Atos WorldGrid France a été confronté à des de contrats du premier semestre de l'année, comme expliqué ci-dessus.

L'Europe du Nord, du Sud et de l'Ouest a connu une réduction des contrats avec Enel, ENI et E-Utile en Italie.

Les 30 premiers clients d'Energie & Services aux collectivités ont généré 522 millions d'euros et a représenté 82% du marché. Les principaux clients sont EDF, EDF Energy, GDF Suez, Schlumberger, A2A et Total.

D.1.7 Prises de commandes

D.1.7.1 Prises de commandes et ratio de prises de commande

En 2012, **les prises de commandes** pour le Groupe ont atteint **10 millions d'euros**, représentant **un ratio de prises de commandes sur facturations de 113%**, bien au-dessus du niveau de 103% affiché en 2011 en base statutaire.

Les prises de commandes comprennent le contrat avec McGraw-Hill signé aux Etats-Unis pour un montant prévu au-dessus de 500 millions d'euros et le Ministère du Travail et des Retraites (DWP). En Intégration de Systèmes, le Groupe a remporté en fin d'année un contrat significatif avec Nokia Siemens Network pour la gestion des applications. Les autres signatures de contrats majeurs en 2012 comprenaient la Nuclear Decommissioning Authority, le Ministère de la Santé, EDF Energy et le Gouvernement Gallois au Royaume-Uni et en Irlande. Deux contrats ont été renouvelés en Amérique du Nord pour Siemens Healthcare et Morgan Stanley. Le Groupe a signé le renouvellement du contrat d'externalisation pour une grande Banque allemande avec une extension à Postbank et a obtenu une nouvelle signature avec PostNord en Scandinavie.

Hors Siemens, pour lesquels une partie significative du contrat d'externalisation et de gestion des applications sur sept ans avait été enregistré en juillet 2011, le ratio de prises de commandes sur facturations en 2012 a atteint 118%.

Les prises de commandes se sont élevées à 10 002 millions d'euros, pour un ratio prises de commandes sur facturations de 113%. Au second semestre, ce chiffre était de 5 053 millions d'euros, relativement stable par rapport au premier semestre de 2012. Pour l'année complète, le ratio a augmenté de près de 10 points de base par rapport à 103%, atteint en 2011.

Les prises de commandes et ratio de prises de commandes sur facturations par **Ligne de Services** se décomposent comme suit :

	Prises de commandes			**Prises de commandes sur facturations**		
En millions d'euros	**S1**	**S2**	**2012**	**S1**	**S2**	**2012**
Infogérance	2 705	1 930	4 635	134%	91%	112%
Intégration de Systèmes	1 016	1 331	2 348	95%	125%	110%
HTTS & Activités Spécialisées	908	1 485	2 393	94%	148%	122%
Conseil & Services Technologiques	320	306	627	104%	103%	104%
Total Groupe	**4 949**	**5 053**	**10 002**	**113%**	**113%**	**113%**

En 2012, **l'Infogérance** a atteint un ratio de prises de commandes sur facturations de 112%, comparé à 106% en 2011. Ce résultat est principalement attribuable à la signature des contrats suivants: McGraw-Hill (Télécoms, Médias & Technologie), la ville de San Diego (Public, Santé & Transports) et Morgan Stanley en Amérique du Nord, Karstadt (Industrie, Distribution & Services), avec le premier client allemand d'Atos et Postbank (Services Financiers) et à l'activité supplémentaire avec Siemens (Industrie, Distribution & Services) en Allemagne. Les autres contrats signés ont été au Royaume-Uni avec EDF Energy (Energie & Service aux collectivités) et dans le marché Public, Santé & Transports avec le Nuclear Decommissioning Authority, le Ministère de la Santé et le Gouvernement Gallois. En France, les principaux contrats ont été signés avec EDF (Energie & Service aux collectivités) et BNP Paribas (Services Financiers), ou Benelux avec Ministrie van OC&W (Public, Santé & Transports) et Akzo Nobel (Industrie, Distribution & Services) et en Europe du Nord, du Sud et de l'Ouest avec PostNord (Public, Santé & Transports).

Les activités **Intégration de Systèmes** ont enregistré un ratio prises de commandes sur facturations de 110% sur l'année 2012, avec un ratio de 125% au cours du second semestre. Des contrats importants ont été signés ou renouvelés au cours de l'année. Les principaux sont: NSN (Télécoms, Médias & Technologie) et Karstadt (Industrie, Distribution & Services) en Allemagne, KPN (Télécoms, Médias & Technologie) au Benelux, Dah Sing Bank (Services Financiers) en Asie-Pacifique, et ENI (Energie & Service aux collectivités) en Europe du Nord, du Sud et de l'Ouest, ainsi que la partie Intégration de Systèmes du contrat avec Nuclear Decommissioning Authority (Public, Santé & Transports) au Royaume-Uni.

HTTS & Activités spécialisés a réalisé un solide ratio de 122% de prises de commandes sur facturations, après avoir enregistré 94% au premier semestre de 2012. Ce chiffre comprend un ratio de prises de commandes sur facturations de 160% en BPO, lié à la signature du gros contrat avec le Ministère du Travail et des Retraites (Public, Santé & Transports) au Royaume-Uni.

HTTS seul s'établit à 111%, principalement grâce à l'activité en France avec le renouvellement du contrat de la Banque de France (Industrie, Distribution & Services) et la signature de nouveaux contrats avec Renault-Nissan (Industrie, Distribution & Services) et Orange (Télécoms, Médias & Technologie). Au Royaume-Uni, HTTS a bénéficié du développement sur le contrat Capita Life & Pension (Services Financiers).
Enfin, les Activités Spécialisées ont enregistré 115% avec le renouvellement du contrat avec EnBW Group (Energy & Services aux collectivités) en Allemagne.

En 2012, le **Conseil & Services Technologiques** a atteint 104% de ratio de prises de commandes sur facturations, comparé à 94% en 2011. Parmi d'autres, un important nouveau contrat avec Volkswagen en Conseil, ainsi que le renouvellement du contrat GasTerra (Energie & Service aux collectivités) en Services Technologiques au Benelux ont été signés en 2012.

Les prises de commandes et ratio de prises de commandes sur facturations par **Marchés** et par semestre se décomposent comme suit :

	Prises de commandes			**Prises de commandes sur facturations**		
En millions d'euros	**S1**	**S2**	**2012**	**S1**	**S2**	**2012**
Industrie, Distribution & Services	1 378	1 401	2 779	95%	94%	95%
Public, Santé & Transports	1 217	1 691	2 908	105%	143%	124%
Services Financiers	950	882	1 832	113%	106%	110%
Télécoms, Médias & Technologie	940	768	1 708	154%	117%	135%
Energie & Services aux collectivités	464	311	775	150%	96%	122%
Total Groupe	**4 949**	**5 053**	**10 002**	**113%**	**113%**	**113%**

Tous les marchés, à l'exception d'Industrie, Distribution & Services (où comme déjà mentionné, le contrat informatique avec Siemens était déjà dans le carnet de commandes pour une grande partie) ont atteint un ratio de prises de commandes sur facturations supérieur à 110% en 2012. Cette performance a été soutenue par un fort niveau de prises de commandes en Télécoms, Médias & Technologie (ratio à 135% pour l'année, principalement grâce aux contrats signés avec McGraw-Hill au premier semestre et NSN au second semestre), dans le Secteur Public, de la Santé et des Transports (ratio à 124%, principalement grâce au contrat DWP signé au Royaume-Uni) et en Energie & Services aux collectivités (ratio de 122% grâce à plusieurs contrats signés au premier semestre, dont EDF au Royaume-Uni et en France).

D.1.7.2 Carnet de commandes

En 2012, les principales signatures par marchés sont décrites ci-dessous :

Industrie, Distribution & Services

Type	Client	Offre commerciale	Entité Opérationnelle	Ligne de service	Durée
Foisonnement	Siemens Healthcare	Managed Infrastructure Solution	Amérique du Nord	Infogérance	77
Renouvellement	Karstadt	Managed Infrastructure Solution	Allemagne	Infogérance/Intégration de Systèmes	60
Nouveau	Siemens	GAIN Voice Fixed US	Amérique du Nord	Infogérance	120
Nouveau	Renault Nissan	CRM & e-Services	Atos Worldline	HTTS	60
Nouveau	Pfizer, Inc.	Managed Infrastructure Solution	Amérique du Nord	Infogérance	60

Secteur Public, Santé & Transports

Type	Client	Offre commerciale	Entité Opérationnelle	Ligne de service	Durée
Nouveau	DWP	Personal Independendant Payments	RU & Irlande	BPO	59
Nouveau	Postnord	It Outsourcing	Europe du Nord, du Sud et de l'Ouest	Infogérance	84
Nouveau	Nuclear Decom. Agency	Shared Service Alliance	RU & Irlande	Infogérance/Intégration de Systèmes/Conseil	60
Nouveau	Department of Health	Adaptive Workplace	RU & Irlande	Infogérance	64
Renouvellement	Gouvernement Gallois	Adaptative Workplace & Infra	RU & Irlande	Infogérance	60

Services Financiers

Type	Client	Offre commerciale	Entité Opérationnelle	Ligne de service	Durée
Foisonnement	Une grande Banque	End to end workplace services	Allemagne	Infogérance	84
Nouveau	Postbank	Managed Infrastructure Solution	Allemagne	Infogérance	84
Renouvellement	Morgan Stanley	Managed Infrastructure Solution	Amérique du Nord	Infogérance	60
Renouvellement	BNP Paribas	Command Center	France	Infogérance	36
Renouvellement	Equitable Life	IT Re-Hosting	RU & Irlande	Infogérance/Intégration de Systèmes	120

Energie & Services aux collectivités

Type	Client	Offre commerciale	Entité Opérationnelle	Ligne de service	Durée
Nouveau	EDF Energie	Managed Infrastructure Solution	RU & Irlande	Infogérance	84
Nouveau	EDF	ITS - Monde Open & Monde Z	France	Infogérance	42
Nouveau	Shell	Extension Mainframe Services	Benelux	Infogérance	72
Nouveau	EDF Energy plc (IT)	Hardware Maintenance	RU & Irlande	Infogérance	79
Renouvellement	GasTerra	ERP Consolidation & Harmonization	RU & Irlande	Services Transactionnels	71

Télécoms, Médias & Technologie

Type	Client	Offre commerciale	Entité Opérationnelle	Ligne de service	Durée
Nouveau	McGraw Hill	IT Outsourcing and Cloud	Amérique du Nord	Infogérance	72
Nouveau	Une société de TMT	Application Management	Allemagne	Intégration de Systèmes	36
Nouveau	Orange / FT	Cloud Services	Atos Worldline	HTTS	48
Nouveau	Un grand média	Infrastructure Services	RU & Irlande	Infogérance/Intégration de Systèmes	31
Foisonnement	KPN	Application Operations	Benelux	Infogérance/Intégration de Systèmes	24

D.1.7.3 Carnet de commandes total

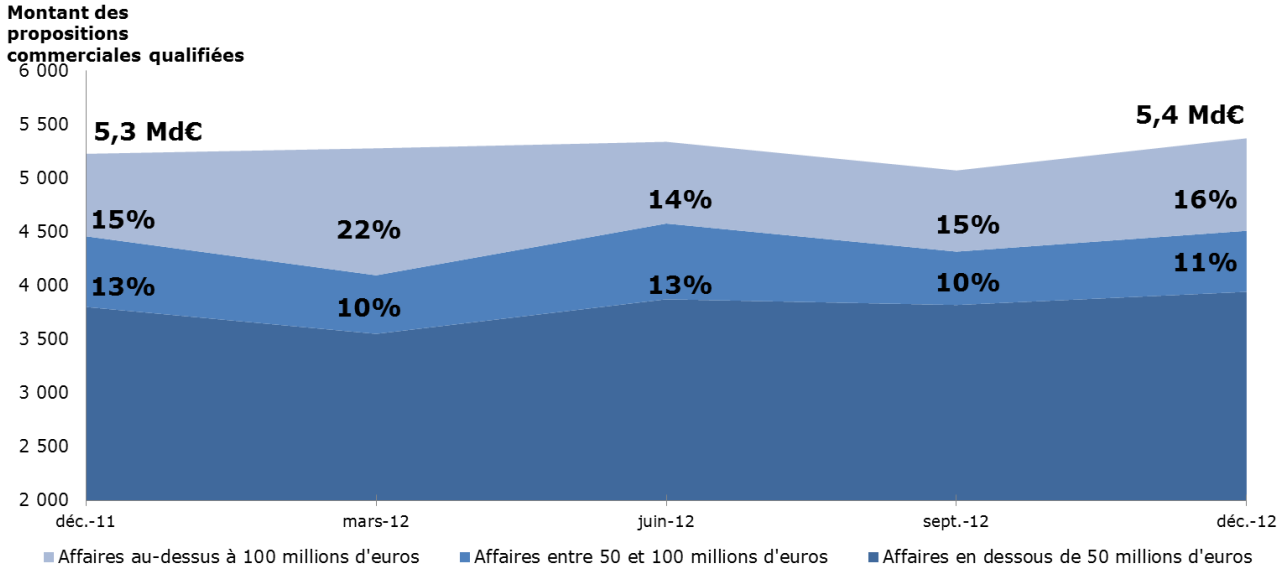
Fin 2012, le carnet de commandes total s'est élevé à 15,6 milliards d'euros, soit 1,8 année de chiffre d'affaires, en augmentation de 1,5 milliard d'euros par rapport au 31 décembre 2011.

Toutes les lignes de services ont enregistré une hausse. Grace à la signature du contrat DWP (en BPO) et des activités transactionnelles (HTTS), la ligne de Services HTTS & Activités Spécialisées a augmenté d'un demi-milliard d'euros. L'Infogérance et l'Intégration de Systèmes ont affiché une forte amélioration avec la signature respectivement au cours du premier semestre de McGraw-Hill en Amérique du Nord, et dans la seconde moitié de l'année de NSN et Postbank en Allemagne, et enfin de PostNord, en Scandinavie.

D.1.7.4 Propositions commerciales

Le total des propositions commerciales à fin 2012 s'est établi à 5 370 millions d'euros, représentant 7,3 mois de chiffre d'affaires, contre 7,4 mois de chiffre d'affaires à fin 2011. Alors que le Groupe a réalisé un niveau élevé de signatures en 2012, il a également été en mesure de garder stable le montant total des propositions commerciales au cours de l'année.

L'évolution du montant des propositions commerciales en 2012 a été comme suit (à taux de change courants):



Fin décembre 2012, les contrats au-dessus de 100 millions d'euros ont représenté 16% du montant pondéré des propositions commerciales et les contrats entre 50 et 100 millions d'euros ont compté pour 11% du montant total pondéré des propositions commerciales. Ce chiffre est proche de celui fin de décembre 2011, comme mentionné ci-dessus, avec la signature de gros contrats en Amérique du Nord, au Royaume-Uni et en Allemagne.

D.1.8 Gestion des Ressources Humaines

D.1.8.1 Evolution de l'effectif

Le **nombre total des salariés du Groupe** est passé de 73 969 au début de l'exercice à **76 417** fin décembre 2012, représentant une augmentation de +2 448 personne sur la période.

Hors les entités entrées ou sorties du périmètre en 2012, le nombre total d'employés a augmenté de 1 281. Cela comprend une forte diminution des effectifs indirects (-704) dans le cadre du plan de réorganisation des fonctions support de SIS, du management intermédiaire et de la mise en place de l'Analyse de la Valeur. Les effectifs directs ont augmenté de +3% (1 986 personnes), dont 1 229 au Royaume-Uni, en cohérence avec la croissance du chiffre d'affaires au cours de la période pour répondre aux contrats importants.

L'évolution des effectifs sur les deux dernières années a été la suivante:

	S1 2011	S2 2011	2011	S1 2012	S2 2012	2012
1er Janvier 2012	**48 278**	**47 826**	**48 278**	**73 969**	**75 329**	**73 969**
Périmètre		26 895	26 895	928	237	1 165
Recrutements	3 105	5 168	8 273	5 977	6 407	12 384
Départs	-2 656	-4 093	-6 749	-3 879	-3 950	-7 829
Réorganisations	-902	-1 827	-2 729	-1 666	-1 607	-3 273
31 Décembre 2012	**47 826**	**73 969**	**73 969**	**75 329**	**76 417**	**76 417**

L'évolution des effectifs par entité opérationnelle et par ligne de services a été la suivante :

En millions d'euros	**Début Janvier 2012**	**Fin Juin 2012**	**Fin Décembre 2012**
Infogérance	25 934	27 362	28 611
Intégration de Systèmes	22 270	22 210	21 941
HTTS & Activités Spécialisées	10 838	11 796	12 016
Conseil & Services Technologiques	7 187	6 993	7 186
Fonctions centrales		216	187
Total des emplois directs	**66 228**	**68 576**	**69 941**
Allemagne	7 438	7 606	7 672
Royaume Uni & Irlande	8 955	9 673	10 153
Benelux	9 763	9 572	9 157
France	6 271	6 129	6 002
Atos Worldline	5 125	5 302	5 342
Europe Centrale & de l'Est	3 540	3 609	3 864
Amérique du Nord	4 257	5 383	5 713
Europe du Nord, du Sud & de l'Ouest	1 417	1 406	1 524
Zone Ibérique	4 631	4 575	4 807
Autres Entités Operationnelles	14 781	15 267	15 657
Structures Globales	50	54	50
Total des emplois directs	**66 228**	**68 576**	**69 941**
Total des emplois indirects	**7 741**	**6 752**	**6 475**
TOTAL GROUPE	**73 969**	**75 329**	**76 417**

Le nombre d'employés directs à fin décembre 2012 était de 69 941, soit 91,5% de l'effectif total, contre 91% à fin juin 2012 et à 89,5% à fin décembre 2011.

Le personnel dans les pays émergents a représenté plus de 25% de l'effectif total, dont 40% d'entre eux présents en Inde et le reste de l'Amérique Latine et en Asie. La capacité « offshore » du Groupe représentait 9 158 personnes à fin 2012, à comparer avec 7 819 à fin 2011, dont une majorité présente en Inde.

D.1.8.2 Variation de périmètre

La variation de périmètre en 2012 a été principalement liée aux actifs acquis différés auprès de Siemens (E-Utile, Russie), MSL (en avril, soit +123 personnes dans « Autres entités opérationnelles »), blueKiwi (en avril, soit +28 personnes dans « Autres entités opérationnelles »), Quality Equipment (en juin, soit +69 personnes pour Atos Worldline) et DAESA (en octobre, soit +288 personnes en Zone Ibérique). Parallèlement à ces changements, le Groupe a cédé ses activités en Grèce en décembre 2012 (soit -18 personnes en EN&SO) et sa participation dans la société commune belge SiNSYS (-74 personnes chez Atos Worldline) en juin.

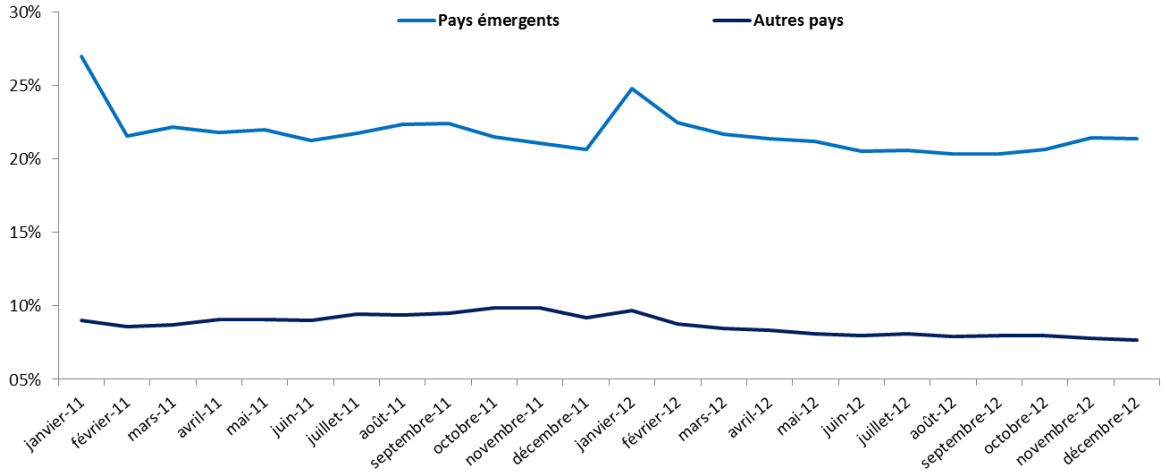
D.1.8.3 Recrutements

Le volume des recrutements a atteint 12 384 personnes pour le Groupe, ce qui représente +16% du personnel au 1er janvier 2012. Ces embauches ont été effectuées principalement en Infogérance (+5 734; soit 50% du total), et en Intégration de Systèmes (+3 489; soit 30% du total). Le niveau de recrutement a été élevé au Royaume-Uni et en Amérique du Nord (respectivement +2 115 et +1 030 de personnel direct) afin de faire face à la croissance de l'activité. Dans les autres entités opérationnelles, le niveau de recrutement s'explique principalement par le développement des sites « offshore » (Inde, Philippines, Brésil).

D.1.8.4 Départs

Les départs intègrent ceux relatifs à la décision du salarié. Le nombre total des départs en 2012 a été de 7 829 (dont 7 192 personnels directs). Les départs ont concerné l'Intégration de Systèmes (3 012, soit 42% du total) et l'Infogérance (2 509, soit 35% du total).

Le taux de départ volontaire a diminué de -1,0 point pour atteindre 10,8% à fin décembre 2012, par rapport à 11,8% en 2011. Il a baissé dans toutes les zones géographiques, atteignant environ 8% dans les grands pays européens et restant aux alentours de 21% dans les pays émergents en particulier en Inde.



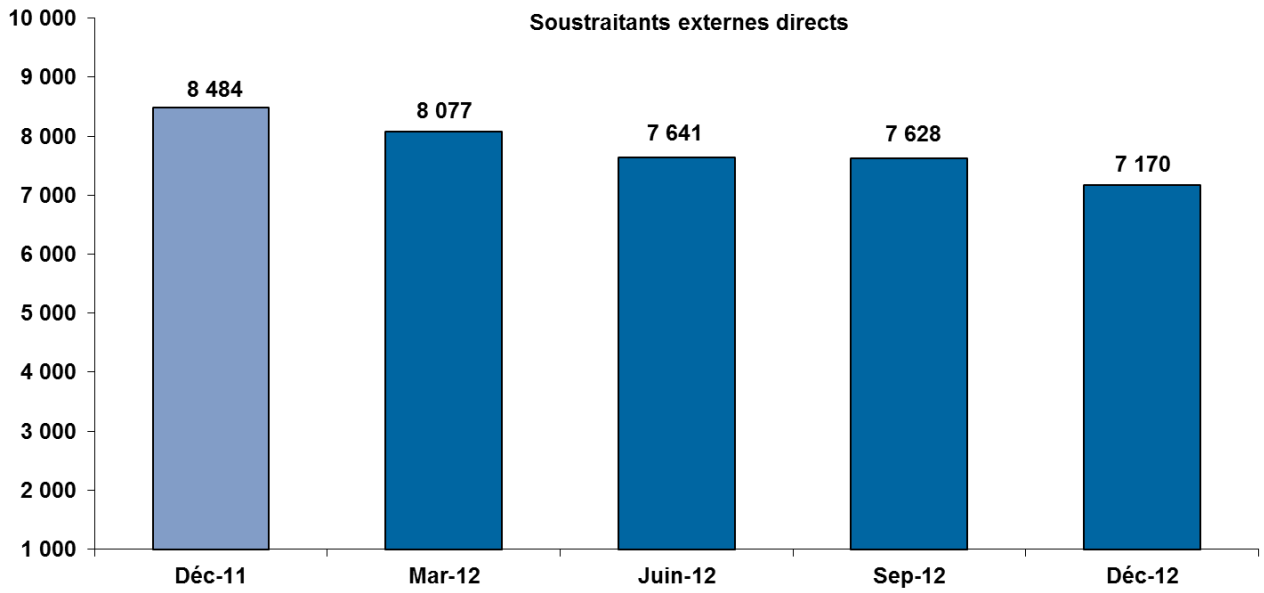
D.1.8.5 Restructurations et licenciements

Les efforts de réorganisation se sont principalement concentrés en Allemagne, au Benelux et en Europe Centrale et de l'Est, reflétant à la fois l'impact de l'intégration de SIS (Allemagne, Europe Centrale et de l'Est) et du plan de redimensionnement en cours, pour faire face au contexte économique difficile au Benelux.

1 340 salariés ont quitté le Groupe en 2012, en conséquence du programme de réorganisation indirect du personnel à la suite à l'intégration de SIS.

D.1.8.6 Sous-traitants externes

Le nombre de sous-traitants externes a diminué à 7 170 à fin 2012, soit 1 314 par rapport au début de l'année.



Ce niveau de sous-traitants représentait 10% des effectifs temps plein au 31 décembre 2012, par rapport à un niveau de 11% à fin 2011 (et de 5,4% à la fin de 2010, pour l'ancien périmètre d'Atos). Ce niveau de 10%, expliqué principalement par le périmètre de SIS, est attentivement suivi par le Groupe, dont l'objectif est de ne conserver qu'un nombre de sous-traitants externes limité.

D.2 Objectifs 2013

Chiffre d'affaires

Le Groupe ambitionne de **continuer à croitre légèrement** par rapport à 2012.

Marge opérationnelle

Le Groupe a pour objectif d'augmenter son taux de marge opérationnelle **autour de 7.5%**, comparé à 6,6% en 2012.

Flux de trésorerie disponible

Le Groupe à l'ambition d'atteindre un flux de trésorerie disponible **supérieur à 350 millions d'euros**.

Bénéfices par action (BPA)

Le Groupe confirme son ambition d'un BPA (ajusté, non dilué) en augmentation de **+50%** comparé à 2011 publié (+25% par rapport à 2012).Chiffre d'affaires

D.3 Revue financière

D.3.1 Etat du résultat global

Le Groupe a réalisé un résultat net (attribuable aux propriétaires de la société mère) de 223,8 millions d'euros en 2012, représentant 2,5% du chiffre d'affaires consolidé. Le résultat net normalisé, retraité des produits et charges inhabituels, anormaux et peu fréquents (nets d'impôts), s'est élevé à 355,2 millions d'euros, représentant 4,0% du chiffre d'affaires consolidé, en ligne avec l'exercice précédent.

(En millions d'euros)	Exercice 2012	% Rentabilité	Exercice 2011	% Rentabilité
Marge opérationnelle	**580,0**	**6,6%**	**422,4**	**6,2%**
Autres produits et charges opérationnels	-198,6		-74,7	
Résultat opérationnel	**381,4**	**4,3%**	**347,7**	**5,1%**
Résultat financier	-51,8		-35,4	
Charge d'impôt	-102,9		-129,3	
Part des participations ne donnant pas le contrôle et quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-2,9		-1,4	
Résultat net - attribuable aux propriétaires de la société mère	**223,8**	**2,5%**	**181,6**	**2,7%**
Résultat net normalisé - attribuable aux propriétaires de la société mère (*)	**355,2**	**4,0%**	**270,0**	**4,0%**

(*) Défini ci-après.

D.3.1.1 Marge opérationnelle

Afin de mieux appréhender les spécificités de son activité, le Groupe présente un compte de résultat consolidé par nature. En dessous de la ligne présentant le chiffre d'affaires, les charges opérationnelles liées aux activités courantes sont détaillées comme suit : les charges de personnel et les charges opérationnelles.

L'ensemble de ces deux postes, déduits du chiffre d'affaires, permet d'obtenir la marge opérationnelle, un des principaux indicateurs clés de performance.

La marge opérationnelle représente la performance opérationnelle sous-jacente des activités courantes et est expliquée dans la revue opérationnelle.

D.3.1.2 Autres produits et charges opérationnels

Le poste "Autres produits et charges opérationnels" comprend les produits et charges qui sont inhabituels, anormaux et peu fréquents et a représenté une charge nette de 198,6 millions d'euros en 2012. La variation défavorable entre 2011 et 2012 s'explique en majeure partie par l'impact positif et non récurrent de l'indexation des pensions au Royaume-Uni pour 76,9 millions d'euros, survenue l'année dernière. Le détail par nature de ce poste est le suivant :

(En millions d'euros)	**Exercice 2012**	**Exercice 2011**
Réorganisation des effectifs	-62,4	-56,9
Rationalisation et frais associés	-28,1	-29,6
Coûts d'intégration et d'acquisition	-53,3	-45,5
Amortissement Relation Clients	-43,2	-18,5
Changement de l'indice d'indexation des retraites au Royaume-Uni	-	76,9
Autres	-11,6	-1,1
Total	**-198,6**	**-74,7**

Les 62,4 millions d'euros de coûts de **réorganisation des effectifs** ont été induits par les coûts non récurrents des programmes de transformation Groupe visant à améliorer l'efficacité et la productivité du Groupe. Les plans de réorganisation concernant les sociétés anciennement Siemens IT Solutions et Services (SIS), intégralement provisionnés au 30 juin 2011, ont été menés à terme dans tous les pays concernés à fin décembre 2012, hormis en Allemagne où les derniers départs sont prévus pour le premier semestre 2013.

Les 28,1 millions d'euros de coûts de **rationalisation et frais associés** sont la résultante de la rationalisation des locaux de bureaux dans le cadre du programme TOP lancé en 2011, mené conjointement avec la stratégie de consolidation des centres de traitement informatique. Ces coûts ont principalement concerné l'Allemagne pour 8,7 millions d'euros, le Benelux pour 8,1 millions d'euros, Amérique Latine pour 3,7 millions d'euros et CEE pour 2,5 millions d'euros.

Les **coûts d'intégration et d'acquisitions,** principalement liés à l'acquisition de Siemens IT Solutions and Services (SIS), se sont élevés à 53,3 millions d'euros et se sont composés notamment de coûts de séparation des infrastructures informatiques et d'homogénéisation des outils et processus des sociétés anciennement SIS.

L'amortissement de la **Relation Clients** s'est élevé à 43,2 millions d'euros, dont 40,2 millions d'euros correspondant à la partie du prix d'acquisition allouée à la valorisation de la relation clients et du carnet de commandes apportés par SIS.

Les **autres** éléments se sont élevés à une charge de 11,6 millions d'euros, dont principalement :

- une provision de 13,0 millions d'euros afin de couvrir l'insolvabilité du client Neckermann, annoncée au second semestre 2012 ;
- une perte de 10,2 millions d'euros relative à la cession de la filiale grecque ;
- un gain de 4,3 millions d'euros relatif à la cession de 49% de la participation détenue dans la coentreprise belge « Sinsys ».

D.3.1.3 Résultat financier

Le résultat financier du Groupe s'est soldé par une charge de 51,8 millions d'euros sur l'exercice (contre une charge de 35,4 millions d'euros en 2011). Il est composé d'un coût de l'endettement financier net de 34,2 millions d'euros et de coûts financiers non opérationnels de 17,6 millions d'euros.

Le coût de l'endettement financier net est passé de 27,8 millions d'euros sur l'exercice précédent à 34,2 millions d'euros sur l'exercice 2012, et s'est composé des éléments suivants :

- Coût de l'endettement moyen brut sur la période pour un montant de 957,6 millions d'euros (portant des intérêts au taux moyen de 4,37%) comprenant :
  - le tirage sur le crédit syndiqué utilisé pour une moyenne de 284,2 millions d'euros (portant des intérêts à hauteur de 3,95%, frais d'engagement et coûts d'instruments financiers inclus) ;
  - les charges d'intérêt calculées sur les obligations convertibles émises en octobre 2009 pour un montant résiduel de 228,6 millions d'euros portant un taux d'intérêt effectif de 6,68% (en IFRS) ;
  - les charges d'intérêt calculées sur les obligations exclusivement souscrites par Siemens à la date d'acquisition de Siemens IT Solutions and Services en juillet 2011 pour un montant résiduel de 231,1 millions d'euros au 31 décembre 2012, portant un taux d'intérêt effectif de 4,35% (en IFRS) ; et
  - d'autres sources de financement dont la titrisation pour un montant moyen de 223,7 millions d'euros portant un taux d'intérêt effectif de 3,01%.
- Le produit financier sur une trésorerie moyenne de 928,2 millions d'euros portant un taux d'intérêt moyen effectif de 0,82%.

Le taux moyen de la charge d'intérêt sur les emprunts est resté stable à 4,37% en 2012 contre 4,34% en 2011.

La rémunération moyenne de la trésorerie du Groupe a varié de 1,03% en 2011 à 0,82% en 2012.

La marge opérationnelle couvre 17 fois le coût net de la dette, ce qui répond largement aux critères définis par les termes du prêt syndiqué qui stipulent que la marge opérationnelle doit être quatre fois supérieure au coût net de la dette financière.

Les coûts financiers non opérationnels se sont élevés à 17,6 millions d'euros en 2012, contre 7,6 millions d'euros en 2011 et étaient principalement composés des coûts financiers des pensions (6,6 millions d'euros en 2012 contre 11,1 millions d'euros de charges en 2011) et le total net des effets de change (6,2 millions d'euros).

Les coûts financiers des pensions représentent la différence entre les coûts d'intérêts et le retour attendu des actifs de pension. Voir la Note 20 des états financiers consolidés relative aux retraites pour des informations supplémentaires.

D.3.1.4 Impôt

Le taux effectif d'impôt du Groupe a été de 31,2%. Il inclut la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) pour un montant brut de 20,1 millions d'euros. Sur la base d'un résultat net normalisé, le taux effectif d'impôt normalisé du Groupe s'est élevé à 32,4%. Voir la Note 7 des états financiers consolidés relative à la charge d'impôt pour des informations supplémentaires.

D.3.1.5 Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle comprennent les participations détenues par les partenaires de coentreprises et d'autres associés du Groupe. Elles étaient principalement situées en Autriche et ont représenté un profit de 4,2 millions d'euros.

D.3.1.6 Résultat net normalisé

Le résultat net normalisé avant éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents (net d'impôt) a été de 355,2 millions d'euros soit une hausse de 31,6% par rapport à 2011.

(En millions d'euros)	Exercice 2012	Exercice 2011
Résultat net - attribuable aux propriétaires de la société mère	**223,8**	**181,6**
Autres produits et charges opérationnels	-198,6	-74,7
Effet d'impôt sur les autres produits et charges opérationnels	59,8	25,6
Autres éléments inhabituels d'impôts	7,4	-39,3
Total éléments inhabituels - net d'impôt	**-131,4**	**-88,4**
Résultat net normalisé – attribuable aux propriétaires de la société mère	**355,2**	**270,0**

D.3.1.7 Résultat net par action

(En millions d'euros)	Exercice 2012	% Rentabilité	Exercice 2011	% Rentabilité
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la société mère [a]	**223,8**	**2,5%**	**181,6**	**2,7%**
Impact des instruments dilutifs	15,7		12,2	
Résultat net dilué – attribuable aux propriétaires de la société mère [b]	**239,5**	**2,7%**	**193,8**	**2,8%**
Résultat net normalisé - attribuable aux propriétaires de la société mère [c]	**355,2**	**4,0%**	**270,0**	**4,0%**
Impact des instruments dilutifs	15,7		12,2	
Résultat net normalisé dilué – attribuable aux propriétaires de la société mère [d]	**370,9**	**4,2%**	**282,2**	**4,1%**
Nombre moyen d'actions [e]	84 066 299		76 019 755	
Impact des instruments dilutifs	12 629 750		12 170 891	
Nombre moyen dilué d'actions [f]	96 696 049		88 190 646	
(En euros)				
Résultat Net Par Action (RNPA)				
RNPA [a]/[e]	**2,66**		**2,39**	
RNPA dilué [b]/[f]	**2,48**		**2,20**	
RNPA normalisé [c]/[e]	**4,23**		**3,55**	
RNPA dilué normalisé [d]/[f]	**3,84**		**3,20**	

Les instruments dilutifs sont constitués des options de souscription d'actions (correspondant à 1 832 848 options) et des obligations convertibles (au nombre total de 10 796 902 actions dont 5 414 771 émises en 2009 et 5 382 131 émises en 2011). Parmi les instruments financiers, seules les obligations convertibles engendrent un retraitement au niveau du résultat net servant de base de calcul du résultat dilué par action. Ce retraitement de 15,7 millions d'euros correspond à la charge d'intérêt relative à la composante dette de cet instrument nette d'impôts différés (9,4 millions d'euros pour l'émission en 2009 et 6,3 millions d'euros pour l'émission en 2011).

Le **résultat net normalisé par action et le résultat net dilué par action** ont atteint respectivement 4,23 euros (contre 3,55 euros en 2011) et 3,84 euros (contre 3,20 euros en 2011), en augmentation respectivement de 19% et de 20% sur la période.

Le résultat net par action non dilué ajusté présenté dans le tableau ci-dessous constitue pour le Groupe un indicateur clé pour mesurer l'efficacité de sa gestion.

(En millions d'euros)	**Exercice 2012**	**Exercice 2011**
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la société mère	**223,8**	**181,6**
Réorganisation des effectifs	-62,4	-56,9
Rationalisation et frais associés	-28,1	-29,6
Amortissement Relation Clients	-43,2	-18,5
Cession de filiales	-5,9	-
Sous-total	**-139,6**	**-105,0**
Effet d'impôt au taux effectif d'impôt	43,6	43,5
Total ajustements - net d'impôt	**-96,0**	**-61,5**
Résultat net ajusté – attribuable aux propriétaires de la société mère	**319,8**	**243,1**
Nombre moyen d'actions	83 566 768 **	76 019 755 *
RNPA non-dilué ajusté	**3,83**	**3,20**

* *Nombre moyen d'actions 2011.*

** *Nombre d'actions au 31 décembre 2011, servant de base au calcul du RNPA non-dilué ajusté en 2012 et 2013 tel que présenté dans la communication financière de l'exercice 2011.*

D.3.2 Tableau de flux de trésorerie

A fin décembre 2012, l'endettement net du Groupe s'est soldé par un montant de trésorerie nette positive de 232,1 millions d'euros, soit une amélioration de 373,9 millions d'euros de la trésorerie nette par rapport à fin décembre 2011.

Le flux de trésorerie disponible représenté par la variation de trésorerie nette ou d'endettement net, corrigée des variations de capital, des dividendes versés aux actionnaires et des acquisitions/cessions sur la période a atteint 258,6 millions d'euros contre 194,4 millions d'euros l'année dernière.

(En millions d'euros)	Exercice 2012	Exercice 2011
Excédent Brut Opérationnel (EBO)	**793,4**	**631,5**
Investissements opérationnels	-325,1	-253,3
Variation du besoin en fonds de roulement	82,0	98,3
Flux de trésorerie opérationnel	**550,3**	**476,5**
Impôts payés	-74,2	-59,5
Coût de l'endettement financier net payé	-34,2	-27,8
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-71,9	-70,2
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-53,6	-49,0
Coûts d'intégration et d'acquisition	-53,3	-37,3
Investissements financiers nets (*)	-7,7	-9,2
Participation des salariés transférée en fonds d'emprunt	-3,3	-7,7
Autres variations (**)	6,5	-21,4
Flux de trésorerie disponible	**258,6**	**194,4**
(Acquisitions)/cessions matérielles (solde net)	96,8	-189,1
Acquisitions/(réductions) de capital	33,4	27,0
Dividendes versés aux actionnaires	-14,9	-34,9
Flux de trésorerie net	**373,9**	**-2,6**
Endettement net d'ouverture	**141,8**	**139,2**
Endettement net de clôture	**-232,1**	**141,8**

(*) Investissements financiers nets à long terme excepté les acquisitions et les cessions.
(**) Les autres variations correspondent aux écarts de change, aux autres éléments opérationnels décaissés (excluant la réorganisation, la rationalisation et frais associés, les coûts d'intégration et d'acquisition), aux dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle, à la revente d'actions propres & aux augmentations de capital liées à l'exercice d'options de souscription d'actions et autres éléments financiers décaissés.

Le montant du **flux de trésorerie opérationnel** s'est élevé à 550,3 millions d'euros et a progressé de 73,8 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse s'est expliquée par l'effet combiné des trois éléments suivants :

- une hausse de l'EBO de +161,9 millions d'euros, compensée par
- l'augmentation des investissements opérationnels de -71,8 millions d'euros ;
- et une baisse de la variation du besoin en fonds de roulement de -16,3 millions d'euros.

L'**EBO** (pour un montant de 793,4 millions d'euros) a atteint 9,0% du chiffre d'affaires.

(En millions d'euros)	Exercice 2012	Exercice 2011
Marge opérationnelle	**580,0**	**422,4**
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	344,6	280,3
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	17,8	2,2
+ Charge d'option de souscription d'actions	17,2	10,5
retraite	-40,5	-48,2
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions hors reprises des provisions d'ouverture SIS	-11,2	6,6
- Reprises des provisions d'ouverture SIS*	-114,5	-42,3
EBO	**793,4**	**631,5**

** Reprise des provisions pour pertes sur projets et litiges provenant des anciennes entités SiS.*

Les **investissements opérationnels** ont atteint 325,1 millions d'euros soit 3,7% du chiffre d'affaires (pourcentage équivalent à l'exercice précédent).

La **variation positive du besoin en fonds de roulement** a atteint 82,0 millions d'euros (contre 98,3 millions d'euros en 2011). Le délai de règlement clients s'est amélioré, passant de 54 jours en 2011 à 47 jours à fin décembre 2012, à un niveau comparable à celui de décembre 2010 (avant l'acquisition de SIS). Par ailleurs, le délai de paiement fournisseurs s'est élevé à 69 jours en 2012, revenant au même niveau que décembre 2010 (avant l'acquisition de SIS).

Les **impôts payés** se sont élevés à 74,2 millions d'euros soit 14,7 millions d'euros de plus qu'en 2011, notamment en raison d'un paiement d'impôts effectué aux autorités brésiliennes ainsi que le règlement des dettes d'impôts héritées de l'ancien périmètre SIS. Les impôts payés exprimés en pourcentage du résultat avant impôt se sont élevés à 22,5% en 2012 comparé à 19,1% l'année précédente.

Le **coût de l'endettement financier net** de 34,2 millions d'euros en 2012 est en augmentation de 6,4 millions d'euros par rapport à 2011. Elle s'est expliquée principalement par la hausse de 212,6 millions d'euros de l'endettement brut (957,6 millions d'euros contre 745,0 millions d'euros en 2011), provenant des 250,0 millions d'euros d'obligations convertibles émises le 1er juillet 2011 et représentant douze mois en 2012 contre six mois en 2011. Ce coût est en partie compensé par un meilleur niveau de trésorerie moyenne en 2012 à 928,2 millions d'euros contre 481,8 millions d'euros en 2011.

Les décaissements liés à la **réorganisation** et à la **rationalisation et frais associés** sont alignés avec le plan du Groupe et ont représenté 125,5 millions d'euros.

Les autres **investissements financiers nets** ont atteint un montant de 7,7 millions d'euros.

La ligne **« Autres variations »** de +6,5 millions d'euros correspond :

- aux autres charges opérationnelles (hors coûts de réorganisation, de rationalisation et frais associés, coûts d'intégration et d'acquisition) pour une charge de -24,9 millions d'euros, dont le versement exceptionnel aux fonds de pension néerlandais pour -18,9 millions d'euros ;
- aux produits de ventes d'actifs en autre résultat opérationnel (+20,8 millions d'euros) ;
- à la revente d'actions propres et à l'émission d'actions ordinaires pour +27,9 millions d'euros ;
- à l'impact négatif de la variation des taux de conversion pour -8,6 millions d'euros ;
- et à diverses charges financières pour -10,0 millions d'euros.

Par conséquent, le flux de trésorerie disponible du Groupe en 2012 s'est élevé à 258,6 millions d'euros.

Comme indiqué dans les notes du rapport du premier semestre 2012, le Groupe a décidé d'exclure la totalité des acquisitions et des cessions du flux de trésorerie disponible et non plus seulement celles dont le montant était significatif, comme cela était le cas auparavant. Par « non significatif » s'entend la règle « dont le prix est inférieur à 0,15% du chiffre d'affaires externe du Groupe ».

L'objectif d'un tel changement est de fournir une estimation plus appropriée de la performance opérationnelle du Groupe et d'aligner la définition du flux de trésorerie disponible à celle retenue par le marché et par les principaux concurrents. Ce changement n'a pas d'impact sur le flux de trésorerie disponible du Groupe publié pour l'exercice 2011.

L'impact de l'endettement net provenant des **acquisitions nettes de cessions** a représenté 96,8 millions d'euros et a été la résultante des transactions suivantes :

- acquisition de Siemens IT Solutions and Services :
  - ajustement du prix négocié entre les parties en février 2012 pour 160,8 millions d'euros ; et
  - acquisitions ou achats d'actifs différés pour -38,0 millions d'euros incluant 22,7 millions d'euros d'endettement net (dont E-Utile pour - 34,1 millions d'euros) ;
- acquisition de 50% des actions de MSL Technology S.L. pour -8,4 millions d'euros (incluant +2,6 millions d'euros de trésorerie) dans le but de créer un leader de l'industrie du sport et des activités IT Major Events ;
- acquisition de blueKiwi pour -11,1 millions d'euros (dont -1,1 million d'euros d'endettement net) ;
- acquisition de Quality Equipment B.V. pour -10,2 millions d'euros (incluant -0,7 million d'euros d'endettement net), un acteur néerlandais des paiements électroniques ;
- acquisition des 61% restants de DAESA pour -7,8 millions d'euros (dont -1,8 million d'euros d'endettement net), une petite captive de Banco Popular en Espagne ;
- cession des 49% détenus dans la joint-venture belge Sinsys pour 11,5 millions d'euros (dont +0,3 million d'euros de trésorerie) ;

L'augmentation de capital de 33,4 millions d'euros résultant des transactions suivantes :

- 10,0 millions d'euros de contribution réalisée par nos partenaires dans Canopy Cloud Limited, une filiale dédiée au Cloud Computing ;
- 23,4 millions d'euros réservée aux salariés dans le cadre du programme SPRINT.

Conformément à la résolution approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale tenue le 30 mai 2012, le Groupe a distribué un dividende numéraire de 14,9 millions d'euros à ses actionnaires, la partie restante ayant été distribuée sous forme de nouvelles actions.

D.3.3 Politique de Financement

Atos 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 Conseil d'Administration. 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 Trésorerie du Groupe, qui en centralise la gestion. Dans l'optique d'une politique de financement court terme prudente, le Groupe n'a pas investi à court terme dans des actifs à risque.

D.3.3.1 Structure de financement

La politique du Groupe Atos est de couvrir complètement ses besoins de liquidités estimés par des emprunts à long terme ou d'autres instruments financiers à long terme. Ces emprunts sont caractérisés par des maturités et des ratios bancaires laissant suffisamment de flexibilité au Groupe pour financer ses opérations et ses développements futurs.

Le 29 octobre 2009, Atos a émis une obligation convertible (OCEANE) de 250,0 millions d'euros à échéance du 1er janvier 2016. Le coupon annuel est de 2,50% et le taux d'intérêt effectif, calculé conformément à IAS 39, s'élève à 6,68%. L'obligation convertible n'est pas soumise au respect d'un ratio financier particulier.

Le 1er juillet 2011, Atos a émis une obligation convertible (OCEANE) pour 250,0 millions d'euros réservée à Siemens pour l'acquisition de Siemens IT Solutions and Services avec une maturité au 1er juillet 2016. Le coupon annuel payé est de 1,50% et le taux d'intérêt effectif, calculé conformément à IAS 39, est de 4,35%. L'obligation convertible n'est pas soumise au respect d'un ratio financier particulier. Siemens a vendu l'obligation convertible le 20 mars 2013 à d'autres investisseurs.

Le 11 avril 2011, Atos a signé avec un syndicat international d'établissements financiers une nouvelle facilité de crédit renouvelable pour un montant de 1,2 milliard d'euros, à maturité avril 2016. La facilité de crédit renouvelable inclut deux ratios financiers qui sont le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant amortissement et dépréciation) qui ne peut être supérieur à 2,5 et le ratio de couverture d'intérêt consolidé (marge opérationnelle divisée par le coût net de la dette financière) qui ne peut être inférieur à 4.

Le 6 mars 2009, Atos a reconduit pour une période de 5 ans son programme de titrisation pour un montant maximum de créances titrisées fixé à 500,0 millions d'euros et une limite au montant maximum de financement fixée à 200,0 millions d'euros. Les ratios financiers du programme de titrisation Atos ont été alignés avec ceux de la facilité de crédit renouvelable multidevise de 1,2 milliard d'euros.

D.3.3.2 Ratios bancaires

Le Groupe a largement respecté les limites de ses ratios bancaires au 31 décembre 2012 : le ratio de levier de financement (endettement net/ OMDA) était négatif à -0,29, en raison de la position de trésorerie nette positive à fin décembre 2012. La limite du ratio ne doit pas dépasser 2,5.

Le ratio de couverture d'intérêt consolidé (marge opérationnelle/ coût net de dette financière) était de 17 fois en 2012, soit significativement supérieur à la limite qui est de 4.

D.3.3.3 Politique d'investissement

Atos 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 de contrat de location simple ou de location-financement. Le service de Trésorerie du Groupe détermine et approuve le type de financement en fonction de chaque nouvel investissement.

D.3.3.4 Politique en matière de couverture

Atos 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 (SWAP). Les accords de SWAP, conclus avec les plus grands établissements financiers, dont la gestion centralisée est confiée au service de Trésorerie du Groupe, figurent parmi les instruments dérivés que le Groupe est autorisé à utiliser pour couvrir sa dette.

En novembre 2011, le Groupe a couvert son exposition aux taux d'intérêts sur la partie utilisée de la facilité de crédit renouvelable pour un montant de 280,0 millions d'euros. Les instruments utilisés pour cette couverture sont les SWAP de taux dont la maturité est en novembre 2015.

D.4 Etats financiers consolidés

D.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Atos SE, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme exposé dans la note « Estimations comptables et jugements» de la section D.4.7.2 de l'annexe aux comptes consolidés, 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, hypothèses et jugements, qui pourraient entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable d'actifs et passifs au cours du prochain exercice, portent essentiellement sur les éléments suivants :

- Les goodwill, dont le montant net figurant au bilan consolidé au 31 décembre 2012 s'établit à 1 942,2 millions d'euros, ont été soumis à un test de dépréciation par la société, comme décrit dans la note « Regroupements d'entreprises et goodwill » de la section D.4.7.2 et dans la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier le caractère approprié de la méthodologie appliquée, ainsi que les données sur lesquelles se fondent les valeurs d'utilité, notamment à revoir l'actualisation des perspectives de rentabilité de chacun des plus petits groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) et de réalisation des objectifs, et à contrôler la cohérence d'ensemble des hypothèses retenues avec les données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis par chacune de ces UGT sous le contrôle de la direction. Nous avons revu les calculs effectués par votre société et vérifié que la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée.
- La note « Reconnaissance du chiffre d'affaires » de la section D.4.7.2 de l'annexe aux comptes consolidés expose les méthodes de comptabilisation du chiffre d'affaires. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier le caractère approprié de l'information fournie dans la note mentionnée ci-dessus et à nous assurer que les règles et principes comptables étaient correctement appliqués. Nos travaux ont également consisté à apprécier le caractère raisonnable des estimations comptables utilisées par la direction.
- Comme exposé dans la note « Retraites et avantages similaires » de la section D.4.7.2 de l'annexe aux comptes consolidés, la société utilise des méthodes et des hypothèses actuarielles pour évaluer les engagements de retraites. La valeur des actifs du régime est déterminée sur la base d'évaluations fournies par des actuaires externes aux fonds de retraites et ces actifs sont sujets à des vérifications complémentaires par la direction lorsque nécessaire. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues et à vérifier que la note 20 aux comptes consolidés fournit une information appropriée.
- La société reconnait un montant d'actif d'impôts différés de 362,5 millions d'euros à son bilan consolidé au 31 décembre 2012, sur la base des perspectives de bénéfices imposables futurs déterminées à partir des budgets à 3 ans, tel que décrit dans la section D.4.7.2 de l'annexe aux comptes consolidés. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et hypothèses retenues par la direction aux fins de vérifier le caractère recouvrable des actifs d'impôts différés ainsi reconnus.

Comme décrit dans la note 1 de l'annexe aux comptes consolidés, le prix de l'acquisition de Siemens IT Solutions and Services, intervenue le 1er juillet 2011, a été affecté aux actifs et passifs identifiables des entités acquises, sur la base de leur juste valeur, dans les 12 mois suivant la date d'acquisition (c'est-à-dire sur la période). Nos travaux ont essentiellement consisté à apprécier les méthodologies mises en œuvre et les hypothèses retenues pour évaluer les actifs et passifs concernés et à revoir par sondages les calculs effectués par la société ; nous avons, sur ces bases, procédé à l'appréciation du caractère approprié de l'information fournie dans les notes annexes.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 2 avril 2013

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés	Grant Thornton *Membre français de Grant Thornton International*
Christophe Patrier	Vincent Frambourt

D.4.2 Compte de résultat consolidé

(En millions d'euros)	Notes	Exercice 2012	Exercice 2011
Chiffre d'affaires	**Note 2**	**8 844,3**	**6 812,5**
Charges de personnel	Note 3	-4 502,2	-3 564,2
Charges opérationnelles	Note 4	-3 762,1	-2 825,9
Marge opérationnelle		**580,0**	**422,4**
En % du Chiffre d'affaires		**6,6%**	**6,2%**
Autres produits et charges opérationnels	Note 5	-198,6	-74,7
Résultat opérationnel		**381,4**	**347,7**
En % du Chiffre d'affaires		**4,3%**	**5,1%**
Coût de l'endettement financier net		-34,2	-27,8
Autres charges financières		-54,7	-82,3
Autres produits financiers		37,1	74,7
Résultat financier	Note 6	-51,8	-35,4
Résultat avant impôt		**329,6**	**312,3**
Charge d'impôt	Notes 7-8	-102,9	-129,3
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		1,3	-0,2
RESULTAT NET		**228,0**	**182,8**
Dont attribuable aux :			
- propriétaires de la société mère		**223,8**	**181,6**
- participations ne donnant pas le contrôle	Note 9	4,2	1,2
(En euros et en nombre d'actions)			
	Note 10		
Nombre moyen pondéré d'actions		84 066 299	76 019 755
Résultat net par action – attribuable aux propriétaires de la société mère		**2,66**	**2,39**
Nombre moyen pondéré dilué d'actions		96 696 049	88 190 646
Résultat net dilué par action - attribuable aux propriétaires de la société mère		**2,48**	**2,20**

D.4.3 Etat du résultat global

(En millions d'euros)	Exercice 2012	Exercice 2011 retraité *	Exercice 2011 publié
Résultat net de la période	**228,0**	**185,2**	**182,8**
Autres éléments du résultat global			
Variation de juste valeur des instruments financiers	-2,5	-6,5	-6,5
Gains et pertes actuariels générés sur la période liés aux engagements de retraite	-326,6	45,6	53,9
Variation de la réserve de conversion	-8,9	-5,4	-11,0
Effet d'impôt des éléments directement reconnus en capitaux propres	84,0	-34,5	-36,8
Total autres éléments du résultat global	**-254,0**	**-0,8**	**-0,4**
Total Résultat global	**-26,0**	**184,4**	**182,4**
Dont attribuable aux :			
- propriétaires de la société mère	**-30,2**	**183,7**	**181,7**
- participations ne donnant pas le contrôle	4,2	0,7	0,7

** L'état du résultat global au 31 décembre 2011 est retraité pour refléter les ajustments de l'allocation du prix d'acquisition concernant le regroupement d'entreprises avec Siemens IT Solutions and Services décrit en note 1 - Variation de périmètre - regroupement d'entreprises.*

D.4.4 Etats consolidés de la situation financière

(En millions d'euros) **ACTIF**	**Notes**	**31 décembre 2012**	**31 décembre 2011 retraité ***	**31 décembre 2011 publié**
Goodwill	Note 11	1 942,2	1 917,6	1 982,2
Immobilisations incorporelles	Note 12	464,0	466,7	472,1
Immobilisations corporelles	Note 13	667,8	696,9	680,2
Actifs financiers non courants	Note 14	395,2	681,9	580,3
Instruments financiers non courants	Note 23	0,6	0,1	0,1
Impôts différés actifs	Note 8	362,5	352,7	381,3
Total des actifs non courants		**3 832,3**	**4 115,9**	**4 096,2**
Clients et comptes rattachés	Note 15	1 960,0	1 924,5	1 928,3
Impôts courants		36,3	17,5	17,5
Autres actifs courants	Note 16	455,9	552,0	557,2
Instruments financiers courants	Note 23	3,1	1,1	1,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 18	1 159,7	766,8	766,8
Total des actifs courants		**3 615,0**	**3 261,9**	**3 270,9**
TOTAL DE L'ACTIF		**7 447,3**	**7 377,8**	**7 367,1**

(En millions d'euros) **PASSIF**	Notes	**31 décembre 2012**	**31 décembre 2011 retraité ***	**31 décembre 2011 publié**
Capital social		85,7	83,6	83,6
Primes		1 842,5	1 766,5	1 766,5
Réserves consolidées		312,5	397,9	403,9
Ecarts de conversion		-116,0	-107,1	-112,7
Résultat de l'exercice		223,8	184,0	181,6
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère		2 348,5	2 324,9	2 322,9
Participations ne donnant pas le contrôle		30,8	6,0	6,0
Total capitaux propres		**2 379,3**	**2 330,9**	**2 328,9**
Provisions retraites et assimilées	Note 20	736,3	571,8	571,8
Provisions non courantes	Note 21	170,3	167,8	162,3
Passifs financiers	Note 22	758,2	734,5	734,5
Impôts différés passifs	Note 8	192,4	237,7	244,6
Instruments financiers non courants	Note 23	12,6	5,6	5,6
Autres passifs non courants		10,6	11,8	11,8
Total des passifs non courants		**1 880,4**	**1 729,2**	**1 730,6**
Fournisseurs et comptes rattachés	Note 24	1 026,8	925,6	927,2
Impôts courants		99,5	76,1	76,4
Provisions courantes	Note 21	236,7	523,0	509,7
Instruments financiers courants	Note 23	2,6	6,2	6,2
Part à moins d'un an des passifs financiers	Note 22	169,5	174,1	174,1
Autres passifs courants	Note 25	1 652,5	1 612,7	1 614,0
Total des passifs courants		**3 187,6**	**3 317,7**	**3 307,6**
TOTAL DU PASSIF		**7 447,3**	**7 377,8**	**7 367,1**

* L'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2011 est retraité pour refléter les ajustments de l'allocation du prix d'acquisition concernant le regroupement d'entreprises avec Siemens IT Solutions and Services décrit en note 1 - Variation de périmètre - regroupement d'entreprises.

D.4.5 Tableau de flux de trésorerie consolidé

(En millions d'euros)	Notes	Exercice 2012	Exercice 2011
Résultat avant Impôt		**329,6**	**312,3**
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	Note 4	344,6	280,3
Dotations/(Reprises) nettes aux provisions d'exploitation		-166,2	-83,8
Dotations/(Reprises) nettes aux provisions financières		8,3	9,0
Dotations/(Reprises) nettes aux autres provisions opérationnelles		-56,3	-122,1
Amortissement de la Relation Clients		43,2	18,5
(Plus)/Moins-values de cessions d'immobilisations		10,9	-0,4
Charges nettes liées aux options de souscription d'actions et assimilées		17,2	10,5
Pertes/(Gains) sur instruments financiers		-1,9	4,3
Coût de l'endettement financier net	Note 6	34,2	27,8
Flux nets de trésorerie générés par l'activité avant variation du besoin en fonds de roulement, intérêts financiers et impôts		**563,6**	**456,4**
Impôts payés		-74,2	-59,5
Variation du besoin en fonds de roulement		82,0	98,3
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		**571,4**	**495,2**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-325,1	-253,3
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		35,6	4,3
Investissements d'exploitation nets		**-289,5**	**-249,0**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		97,4	-187,1
Trésorerie des sociétés acquises durant l'exercice		2,2	216,8
Encaissements liés aux cessions financières		18,8	1,1
Trésorerie des sociétés cédées durant l'exercice		-0,8	-
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		2,7	1,9
Investissements financiers nets		120,3	32,7
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		**-169,2**	**-216,3**
Augmentation de capital		23,4	27,0
Augmentations de capital liées à l'exercice d'options de souscription d'actions		27,8	5,3
Rachats et reventes d'actions propres		-	0,1
Dividendes versés aux actionnaires		-14,9	-34,9
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle		-1,4	-2,2
Décaissements liés aux acquisitions des participations ne donnant pas le contrôle		-0,5	-
Souscription de nouveaux emprunts	Note 22	8,9	18,9
Nouveaux contrats de location-financement	Note 22	0,1	0,2
Remboursements d'emprunts à long et à moyen terme	Note 22	-43,1	-19,2
Coût de l'endettement financier net payé		-18,7	-15,5
financement	Note 22	8,7	59,9
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		**-9,7**	**39,6**
Variation de trésorerie		**392,5**	**318,5**
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture		**722,8**	**416,5**
Variation de trésorerie	Note 22	392,5	318,5
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie		-5,7	-12,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture	**Note 23**	**1 109,6**	**722,8**

D.4.6 Variation des capitaux propres consolidés

(En millions d'euros)	Nombre d'actions à la clôture (en milliers)	Capital social	Primes	Réserves consolidées	Ecarts de conversion	Eléments constatés directement en capitaux propres	Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	Capitaux propres – attribuables aux propriétaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Au 1er janvier 2011	**69 914**	**69,9**	**1 333,9**	**209,1**	**-102,2**	**-0,7**	**116,1**	**1 626,1**	**5,4**	**1 631,5**
* Augmentation de capital	13 653	13,7	432,6					446,3		446,3
* Affectation du résultat net de l'exercice précédent				116,1			-116,1	-		-
* Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle				-34,9				-34,9	-2,4	-37,3
* Options de souscription d'actions et assimilées				10,5				10,5		10,5
* Achat d'actions propres				0,2				0,2		0,2
* Part des instruments composés				20,8				20,8		20,8
* Autres				72,2				72,2	2,3	74,5
Transactions avec les actionnaires	13 653	13,7	432,6	184,9	-	-	-116,1	515,1	-0,1	515,0
* Résultat net de la période							181,6	181,6	1,2	182,8
* Autres éléments du résultat global				16,5	-10,5	-5,9		0,1	-0,5	-0,4
Total du résultat global de la période				16,5	-10,5	-5,9	181,6	181,7	0,7	182,4
Au 31 décembre 2011	**83 567**	**83,6**	**1 766,5**	**410,5**	**-112,7**	**-6,6**	**181,6**	**2 322,9**	**6,0**	**2 328,9**
Impact du regroupement d'entreprises SIS au 1er janvier 2012				**-6,0**	**5,6**	**-**	**2,4**	**2,0**		**2,0**
Au 1er janvier 2012 retraité	**83 567**	**83,6**	**1 766,5**	**404,5**	**-107,1**	**-6,6**	**184,0**	**2 324,9**	**6,0**	**2 330,9**
* Augmentation de capital	2 136	2,1	76,0	-26,9				51,2	11,3	62,5
* Affectation du résultat net de l'exercice précédent				184,0			-184,0	-		-
* Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle				-14,9				-14,9	-1,4	-16,3
* Options de souscription d'actions et assimilées				17,2				17,2		17,2
* Autres				0,3				0,3	10,7	11,0
Transactions avec les actionnaires	2 136	2,1	76,0	159,7	-	-	-184,0	53,8	20,6	74,4
* Résultat net de la période							223,8	223,8	4,2	228,0
* Autres éléments du résultat global				-241,6	-8,9	-3,5		-254,0		-254,0
Total du résultat global de la période				-241,6	-8,9	-3,5	223,8	-30,2	4,2	-26,0
Au 31 décembre 2012	**85 703**	**85,7**	**1 842,5**	**322,6**	**-116,0**	**-10,1**	**223,8**	**2 348,5**	**30,8**	**2 379,3**

D.4.7 Notes annexes aux comptes consolidés

D.4.7.1 Préambule

Atos SE, société mère du Groupe, est une société européenne de droit français, dont le siège social est situé au 80, quai Voltaire, 95870 Bezons, France. La Société est immatriculée auprès du Registre du commerce et des sociétés à Pontoise sous le numéro 323 623 603 RCS Pontoise. Les actions d'Atos SE sont cotées sur le marché NYSE Euronext Paris sous le code ISIN FR0000051732. Les actions ne sont cotées sur aucun autre marché et Atos SE est la seule société cotée du Groupe. La société est dirigée par un Conseil d'Administration.

Les états financiers consolidés de la Société au 31 décembre 2012 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 Conseil d'Administration le 20 février 2013. Ces états financiers consolidés deviendront définitifs après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires prévue en mai 2013.

D.4.7.2 Bases de préparation et principes comptables

Bases de préparation

Conformément à la réglementation européenne n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés au 31 décembre 2012 ont été établis conformément aux normes comptables internationales, telles qu'approuvées par l'Union Européenne au 31 décembre 2012. Les normes internationales comprennent les « International Financial Reporting Standards » (IFRS) publiées par l' « International Accounting Standards Board » (IASB), les « International Accounting Standards » (IAS), les interprétations du « Standing Interpretations Committee » (SIC) et de l' « International Financial Reporting Interpretations Committee » (IFRIC).

Les principes comptables appliqués par le Groupe sont conformes à ces normes et interprétations qui sont consultables sur : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm.

Au 31 décembre 2012, les normes comptables et interprétations approuvées par l'Union Européenne sont identiques aux normes et interprétations d'application obligatoire publiée par l' « International Accounting Standards Board » (IASB), à l'exception de certaines dispositions d'IAS 39 en matière de comptabilité de couverture qui n'ont pas encore été adoptées, qui n'ont pas d'effet sur les comptes consolidés du Groupe. Par conséquent, les états financiers du Groupe sont préparés selon les normes IFRS et interprétations telles que publiées par l'IASB.

Les normes, interprétations et amendements de normes existantes publiés suivants sont d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2012 :

- IFRS 7 – Informations à fournir : Transfert d'Actifs Financiers.

Les normes, interprétations et amendements de normes existantes suivants ne sont pas d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2012 :

- IFRS 1 – Amendement relatif aux hyperinflations graves ;
- IFRS 9 – Instruments financiers (remplacement d'IAS 39) ;
- IFRS 10 – Etats financiers consolidés ;
- IFRS 11 – Partenariats ;
- IFRS 12 - Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités ;
- IFRS 13 - Evaluation de la juste valeur ;
- IAS 1 – Amendement relatif à la Présentation des postes des autres éléments du résultat global (OCI) ;
- IAS 12 – Amendement relatif aux impôts différés: recouvrement des actifs sous-jacents ;
- IAS 19 - Amendement relatif aux avantages du personnel ;
- IFRIC 20 – Frais de découvertures engagés pendant la phase de production d'une mine à ciel ouvert ;
- IAS 27 révisée – Etats financiers individuels ;
- IAS 28 révisée - Participations dans des entreprises associées et des coentreprises ;
- IAS 32 révisée – Compensation des actifs et des passifs financiers.

L'impact de l'adoption de ces nouvelles normes, interprétations et amendements aux normes existantes sur les états financiers du Groupe reste limité.

Les états financiers consolidés ne tiennent pas compte :

- des projets de normes à l'état d'exposé-sondage au niveau de l'IASB ;
- des nouvelles normes, interprétations et amendements de normes existantes non encore approuvées par l'Union Européenne, notamment :
    - Amendements IFRS 1 – Prêts gouvernementaux ;
    - Amélioration annuelle des normes IFRS mai 2012 ;
    - Amendements IFRS 10, 11, 12 – Dispositions transitoires ;
    - Amendements IFRS 10, 12, et IAS 27 – Entités d'investissements ;
    - IFRS 9 – Instruments financiers.

L'impact de ces normes, amendements et interprétations sur les états financiers consolidés est en cours d'évaluation.

Les états financiers consolidés sont présentés dans la devise fonctionnelle du Groupe en euros. Tous les montants sont présentés en millions d'euros avec une décimale.

Les règles énoncées ci-dessous ont été appliquées uniformément à tous les exercices présentés dans ce rapport.

Estimations comptables et jugements

Dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés, la Direction émet des jugements et utilise 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. Les estimations, hypothèses et jugements qui pourraient entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et passifs sont essentiellement liés aux éléments suivants :

Les tests de dépréciation du goodwill

Le goodwill fait l'objet de tests de dépréciation au minimum annuellement, conformément aux principes comptables énoncés ci-après. Les valeurs recouvrables des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) sont déterminées sur la base du calcul de leur valeur d'utilité ou de leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Les calculs nécessitent l'utilisation d'estimations telles que décrites en Note 11 Goodwill des états financiers.

La reconnaissance des pertes fiscales reportables

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables, lorsqu'il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales non utilisées pourront être imputées. Les prévisions de bénéfices imposables et les consommations de reports déficitaires en résultant ont été élaborées à partir des projections de résultat telles que préparées dans le cadre du plan à 3 ans.

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 telles que des prévisions d'activité ou des écarts de coûts qui ont une incidence directe sur le niveau de chiffre d'affaires et les éventuelles pertes à terminaison comptabilisées.

Retraites

Le Groupe utilise des méthodes et des hypothèses actuarielles pour évaluer les coûts et les provisions de retraites. La valeur des actifs du régime est déterminée sur la base d'évaluations externes fournies par les dépositaires et gestionnaires des fonds de retraites et sujettes à d'autres vérifications complémentaires lorsque le Groupe le juge nécessaire. L'estimation des provisions de retraites, de la même manière que l'évaluation des actifs du régime, nécessite le recours à des hypothèses et à des estimations.

Relation clients

Un actif incorporel correspondant à la relation clients et au carnet de commandes apportés dans le cadre d'un regroupement d'entreprises est reconnu comme Relation Clients. La valeur de cet actif est notamment fondée sur des hypothèses de renouvellement des contrats et de l'actualisation des flux de ceux-ci. Cet actif est amorti sur sa durée de vie moyenne estimée.

Méthode de consolidation

Filiales

Les filiales sont toutes des entités dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle. Le contrôle se caractérise par le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles, généralement mais pas systématiquement accompagné de la détention de plus de la moitié des droits de vote. L'existence et les effets des droits de votes 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 partir de la date où ce contrôle cesse d'exister.

Coentreprises

Les participations du Groupe dans les entités contrôlées conjointement sont comptabilisées selon la méthode de l'intégration proportionnelle. L'existence de pactes 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 exclusivement ou conjointement. En général, le Groupe détient entre 20% et 50% de droits de vote, bien que cela ne soit pas systématique. Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées par mise en équivalence.

Information sectorielle

Selon la norme IFRS 8, les résultats des secteurs opérationnels présentés sont basés sur la présentation du reporting interne qui est régulièrement revu par le principal décideur opérationnel des opérations puis réconcilié au résultat du Groupe. Le principal décideur opérationnel des opérations évalue le résultat ou la perte des secteurs en calculant un résultat opérationnel. Le principal décideur opérationnel des opérations, qui est en charge de l'allocation des ressources et de l'évaluation de la performance des secteurs opérationnels, a été identifié comme étant le Président Directeur Général qui prend les décisions stratégiques.

Le reporting interne est défini selon deux axes : les unités globales d'activité et les lignes de services (Conseil, Intégration de Systèmes, Infogérance, Services Transactionnels de Haute Technologie, Externalisation des Processus). Les unités globales d'activité ont été désignées par le Groupe comme axes principaux d'analyse par le principal décideur opérationnel des opérations. Par conséquent et selon les obligations de la norme IFRS 8, le Groupe présente les unités globales d'activité comme secteurs opérationnels.

Une unité globale d'activité est définie comme une zone géographique ou le regroupement de plusieurs zones géographiques, à l'exception de l'activité Worldline qui comprend un ou plusieurs pays sans tenir compte des activités à l'intérieur de chaque pays. Chaque unité globale d'activité est dirigée par un membre dédié du Comité Exécutif.

Les méthodes d'évaluation mises en place par le Groupe pour le reporting des secteurs selon IFRS 8 sont identiques à celles utilisées pour les états financiers. Les entités du Corporate ne sont pas présentées comme un secteur opérationnel. Ainsi leurs états financiers sont présentés comme éléments de réconciliation (cf. Note 2 Informations sectorielles). Les actifs du Corporate qui ne sont pas directement imputables aux activités des secteurs opérationnels ne sont pas alloués à un secteur, ce qui concerne principalement les actifs liés aux différents sièges sociaux du Groupe. Les actifs partagés tels que l'infrastructure Mainframe européenne sont alloués aux unités globales d'activité dans lesquelles ils sont physiquement situés bien qu'ils soient utilisés par plusieurs unités globales d'activité.

Règles de présentation

Actifs et passifs courants et non courants

Les actifs et les 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 douze mois suivant la clôture de l'exercice. Tous les autres actifs et passifs sont non courants. Les actifs et les 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 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 ces passifs représentent une ligne de services complète ou une unité globale d'activité, le bénéfice ou la perte provenant de ces activités est alors présenté sur une ligne distincte du compte de résultat et fait l'objet d'un retraitement dans le tableau des flux de trésorerie et dans le compte de résultat global sur l'ensemble des périodes publiées.

Conversion des états financiers en monnaie étrangère

Les bilans des sociétés situées à l'extérieur de la zone euro sont convertis au taux de change de clôture. Les éléments du compte de résultat sont convertis au taux de change moyen de la période. Les écarts de conversion du bilan et du compte de résultat proviennent des variations de taux de change qui sont identifiées comme élément distinct des capitaux propres sous l'intitulé « Ecarts de conversion ».

Dans le cadre de l'acquisition d'une société située à l'extérieur de la zone euro, le goodwill et les ajustements de juste valeur sont considérés comme des actifs et des passifs de cette société et convertis en euros au taux de change de clôture.

Le Groupe ne consolide aucune entité exerçant une activité dans une économie hyperinflationniste.

Conversion des transactions libellées en monnaies étrangères

Les transactions libellées en monnaies étrangères sont converties en monnaie fonctionnelle aux taux de change des jours des transactions. 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 dans la section « Actifs financiers – Instruments financiers dérivés ».

Regroupements d'entreprises et goodwill

Un regroupement d'entreprises peut impliquer l'achat des titres d'une autre entité, l'achat de l'actif net d'une autre société 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, 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.

Evaluation des actifs et passifs de sociétés nouvellement acquises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. La contrepartie transférée en échange du contrôle de l'entité acquise se définit comme étant la juste valeur à la date d'acquisition des actifs transférés par le Groupe, des passifs repris par le Groupe à l'égard des anciens propriétaires de l'entité acquise, et des parts de capitaux propres émises par le Groupe.

Les coûts liés à l'acquisition sont exclus de la contrepartie transférée et sont inscrits en charge lorsqu'ils sont encourus.

Les participations ne donnant pas le contrôle peuvent, à la date d'acquisition, être évaluées à la juste valeur ou en quote-part des actifs et passifs identifiables de l'entité acquise. L'option pour l'application de l'une de ces deux méthodes est exerçable transaction par transaction.

Lors de la première consolidation, l'ensemble des actifs, passifs et passifs éventuels de la société acquise est estimé à sa juste valeur.

Dans le cadre d'une prise de contrôle par achats successifs, la participation antérieurement détenue est réévaluée à sa juste valeur et le profit ou la perte en découlant est comptabilisée en résultat.

Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle et vente d'intérêts dans une filiale contrôlée

Les opérations d'achat de participations ne donnant pas le contrôle et de vente d'intérêts dans une filiale contrôlée qui n'ont pas d'incidence sur le contrôle exercé sont enregistrées dans les capitaux propres (y compris les coûts de transaction directs).

En cas de perte de contrôle de la filiale, le résultat de cession est enregistré en résultat. Par ailleurs, si le Groupe conserve une participation dans l'entité, celle-ci est réévaluée à sa juste valeur et le gain ou la perte en découlant est également reconnu en résultat.

Goodwill

Le goodwill représente l'excédent de la somme de la contrepartie transférée, des participations ne donnant pas le contrôle et de la juste valeur des participations antérieurement détenues par l'acquéreur dans l'entité acquise sur le montant net des actifs et passifs identifiables repris à date d'acquisition. Si le montant net des actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition, après réévaluation, est supérieur à la somme de la contrepartie transférée, des participations ne donnant pas le contrôle et de la juste valeur des participations antérieurement détenues par l'acquéreur dans l'entité acquise, la différence est reconnue immédiatement en produit au compte de résultat.

Le goodwill est alloué aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) pour les besoins des tests de dépréciation. Le goodwill est affecté aux UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises et représentent au sein du Groupe le niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi pour des besoins de gestion interne.

Une UGT se définit comme le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupe d'actifs. Les UGT correspondent aux zones géographiques dans lesquelles le Groupe exerce ses activités – à l'exception de l'UGT Worldline.

La valeur recouvrable d'une UGT représente la valeur la plus élevée entre sa juste valeur, diminuée des coûts de la vente, et sa valeur d'utilité déterminée selon la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie. Quand la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, une perte de valeur doit être comptabilisée en résultat opérationnel.

La perte de valeur est répartie, tout d'abord, en réduction de la valeur comptable de tout goodwill affecté à l'UGT puis pour le reliquat, en réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'UGT au prorata de la valeur comptable de chaque actif dans l'UGT.

Les UGT utilisées pour les besoins des tests de dépréciation ne sont pas plus grandes que les secteurs opérationnels déterminés selon IFRS 8 - *Secteurs opérationnels*.

Le goodwill n'est pas amorti et fait l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an par comparaison de sa valeur comptable et de sa valeur recouvrable à la date de clôture sur la base des données de décembre et de projections de flux de trésorerie basées sur les données budgétaires couvrant une période de trois ans. La fréquence du test peut être plus courte si des événements ou circonstances indiquent que la valeur comptable n'est pas recouvrable. De tels événements ou circonstances incluent mais ne se limitent pas à :

- un écart significatif de la performance économique de l'actif en comparaison avec le budget ;
- une dégradation significative de l'environnement économique de l'actif ;
- la perte d'un client majeur ;
- la croissance significative des taux d'intérêt.

Immobilisations incorporelles autres que le goodwill

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 internes de développement de solutions informatiques.

Afin de déterminer si une immobilisation incorporelle générée en interne satisfait aux critères de reconnaissance d'un actif, le Groupe distingue la production de cet actif en :

- une phase de recherche, et
- une phase de développement.

Conformément à IAS 38, aucune immobilisation incorporelle résultant de travaux de recherche (ou d'une phase de recherche sur un projet interne) ne devrait être reconnue. Les dépenses engagées au titre de la recherche (ou dans le cadre de phase de recherche de projet interne) devraient être reconnues en charges lorsqu'elles sont encourues.

Une immobilisation incorporelle résultant de travaux de développement (ou d'une phase de développement sur projet interne) peut être reconnue si et seulement si une entité peut démontrer l'ensemble des éléments suivants :

- la capacité technique à réaliser l'immobilisation incorporelle pour l'utiliser ou la vendre,
- l'intention et la capacité d'achever le développement du logiciel et de l'utiliser ou de le vendre,
- la capacité à utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle,
- la probabilité que des avantages économiques futurs bénéficieront au Groupe du fait de cette immobilisation incorporelle,
- la disponibilité de ressources techniques, financières ou autres adéquates à la réalisation de l'immobilisation incorporelle, et
- la capacité de mesurer de manière fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle durant sa phase de développement.

Les relations clients sont évaluées selon la méthode dite de l' « excess earnings », qui consiste à effectuer la somme des marges opérationnelles futures attribuables aux contrats, après impôt et rémunération des actifs de support.

Les immobilisations incorporelles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité attendue qui en général ne dépasse pas 5 à 7 ans pour les solutions informatiques développées en interne, et n'excède pas 10 ans pour les relations clients acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises ; l'amortissement correspondant est comptabilisé en autres charges opérationnelles.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition 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

Bien que certains contrats d'outsourcing impliquent le transfert de matériel informatique, le contrôle de l'actif reste le plus souvent entre les mains des clients dans la mesure où ils en conservent en général la propriété. Lorsque la propriété de ce matériel est transférée à Atos, ce transfert fait l'objet, sauf rare exception, d'un paiement par Atos en début de contrat. De ce fait, l'interprétation IFRIC 18 n'a d'impact significatif sur les comptes du Groupe.

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 le montant de la valeur comptable excédant 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 ou significatif. 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.

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 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.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont composés de dépôts bancaires et des instruments financiers tels que des SICAV monétaires. Ces instruments financiers doivent être convertibles à court terme en liquidités en un montant connu et ne doivent être exposés à aucun risque significatif de perte de valeur. Ils sont détenus afin de faire face aux engagements de trésorerie à court terme et ont une maturité courte, en général 3 mois ou moins à compter de leur date d'acquisition. Certains instruments tels que les dépôts à terme, qui ont dès l'origine une maturité plus longue mais autorisent les retraits anticipés et font l'objet d'une garantie de capital, peuvent également être classés en équivalents de trésorerie dans certaines circonstances. Les SICAV monétaires sont évaluées à la juste valeur. Les variations de la juste valeur sont enregistrées dans le résultat en « Autres produits et charges financiers ».

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont évalués à la juste valeur par le résultat.

Actions propres

Les actions Atos 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 repose sur des hypothèses spécifiques, détaillées en Note 20, qui sont périodiquement mises à jour, en liaison étroite avec les actuaires externes utilisés par le Groupe.

Les actifs du régime généralement constitués au sein d'entités légales séparées sont évalués à leur juste valeur, mesurée en date de clôture.

La juste valeur des actifs du régime est déterminée sur la base d'évaluations externes fournies par les dépositaires et gestionnaires de fonds de retraite et sujettes à d'autres vérifications complémentaires lorsque le Groupe le juge nécessaire.

D'un exercice à l'autre, les différences entre d'une part les passifs anticipés et leurs montants réestimés, d'autre part le niveau attendu des actifs dédiés et leur niveau réel, constituent les écarts actuariels, qui sont cumulés au niveau de chaque régime de retraite. 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. Tous les écarts actuariels générés sur la période sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global ».

Le coût des régimes d'avantages sociaux sont reconnus dans le résultat opérationnel du Groupe, à l'exception des charges liées à la désactualisation des engagements, nettes des rendements financiers attendus des actifs du régime, qui sont comptabilisées en « Autres produits et charges financiers ».

Provisions

Des provisions sont comptabilisées si les trois conditions suivantes sont remplies :

- le Groupe a une obligation actuelle (juridique, réglementaire, contractuelle ou implicite) résultant d'événements passés ;
- il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- le montant peut être estimé de manière fiable.

Les provisions sont actualisées lorsque l'impact de la valeur temps est significatif. L'effet de l'actualisation réalisée à chaque arrêté est constaté 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.

<u>OCEANE (Obligation Convertible ou Echangeable en Action Nouvelle ou Existante)</u>

L'OCEANE est un instrument financier défini comme instrument financier hybride, avec une composante dette et une composante capitaux propres, lesquelles sont évaluées et comptabilisées séparément.

Pour évaluer la valeur comptable de chaque composante, la dette est déterminée dans un premier temps sur la base d'un passif analogue (y compris les composantes dérivées n'ayant pas la qualité de capitaux propres) non assorti d'une composante de capitaux propres associée. La valeur de l'instrument en capitaux propres représenté par l'option de conversion de l'instrument en actions ordinaires est ensuite déterminée en déduisant la juste valeur du passif financier de la juste valeur de l'instrument financier composé dans son ensemble.

Engagements d'achat de participations ne donnant pas le contrôle

Les engagements d'achat fermes ou conditionnels de participations ne donnant pas le contrôle sont, sous certaines conditions, assimilés à un achat d'actions et enregistrés dans les passifs financiers avec pour contrepartie une réduction des participations ne donnant pas le contrôle.

Pour les engagements d'achat existants avant le 1er janvier 2010, lorsque la valeur de rachat excède le montant des participations ne donnant pas le contrôle, 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.

Pour les engagements d'achat contractés à compter du 1er janvier 2010, lorsque le prix de rachat est supérieur au montant des participations ne donnant pas le contrôle, le Groupe a choisi de comptabiliser le solde en capitaux propres (attribuable aux propriétaires de la Société Mère). Tout changement d'évaluation de la juste valeur des engagements d'achat de participations ne donnant pas le contrôle ultérieur sera aussi comptabilisé en capitaux propres (attribuable aux propriétaires de la Société Mère).

Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le Groupe fournit des services relatifs aux Technologies de l'Information et à l'Externalisation des Processus. Le chiffre d'affaires est reconnu en fonction de la structure du contrat, selon les principes suivants :

Prestations en régie ou au forfait

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 au forfait est reconnu lorsque le service est rendu.

Le Groupe effectue, de manière régulière et dans certaines circonstances particulières, des analyses de profitabilité des contrats de services afin de déterminer si les dernières estimations de chiffres d'affaires, de coûts et d'avancement nécessitent d'être révisées. Si, ces estimations montrent qu'un contrat sera déficitaire, une provision pour perte à terminaison est comptabilisée immédiatement couvrant la perte dans son intégralité.

Agent

Lorsque le Groupe agit comme un agent entre le client et le fournisseur, le chiffre d'affaires est comptabilisé net des facturations des fournisseurs. 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 et la valeur ajoutée apportée aux prestations ou aux produits du fournisseur.

Contrats de service à éléments multiples

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 sont identifiables séparément. 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, que les contrats sont si étroitement liés qu'ils font, de fait, partie d'un projet unique avec une marge globale et que les contrats sont exécutés simultanément ou à la suite l'un de l'autre, sans interruption.

Paiements à la signature de contrats

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 de transition sont généralement comptabilisés en charges ou reconnus en chiffre d'affaires durant la phase de transition sur la base du pourcentage d'avancement. Dans certaines rares circonstances où les services rendus durant la phase de transition ne peuvent être identifiés séparément, les coûts sont alors différés et comptabilisés en charges sur la durée du contrat, à condition qu'ils 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.

Marge opérationnelle

La marge opérationnelle reflète les opérations récurrentes du Groupe et exclut donc les produits et charges opérationnels inhabituels conformément à la recommandation n°2009-R-03 relative à la présentation des états financiers émise par le CNC (Conseil National de la Comptabilité) le 2 juillet 2009.

Autres produits et charges opérationnels

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 dotations et reprises de provisions pour réorganisation et rationalisation et coûts associés sont classées dans le compte de résultat en fonction de leur nature :

- les réorganisations directement liées aux activités opérationnelles sont classées dans la marge opérationnelle ;
- les réorganisations liées aux regroupements d'entreprises ou considérées comme des plans inhabituels, anormaux et peu fréquents sont classées dans le résultat opérationnel ;
- si un plan de réorganisation est comptabilisé dans le résultat opérationnel, les dépenses de rationalisation et coûts associés sur les locaux et bâtiments, relatives au plan, sont également présentées 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 pendant la période d'évaluation de 12 mois qui suit l'acquisition. Au-delà de cette période d'évaluation, 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, l'amortissement de la Relation Clients et tout autre produit ou charge considéré comme inhabituel, anormal, et peu fréquent.

Paiements fondés 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 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 le résultat. 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 ;
- l'incessibilité des actions attribuées aux salariés pendant une période de 5 ans dans la mesure où cela affecterait 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 conditions générales (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.

Impôts sur le résultat

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 qui sera en vigueur à la date de clôture de l'exercice où les différences temporaires se résorberont.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés au niveau d'une même entité fiscale lorsqu'elle a le droit 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.

Les impôts différés actifs sont soumis à des tests de dépréciation au moins une fois par an à la clôture, sur la base des données à fin décembre, des données budgétaires et des données issues des tests de dépréciation.

Résultat par action

Le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat net (attribuable aux propriétaires de la Société Mère) par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice. Les actions propres ne sont pas prises en compte pour le calcul du résultat par action de base ou dilué.

Le résultat par action dilué est calculé en divisant le résultat net (attribuable aux propriétaires de la Société Mère), ajusté du coût financier (net d'impôt) des instruments de dette dilutifs, par le nombre moyen 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 (options de souscription 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 sur la période.

Transaction avec les parties liées

Les transactions avec les parties liées incluent en particulier les transactions avec :

- Les principaux dirigeants du Groupe - définis comme étant les personnes en charge de la planification, de la direction et du contrôle des activités du Groupe, y compris les membres du Conseil d'Administration, les Directeurs Généraux Adjoints – ainsi que les membres proches de leur famille ;
- Les entités qui sont contrôlées par le Groupe ;
- Les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ;
- Les entités qui offrent un régime d'avantages postérieurs à l'emploi au profit des employés du Groupe ;
- Les entités qui sont contrôlées ou détenues conjointement par l'un des dirigeants du Groupe.

D.4.7.3 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 liquidité

La gestion du risque de liquidité implique le maintien d'un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur le marché ainsi que la disponibilité de ressources financières appropriées grâce à des facilités de crédit autorisées.

La politique du Groupe est de couvrir complètement ses besoins de liquidités estimés par des emprunts à long terme ou d'autres instruments financiers à long terme. Les contrats d'emprunt se caractérisent par des maturités et des ratios 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 (ratios bancaires) 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 Passifs financiers.

Risque de variation des flux futurs dû à l'évolution des taux d'intérêts

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 crédit

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.

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.

D.4.7.4 Notes aux comptes consolidés

Note 1 Variation de périmètre

Regroupement d'entreprises

Le 1er juillet 2011, Atos a acquis, auprès de Siemens AG, 100% de Siemens IT Solutions and Services, un leader européen des prestations de services informatiques, offrant une expertise technologique et une connaissance des processus industriels de ses clients afin de fournir des solutions sur l'ensemble de la chaîne informatique.

L'accord a donné naissance à une nouvelle entreprise qui fait partie du Top 10 mondial des sociétés de services informatiques, bénéficiant d'une complémentarité exceptionnelle des deux entités regroupées, sur les plans géographiques, commerciaux et industriels.

Par cet accord, Siemens devient le premier client d'Atos. Les tableaux ci-dessous détaillent la contrepartie transférée, ainsi que les actifs et les passifs acquis.

Le chiffre d'affaires 2011 pro forma, à périmètre et taux de change constants (12 mois pour Atos et 12 mois pour Siemens IT Solutions and Services) s'est élevé à 8 778 millions d'euros. La marge opérationnelle correspondante a atteint 425,0 millions d'euros soit 4,8% du chiffre d'affaires.

Contrepartie transférée

(En millions d'euros)	**Montant**
Paiement initial en numéraire	176,6
Ajustement du prix	-145,4
Obligations convertibles en actions souscrites par Siemens	250,0
Actions Atos émises à Siemens	482,4
Total prix d'acquisition	**763,6**

Obligations convertibles en actions
Siemens a reçu d'Atos 5,4 millions d'euros d'obligations convertibles en actions existantes ou nouvelles pour une valeur totale de 250,0 millions d'euros.

Actions Atos
Dans le cadre de la transaction, Atos a également émis 12,5 millions d'actions nouvelles, représentant 15% du capital d'Atos, totalement libérées pour une valeur nominale d'un euro. La juste valeur des actions émises a été évaluée au cours du 1er juillet 2011, soit 38,65 euros.

Ajustement du prix
L'ajustement du prix de 160,8 millions d'euros a résulté de l'application des termes de l'accord conclu par les parties en février 2012 et a été réglé en numéraire au cours du premier trimestre 2012.

Par ailleurs, une contrepartie supplémentaire de 15,4 millions d'euros a dû être transférée en 2012 pour les actifs et passifs des acquisitions qui, pour des raisons réglementaires ou contractuelles, ont été différées.

Cet ajustement du prix inclut 30,0 millions d'euros de contrepartie conditionnelle correspondant à la constatation de provisions complémentaires pour créances douteuses et pour pertes à terminaison sur contrats qui seraient remboursées à Siemens dans le cas peu probable où ces pertes ne se matérialiseraient pas.

Garanties données par Siemens

Siemens s'est engagé à indemniser Atos au titre de certains risques et/ou coûts, dont notamment ceux décrits ci-après.

Activités de Siemens hors périmètre de l'activité SIS
Siemens s'est engagé à indemniser Atos si celui-ci venait à encourir des coûts ou des risques afférents aux activités de Siemens autres que celles incluses dans le périmètre de l'activité SIS acquise par Atos.

Contrats commerciaux susceptibles de générer des pertes
Siemens s'est engagé à compenser, dans certaines limites, Atos pour certains risques et pertes encourus au titre de quatre contrats commerciaux spécifiques conclus par le Groupe SIS.

Risques pouvant résulter des autres contrats commerciaux
Siemens s'est engagé à indemniser Atos, partiellement et dans certaines limites, au titre des contrats commerciaux qui seraient identifiés dans les deux années suivant la date de réalisation comme présentant des risques d'exécution à perte et qui n'auraient pas été, ou correctement été, pris en compte dans le calcul de l'ajustement de prix conclu le 23 février 2012.

La responsabilité résiduelle de Siemens au titre de cette indemnité est plafonnée à un montant maximal de 114 millions d'euros.

Certains litiges commerciaux
Siemens a également consenti une indemnisation spécifique pour les coûts à encourir au titre de certains litiges commerciaux en cours de SIS.

Actifs acquis et passifs exigibles identifiés

(En millions d'euros)	Actifs acquis et passifs repris identifiés : Evaluation initiale	Actifs et passifs différés reconnus ultérieurement	Autres ajustements du bilan d'ouverture	Actifs acquis et passifs repris identifiés : Evaluation finale à l'issue de la période de 12 mois
Immobilisations incorporelles	396,5	11,2	-5,4	402,3
Immobilisations corporelles	309,4	16,7	16,7	342,8
Actifs financiers non courants	4,5	-	-	4,5
Impôts différés actifs	138,8	0,5	-27,8	111,5
Autres actifs courants	-	-	98,9	98,9
Total des actifs non courants	849,2	28,5	82,5	960,1
Clients et comptes rattachés	741,5	43,1	-3,8	780,7
Impôts courants	14,5	0,3	-	14,9
Autres actifs courants	412,9	1,7	-5,2	409,4
Instruments financiers courants	31,8	-	-	31,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	248,9	3,0	-	251,9
Total des actifs courants	1 449,6	48,1	-9,0	1 488,7
TOTAL DE L'ACTIF (A)	**2 298,8**	**76,5**	**73,5**	**2 448,8**
Provisions retraites et assimilées	78,8	4,2	-	83,0
Provisions non courantes	621,9	2,2	18,8	642,9
Instruments financiers non courants	0,7	15,7	-	16,4
Impôts différés passifs	165,8	0,7	-6,9	159,5
Autres passifs non courants	26,1	-	-	26,1
Total des passifs non courants	893,3	22,8	11,9	928,0
Fournisseurs et comptes rattachés	387,7	19,1	-1,6	405,2
Impôts courants	5,4	0,3	-0,3	5,4
Provisions courantes	0,3	-	-	0,3
Instruments financiers courants	42,2	10,0	-	52,2
Autres passifs courants	595,1	10,8	-1,3	604,6
Total des passifs courants	1 030,7	40,2	-3,2	1 067,7
TOTAL DU PASSIF (B)	**1 924,0**	**62,9**	**8,8**	**1 995,7**
Juste valeur des actifs nets identifiés (A)-(B)	**374,8**	**13,6**	**64,7**	**453,1**

L'évaluation de la juste valeur des actifs acquis et des passifs exigibles a permis de réévaluer les actifs et les passifs et de reconnaître un nouvel actif incorporel relatif à la relation clients et au carnet de commandes pour 333,3 millions d'euros. L'évaluation de cet incorporel a été réalisée par un expert indépendant. Cet actif est amorti linéairement sur une durée de 8,75 ans, ce qui représente une charge annuelle sur 2012 de 40,2 millions d'euros dont 2,2 millions d'effet de change.

Goodwill

La présentation du goodwill reconnu suite à l'acquisition de Siemens IT Solutions and Services est détaillée ci-dessous :

(En millions d'euros)	**Montant**
Total prix acquisition	763,6
Juste valeur des actifs nets identifiés	-453,1
Goodwill	**310,5**

Le goodwill s'explique par la complémentarité géographique des deux entités, par le savoir-faire et l'expérience du personnel de Siemens IT Solutions and Services et par les synergies attendues de l'intégration au sein du Groupe.

Le goodwill reconnu suite à l'acquisition de Siemens IT Solutions and Services n'est pas déductible au plan fiscal.

Sortie de trésorerie nette sur l'acquisition de sociétés

La part du prix d'acquisition payée en numéraire a été de 176,6 millions d'euros. Au 1er juillet 2011, à la conclusion de l'opération, la trésorerie nette apportée par SIS était de 361,0 millions d'euros. Ce montant inclut la somme de 155,0 millions d'euros intégrée dans le calcul du prix d'acquisition afin de compenser l'allongement du délai de paiement (de zéro à 45 jours) appliqué aux contrats de prestations rendus au Groupe Siemens à compter du 1er juillet 2011. En conséquence, l'impact de trésorerie nette sur l'acquisition de SIS a été positif de 29,4 millions d'euros.

Autres acquisitions

Le Groupe a acquis pour 36,5 millions d'euros de participations lui permettant d'avoir le contrôle des sociétés suivantes :

- blueKiwi Software SA, une société de réseaux sociaux d'entreprise située en France ;
- MSL Technology S.L. en Espagne, un fournisseur de résultats en temps réel et de systèmes informatiques pour les grands événements sportifs ;
- Quality Equipment B.V., acteur néerlandais dans les paiements électroniques ;
- DAESA, petite captive de la Banque Populaire en Espagne.

Le Groupe a cédé 49% des parts détenues dans la coentreprise belge Sinsys en juin 2012 et son activité peu significative en Grèce en décembre 2012 pour un montant total de 12,2 millions d'euros.

Note 2 Informations sectorielles

En accord avec IFRS 8, les résultats provenant des secteurs opérationnels sont basés sur la présentation du reporting interne qui est régulièrement revu par le principal décideur opérationnel puis réconcilié au résultat du Groupe. Le principal décideur opérationnel évalue le résultat ou la perte des secteurs en calculant un résultat opérationnel. Le principal décideur opérationnel qui est responsable de l'allocation des ressources et de l'évaluation de la performance des secteurs opérationnels a été identifié comme étant le Président Directeur Général qui prend les décisions stratégiques.

Suite à l'acquisition de SIS, le principal décideur opérationnel a réorganisé les secteurs opérationnels de la manière suivante :

Secteurs opérationnels	Activités
Allemagne	Conseil & Services Technologiques, Intégration de Systèmes, Infogérance et Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées (hors Atos Worldline et Atos Worldgrid) en Allemagne.
France	Conseil & Services Technologiques, Intégration de Systèmes, Infogérance et Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées (hors Atos Worldline and Atos Worldgrid) en France.
Royaume-Uni & Irlande	Conseil & Services Technologiques, Intégration de Systèmes, Infogérance et Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées en Irlande et au Royaume-Uni.
Benelux	Conseil & Services Technologiques, Intégration de Systèmes, Infogérance et Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées (hors Atos Worldline) au Belux et aux Pays-Bas.
Atos Worldline	Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées en Belgique, Chine, France, Allemagne, Inde, Indonésie, Malaisie, Philippines, Singapour, Taïwan, Thaïlande et Pays-Bas.
Europe Centrale & de l'Est	Intégration de Systèmes, Infogérance et Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées en Autriche, Bulgarie, Croatie, Pologne, République Tchèque, Roumanie, Serbie, Slovaquie and Turquie.
Amérique du Nord	Intégration de Systèmes, Infogérance au Canada et aux Etats-Unis.
Europe du Nord, du Sud & de l'Ouest	Intégration de Systèmes, Infogérance et Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées au Danemark, Finlande et les Pays Baltes, Italie, Suède et Suisse.
Zone Ibérique	Conseil & Services Technologiques, Intégration de Systèmes, Infogérance et Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées (hors Atos Worldgrid) en Andorre, Portugal et Espagne.
Autres pays	Conseil & Services Technologiques, Intégration de Systèmes, Infogérance et Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées (hors Atos Worldline) en Afrique du Sud, Arabie Saoudite, Argentine, Australie, Brésil, Chili, Chine, Colombie, Egypte, Hong-Kong, Inde, Indonésie, Japon, Malaisie, Mexique, Maroc, Philippines, Qatar, Singapour, Taïwan, Thaïlande, EAU, et aussi Atos Worldgrid (Chine, France, Allemagne, Italie et Espagne) et les activités de Major Events.

Les transferts et les transactions entre les différents secteurs sont effectués aux conditions commerciales normales qui seraient également en vigueur pour les tierces parties non liées.

Aucun contrat ne génère plus de 10% du chiffre d'affaires du Groupe.

Les modifications apportées aux secteurs opérationnels utilisés en 2011 sont les suivantes :

Secteurs opérationnels en 2011	Changements	Secteurs opérationnels en 2012
Allemagne	Atos Worldgrid Allemagne	Autres pays

Les changements du reporting interne sont appliqués rétrospectivement et les données comparatives sont ajustées.

L'information relative aux secteurs opérationnels pour la période est la suivante :

(En millions d'euros)	Allemagne	France	Royaume-Uni et Irlande	Benelux	Atos Worldline	Europe de l'Est et Europe Centrale	Amérique du Nord	Nord et Sud-Ouest Europe	Zone Ibérique	Autres pays	Total Segments operationnels	Direction des lignes de services	Autre Corporate	Elimination	**Total Groupe**
Exercice clos le 31 décembre 2012															
Chiffre d'affaires par secteur	**1 690,5**	**979,9**	**1 678,9**	**978,3**	**927,4**	**568,2**	**588,0**	**407,2**	**317,0**	**708,9**	**8 844,3**				**8 844,3**
%	19,1%	11,1%	19,0%	11,1%	10,5%	6,4%	6,6%	4,6%	3,6%	8,0%	100,0%				100,0%
Chiffre d'affaires intra-secteurs	164,5	90,2	33,2	70,4	27,2	103,2	38,0	15,7	13,1	205,4	760,9		120,6	(881,5)	
Total Chiffre d'affaires	1 855,0	1 070,1	1 712,1	1 048,7	954,6	671,4	626,0	422,9	330,1	914,3	9 605,2		120,6	(881,5)	8 844,3
Marge opérationnelle par secteur	**138,7**	**14,8**	**116,7**	**78,4**	**162,1**	**60,4**	**47,2**	**32,2**	**8,8**	**45,9**	**705,2**		**(125,2)**		**580,0**
%	8,2%	1,5%	7,0%	8,0%	17,5%	10,6%	8,0%	7,9%	2,8%	6,5%	8,0%				6,6%
Total Actif sectoriel	**963,4**	**594,1**	**1 044,7**	**835,0**	**712,0**	**339,9**	**207,1**	**238,1**	**208,1**	**626,8**	**5 769,2**	**-**	**119,6**	**-**	**5 888,8**
Autres informations sur le résultat global															
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	-80,2	-24,8	-57,2	-38,1	-31,7	-28,9	-15,3	-16,4	-3,4	-32,8	-328,8		-15,8		-344,6
Pertes de valeur sur actif immobilisé	-2,4										-2,4				-2,4
Reprises de pertes de valeur sur actif immobilisé															
Autres informations															
Effectifs fin d'année (en nombre)	8 641	9 837	10 927	6 708	5 909	6 210	4 106	1 723	5 149	16 573	75 783		634		76 417
Investissements	57,9	19,8	41,6	37,9	42,3	35,0	16,2	17,2	2,9	40,1	310,9		14,2		325,1
Dette nette	-478,5	-5,9	213,9	83,7	-100,7	-62,6	-64,0	-65,9	58,4	-143,9	-565,5		333,4		-232,1
Exercice clos le 31 décembre 2011															
Chiffre d'affaires par secteur	**1 099,6**	**991,0**	**1 194,9**	**942,2**	**913,1**	**310,6**	**304,0**	**223,5**	**314,3**	**518,9**	**6 812,1**		**0,4**		**6 812,5**
%	16,1%	14,5%	17,5%	13,8%	13,4%	4,6%	4,5%	3,3%	4,6%	7,6%	100,0%		0,0%		100,0%
Chiffre d'affaires intra-secteurs	74,5	83,2	15,3	43,6	19,8	54,2	13,4	9,8	9,4	145,3	468,5		(9,1)	(459,4)	0,0
Total Chiffre d'affaires	1 174,1	1 074,2	1 210,2	985,8	932,9	364,8	317,4	233,3	323,7	664,2	7 280,6		(8,7)	(459,4)	6 812,5
Marge opérationnelle par secteur	**83,1**	**19,3**	**79,7**	**70,2**	**157,0**	**29,1**	**31,5**	**16,6**	**3,9**	**34,3**	**524,7**		**(102,3)**		**422,4**
%	7,6%	1,9%	6,7%	7,4%	17,2%	9,4%	10,4%	7,4%	1,2%	6,6%	7,7%		0,0%		6,2%
Total Actif sectoriel	**990,7**	**625,9**	**1 003,6**	**997,5**	**691,5**	**338,1**	**212,9**	**243,5**	**204,1**	**520,8**	**5 828,6**		**372,9**		**6 201,5**
Autres informations sur le résultat global															
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	-56,6	-24,6	-42,1	-40,6	-41,1	-16,0	-11,5	-9,1	-3,2	-24,8	-269,6		-10,6		-280,2
Pertes de valeur sur actif immobilisé	-0,1									-0,8	-0,9				-0,9
Reprises de pertes de valeur sur actif immobilisé	1,0				0,3						1,3				1,3
Autres informations															
Effectifs fin d'année (en nombre)	9 164	10 576	9 667	7 132	5 849	4 814	3 810	1 681	5 004	15 597	73 294		675		73 969
Investissements	59,0	14,9	37,9	31,8	39,3	10,8	7,4	8,7	2,6	22,2	234,6		18,7		253,3
Dette nette	-1 053,4	67,6	245,7	68,9	-43,3	-30,2	-24,0	-53,1	31,9	34,1	-755,8		897,6		141,8

Les actifs détaillés ci-dessus par secteur sont réconciliés avec le total actif comme suit :

(En millions d'euros)	**Exercice 2012**	**Exercice 2011**
Total Actif sectoriel	**5 888,8**	**6 201,5**
Actifs d'impôts	398,8	398,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 159,7	766,8
Total ACTIF	**7 447,3**	**7 367,1**

Le chiffre d'affaires du Groupe provenant des clients externes se répartit par lignes de services de la manière suivante :

(En millions d'euros)	Conseil & Services Techno-logiques	Intégration de Systèmes	Infogérance	HTTS * & Activités Spécialisées	Non affecté	**Total Groupe**
Exercice clos le 31 décembre 2012						
Chiffre d'affaires par secteur	**603,6**	**2 136,4**	**4 135,2**	**1 969,1**	**-**	**8 844,3**
%	6,8%	24,2%	46,8%	22,3%	0,0%	100,0%
Exercice clos le 31 décembre 2011						
Chiffre d'affaires par secteur	**587,7**	**1 770,5**	**2 891,4**	**1 562,5**	**0,4**	**6 812,5**
%	8,6%	26,0%	42,4%	22,9%	0,0%	100,0%

(*) HTTS Services Transactionnels de Haute Technologie

Note 3 Charges de personnel

(En millions d'euros)	**Exercice 2012**	**% du chiffre d'affaires**	**Exercice 2011**	**% du chiffre d'affaires**
Salaires	-3 526,1	39,9%	-2 772,0	40,7%
Charges sociales	-939,7	10,6%	-766,7	11,3%
Taxes, formation, intéressement et participation	-60,8	0,7%	-66,5	1,0%
Options de souscription d'actions et assimilées	-17,2	0,2%	-10,5	0,2%
(Dotations) / Reprises nettes aux provisions pour charges de personnel	1,1	0,0%	3,3	0,0%
Différence entre les contributions payées et la charge nette liée aux engagements de retraite (*)	40,5	-0,5%	48,2	-0,7%
Total	**-4 502,2**	**50,9%**	**-3 564,2**	**52,3%**

(*) Différence entre le total payé aux fonds de pension et la charge nette des engagements de retraite selon IAS 19.

Rémunération à base d'actions

La charge de 17,2 millions d'euros (contre 10,5 millions d'euros en 2011) enregistrée dans la marge opérationnelle au titre des paiements fondés sur des actions est composée de :

- 11,3 millions d'euros liés à un nouveau plan d'actions accordé le 22 décembre 2011 et le 29 mars 2012 ;
- 4,1 millions d'euros liés à l'émission d'actions réservée aux salariés dans le cadre du programme SPRINT en novembre 2012 ;
- 1,7 million d'euros liés à des plans de stock-options accordés sur les exercices antérieurs ;
- 0,1 million d'euros liés au plan « Management Investment Plan » (MIP) et au plan « Long Term Incentive » (LTI) mis en place en 2008 et en 2007.

Plan d'attribution d'actions gratuites

Total des charges comptabilisées en marge opérationnelle au cours de l'exercice 2012 concernant les plans d'attribution d'actions gratuites :

(En millions d'euros)	**Exercice 2012**	**Exercice 2011**
Plan 2012	0,2	-
Plan 2011	11,1	0,3
LTI/MIP mis en place en 2007 et en 2008	0,1	0,6
Total	**11,4**	**0,9**

Plan d'actionnariat salarié « SPRINT »

Un nouveau plan d'actionnariat salarié appelé SPRINT 2012 a été proposé à la majorité des employés au sein du Groupe. Suivant le même modèle que le plan SPRINT 2011 émis l'an passé, ce plan offre aux salariés éligibles deux formules :

- La formule SPRINT « Dynamic » : prix de souscription des actions incluant une décote de 20% et une période d'incessibilité des actions de cinq ans. L'apport personnel n'est pas protégé ;
- La formule SPRINT « Secure » : la structure à effet de levier mise en place en une collaboration avec une banque permet au salarié de récupérer au terme de la période d'incessibilité de cinq ans, le montant le plus élevé entre son apport personnel majoré d'un intérêt de 3% 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 2012, le Groupe a émis 570 510 actions au prix de référence de 51,35 euros (avant l'application de la décote de 20%).
Le coût d'incessibilité pour la période de cinq ans est pris en compte dans le calcul de la charge de ce plan selon les conditions suivantes :

- Taux d'intérêt sans risques : 1%
- Spread de crédit : 4,9%
- Coût du prêt-emprunt : 1,5%

Plan de stocks options

Le Groupe a reconnu un montant total de 1,7 million d'euros de charges sur les stocks options (contre 5,3 millions d'euros en 2011) détaillé par un plan comme suit :

Date d'attribution	Nombre d'actions initialement attribué	Charges 2012 (En millions d'euros)
23 décembre 2008	1 378 000	0,1
26 mars 2009	1 850 000	0,5
3 juillet 2009	1 443 500	0,4
4 septembre 2009	259 000	0,1
31 décembre 2010	374 500	0,6
Total	**5 305 000**	**1,7**

Détail des stocks-options en circulation à la fin de l'année :

	Exercice 2012		Exercice 2011	
	Nombre d'options	Moyenne pondérée du prix d'exercice	Nombre d'options	Moyenne pondérée du prix d'exercice
En circulation au début d'année	**8 531 235**	**39,5**	**9 477 800**	**41,3**
Attribuées durant l'année	-	-	-	-
Annulées durant l'année	-28 330	41,8	-162 445	31,2
Exercées durant l'année	-860 045	30,8	-219 070	23,9
Expirées durant l'année	-100 680	58,7	-565 050	79,1
En circulation en fin de période	**7 542 180**	**40,2**	**8 531 235**	**39,5**
Exerçables à la fin de l'année, en dessous du cours de l'action à la fin de l'exercice (*)	**4 981 018**	**31,8**	**2 860 202**	**23,6**

(*) Cours de l'action à la fin de l'exercice: 52,86 euros au 31 décembre 2012 et 33,91 euros au 31 décembre 2011.

Les options en circulation à la clôture ont une durée de vie contactuelle résiduelle moyenne pondérée de 4,3 ans (contre 5,2 ans en 2011).

Note 4 Charges opérationnelles

(En millions d'euros)	Exercice 2012	% du chiffre d'affaires	Exercice 2011	% du chiffre d'affaires
Sous-traitance - Direct	-1 387,0	15,7%	-974,1	14,3%
Achats de logiciels et de matériels informatiques	-442,8	5,0%	-334,9	4,9%
Coûts de maintenance	-401,7	4,5%	-302,7	4,4%
Charges locatives	-301,1	3,4%	-248,2	3,6%
Télécommunications	-299,0	3,4%	-197,4	2,9%
Transports et déplacements	-204,9	2,3%	-147,4	2,2%
Véhicules d'entreprise	-101,1	1,1%	-89,6	1,3%
Honoraires	-210,6	2,4%	-150,5	2,2%
Impôts et taxes, autres que l'impôt sur les sociétés	-40,3	0,5%	-19,9	0,3%
Autres charges	-177,7	2,0%	-136,7	2,0%
Sous-total charges	**-3 566,2**	**40,3%**	**-2 601,4**	**38,2%**
Amortissements des immobilisations	-344,6	3,9%	-280,3	4,1%
(Dotations) / Reprises nettes aux provisions	124,5	-1,4%	49,3	-0,7%
Plus et moins-values d'immobilisations cédées	-2,9	0,0%	-0,8	0,0%
Pertes sur créances irrécouvrables	-15,2	0,2%	-15,9	0,2%
Production immobilisée	42,3	-0,5%	23,2	-0,3%
Sous-total autres charges	**-195,9**	**2,2%**	**-224,5**	**3,3%**
Total	**-3 762,1**	**42,5%**	**-2 825,9**	**41,5%**

Note 5 Autres produits et charges opérationnels

Le poste "Autres produits et charges opérationnels" comprend les produits et charges qui sont inhabituels, anormaux et peu fréquents et a représenté une charge nette de 198,6 millions d'euros en 2012. La variation défavorable entre 2011 et 2012 s'explique en majeure partie par l'impact positif et non récurrent de l'indexation des pensions au Royaume-Uni pour 76,9 millions d'euros, survenue l'année dernière. Le détail par nature de ce poste est le suivant :

(En millions d'euros)	Exercice 2012	Exercice 2011
Réorganisation des effectifs	-62,4	-56,9
Rationalisation et frais associés	-28,1	-29,6
Coûts d'intégration et d'acquisition	-53,3	-45,5
Amortissement Relation Clients	-43,2	-18,5
Changement de l'indice d'indexation des retraites au Royaume-Uni	-	76,9
Autres	-11,6	-1,1
Total	**-198,6**	**-74,7**

Les 62,4 millions d'euros de coûts de **réorganisation des effectifs** ont été induits par les coûts non récurrents des programmes de transformation Groupe visant à améliorer l'efficacité et la productivité du Groupe. Les plans de réorganisation concernant les sociétés anciennement Siemens IT Solutions et Services (SIS), intégralement provisionnés au 30 juin 2011, ont été menés à terme dans tous les pays concernés à fin décembre 2012, hormis en Allemagne où les derniers départs sont prévus pour le premier semestre 2013.

Les 28,1 millions d'euros de coûts de **rationalisation et frais associés** sont la résultante de la rationalisation des locaux de bureaux dans le cadre du programme TOP lancé en 2011, mené conjointement avec la stratégie de consolidation des centres de traitement informatique. Ces coûts ont principalement concerné l'Allemagne pour 8,7 millions d'euros, le Benelux pour 8,1 millions d'euros, Amérique Latine pour 3,7 millions d'euros et CEE pour 2,5 millions d'euros.

Les **coûts d'intégration et d'acquisitions,** principalement liés à l'acquisition de Siemens IT Solutions and Services (SIS), se sont élevés à 53,3 millions d'euros et se sont composés notamment de coûts de séparation des infrastructures informatiques et d'homogénéisation des outils et processus des sociétés anciennement SIS.

L'amortissement de la **Relation Clients** s'est élevé à 43,2 millions d'euros, dont 40,2 millions d'euros correspondant à la partie du prix d'acquisition allouée à la valorisation de la relation clients et du carnet de commandes apportés par SIS.

Les **autres** éléments se sont élevés à une charge de 11,6 millions d'euros, dont principalement :

- une provision de 13,0 millions d'euros afin de couvrir l'insolvabilité du client Neckermann, annoncée au second semestre 2012 ;
- une perte de 10,2 millions d'euros relative à la cession de la filiale grecque ;
- un gain de 4,3 millions d'euros relatif à la cession de 49% de la participation détenue dans la coentreprise belge « Sinsys ».

Note 6 Résultat financier

Le résultat financier du Groupe s'est soldé par une charge de 51,8 millions d'euros sur l'exercice (contre une charge de 35,4 millions d'euros en 2011). Il est composé d'un coût de l'endettement financier net de 34,2 millions d'euros et de coûts financiers non opérationnels de 17,6 millions d'euros.

Coût de l'endettement financier net

(En millions d'euros)	Exercice 2012	Exercice 2011
Charges d'intérêt sur opérations de financement	**-30,3**	**-29,1**
Intérêts financiers liés aux locations-financement	-1,1	-0,2
Résultat des cessions d'équivalents de trésorerie	0,2	1,5
Gains/(pertes) liés à la couverture de l'exposition au risque de taux d'intérêt	-3,0	-
Coût de l'endettement financier net	**-34,2**	**-27,8**

Le coût de l'endettement financier net est passé de 27,8 millions d'euros sur l'exercice précédent à 34,2 millions d'euros sur l'exercice 2012, et s'est composé des éléments suivants :

- Coût de l'endettement moyen brut sur la période pour un montant de 957,6 millions d'euros (portant des intérêts au taux moyen de 4,37%) comprenant :
  - le tirage sur le crédit syndiqué utilisé pour une moyenne de 284,2 millions d'euros (portant des intérêts à hauteur de 3,95%, frais d'engagement et coûts d'instruments financiers inclus) ;
  - les charges d'intérêt calculées sur les obligations convertibles émises en octobre 2009 pour un montant résiduel de 228,6 millions d'euros portant un taux d'intérêt effectif de 6,68% (en IFRS) ;
  - les charges d'intérêt calculées sur les obligations exclusivement souscrites par Siemens à la date d'acquisition de Siemens IT Solutions and Services en juillet 2011 pour un montant résiduel de 231,1 millions d'euros au 31 décembre 2012, portant un taux d'intérêt effectif de 4,35% (en IFRS) ; et
  - d'autres sources de financement dont la titrisation pour un montant moyen de 223,7 millions d'euros portant un taux d'intérêt effectif de 3,01%.
- Le produit financier sur une trésorerie moyenne de 928,2 millions d'euros portant un taux d'intérêt moyen effectif de 0,82%.

Le taux moyen de la charge d'intérêt sur les emprunts est resté stable à 4,37% en 2012 contre 4,34% en 2011.

La rémunération moyenne de la trésorerie du Groupe a varié de 1,03% en 2011 à 0,82% en 2012.

La marge opérationnelle couvre 17 fois le coût net de la dette, ce qui répond largement aux critères définis par les termes du prêt syndiqué qui stipulent que la marge opérationnelle doit être quatre fois supérieure au coût net de la dette financière.

Autres produits et charges financiers

(En millions d'euros)	Exercice 2012	Exercice 2011
Gains/(pertes) de change et couvertures liées	-8,1	8,1
Gains/(pertes) liés à la réévaluation des contrats de change à leur valeur de marché	1,9	-0,1
Charges financières d'actualisation	-0,3	-0,5
Autres produits/(charges) financiers	-11,1	-15,1
Total autres produits/(charges) financiers	**-17,6**	**-7,6**
Dont :		
- autres charges financières	-54,7	-82,3
- autres produits financiers	37,1	74,7

Les coûts financiers non opérationnels se sont élevés à 17,6 millions d'euros en 2012, contre 7,6 millions d'euros en 2011 et étaient principalement composés des coûts financiers des pensions (6,6 millions d'euros en 2012 contre 11,1 millions d'euros de charges en 2011) et le total net des effets de change (6,2 millions d'euros).

Les coûts financiers des pensions représentent la différence entre les coûts d'intérêts et le retour attendu des actifs de pension. Voir la Note 20 des états financiers consolidés relative aux retraites pour des informations supplémentaires.

Note 7 Charge d'impôt

Impôts courants et différés

(En millions d'euros)	Exercice 2012	Exercice 2011
Impôts courants	-75,3	-112,8
Impôts différés	-27,6	-16,5
Total	**-102,9**	**-129,3**

Taux effectif d'impôt

La différence entre le taux courant d'imposition en France et le taux effectif d'impôt du Groupe se décompose de la manière suivante :

(En millions d'euros)	Exercice 2012	Exercice 2011
Résultat net avant impôt	329,6	312,3
Taux courant d'imposition français	36,1%	36,1%
Impôt théorique au taux courant français	**-119,0**	**-112,7**
Effet des différences permanentes	-21,2	-3,4
Ecart de taux sur sociétés étrangères	27,9	35,6
Effet des actifs d'impôt non reconnus	33,8	-26,6
Effet des changements de taux sur les impôts différés	-6,1	-9,9
Retenues à la source	-6,9	-10,6
CVAE nette d'impôt	-13,2	-12,7
Crédits d'impôt français	4,2	8,5
Autres	-2,4	2,5
Charge d'impôt du Groupe	**-102,9**	**-129,3**
Taux effectif d'impôt	**31,2%**	**41,4%**

Le taux effectif d'impôt du Groupe 2012 a été de 31,2%, incluant la CVAE pour un montant brut de 20,1 millions d'euros ou 13,2 millions d'euros nets d'impôt.

Taux effectif d'impôt retraité

(En millions d'euros)	Exercice 2012	Exercice 2011
Résultat net avant impôt	**329,6**	**312,3**
Autres produits et charges opérationnels	-198,6	-74,7
Résultat avant impôt hors éléments inhabituels	**528,2**	**387,0**
Impôts sur autres produits et charges opérationnels	59,8	25,6
Autres impôts inhabituels	7,4	-39,3
Charge d'impôt du Groupe	-102,9	-129,3
Charge totale d'impôt hors éléments inhabituels	**-170,1**	**-115,6**
Taux effectif d'impôt retraité	**32,2%**	**29,9%**

Après retraitement des éléments inhabituels, le résultat net avant impôt s'est élevé à 528,2 millions d'euros, la charge d'impôt hors éléments inhabituels à 170,1 millions d'euros et le taux effectif d'impôt retraité à 32,2%.

Note 8 Impôts différés

(In EUR million)	31 décembre 2012	31 décembre 2011 retraité	31 décembre 2011 publié
Impôts différés actifs	362,5	352,7	381,3
Impôts différés passifs	192,4	237,7	244,6
Total impôts différés	**170,1**	**115,0**	**136,7**

Décomposition des actifs et passifs d'impôts différés par nature

(En millions d'euros)	Déficits fiscaux reportables	Relations contrac-tuelles	Immobili-sations	Retraites	Autres		Total
Au 1er janvier 2011	**74,7**	**-**	**47,4**	**63,8**	**37,4**		**223,3**
Résultat de l'exercice	-7,0	5,7	6,0	-26,3	5,1		-16,5
Goodwill	74,8	-99,2	3,5	25,2	-31,5		-27,2
Capitaux propres	-0,1	-	-	-37,7	-10,4		-48,2
Reclassements	6,9	-	-	0,7	-8,0		-0,4
Différences de change	4,4	0,4	2,9	0,1	-2,0		5,7
Au 31 décembre 2011	**153,7**	**-93,1**	**59,8**	**25,8**	**-9,4**		**136,7**
Impact du regroupement d'entreprises SIS	-0,1	-	-5,3	-33,2	16,9		-21,7
Au 1er janvier 2012 retraité	**153,6**	**-93,1**	**54,5**	**-7,4**	**7,5**		**115,0**
Résultat de l'exercice	11,1	12,1	10,9	3,3	-64,8	(*)	-27,4
Goodwill	5,9	-4,9	0,3	2,2	0,3		3,8
Capitaux propres	-	-	-	83,2	-1,0		82,2
Reclassements	-7,1	-	2,8	2,7	-4,6		-6,2
Différences de change	-	0,7	1,5	2,3	-1,8		2,7
Au 31 décembre 2012	**163,5**	**-85,2**	**70,0**	**86,3**	**-64,4**		**170,1**

(*) Dont 27,9 millions d'euros de différences permanentes liées aux provisions.

Echéancier des déficits fiscaux reportables (en base)

(En millions d'euros)	Exercice 2012			Exercice 2011		
	Reconnus	**Non reconnus**	**Total**	**Reconnus**	**Non reconnus**	**Total**
2012	-	-	-	0,9	8,4	9,3
2013	9,9	1,4	11,3	2,8	2,5	5,3
2014	39,6	13,0	52,6	45,0	14,2	59,2
2015	1,2	2,2	3,4	1,9	2,6	4,5
2016	6,1	2,0	8,1	-	-	-
Déficits fiscaux reportables à plus de 5 ans	190,3	83,8	274,1	167,8	231,9	399,7
Déficits fiscaux reportables ayant une échéance	**247,1**	**102,4**	**349,5**	**218,3**	**259,6**	**477,9**
Déficits fiscaux reportables indéfiniment	**319,6**	**497,6**	**817,2**	**298,0**	**512,0**	**810,0**
Total des déficits fiscaux reportables	**566,7**	**600,0**	**1 166,7**	**516,3**	**771,6**	**1 287,9**

Les pays disposant des déficits fiscaux reportables les plus importants sont la France (269,2 millions d'euros), les Pays-Bas (118,6 millions d'euros), le Royaume-Uni (141,2 millions d'euros), l'Espagne (89,3 millions d'euros), les Etats-Unis (71,7 millions d'euros), le Brésil (64,3millions d'euros), l'Autriche (53,7 millions d'euros), l'Italie (53,6 millions d'euros), la Suisse (28,8 millions d'euros) et Hong-Kong (24,4 millions d'euros).

Actifs d'impôts différés non reconnus par le Groupe

(En millions d'euros)	Exercice 2012	Exercice 2011
Déficits fiscaux reportables	179,3	232,6
Différences temporaires	42,7	65,5
Total	**222,0**	**298,1**

Note 9 Participations ne donnant pas le contrôle

(En millions d'euros)	31 décembre 2011 retraité	31 décembre 2011 publié	Résultat 2012	Dividendes	Regroupement d'entreprises	Autres	31 décembre 2012
Canopy The Open Cloud Company Limited	-	-	-0,7	-	10	-	**9,3**
Arbeitsmarketservice BetriebsgmBH & Co KG	2,2	2,2	6,3	-1,3	-	-	**7,2**
MSL Technology S.L.	-	-	-1,0	-	11,0	-	**10,0**
Diamis	1,5	1,5	0,1	-	-	-	1,6
Yunano	-	-	-0,4	-	1,3	-	0,9
Atos Pty Ltd	1,1	1,1	-0,8	-	-	-	0,3
Autres	1,2	1,2	0,7	-0,1	-	-0,3	1,5
Total	**6,0**	**6,0**	**4,2**	**-1,4**	**22,3**	**-0,3**	**30,8**

(En millions d'euros)	31 décembre 2010	Résultat 2011	Dividendes	Regroupement d'entreprises	Autres	31 décembre 2011 publié
Arbeitsmarketservice BetriebsgmBH & Co KG	-	2,5	-2,0	1,7	-	2,2
Diamis	1,3	0,2	-	-	-	1,5
Atos Pty Ltd	2,6	-1,1	-	-	-0,4	1,1
Autres	1,5	-0,4	-0,4	0,6	-0,1	1,2
Total	**5,4**	**1,2**	**-2,4**	**2,3**	**-0,5**	**6,0**

Note 10 Résultat net par action

Le résultat de base et le résultat dilué par action sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Les instruments dilutifs comprennent des options de souscription d'actions (soit 1 832 848 options) et des obligations convertibles (d'un nombre équivalent à 10 796 902 actions, dont 5 414 771 émises en 2009 et 5 382 131 émises en 2011). Parmi les instruments financiers, seules les obligations convertibles engendrent un retraitement du résultat net utilisé pour le calcul du résultat dilué par action. Ce retraitement de 15,7 millions d'euros correspond à la charge d'intérêt relative à la composante dette de cet instrument, nette d'impôts différés (9,4 millions d'euros calculés sur la part émise en 2009 et 6,3 millions d'euros sur l'émission 2011).

Le nombre moyen d'options de souscription d'actions non exercées au 31 décembre 2012 s'élève à 8 195 301 options.

(En millions d'euros et en unités)	Exercice 2012	Exercice 2011
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la société mère [a]	**223,8**	**181,6**
Impact des instruments dilutifs	15,7	12,2
Résultat net retraité des instruments dilutifs - attribuable aux propriétaires de la société mère [b]	**239,5**	**193,8**
Nombre moyen d'actions en circulation [c]	84.066.299	76.019.755
Impact des instruments dilutifs [d]	12.629.750	12.170.891
Nombre moyen dilué d'actions [e]=[c]+[d]	96.696.049	88.190.646
Résultat net par action en euros [a]/[c]	**2,66**	**2,39**
Résultat net par action dilué en euros [b]/[e]	2,48	2,20

Aucune transaction significative n'est intervenue après la clôture et n'a modifié le nombre d'actions utilisé dans le calcul du résultat par action et dilué par action.

Note 11 Goodwill

(En millions d'euros)	31 décembre 2011 publié	31 décembre 2011 retraité	Acqui-sitions Dépré-ciations	Regroupe-ment d'entre-prises	Autres	Variations de change	31 décembre 2012
Valeur brute	2 564,4	2 499,8	-15,9	33,1	-	4,4	**2 521,4**
Perte de valeur	-582,2	-582,2	5,4	-	-	-2,4	**-579,2**
Valeur nette	**1 982,2**	**1 917,6**	**-10,5**	**33,1**	**-**	**2,0**	**1 942,2**

(En millions d'euros)	31 décembre 2010	Acqui-sitions Dépré-ciations	Regroupe-ment d'entre-prises	Autres	Variations de change	31 décembre 2011 publié
Valeur brute	2 187,5	-	373,4	0,3	3,2	**2 564,4**
Perte de valeur	-577,6	-	-	-	-4,6	**-582,2**
Valeur nette	**1 609,9**	**-**	**373,4**	**0,3**	**-1,4**	**1 982,2**

Le goodwill est alloué aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), elles-mêmes regroupées dans l'un des secteurs opérationnels présentés dans la Note 2 Information sectorielle, comme le recommande la norme IFRS 8.

La répartition de la valeur nette comptable des goodwill par UGT ou groupes d'UGT est présentée dans le tableau ci-dessous. La valeur du goodwill a augmenté, passant d'un montant de 1 917,6 millions d'euros à 1 942,2 millions d'euros, du fait principalement de l'acquisition des entités SIS, comme expliqué dans la Note 1 sur le regroupement d'entreprise.

(En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011 retraité	31 décembre 2011 publié
Allemagne	215,1	215,1	213,9
France	183,4	183,4	183,4
Royaume-Uni et Irlande	454,2	445,1	520,0
Benelux	311,6	311,6	311,6
AWL	366,4	367,7	367,7
Europe de l'Est et Europe Centrale	71,3	72,1	63,7
Amérique du Nord	32,5	32,5	31,8
Nord et Sud-Ouest Europe	43,6	51,3	48,5
Zone Ibérique	95,4	77,6	76,7
Autres pays	168,7	161,2	164,9
Total	**1 942,2**	**1 917,6**	**1 982,2**

Le montant recouvrable d'une UGT est calculé sur la base du calcul de sa valeur d'utilité. Ce calcul utilise des projections de flux de trésorerie établies à partir de budgets triennaux approuvés par la direction. Ils prennent également en compte les hypothèses suivantes :

- Les flux de trésorerie au-delà de la période budgétée de trois ans sont déterminés avec une hypothèse de taux de croissance perpétuelle de 2% (comparé à 2,5% en 2011). Bien que supérieur aux taux de croissance long terme moyens des pays dans lequel le Groupe opère, ce taux reflète les perspectives propres au secteur IT.
- Les taux d'actualisation à appliquer à chaque UGT sont déterminés en fonction du coût moyen pondéré du capital du Groupe puis ajustés afin de prendre en compte les taux d'impôts et les conditions spécifiques à chaque zone géographique. Le Groupe a décidé que le coût moyen pondéré du capital serait déterminé avec une prime de risque de marché fixée à 6% (comparée à 5,8% en 2011), afin de refléter les hypothèses long terme retenues pour le test de dépréciation du goodwill.

Les taux d'actualisation appliqués par UGT sont présentés ci-après :

	2012 Taux d'actualisation	2011 Taux d'actualisation
Allemagne	9,9%	10,0%
France	9,8%	9,9%
Royaume-Uni et Irlande	9,9%	10,0%
Benelux	9,9%	10,0%
Atos Wordline	9,9%	10,0%
Europe de l'Est et Europe Centrale	10,0%	10,0%
Amérique du Nord	9,8%	9,9%
Nord et Sud-Ouest Europe	9,9%	10,0%
Zone Ibérique	9,9%	10,0%
Autres pays	Entre 9,9% et 10,7%	Entre 10,0% et 11,5 %

Sur la base des tests de dépréciation réalisés en fin d'année, aucune perte de valeur n'a été identifiée au 31 décembre 2012.

Une analyse a été menée pour mesurer la sensibilité du calcul aux changements des paramètres clés utilisés (taux de marge opérationnelle, taux d'actualisation et taux de croissance perpétuelle). Les hypothèses envisagées ont consisté à faire varier de plus ou moins 50 points de base chacun des paramètres.

L'analyse a mis en évidence que les UGT Zone Ibérique et France avaient une valeur d'utilité proche de la valeur nette comptable. Pour ces deux UGT, une augmentation de 50 points de base du taux d'actualisation ou une diminution de 50 points de base du taux de croissance perpétuelle utilisé pour le calcul de la valeur terminale, ou encore, une diminution de 50 points de base de la marge opérationnelle utilisée pour le calcul des flux de trésorerie futurs, auraient généré la comptabilisation des dépréciations suivantes:

- entre 4,8 et 10,7 millions d'euros pour la Zone Ibérique,
- entre 0,0 et 15,7 millions d'euros pour la France.

Note 12 Immobilisations incorporelles

(En millions d'euros)	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette
Au 1er janvier 2011	**370,8**	**-294,8**	**76,0**
Acquisitions/dotations	58,6	-49,6	9,0
Cessions/reprises	-27,0	27,0	0,0
Impact regroupement d'entreprises	72,4	-	72,4
Relation Clients	324,1	-18,5	305,6
Différences de change	13,0	-5,6	7,4
Autres	4,9	-3,2	1,7
Au 31 décembre 2011	**816,8**	**-344,7**	**472,1**
Impact du regroupement d'entreprises SIS	-5,4	-	-5,4
Au 1er janvier 2012 retraité	**811,4**	**-344,7**	**466,7**
Acquisitions/dotations	69,2	-51,6	17,6
Cessions/reprises	-21,7	21,1	-0,6
Impact regroupement d'entreprises	6,5	-	6,5
Relation Clients	17,2	-43,2	-26,0
Cessions de filiales	-8,7	4,7	-4,0
Différences de change	0,1	0,2	0,3
Autres	18,1	-14,6	3,5
Au 31 décembre 2012	**892,1**	**-428,1**	**464,0**

Dans le cadre de l'acquisition des sociétés SIS, une partie du prix payé a été allouée aux immobilisations incorporelles pour 333,3 millions d'euros, dont 324,1 millions d'euros comptabilisés en 2011 et 9,2 millions d'euros en 2012. Cette immobilisation est représentative de la valorisation de la relation clients et du carnet de commandes apportés par SIS. La relation client a été valorisée selon la méthode dite des « excess earnings», appliquée à une base de contrats représentant 80% du chiffre d'affaires annuel de SIS, et selon des hypothèses moyennes de renouvellement en adéquation avec les résultats moyens obtenus historiquement par Atos sur chaque type de contrat. Ce montant est amorti linéairement sur une période de 8,75 ans. La charge annuelle 2012 s'élève à 40,2 millions d'euros, dont 2,2 millions d'impacts de change.

Note 13 Immobilisations corporelles

(En millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immo-bilisations	Total
Valeur brute				
Au 1er janvier 2012 publié	**365,6**	**1,064,6**	**105,9**	**1,536,1**
Impact du regroupement d'entreprises SIS	**16,7**	**-**	**-**	**16,7**
Au 1er janvier 2012 retraité	**382,3**	**1,064,6**	**105,9**	**1,552,8**
Acquisitions	26,3	181,6	71,0	278,9
Impact regroupement d'entreprises	0,4	19,9	0,4	20,7
Cessions	-59,6	-101,9	-26,3	-187,8
Différences de change	1,5	-3,2	-1,7	-3,4
Autres	45,1	-114,3	49,7	-19,5
Au 31 décembre 2012	**396,0**	**1,046,7**	**199,0**	**1,641,7**
Amortissements cumulés				
Au 1er janvier 2012 publié	**-191,0**	**-619,4**	**-45,5**	**-855,9**
Amortissements de l'exercice	-39,3	-214,0	-32,1	-285,4
Sorties de périmètre	35,1	85,3	27,8	148,2
Différences de change	-0,7	3,1	1,3	3,7
Pertes de valeur	-	-2,1	-0,3	-2,4
Autres	-37,1	101,0	-46,0	17,9
Au 31 décembre 2012	**-233,0**	**-646,1**	**-94,8**	**-973,9**
Valeur nette				
Au 1er janvier 2012 publié	**174,6**	**445,2**	**60,4**	**680,2**
Au 1er janvier 2012 retraité	**191,3**	**445,2**	**60,4**	**696,9**
Au 31 décembre 2012	**163,0**	**400,6**	**104,2**	**667,8**

(En millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immo-bilisations	Total
Valeur brute				
Au 1er janvier 2011	**318,5**	**817,9**	**90,4**	**1 226,8**
Acquisitions	17,0	137,6	41,7	196,3
Impact regroupement	36,3	241,8	31,3	309,4
Cessions	-13,2	-183,0	-16,4	-212,6
Différences de change	3,9	20,4	-1,8	22,5
Autres	3,1	29,9	-39,3	-6,3
Au 31 décembre 2011	**365,6**	**1 064,6**	**105,9**	**1 536,1**
Amortissements cumulés				
Au 1er janvier 2011	**-168,9**	**-608,5**	**-53,0**	**-830,4**
Amortissements de l'exercice	-33,5	-171,4	-12,9	-217,8
Sorties de périmètre	12,5	177,1	15,9	205,5
Différences de change	-2,0	-17,1	1,8	-17,3
Pertes de valeur	0,2	-	0,2	0,4
Autres	0,7	0,5	2,5	3,7
Au 31 décembre 2011	**-191,0**	**-619,4**	**-45,5**	**-855,9**
Valeur nette				
Au 1er janvier 2011	**149,6**	**209,4**	**37,4**	**396,4**
Au 31 décembre 2011	**174,6**	**445,2**	**60,4**	**680,2**

Les immobilisations corporelles du Groupe incluent principalement les équipements informatiques utilisés dans les centres de production, et plus particulièrement au sein des centres de traitement et des « software factories». D'autre part, la politique d'Atos est de louer ses locaux. Par conséquent, le poste « Terrains et constructions » est essentiellement composé des infrastructures techniques des centres de traitements.

Contrats de location-financement

La valeur nette comptable des immobilisations corporelles sous contrat de location-financement s'est élevée à 12,9 millions d'euros. Les paiements minimaux futurs au titre des contrats de location-financement irrévocables ont atteint 16,2 millions d'euros à la clôture.

(En millions d'euros)	31 décembre 2012			31 décembre 2011		
	Paiements minimaux au titre de la location	**Intérêts**	**Principal**	**Paiements minimaux au titre de la location**	**Intérêts**	**Principal**
A moins d'un an	6,9	-0,7	6,2	0,7	-0,1	0,6
Entre un et cinq ans	9,3	-0,9	8,4	0,7	-0,1	0,6
A plus de cinq ans	-	-	-	-	-	-
Total	**16,2**	**-1,6**	**14,6**	**1,4**	**-0,2**	**1,2**

Note 14 Actifs financiers non courants

(En millions d'euros)	**Notes**	**31 décembre 2012**	**31 décembre 2011 Retraité**	**31 décembre 2011 Publié**
Actifs de régime de retraite	Note 20	340,8	473,8	372,2
Autres (*)		54,4	208,1	208,1
Total		**395,2**	**681,9**	**580,3**

(*) Le poste Autres inclut les prêts, les dépôts, les garanties, les titres comptabilisés selon la méthode de mise en équivalence et les participations non consolidées.

La diminution de 153,7 millions d'euros du poste "Autres" est principalement due au paiement par Siemens, en février 2012, de l'ajustement du prix d'acquisition de SIS pour 160,8 millions d'euros.

Note 15 Clients et comptes rattachés

(En millions d'euros)	**31 décembre 2012**	**31 décembre 2011 Retraité**	**31 décembre 2011 Publié**
Valeur brute	2 051,7	2 010,5	2 013,4
Coûts de transition	12,6	21,1	21,1
Provisions pour créances douteuses	-104,3	-107,1	-106,3
Valeur nette de l'actif	**1 960,0**	**1 924,5**	**1 928,3**
Avances et acomptes reçus	-69,9	-26,3	-26,3
Produits constatés d'avance et clients créditeurs	-483,8	-391,1	-391,8
Créances clients nettes	**1 406,3**	**1 507,1**	**1 510,2**
Ratio clients en jours de chiffre d'affaires (DSO)	**47**	**54**	**54**

En moyenne le délai de réglement clients se situe entre 30 et 60 jours en fonction des pays.

Au-delà d'un retard de paiement supérieur à 60 jours, le Groupe analyse au cas par cas lors d'une revue trimestrielle des en-cours, le besoin de comptabiliser une perte de valeur dans les comptes.

Le 6 mars 2009, Atos a reconduit pour cinq ans sa politique de titrisation pour un montant maximum de créances titrisées fixé à 500,0 millions d'euros, et une limite au montant maximum de financement fixée à 200,0 millions d'euros. Au 31 décembre 2012, le Groupe a titrisé ses créances clients pour un montant de 348,0 millions d'euros dont 70,0 millions d'euros inscrits en trésorerie. La titrisation étant sujette à recours, les créances clients sont reconsolidées dans le bilan du Groupe.

Balance âgée des créances

(En millions d'euros)	**31 décembre 2012**	**31 décembre 2011**
Dépassement du délai de règlement entre 0 et 30 jours	117,2	93,4
Dépassement du délai de règlement entre 30 et 60 jours	24,1	25,9
Dépassement du délai de règlement supérieur à 60 jours	39,6	52,1
Total	**180,9**	**171,4**

Variation des provisions pour créances douteuses

(En millions d'euros)	**31 décembre 2012**	**31 décembre 2011 Retraité**	**31 décembre 2011 Publié**
Situation en début de période	**-106,3**	**-53,2**	**-53,2**
Provisions sur créances douteuses	-20,5	-19,6	-19,6
Pertes sur créances irrécouvrables	15,2	15,9	15,9
Reprises de provisions	10,9	9,0	9,0
Impact regroupement d'entreprises	-1,8	-56,7	-56,7
Autres (*)	-1,8	-1,7	-1,7
Situation en fin de période	**-104,3**	**-106,3**	**-106,3**

(*) Reclassements et écarts de change.

Note 16 Autres actifs courants

(En millions d'euros)	**31 décembre 2012**	**31 décembre 2011 Retraité**	**31 décembre 2011 Publié**
Stocks	16,6	25,1	25,1
Etat - Créances de TVA	77,8	83,9	83,9
Charges constatées d'avance	145,7	131,0	131,0
Autres créances et actifs courants	175,4	255,8	261,0
Acomptes reçus	40,4	56,2	56,2
Total	**455,9**	**552,0**	**557,2**

Note 17 Ventilation des actifs et passifs financiers par nature

La valeur comptable des actifs financiers est égale à leur juste valeur.

Au 31 décembre 2012, la ventilation des actifs a été la suivante :

(En millions d'euros)	Prêts et créances	Actifs financiers disponibles à la vente	Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Instruments dérivés actifs
Actifs financiers non courants (hors titres mis en équivalence)	-	391,9	-	-
Instruments financiers non courants	-	-	-	0,6
Créances clients et comptes rattachés	1 960,0	-	-	-
Autres actifs courants	455,9	-	-	-
Instruments financiers courants	-	-	-	3,1
Trésorerie et equivalents trésorerie	493,8	-	665,9	-
Total	**2 909,7**	**391,9**	**665,9**	**3,7**

Au 31 décembre 2011, la ventilation des actifs était la suivante :

(En millions d'euros)	Prêts et créances	Actifs financiers disponibles à la vente	Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Instruments dérivés actifs
Actifs financiers non courants (hors titres mis en équivalence)	-	577,2	-	-
Instruments financiers non courants	-	-	-	-
Créances clients et comptes rattachés	1 928,3	-	-	-
Autres actifs courants	557,2	-	-	-
Instruments financiers courants	-	-	-	1,1
Trésorerie et equivalents trésorerie	678,2	-	88,6	-
Total	**3 163,7**	**577,2**	**88,6**	**1,1**

Au 31 décembre 2012, la ventilation des passifs a été la suivante :

(En millions d'euros)	Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Passifs financiers évalués au coût amorti	Instruments dérivés passifs
Passifs financiers	-	758,2	-
Instruments financiers non courants	-	-	12,6
Fournisseurs et comptes rattachés	1 026,8	-	-
Part à moins d'un an des passifs financiers	-	169,5	-
Instruments financiers courants	0,9	-	1,7
Total	**1 027,7**	**927,7**	**14,3**

Au 31 décembre 2011, la ventilation des passifs était la suivante :

(En millions d'euros)	Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Passifs financiers évalués au coût amorti	Instruments dérivés passifs
Passifs financiers	-	734,5	-
Instruments financiers non courants	-	-	5,6
Fournisseurs et comptes rattachés	927,2	-	-
Part à moins d'un an des passifs financiers	-	174,1	-
Instruments financiers courants	0,2	-	6,0
Total	**927,4**	**908,6**	**11,6**

Note 18 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011 Retraité	31 décembre 2011 Publié
Disponibilités et dépôts bancaires à vue	493,8	678,2	678,2
SICAV monétaires	665,9	88,6	88,6
Total	**1 159,7**	**766,8**	**766,8**

En fonction des conditions de marché et des prévisions de flux de trésorerie à court terme, le Groupe peut à tout moment investir dans des SICAV monétaires ou dans des comptes bancaires rémunérés ayant une maturité inférieure à trois mois.

Note 19 Capitaux propres

Augmentation de capital

En 2012, Atos SE a augmenté son capital social par émission de nouvelles actions et incorporation de primes d'émission pour un montant de 78,1 millions d'euros, ce qui a donné lieu à la création de 2 136 662 nouvelles actions relatives aux évènements suivants :

- Distribution de dividendes payés en actions pour 676 014 nouvelles actions ;
- Attribution de 570 510 nouvelles actions gratuites réservées aux salariés dans le cadre du programme SPRINT;
- Exercice de 30 093 de bons de souscriptions en 2012;
- Exercice de 860 045 stock-options en 2012.

Au 31 décembre 2012, le capital social d'Atos SE est composé de 85 703 430 actions dont la valeur nominale s'élève à un euro par action.

Note 20 Engagements de retraites

Les engagements de retraite et assimilés ont donné lieu, au 31 décembre 2012, à une provision nette de 395,5 millions d'euros dans les comptes du Groupe. La provision s'élevait à 199,6 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Ces engagements se situent principalement au Royaume-Uni (42% des engagements du Groupe), aux Pays-Bas (33%), en Allemagne (14%), en Suisse (3%) et en France (3%). Au Royaume-Uni, ces engagements proviennent d'anciens plans à prestations définies, dont la majorité ne permet plus l'acquisition de nouveaux droits depuis 2008. Les plans à prestations définies ne sont maintenus que dans le cadre de projets d'externalisation concernant le service public, pour lesquels une compensation financière adaptée est demandée aux clients concernés. Aux Pays-Bas, le régime de retraite est un plan mixte à cotisations et à prestations définies dont seule la composante à prestations définies (limitée à un certain niveau de salaire) donne lieu à l'évaluation d'engagements à long terme pour le Groupe, après prise en compte des limites et plafonnements applicables. Le financement de ces régimes est externalisé auprès d'entités légales séparées, qui reçoivent des cotisations de l'employeur et des salariés.

Les engagements du Groupe proviennent également, dans une moindre mesure, de régimes légaux ou conventionnels d'indemnités liées à l'ancienneté ou à la fin de la carrière. Les engagements du Groupe en matière de couverture santé des retraités ne sont pas significatifs.

Atos a reconnu l'effet des limitations d'actifs ainsi que les écarts actuariels générés durant la période au sein des « Autres éléments du résultat global ».

Evénements 2012

Au cours du premier semestre, le transfert collectif du fonds de pension Siemens au Royaume-Uni vers le fonds de pension Atos 2011 a été finalisé. Les négociations avec les Trustees et Siemens sur les conditions de transfert ont été finalisées en février 2012. Les consultations des employés ont eu lieu en avril 2012, à l'issue desquelles 87% des employés ex SIS ne se sont pas opposés au transfert de leurs droits acquis. Les versements liés au transfert ont été effectués auprès du fonds Atos 2011 le 1er juin 2012. En conséquence, au 30 juin 2012, les passifs ont été augmentés de 228,6 millions de livres sterling (soit 284,8 millions d'euros) alors que les actifs ont augmenté de 315,7 millions de livres sterling (soit 393,4 millions d'euros). Recalculés au 1er juillet 2011, les passifs s'élèvent à 211,7 millions de livres sterling (soit 234,6 millions d'euros) et les actifs à 300,7 millions de livres sterling (soit 333,2 millions d'euros). Les éléments de bilan et de compte de résultat ont été retraités au 31 décembre 2011 pour refléter l'impact du transfert collectif.

Les autres évènements de l'année 2012 incluent la finalisation de l'acquisition d'E-Utile en Italie (4,2 millions d'euros), le transfert des droits de retraites de collaborateurs à la suite du gain de contrats d'outsourcing significatifs en Allemagne (7,8 millions d'euros), et la réduction des régimes de médailles du travail en Allemagne (2,4 millions d'euros). Enfin, un régime de pré-retraite en Autriche a été reclassé en engagements de retraites (8,4 millions d'euros).

Les montants reconnus au bilan du Groupe au 31 décembre 2012 se présentent comme suit et ont été déterminés régime par régime :

(En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011 Retraité	31 décembre 2011 Publié
Montant reconnu dans les états financiers			
Charges constatées d'avance - régimes postérieurs à l'emploi	340,8	473,8	372,2
Provisions - régimes postérieurs à l'emploi	-682,1	-526,5	-526,5
Provisions - autres régimes à long terme	-54,2	-45,3	-45,3
Montant total reconnu au bilan	**-395,5**	**-98,0**	**-199,6**
Décomposition de la charge de l'exercice			
Coût des servies rendus (net des cotisations des salariés)	69,0	48,2	48,2
Coût de l'actualisation	167,5	143,6	137,1
Rendement attendu sur les actifs de régime	-160,9	-135,9	-126,1
Amortissement du coût des services passés	0,8	-76,8	-76,8
Amortissement des (gains) / pertes actuariels	6,5	-0,5	-0,5
(Gains) / pertes liés à des réductions de régimes	-3,2	-6,0	-6,0
(Gains) / pertes liés à l'extinction des engagements	-	-2,4	-2,4
Charge nette totale de l'exercice	**79,7**	**-29,8**	**-26,5**
Dont charge nette de l'exercice liée aux régimes postérieurs à l'emploi	66,1	-30,6	-27,3
Dont charge nette l'exercice liée aux autres régimes à long terme	13,6	0,8	0,8
Variation des engagements au titre des régimes à prestations définies			
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 1er janvier	3 500,0	2 489,9	2 489,9
Engagements au titre des autres régimes à long terme au 1er janvier	54,1	13,6	13,6
Total des engagements au titre des régimes à prestations définies au 1er janvier	**3 554,1**	**2 503,5**	**2 503,5**
Autres dettes financières courantes - reclassement	8,7	1,9	1,9
Effets de change	30,1	48,6	28,6
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	69,0	48,2	48,2
Coût de l'actualisation	167,5	143,6	137,1
Cotisations des salariés	27,9	24,6	24,6
Effet des modifications de régimes	0,2	-77,0	-77,0
Réductions des engagements	-3,2	-6,0	-6,0
Extinction des engagements	-	-3,2	-3,2
Regroupement d'entreprises / (cessions) - régimes postérieurs à l'emploi	11,8	741,2	506,6
Regroupement d'entreprises / (cessions) - autres régimes à long terme	-	46,4	46,4
Prestations payées	-114,0	-90,0	-89,3
(Gains) / pertes actuariels	556,8	172,3	164,0
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 31 décembre	**4 308,9**	**3 554,1**	**3 285,4**
(Gains) / pertes d'expérience générés sur l'exercice sur les engagements	**-16,1**	**-14,3**	**-14,3**

(En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011 Retraité	31 décembre 2011 Publié
Variation de la juste valeur des actifs de régime			
Juste valeur des actifs de régime au 1er janvier	**3 451,9**	**2 200,6**	**2 200,6**
Effets de change	25,6	51,5	23,6
Rendement financier réel des actifs de régime	383,2	355,1	345,3
Cotisations employeur	103,1	83,1	83,1
Cotisations des salariés	27,9	24,6	24,6
Prestations payées par les fonds externes	-83,4	-70,4	-69,7
Extinction des engagements	-	-0,8	-0,8
Regroupement d'entreprises / (cessions) - régimes postérieurs à l'emploi	-	801,0	467,7
Regroupement d'entreprises / (cessions) - autres régimes à long terme	-	7,2	7,2
Juste valeur des actifs de régime au 31 décembre	**3 908,3**	**3 451,9**	**3 081,6**
Rapprochement avec les montants reconnus dans les états financiers (tous régimes)			
Situation financière nette - régimes postérieurs à l'emploi	-346,4	-56,9	-158,5
Situation financière nette - autres régimes à long terme	-54,2	-45,3	-45,3
Coût des services passés non reconnus	8,9	9,4	9,4
Autres éléments non reconnus (plafonnement des actifs)	-3,8	-5,2	-5,2
Charges (à payer) / payées d'avance (tous régimes)	**-395,5**	**-98,0**	**-199,6**
Dont provision pour avantages de retraite et assimilés	*-736,3*	*-571,8*	*-571,8*
Dont immobilisations financières non courantes	*340,8*	*473,8*	*372,2*
Variation du montant reconnu dans les états financiers (tous régimes)			
Montant reconnu à l'ouverture	**-98,0**	**-297,4**	**-297,4**
Autres dettes financières courantes - reclassement	-9,0	-1,9	-1,9
Charge nette de l'exercice liée aux régimes postérieurs à l'emploi	-66,1	30,6	27,3
Prestations payées par l'employeur - Régimes postérieurs à l'emploi	18,1	12,0	12,0
Cotisations versées par l'employeur - Régimes postérieurs à l'emploi	101,9	81,1	81,1
Regroupement d'entreprises / (cessions) - régimes postérieurs à l'emploi	-11,8	58,8	-39,9
Regroupement d'entreprises / (cessions) - autres régimes à long terme	-	-39,2	-39,2
Montants comptabilisés en autres éléments du résultat global	-326,6	45,6	53,9
Autres (autres régimes à long terme, effets de change)	-4,0	12,4	4,5
Montant reconnu à la clôture	**-395,5**	**-98,0**	**-199,6**

Les engagements partiellement ou totalement préfinancés à travers des fonds externes (fonds de pension, etc...) s'élèvent, au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2011, à respectivement 4 039,9 millions d'euros et 3 073,1 millions d'euros, soit plus de 93% des engagements du Groupe au 31 décembre 2012.

Les analyses de sensibilité indiquent qu'une diminution du taux d'actualisation de 30 points de base conduirait à une augmentation de 6,0% des passifs à la clôture.

Actifs de régime

Ces actifs, qui ne comportent aucune action de la Société émise ou d'actif utilisé par le Groupe, se décomposent comme suit :

(En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Actions	18%	19%
Obligations	73%	63%
Immobilier	2%	2%
Liquidités et assimilés	4%	14%
Autres	3%	2%

Charges constatées d'avance au bilan

L'actif net de 224,4 millions d'euros reconnu au titre du fonds de pension néerlandais est justifié par la capacité du Groupe à en obtenir le remboursement, conformément à l'interprétation IFRIC 14.

Hypothèses actuarielles

Les engagements ont été évalués par des actuaires indépendants, sur la base d'hypothèses mises à jour régulièrement.

Les hypothèses retenues sont les suivantes :

	Royaume-Uni		Zone euro	
(En millions d'euros)	2012	2011	2012	2011
Taux d'actualisation au 31 décembre	4,50%	4,70%	3.00% ~ 3.65%	4.50% ~ 4.95%
Taux de rendement attendu à long terme des actifs de régime au 1er janvier	-	5.50 % ~ 6.50%	-	5,25%
Hypothèse d'augmentation future des salaires au 31 décembre	2,90%	2,90%	2.00% ~ 3.50%	2.00% ~ 3.50%

L'hypothèse de taux de rendement attendu à long terme sur les actifs de régime ne trouve plus à s'appliquer dans le cadre de la norme IAS 19 révisée.

Impacts nets sur les états financiers 2012

L'impact net des régimes à prestations définies sur les états financiers du Groupe est le suivant :

Compte de résultat

(En millions d'euros)	31 décembre 2012			31 décembre 2011		
	Postérieur à l'emploi	Autres régimes à long terme	Total	Postérieur à l'emploi	Autres régimes à long terme	Total
Marge opérationnelle	-62,3	-10,8	-73,1	-40,1	1,1	-39,0
Autres produits et charges opérationnels	0,8	-0,8	0,0	77,0	-0,5	76,5
Résultat financier	-4,6	-2,0	-6,6	-9,6	-1,4	-11,0
Impact total sur le compte de résultat	**-66,1**	**-13,6**	**-79,7**	**27,3**	**-0,8**	**26,5**

Impacts sur les flux de trésorerie en 2012

Les flux de trésorerie relatifs aux engagements de retraite proviennent principalement des cotisations aux fonds de pension pour 103,1 millions d'euros, le reliquat correspondant à des prestations versées directement par le Groupe aux bénéficiaires.

Les contributions aux fonds de pension correspondent aux cotisations normales versées au titre des services rendus dans l'exercice (généralement exprimées en pourcentage du salaire), ainsi qu'à des contributions destinés à couvrir les déficits passés, ces dernières étant étalées sur 10 à 15 ans conformément aux accords avec les administrateurs indépendants des régimes (montants fixes annuels).

Situation des régimes de retraite au Royaume-Uni et impact sur les cotisations 2013

Le Groupe s'attend à contribuer à hauteur de 59,4 millions d'euros à ses fonds de pension britanniques au cours du prochain exercice contre 51,6 millions en 2012.

Situation du fonds de pension néerlandais et impact sur les cotisations 2013

Atos a finalisé un plan de refinancement à cinq ans de son fonds de pension néerlandais, via une entité légale indépendante qui gère des actifs séparés du patrimoine de la société pour assurer le paiement futur des retraites, comme exigé par la législation.

Les accords contractuels antérieurs entre le fonds de pension et Atos prévoyaient que la société devait assurer un niveau permanent de couverture d'au moins 110% des engagements de retraite telles qu'évaluées selon les règles de solvabilité locales.

Selon l'accord signé le 15 juillet 2009, la clause des 110% est suspendue pour cinq ans, et Atos s'est engagé sur les contributions suivantes :

- les cotisations (actuellement partagées à 55%-45% entre Atos et ses salariés) seront augmentées de 23% à 26% entre 2010 et 2013 ;
- Atos effectuera deux versements exceptionnels de 10,0 millions d'euros chacun en 2012 et 2013 ; et

Atos a commencé et continuera d'accorder un prêt au fonds de pension à travers trois versements successifs de 7,5 millions d'euros chacun, en 2011, 2012, et 2013, son remboursement étant subordonné au rétablissement du ratio de couverture du fonds de pension.

Ces paiements pourraient être augmentés d'un montant annuel maximum de 9,0 millions d'euros par an entre 2010 et 2013 si le ratio de couverture financière devait descendre en-dessous d'une trajectoire menant à un ratio de 105% au 31 décembre 2013. De la même manière, ces paiements pourraient être réduits (à l'exception de 15,0 millions d'euros de cotisation) si le ratio de couverture passait au-dessus d'une trajectoire conduisant à un ratio de 117,5% au 31 décembre 2013.

Sur la base du ratio de couverture du fonds de pension néerlandais à fin 2011, des paiements additionnels de 5,8 millions ont été déclenchés. Au cours de l'exercice 2012, Atos et le fonds de pension néerlandais ont eu des interprétations divergentes de certains aspects du plan de refinancement. Atos a donc suspendu ses contributions au titre du plan de refinancement en attendant l'issue de la procédure d'arbitrage décidé avec le fonds de pension.

Au 31 décembre 2012, le ratio de couverture indicatif du fonds de pension néerlandais était de 100,3%. Ce ratio de couverture correspond exactement au point de passage de la trajectoire menant à un ratio de couverture de 105% au 31 décembre 2014. Si le ratio de couverture final ne diffère pas de ce ratio de couverture indicatif, aucun paiement additionnel ne sera déclenché en 2013.

Les contributions au fonds de pension néerlandais pour 2013 dépendent donc de l'issue de la procédure d'arbitrage. Hors versements exceptionnels, la contribution récurrente attendue est de 19,9 millions d'euros en 2013, à comparer aux 39,7 millions d'euros versées en 2012.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution, au cours des cinq derniers exercices, des engagements, des actifs financiers, de la situation financière nette et des ajustements d'expérience relatifs aux régimes de retraite du Groupe :

(En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Engagements	4 309	3 285	2 504	2 122	1 791
Juste valeur des actifs de régime	3 908	3 082	2 201	1 872	1 546
Situation financière	-401	-203	-303	-250	-245
(Gains) / pertes d'expérience	-16	-14	-38	-5	5

Note 21 Provisions

(En millions d'euros)	31 décembre 2011 Publié	31 décembre 2011 Retraité	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Regroupement d'entreprises	Autres (*)	31 décembre 2012	Courantes	Non courantes
Réorganisation	258,1	258,2	35,7	-124,3	-28,6	-	-17,4	123,6	123,6	-
Rationalisation	75,4	70,8	9,7	-28,2	-4,8	-	1,1	48,6	20,7	27,9
Engagements sur	232,4	230,1	36,2	-98,1	-35,7	0,9	-3,3	130,1	92,4	37,7
Risques et litiges	106,1	131,7	20,8	-23,0	-16,5	1,5	-9,8	104,7	-	104,7
Total provisions	**672,0**	**690,8**	**102,4**	**-273,6**	**-85,6**	**2,4**	**-29,4**	**407,0**	**236,7**	**170,3**

(*) Le mouvement Autres correspond principalement à des ajustements de conversion des devises.

(En millions d'euros)	31 décembre 2010	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Regroupement d'entreprises	Autres (*)	31 décembre 2011	Courantes	Non courantes
Réorganisation	35,6	21,5	-79,1	-16,9	299,3	-2,3	258,1	258,1	-
Rationalisation	65,0	10,2	-34,3	-5,1	36,6	3,0	75,4	19,2	56,2
Engagements sur projets	24,6	34,1	-53,6	-13,2	245,1	-4,6	232,4	232,4	-
Risques et litiges	76,0	26,6	-22,1	-13,5	40,9	-1,8	106,1	-	106,1
Total provisions	**201,2**	**92,4**	**-189,1**	**-48,7**	**621,9**	**-5,7**	**672,0**	**509,7**	**162,3**

(*) Le mouvement Autres correspond principalement à des ajustements de conversion des devises.

Réorganisation

Suite à la mise en place de nouveaux plans de réorganisation menés en vue d'améliorer la productivité et l'efficacité du Groupe, de nouvelles provisions ont été comptabilisées pour un montant de 35,7 millions d'euros. Elles ont concerné principalement les Pays-Bas pour 14,8 millions d'euros et l'Allemagne pour 7,7 millions d'euros.

Les reprises de provisions de 124,3 millions d'euros se sont expliquées par la réalisation des plans de réorganisation qui concernaient les entités anciennement SIS. Ces plans, intégralement provisionnés au 30 juin 2011, ont été menés à terme dans presque toutes les GBU à fin 2012, sauf en Allemagne où les derniers départs sont prévus pour le premier semestre 2013. Ces reprises de provisions ont principalement été comptabilisées en Allemagne (82,5 millions d'euros), au Benelux (13,0 millions d'euros), dans les pays d'Europe centrale et de l'Est (5,8 millions d'euros) et au Royaume-Uni (5,6 millions d'euros).

Les reprises de provisions non utilisées en raison d'un taux d'attrition plus élevé que prévu, se sont élevées à 28,6 millions d'euros et ont concerné principalement les pays de l'Europe centrale & de l'Est (9,1 millions d'euros), l'Allemagne (8,7 millions d'euros) et le Benelux (4,8 millions d'euros).

Rationalisation

Les nouvelles provisions se sont élevées à 9,7 millions d'euros provenant principalement de la rationalisation des bureaux au Benelux (6,0 millions d'euros).

Les reprises de provisions pour rationalisation d'un montant de 28,2 millions d'euros ont principalement concerné les loyers et les coûts de remise en état des bureaux fermés en France pour 8,9 millions d'euros (dus essentiellement au regroupement des bureaux parisiens sur un même site en 2010), au Royaume-Uni pour 9,7 millions d'euros et au Benelux pour 4,1 millions d'euros.

Les reprises de provisions non utilisées d'un montant de 4,8 millions d'euros ont principalement été comptabilisées sur la France (2,5 millions d'euros) du fait d'un accord plus favorable sur la rationalisation des bureaux de Paris.

Engagements sur projets

La consommation de 98,1 millions d'euros de provisions sur projets clients a été essentiellement réalisée sur les anciens contrats clients SIS, dont les engagements étaient comptabilisés à l'ouverture du bilan au 1er juillet 2011.

Les reprises non utilisées de provisions sur projets pour 35,7 millions d'euros ont reflété une réduction des montants des pertes sur des contrats anciennement SIS, suite à une conduite proactive des projets ou à leurs résolutions favorables.

Risques et litiges

Les provisions pour risques et litiges (104,7 millions d'euros) ont inclus plusieurs litiges à long terme tels que des contentieux fiscaux et sociaux, des litiges sur des garanties données sur cessions et autres conflits avec des clients et des fournisseurs. Le service juridique gère attentivement ces cas avec pour objectif de réduire au maximum le passif final.

Note 22 Passifs financiers

(En millions d'euros)	31 décembre 2012			31 décembre 2011		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
Contrats de location-financement	6,2	8,4	14,6	0,5	0,7	1,2
Prêts bancaires	1,0	291,0	292,0	0,4	283,5	283,9
Titrisation	70,0	-	70,0	69,8	-	69,8
Obligations convertibles	10,0	449,7	459,7	8,1	435,8	443,9
Autres passifs financiers	82,3	9,1	91,4	95,3	14,5	109,8
Total passifs financiers	**169,5**	**758,2**	**927,7**	**174,1**	**734,5**	**908,6**

Passifs financiers libellés en monnaies étrangères

La valeur comptable des passifs financiers du Groupe en monnaies étrangères se présente comme suit :

(En millions d'euros)	EUR	Autres devises	Total
31 décembre 2012	884,9	42,8	**927,7**
31 décembre 2011	780,8	127,8	**908,6**

Juste valeur et taux d'intérêt effectif des passifs financiers

La juste valeur des prêts bancaires est, du fait qu'ils soient pour l'essentiel composés de prêts à taux d'intérêt variables, considérée comme étant proche de la 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.

Le 29 octobre 2009, le Groupe a émis pour un montant de 250,0 millions d'euros des obligations à options de conversion et/ou d'échange en actions ordinaires nouvelles ou existantes (OCEANE) à échéance du 1er janvier 2016. Une OCEANE est considérée comme un instrument composé. Au bilan, une partie est reconnue comme un passif, l'autre comme une composante des fonds propres.

Lors de la reconnaissance initiale, l'instrument financier (net des frais d'émission de 3,8 millions d'euros) est divisé entre passif financier pour un montant de 198,4 millions d'euros et fonds propres pour 47,8 millions d'euros. En conséquence, le taux d'intérêt effectif de l'obligation convertible en action (6,68%) diffère du coupon annuel payé aux obligataires (2,50%).

Au 31 décembre 2012, la juste valeur de la composante dette s'élève à 228,6 millions d'euros.

Au 1er juillet 2011 à la date de finalisation de l'acquisition de SIS, le Groupe a émis des obligations convertibles (OCEANE) pour un montant de 250,0 millions d'euros réservées à Siemens à échéance du 1er juillet 2016. Siemens a vendu l'obligation convertible le 20 mars 2013 à d'autres investisseurs. Une OCEANE est considérée comme un instrument composé. Au bilan, une partie est reconnue comme un passif, l'autre comme une composante des fonds propres.

Lors de la reconnaissance initiale, l'instrument financier est divisé entre passif financier pour un montant de 218,5 millions d'euros et fonds propres pour 31,5 millions d'euros. En conséquence, le taux d'intérêt effectif de l'obligation convertible en action (4,35%) diffère du coupon annuel payé à Siemens (1,50%). La juste valeur de la composante dette s'élève à 231,1 millions d'euros.

Echéancier des passifs financiers non courants

(En millions d'euros)	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**>2017**	**Total**
Contrats de location-financement	6,0	2,4	-	-	-	8,4
Prêts bancaires	0,9	1,2	280,6	1,1	7,2	291,0
Obligations convertibles	-	-	449,7	-	-	449,7
Autres passifs financiers	0,5	1,5	4,8	2,3	-	9,1
Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2012	**7,4**	**5,1**	**735,1**	**3,4**	**7,2**	**758,2**

(En millions d'euros)	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**>2016**	**Total**
Contrats de location-financement	0,3	0,2	-	-	0,2	0,7
Prêts bancaires	1,1	0,7	1,1	273,3	7,3	283,5
Obligations convertibles	-	-	-	435,8	-	435,8
Autres passifs financiers	3,3	2,5	3,6	5,1	-	14,5
Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2011	**4,7**	**3,4**	**4,7**	**714,2**	**7,5**	**734,5**

Hypothèses retenues pour la construction de l'échéancier des passifs

Les passifs financiers ont été évalués sur la base :

- du taux de change au 31 décembre 2012, et
- des taux d'intérêts présentés ci-après.

Les taux d'intérêts effectifs au 31 décembre 2012 ont été les suivants :

(En millions d'euros)	Valeur d'apport	Juste valeur	Taux d'intérêt effectif
Contrats de location-financement	14,6	14,6	12,00%
Prêts bancaires	292,0	292,0	2,74%
Titrisation	70,0	70,0	2,71%
Obligations convertibles (émises en 2009)	228,6	228,6	6,68%
Obligations convertibles (émises en 2011)	231,1	231,1	4,35%
Autres passifs financiers	91,4	91,4	-
Total passifs financiers	**927,7**	**927,7**	

Variation de l'endettement net sur l'exercice

(En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Endettement net en début de période	**141,8**	**139,2**
Souscription de nouveaux emprunts	8,9	18,9
Obligations convertibles	15,8	230,9
Remboursement d'emprunts à long et moyen termes	-43,1	-19,2
Variation de trésorerie à court terme	-392,5	-318,5
Nouveaux contrats de location-financement	0,1	0,2
Emprunts à long et moyen terme des sociétés acquises au cours de la période	25,8	9,5
Incidence des variations de cours des monnaies étrangères sur les emprunts à long et moyen termes	8,6	13,2
Participation des salariés en France transférée en fonds d'emprunt	3,3	7,7
Autres mouvements liés aux opérations de financement	-1,6	59,9
Endettement net en fin de période	**-232,1**	**141,8**

Note 23 Juste valeur et caractéristiques des instruments financiers

(En millions d'euros)	31 décembre 2012		31 décembre 2011	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Contrats de change à terme	3,7	-4,7	1,2	-7,6
Taux d'intérêts à terme sur contrats	-	-10,5	-	-4,2
S'analysant comme :				
Non courants	0,6	-12,6	0,1	-5,6
Courants	3,1	-2,6	1,1	-6,2

La juste valeur des instruments financiers est fournie par les contreparties bancaires.

Risque de variation des flux futurs dû à l'évolution des taux d'intérêt

Le Groupe bénéficie de prêts bancaires à taux variable à hauteur de 292,0 millions d'euros (contre 283,9 millions d'euros au 31 décembre 2011), 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.

Au 31 décembre 2012, le Groupe détenait des contrats d'échange de taux pour la couverture de l'exposition au risque de taux d'intérêt. Les contrats d'échange de taux ont été utilisés sur une partie de la facilité crédit pour un montant de 280,0 millions d'euros. Ces instruments arrivent à maturité en novembre 2015.

Exposition au risque de taux d'intérêt

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 986,3 millions d'euros au 31 décembre 2012. 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 1 mois aurait un impact positif sur les frais financiers de 9,9 millions d'euros.

		Exposition au risque		
(En millions d'euros)	**Notes**	**Inférieur à 1 an**	**Supérieur à 1 an**	**Total**
Prêts bancaires	Note 22	-1,0	-291,0	-292,0
Titrisation	Note 22	-70,0	-	-70,0
Autres		-32,2	-9,1	-41,3
Total des passifs		**-103,2**	**-300,1**	**-403,3**
Disponibilités et équivalents de trésorerie	Note 18	1 159,7	-	1 159,7
Découverts		-50,1	-	-50,1
Total trésorerie et équivalents de trésorerie net (*)		**1 109,6**	**-**	**1 109,6**
Position nette avant gestion du risque		1 006,4	-300,1	706,3
Instruments de couverture		-	280,0	280,0
Position nette après gestion du risque		**1 006,4**	**-20,1**	**986,3**
Obligations convertibles (**)	Note 22	-10,0	-449,7	-459,7
Contrats de location-financement	Note 22	-6,2	-8,4	-14,6
Dette totale nette après gestion du risque				**512,0**

(*) Dépôts à vue (certificats de dépôts), SICAV monétaires et découverts.
(**) A taux fixe.

Risque de liquidité

Le 11 avril 2011, Atos a signé avec un syndicat international d'établissements financiers une nouvelle facilité de crédit renouvelable pour un montant de 1,2 milliard d'euros, à maturité avril 2016. La facilité de crédit renouvelable inclut deux ratios financiers qui sont le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant amortissement et dépréciation) qui ne peut être supérieur à 2,5 et le ratio de couverture d'intérêt consolidé (marge opérationnelle divisée par le coût net de la dette financière) qui ne peut être inférieur à 4.

Le 6 mars 2009, Atos a reconduit pour une période de 5 ans son programme de titrisation pour un montant maximum de créances titrisées fixé à 500,0 millions d'euros et une limite au montant maximum de financement fixée à 200,0 millions d'euros. Les ratios financiers du programme de titrisation Atos ont été alignés avec ceux de la facilité de crédit renouvelable multidevise.

Le calcul au 31 décembre 2012 des ratios financiers cités ci-dessus est détaillé de la manière suivante :

Nature des ratios bancaires	***Obligations bancaires***	**Ratios du Groupe 31 décembre 2012**	**Ratios du Groupe 31 décembre 2011**
Effet de levier (endettement net/EBO (*))	*ne doit pas être supérieur à 2,5*	-0,29	0,22
Ratio de couverture d'intérêts (Marge opérationnelle/Coût net de la dette financière)	*ne doit pas être inférieur à 4,0*	16,96	15,19

(*) EBO : Excédent Brut Opérationnel égal à la marge opérationnelle retraitée des éléments non cash (OMDA en anglais).

Risque de change

Atos opère dans 47 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 :

(En millions d'euros)	**2012**	**2011**	**2012**	**2011**	**2012**	**2011**
	EUR		**GBP**		**USD**	
Actifs	34,9	40,3	3,2	5,3	51,9	42,0
Passifs	33,0	19,3	3,0	0,6	17,3	14,1
Impact des taux de change avant couverture	1,9	21,0	0,2	4,7	34,6	27,9
Couverture	-1,4	-0,4	0,0	-0,6	-4,6	-5,9
Impact du taux de change après couverture	**0,5**	**20,6**	**0,2**	**4,1**	**30,0**	**22,0**

Analyse de sensibilité des devises étrangères

Le Groupe est principalement exposé aux fluctuations de la livre sterling et du dollar américain face à l'euro.

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 comptabilisés au bilan en date de clôture. Leur conversion en euros à la date de clôture a été ajustée pour prendre en compte une augmentation de 5% du taux de conversion de la devise analysée.

(En millions d'euros)	**2012**	**2011**	**2012**	**2011**	**2012**	**2011**
	EUR		**GBP**		**USD**	
Compte de résultat	0,0	1,0	0,0	0,2	1,5	1,1

Comptabilité 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 2012, 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, d'un point de vue comptable, la plupart de ces instruments dérivés sont considérés comme des couvertures de flux de trésorerie.

La désignation des instruments par monnaie étrangère se décompose comme suit :

(En millions d'euros)	31 décembre 2012		31 décembre 2011	
Instruments	**Juste valeur**	**Nominal**	**Juste valeur**	**Nominal**
Couverture de flux de trésorerie				
Taux d'intérêt				
SWAP	-10,5	280,0	-4,2	280,0
Contrats à terme en USD	0,4	33,3	0,2	47,7
Contrats à terme en GBP	-0,1	2,3	-0,6	17,5
Contrats d'options GBP	-	-	0,0	6,6
Contrats à terme en INR	-1,1	71,8	-3,0	84,5
Contrats à terme en HKD	0,3	4,2	-0,4	6,1
Contrats à terme en THB	0,0	0,2	-	-
Contrats à terme en MYR	0,0	3,5	0,0	2,6
Contrats à terme en PLN	1,1	23,5	-1,4	20,0
Contrats à terme en PHP	0,6	20,9	0,1	18,5
Contrats à terme en RUB	0,2	15,5	-1,0	15,6
Contrats à terme en MAD	-	-	0,0	0,2
Contrats à terme en CNY	-0,1	1,7	-0,1	3,1
Contrats à terme en DKK	-1,6	98,6	-	-
Contrats à terme en RON	0,2	18,5	-	-
Contrats à terme en CHF	0,0	1,3	-	-
Transactions				
Change				
Contrats à terme en USD	0,0	1,4	0,0	2,5
Contrats à terme en INR	-0,9	13,6	-0,2	2,0
Contrats à terme en THB	0,0	1,2	-	-

Les justes valeurs (nettes d'impôts) des instruments de couverture de flux futurs constatées directement en capitaux propres au 31 décembre 2012 se sont élevées -10,1 millions d'euros, avec une variation de -3,5 millions d'euros (nette d'impôt) sur l'exercice.

Note 24 Fournisseurs et comptes rattachés

(En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011 Retraité	31 décembre 2011 Publié
Dettes fournisseurs	1 021,3	923,1	924,7
Dettes fournisseurs d'immobilisations	5,5	2,5	2,5
Dettes fournisseurs	**1 026,8**	**925,6**	**927,2**
Paiements d'avance nets	-40,4	-56,2	-56,2
Charges constatées d'avance	-145,7	-131,0	-131,0
Total	**840,7**	**738,4**	**740,0**
Ratio fournisseur en nombre de jours (DPO)	**69**	**58**	**58**

L'échéance des dettes fournisseurs et comptes rattachés est à moins d'un an.

Note 25 Autres passifs courants

(En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011 Retraité	31 décembre 2011 Publié
Avances et acomptes reçus sur commandes clients	69,9	26,3	26,3
Personnel et comptes rattachés	539,9	577,3	577,7
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	182,8	190,3	190,7
Etat – Taxe sur la valeur ajoutée	254,1	287,9	287,9
Produits constatés d'avance	413,3	333,3	333,3
Autres dettes d'exploitation	192,5	197,6	198,1
Total	**1 652,5**	**1 612,7**	**1 614,0**

L'échéance des "Autres passifs courants" est à moins d'un an à l'exception des produits constatés d'avance dont l'échéance peut varier en fonction des termes spécifiques des contrats.

Note 26 Engagements hors 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 présentés au bilan du Groupe.

(En millions d'euros)	31 décembre 2012	Échéances < à 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans	31 décembre 2011 Publié
Obligations convertibles	459,7	10,0	449,7	-	443,9
Prêts bancaires	292,0	1,0	283,8	7,2	283,8
Contrats de location-financement	14,6	6,2	8,4	-	1,4
Comptabilisés au bilan	**766,3**	**17,2**	**741,9**	**7,2**	**729,1**
Contrats de location simple terrains, constructions, agencements	879,7	155,7	460,5	263,5	818,1
Contrats de location simple matériel informatique	29,3	10,9	18,4	-	13,7
Contrats de location simple autres immobilisations	104,4	38,3	66,1	-	87,7
Obligations d'achat irrévocables (> 5 ans)	51,9	38,6	12,9	0,4	84,4
Engagements	**1 065,3**	**243,5**	**557,9**	**263,9**	**1 003,9**
Total	**1 831,6**	**260,7**	**1 299,8**	**271,1**	**1 733,0**
Engagements financiers reçus (crédit syndiqué)	**920,0**	**-**	**920,0**	**-**	**920,0**
Total reçus	**920,0**	**-**	**920,0**	**-**	**920,0**

Les engagements financiers reçus correspondent exclusivement à la ligne de crédit non utilisée du crédit syndiqué d'un montant global accordé de 1,2 milliard d'euros.

Engagements commerciaux

(En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011 Publié
Garanties bancaires	**175,3**	**179,5**
- Opérationnelles - Performance	135,9	132,0
- Opérationnelles - Appels d'offres	7,0	13,7
- Opérationnelles - Avances sur paiement	30,6	29,7
- Financières ou autres	1,8	4,1
Garanties parentales	**3,764,7**	**2,917,6**
- Opérationnelles - Performance	3,712,8	2,909,9
- Opérationnelles - Orientées autres business	51,9	7,7
- Financières ou autres	-	-
Nantissements	**0,4**	**0,7**
Total	**3,940,4**	**3,097,8**

Pour divers contrats à long terme, le Groupe émet des garanties de performance à ses clients. Ces garanties limitées se sont élevées à 3 764,7 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 2 917,6 millions d'euros à fin décembre 2011.

Durant l'exercice 2012, le Groupe a émis de nouvelles garanties parentales liées à de grands contrats conclus avec des clients majeurs. Le Groupe a émis des garanties à hauteur de 293,1 million de livre sterling GBP (358,5 millions d'euros) pour le Département du travail et des pensions « Department of Work and Pension » au Royaume Uni et 83,7 millions de dollar (63,3 million d'euros) pour McGraw-Hill Company aux Etats Unis.

Dans le cadre du contrat signé avec Siemens pour le rachat de SIS, Atos s'est engagé à faire tous les efforts possibles pour remplacer Siemens afin de devenir le garant des engagements existants au 1er juillet 2011.

A la fin de l'exercice 2012, les nouvelles garanties émises en remplacement de Siemens se sont élevées à 1 330,0 millions d'euros dont BBC pour 345,0 millions de livre sterling (422,0 millions d'euros), la National Savings pour 250,0 millions de livre sterling (305,8 millions d'euros) et le United Kingdom Passport Agency pour 138,0 millions de livre sterling (168,8 millions d'euros) ainsi que la Nike Corp pour 125 millions de dollars (94,4 million d'euros). Les garanties reçues de la part de Siemens sont détaillées dans la Note 1 – Regroupement d'entreprises.

Dans le cadre du contrat signé par Atos IT Services UK Limited avec le Comité International Olympique (CIO), Atos SAE (Espagne) a accordé une garantie de performance au CIO dans le cas où l'entité Atos signataire du contrat (ou tout autre société affiliée à qui 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 multidevise signé en avril 2011, Atos SE a garanti au consortium de banques représenté par BNP Paribas de couvrir jusqu'à 660,0 millions d'euros les obligations de ses filiales, Atos Telco Services B.V et Atos B.V.

Atos SE a donné une garantie de 120,0 millions d'euros au Stichting Pensionsfonds Atos. Cette garantie est octroyée pour assurer les obligations de paiement de la filiale Atos Pays-Bas B.V dans le cadre du mécanisme du taux de couverture en cas de défaut de paiement des sommes associées.

Suite à la cession de Cellnet en juillet 2004, Atos SE reste lié par une garantie donnée à Schlumberger dans le cadre de relations avec Citicorp pour un montant total de 48,5 millions de dollars américains. Cette garantie fait l'objet d'une contre-garantie par l'acquéreur de Cellnet, « Cellnet Holdings Corp ».

Par ailleurs, Atos SE et Atos BV ont donné à plusieurs de leurs filiales des garanties de support financier pour se conformer aux régulations locales.

Enfin, dans le cadre de l'accord général avec Siemens relatif au transfert des engagements en matière de retraite au Royaume-Uni, le conseil d'administration d'Atos SE, lors de sa réunion du 29 mars 2011, a accepté de fournir une garantie d'une durée de 20 années au fonds de pension Atos 2011 mise en place pour faciliter le transfert. Le montant maximum de cette garantie s'élève à 200,0 millions de livre sterling.

Obligations contributives du Groupe au titre des fonds de pension

- 59,4 millions d'euros au titre de ses fonds de pension britanniques au cours du prochain exercice versus 51,6 millions d'euros en 2012, dont 36,6 millions d'euros au titre de cotisations pour combler des déficits ;
- L'obligation contributive au fonds de pension néerlandais devrait dépendre de l'issue de la procédure d'arbitrage. Le montant de la contribution s'élèvera à 19,9 millions d'euros au cours du prochain exercice, contre 39,7 millions d'euros en 2012.

Note 27 Transactions avec des parties liées

Les transactions entre Atos et ses filiales, qui sont des parties liées au Groupe, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas détaillées dans la présente note.

Les transactions avec les parties liées incluent en particulier :

- Les entités qui sont contrôlées par le Groupe, les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint, les entités qui offrent un régime d'avantages postérieurs à l'emploi au profit des employés du Groupe ou celles qui sont contrôlées ou détenues conjointement par l'un des dirigeants du Groupe, et
- Les principaux dirigeants du Groupe définis comme les membres du Conseil d'Administration ainsi que les Directeurs Généraux Adjoints.

Pendant l'année 2012, il n'y a pas eu de transaction entre le Groupe et de telles sociétés ou principaux dirigeants.

Rémunérations des membres du Conseil d'Administration ainsi que des Directeurs Généraux Adjoints

Les principaux dirigeants du Groupe ont été rémunérés comme suit pendant l'exercice :

(En millions d'euros)	**31 décembre 2012**	**31 décembre 2011 Publié**
Avantages court terme	7,7	6,5
Avantages postérieurs à l'emploi	2,5	2,1
Options de souscription d'actions	1,8	1,0
Total	**12,0**	**9,6**

La rémunération du Président Directeur Général est déterminée par le Comité des Rémunérations en fonction de la réalisation des objectifs financiers du Groupe.

Les avantages à court terme incluent les salaires, primes et les avantages en nature. Les primes comptabilisées dans le compte de résultat incluent les primes effectivement payées durant l'année, les provisions relatives à l'exercice 2011 et les reprises relatives aux années précédentes.

Au cours de l'année, le Groupe n'a octroyé ou reçu aucune garantie d'aucun membre dirigeant.

Réclamation d'un ancien membre du Directoire

Le tribunal s'est réuni le 10 octobre 2012 et a rendu un jugement le 6 novembre 2012. La cour d'appel de Versailles a débouté la décision du Tribunal de commerce de Nanterre et condamné Atos à payer à Monsieur Germond la somme de 3 960 000 euros avec les intérêts de retard au taux en vigueur au 1er décembre 2008. Atos a décidé de se pourvoir en Cassation. Nonobstant ce pourvoi, Atos a payé à Monsieur Germond la somme de 3 834 280 euros (intérêts inclus et déduction faite du premier règlement).

Note 28 Evénements postérieurs à la date de clôture

Il n'y a aucun évènement postérieur à date de clôture 2012.

Note 29 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2012 – principales sociétés

	% d'intérêt	Méthode de conso-lidation	% de contrôle	Adresse
HOLDING				
Atos SE	Société mère consolidante			80, quai Voltaire - 95870 Bezons
Atos International B.V.	100	IG	100	Papendorpseweg 93 - 3528 BJ Utrecht - Pays-Bas
Saint Louis Ré	100	IG	100	74, rue de Merl - L2146 Luxembourg
Atos International SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire - 95870 Bezons
FRANCE				
Atos Worldline SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire - 95870 Bezons
Atos Intégration SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire - 95870 Bezons
Diamis SA	60	IG	60	80, quai Voltaire - 95870 Bezons
Mantis SA	100	IG	100	24, rue des Jeûneurs - 75002 Paris
Atos Infogérance SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire - 95870 Bezons
Atos Télépilotage Informatique SA	51	IG	51	80, quai Voltaire - 95870 Bezons
Atos Consulting SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire - 95870 Bezons
Atos A2B SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire - 95870 Bezons
Atos Formation SAS	100	IG	100	7/13, rue de Bucarest - 75008 Paris
Atos Worldgrid	100	IG	100	80, quai Voltaire - 95870 Bezons
Buyster	100	IG	100	139 boulevard de Sébastopol - 75002 Paris
blueKiwi Software SA	100	IG	100	80, quai Voltaire - 95870 Bezons
Yunano	70	IG	70	80, quai Voltaire - 95870 Bezons
ALLEMAGNE				
Atos Worldline GmbH	100	IG	100	Hahnstraße 25 - 60528 Francfort - Allemagne
Atos GmbH	100	IG	100	Theodor Althoffstraße 47 - 45133 Essen - Allemagne
Atos IT Dienstleistung und Beratung Gmbh	100	IG	100	Bruchstrasse 5 - 45883 Gelsenkirchen - Allemagne
Atos IT Solutions and Services Gmbh	100	IG	100	Otto-Hahn-Ring 6 - 81739 Munich - Allemagne
Atos IT Solutions and Services Verwaltungs Gmbh	100	IG	100	Otto-Hahn-Ring 6 - 81739 Munich - Allemagne
Energy4u GmbH	100	IG	100	Emmy-Noether-Straße 17 - 65627 Karlsruhe - Allemagne
PAYS-BAS				
Atos IT Services Nederland B.V.	100	IG	100	Papendorpseweg 93 - 3528 BJ Utrecht - Pays-Bas
Atos IT Systems Management Nederland B.V.	100	IG	100	Papendorpseweg 93 - 3528 BJ Utrecht - Pays-Bas
Atos Nederland B.V.	100	IG	100	Papendorpseweg 93 - 3528 BJ Utrecht - Pays-Bas
Atos Telco Services B.V.	100	IG	100	Papendorpseweg 93 - 3528 BJ Utrecht - Pays-Bas
Atos Banking Services B.V.	100	IG	100	Papendorpseweg 93 - 3528 BJ Utrecht - Pays-Bas
Atos Consulting NV	100	IG	100	Papendorpseweg 93 - 3528 BJ Utrecht - Pays-Bas
Quality Equipment Holding B.V.	100	IG	100	Wolweverstraat 18 - 2984 AB Ridderkerk - Pas Bas

	% d'intérêt	Méthode de conso-lidation	% de contrôle	Adresse
EUROPE (Autres) - MOYEN-ORIENT - AFRIQUE				
Autriche				
Atos Information Technology GmbH	100	IG	100	Technologiestraße 8/Genbaude D - 1120 Vienne - Autriche
Atos IT Solutions and Services GmbH	100	IG	100	Siemensstraße 92 - 1210 Vienne - Autriche
TSG EDV-Terminal-Service GmbH	99,23	IG	100	Modecenterstraße 1 - 1030 Vienne - Autriche
Belgique				
Atos Belgium SA NV	100	IG	100	Da Vincilaan 5 - 1930 Zaventem - Belgique
Atos Worldline NV	100	IG	100	Chaussée de Haecht 1442 - B-1130 Bruxelles - Belgique
Bulgarie				
Atos IT Solutions and Services EOOD	100	IG	100	2 Kukush Str. - Sofia Municipality - Ilinden District - 1309 Sofia - Bulgarie
Danemark				
Atos IT Solutions and Services A/S	100	IG	100	Dybendalsvaenget 3 - 2630 Taastrup - Danemark
Croatie				
Atos IT Solutions and Services d.o.o	100	IG	100	Heinzelova 69 - 10000 Zagreb - Croatie
République Tchèque				
Atos IT Solutions and Services s.r.o.	100	IG	100	14000 Praha 4 - Doudlebská 1699/5 - République Tchèque
Russie				
Siemens IT Solutions and Services LLC	100	IG	100	1st Kozhevnicheski per 6 - bld 1 - 115114 - Moscou - Russie
Finlande				
Atos IT Solutions and Services oy	100	IG	100	Majurinkatu 6 - 02600 Espoo - Finlande
Irlande				
Atos IT Solutions and Services Limited	100	IG	100	Fitzwilliam Court - Leeson Close - 2 Dublin - Irlande
Italie				
Atos Italia S.p.A.	100	IG	100	Via Vipiteno no. 4 - 20128 Milan - Italie
e-Utile S.p.A.	100	IG	100	Piazza Trento, 13 – 20135 Milan - Italie
Luxembourg				
Atos Luxembourg PSF S.A.	100	IG	100	2, rue Nicolas Bové - L1253 Luxembourg
Maroc				
Atos IT Services	100	IG	100	Avenue Annakhil - Espace High-Tech, hall B, 5th floor - Hayryad Rabat - Maroc
Atos ITS Nearshore Center Maroc SARL	100	IG	100	Casablanca - shore 7, 1100 boulevard Al Qods - quartier Sidi Maârouf, - Casablanca - Maroc
Pologne				
Atos IT Services SP z.o.o	100	IG	100	Ul. Woloska 5 (Taurus Building) - 02-675 Varsovie - Pologne
Atos IT Solutions and Services SP z.o.o.	100	IG	100	Ul. Zupnicza 11 - 03-821 Varsovie - Pologne
Portugal				
Atos Soluçoes e Serviços para Tecnologias de Informaçào, Unipessoal, Ltda	100	IG	100	Rua Irmaos Siemens - 1 e 1-A - 2700 172 Amadora - Portugal

	% d'intérêt	Méthode de conso-lidation	% de contrôle	Adresse
EUROPE (Autres) - MOYEN-ORIENT - AFRIQUE				
Roumanie				
Atos IT Solutions and Services s.r.l.	100	IG	100	24 Preciziei Boulevard - Building H3 - 3rd floor - 6th District - 062204 Bucarest - Roumanie
Serbie				
Atos IT Solutions and Services d.o.o.	100	IG	100	Pariske komune No. 22 - 11070 Belgrade - Serbie
Afrique du Sud				
Atos (PTY) Ltd	74	IG	74	204 Rivonia Road, Sandton private bag X 136 - Bryanston 2021 - Afrique du Sud
Espagne				
Mundivia SA	100	IG	100	Calle Real Consulado, s/n Polígono Industrial Candina - Santander 39011- Espagne
Tempos 21, Innovación en Aplicaciones Móviles, SA	97,25	IG	100	Avda. Diagonal, 210-218 - Barcelone 08018 - Espagne
Atos Consulting Canarias, SA	100	IG	100	Paseo Tomás Morales, 85 1º - Las Palmas de Gran Canaria 35004 - Espagne
Centro de Tecnologias Informáticas, SA	80	IG	80	Paseo de la Condesa de Sagasta, 6 Oficina 1 - León 24001 - Espagne
Infoservicios SA	75	IG	75	Albarracin 25 - Madrid 28037 - Espagne
Atos, Sociedad Anonima Espanola	100	IG	100	Albarracin 25 - Madrid 28037 - Espagne
Atos IT Solutions and Services Iberia S.L.	99,99	IG	100	Ronda de Europa 5 - 28760 Madrid - Espagne
Atos Worldgrid SL	100	IG	100	Real Consulado s/n - Poligono Industrial Candina - Santander 39011- Espagne
Desarrollo de Applicaciones Especiales SA	100	IG	100	Juan de Olías 1 - Madrid 28020 - Espagne
MSL Technology SL	50	IG	50	C/ Marqués de Ahumada - 7 - 28028 Madrid - Espagne
Slovaquie				
Atos IT Solutions and Services s.r.o.	100	IG	100	Einsteinova 11 - 851 01 Bratislava - Slovaquie
Suède				
Atos IT Solutions and Services AB	100	IG	100	Johanneslundsvägen 12-14 - 194 87 Upplands Väsby - Suède
Suisse				
Atos AG	100	IG	100	Industriestraße 19 - 8304 Wallisellen - Zurich - Suisse
Turquie				
Atos Bilisim Danismanlik ve Musteri Hizmetleri Sanayi ve Ticaret A/S	99,92	IG	100	Yakacık Caddesi No: 111 – 18, 34870, Kartal, Istanbul - Turquie
Emirats Arabes Uni - Dubai				
Atos FZ LLC	100	IG	100	Office G20 - Building DIC-9 Dubai Internet City - PO Box.500437 Dubai - Emirats Arabes Unis
ATOS FZ LLC Abu Dhabi Branch	100	IG	100	Office G20 - Building DIC-9 Dubai Internet City - PO Box.500437 Dubai - Emirats Arabes Unis

	% d'intérêt	Méthode de conso-lidation	% de contrôle	Adresse
EUROPE (Autres) - MOYEN-ORIENT - AFRIQUE				
Arabie Saoudite				
Atos Saudia	49	IP	49	P. O. Box # 8772 - Riyadh -11492 - Rouame d'Arabie Saoudite
Qatar				
ATOS QATAR Llc	49	IG	49	Sheikh Suhaim bin Hamad Street - No.89858 - Doha - Qatar
Egypte				
Atos IT SAE	100	IG	100	50 Rue Abbass El Akkad - Nasr city- Le Caire - Egypte
ROYAUME-UNI				
Atos Consulting Limited	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW 1 3HG United Kingdom
Atos IT Services Limited	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW 1 3HG United Kingdom
Atos IT Solutions and Services UK Limited	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW 1 3HG United Kingdom
Atos UK Holdings Limited	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW 1 3HG United Kingdom
Atos Esprit Limited	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW 1 3HG United Kingdom
Shere Limited	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW 1 3HG United Kingdom
CANOPY THE OPEN CLOUD COMPANY LIMITED	80,01	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW 1 3HG United Kingdom
ASIE PACIFIQUE				
Australie				
Atos (Australia) Pty. Ltd	100	IG	100	885 Mountain Highway 3153 Bayswater - Victoria - Australie
Chine				
Atos Covics Business Solutions Ltd	100	IG	100	No. 1 Building, No. 99, Qinjiang Rd-Shanghai-Chine
Atos Information Technology (China) Co. Ltd	100	IG	100	502 -505 Lido Commercial Bulding, Lido Place, Jichang Road- Chaoyang District- Pékin - Chine
Atos Worldgrid Information Technology (Beijing) Co Ltd	100	IG	100	429, 4th Floor, A2 Commercial Building - Lido Hotel - No 6 Jiangtai Road - Chaoyang District - Pékin - Chine
Hong Kong				
Atos Information Technology HK Ltd	100	IG	100	Units 3B & 05-10, 18/F., Exchange Tower, 33 Wang Chiu Road, Kowloon Bay-Kowloon-Hong Kong

	% d'intérêt	Méthode de conso-lidation	% de contrôle	Adresse
ASIE PACIFIQUE				
Inde				
Atos India Private Limited	100	IG	100	Unit 126/127, SDF IV, SEEPZ - Andheri (East) - Bombay 400 096 - Inde
Atos IT Solutions and Services Pvt Ltd	99,99	IG	100	HCC 247 Park, Hincon House, Tower - A - 8th- 10th Floor - Lal Bahadur Shastri Marg - Vikhroli (West) - Mumbai 400 083 - Inde
Atos Worldline India Private Ltd	99,99	IG	100	701, Interface 11 - Malad (West) - Mumbai 400064 - Inde
Indonésie				
PT Atos Information Technology Indonesia	100	IG	100	Wisma Keiai #1707 - Jalan Jenderal Sudirman Kav 3 - Jakarta 10220 Indonésie
Japon				
Atos KK	100	IG	100	20 F, Shinjuku ParkTower - Nishi Shinjuku 3 - 7 -1 - Shinjuku - ku - Tokyo - Japon
Malaisie				
Atos Services (M) Sdn Bhd	100	IG	100	16-A (1st Floor) Jalan Tun Sambanthan - 3 Brickfields - 50470 Kuala Lumpur - Malaisie
Philippines				
Atos Information Technology Inc.	100	IG	100	23/F Cyber One Building - Eastwood City - Cyberpark - 1110 Libis, Quezon City - Philippines
Singapour				
Atos Information Technology (Singapore) Ptd Ltd	100	IG	100	620A Lorong 1 Toa Payoh - TP4 Level 5 -Singapore 319762
Taiwan				
Atos (Taiwan) Ltd	100	IG	100	5F, No.100, Sec.3, Min Sheng E. Road, Taipei 105 - Taïwan - R.O.C.
Thailande				
Atos IT Solutions and Services Ltd	100	IG	100	2922/339 Charn Issara Tower II - 36th Floor - New Petchburi Road - Bangkapi - Huay Kwang - 10310 Bangkok - Thailande
AMERIQUES				
Argentine				
Atos Argentina SA	100	IG	100	Nicolás de Vedia 3892, PB - Ciudad Autónoma de Buenos Aires - C 1430DAL - Argentine
Atos IT Solutions and Services SA	100	IG	100	Julio A. Roca 530, piso 8, C.A.B.A. - C1067ABN - Argentine
Brésil				
Atos Brasil Ltda	100	IG	100	Avenida Maria Coelho Aguiar, n° 215 – 5° andar - Bloco E – Jardim São Luís - São Paulo SP CEP 05805-904 - Brésil
Atos Serviços de Tecnologia da Informação do Brasil Ltda	100	IG	100	Avenida Maria Coelho Aguiar N° 215 – 7° andar -Bloco E – Bairro Jardim São Luis - São Paulo -SP - CEP 05805-904 - Brésil
Atos Soluçoes e serviços de tecnologia da informaçao LTDA	100	IG	100	Rua Werner Von Siemens, 111 – Prédio 6 – Lapa - Sao Paulo -SP - CEP 05069-900 - Brésil

	% d'intérêt	Méthode de conso-lidation	% de contrôle	Adresse
AMERIQUES				
Canada				
Atos IT Solutions and Services Inc.	100	IG	100	6375 Shawson Drive - L5T 1S7 Mississauga - Ontario - Canada
Chili				
Atos IT Solutions and Services S.A.	100	IG	100	Piso 17, Comuna de Providencia - 8320000 Santiago du Chili - Chili
Colombie				
Atos IT Solutions and Services S.A.S	100	IG	100	Carrera 65 No. 11-83 Piso 3º - Bogotá - Colombie
Mexique				
Atos IT Business services S de RL de CV	100	IG	100	Calle Poniente 116 No. 590 - Industrial Vallejo - Distrito Federal - 02300 México, D.F. - Mexique
Etats-Unis d'Amérique				
Atos IT Solutions and Services Inc.	100	IG	100	101 Merritt 7, 6th Floor - Norwalk - CT 06851 - Etats-Unis
Canopy the Open Cloud Company USA, Inc.	100	IG	100	101 Merritt 7, 6th Floor - Norwalk - CT 06851 - Etats-Unis

Note 30 Honoraires des Commissaires aux comptes

	Total			Deloitte			Grant Thornton		
(En milliers d'euros et %)	**2012** Montant	%	**2011** Montant	**2012** Montant	%	**2011** Montant	**2012** Montant	%	**2011** Montant
Audit									
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	7 071,0	72%	8 296,4	4 162,0	61%	4 607,0	2 909,0	99%	3 689,4
Société mère	*2 059,0*	*21%*	*2 355,0*	*1 204,0*	*18%*	*1 425,0*	*855,0*	*29%*	*930,0*
Filiales	*5 012,0*	*51%*	*5 941,4*	*2 958,0*	*43%*	*3 182,0*	*2 054,0*	*70%*	*2 759,4*
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes	2 345,0	24%	4 490,2	2 313,0	34%	3 983,0	32,0	1%	507,2
Société mère	*1 512,0*	*15%*	*3 560,5*	*1 504,0*	*22%*	*3 408,0*	*8,0*	*0%*	*152,5*
Filiales	*833,0*	*9%*	*929,7*	*809,0*	*12%*	*575,0*	*24,0*	*1%*	*354,7*
Sous-total Audit	**9 416,0**	**96%**	**12 786,6**	**6 475,0**	**95%**	**8 590,0**	**2 941,0**	**100%**	**4 196,6**
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement									
Juridique, fiscal et social	296,0	3%	269,0	296,0	4%	269,0	-	-	-
Autres	70,0	1%	132,0	70,0	1%	132,0	-	-	-
Sous-total Autres	**366,0**	**4%**	**401,0**	**366,0**	**5%**	**401,0**	**-**	**-**	**-**
TOTAL	**9 782,0**	**100%**	**13 187,6**	**6 841,0**	**100%**	**8 991,0**	**2 941,0**	**100%**	**4 196,6**

D.5 Comptes sociaux de la Société Mère

D.5.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2012

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Atos SE, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les titres de participation, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2012 s'établit à 3 333 206 milliers d'euros, sont évalués à leur coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'usage selon les modalités décrites dans la note « Immobilisations financières » de l'annexe. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, en particulier les prévisions de flux de trésorerie établies par les directions opérationnelles de la société, à revoir les calculs effectués par la société, et à examiner la procédure d'approbation de ces estimations par la direction.
- Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 2 avril 2013

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés	Grant Thornton *Membre français de Grant Thornton International*
Christophe Patrier	Vincent Frambourt

D.5.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés – exercice clos le 31 décembre 2012

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé
Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Engagement conclu avec Monsieur Thierry Breton en qualité de Président-Directeur Général - Modalités de mise en œuvre du régime de retraite supplémentaire collectif à prestations définies

Le régime de retraite supplémentaire collectif à prestations définies souscrit par la Société au bénéfice de tous les membres du Comité Exécutif du Groupe Atos, tel qu'autorisé par le Conseil d'administration du 26 mars 2009 et approuvé par l'assemblée générale mixte du 26 mai 2009 (quatrième résolution), dont le Président-Directeur Général bénéficie à compter du 31 décembre 2009, s'est poursuivi au cours de l'exercice 2012.

Au cours de l'exercice écoulé, le Groupe Atos a versé un montant de 14 548,80 euros à une compagnie d'assurance au titre de cette convention. Aucun droit n'a été définitivement acquis, au cours de l'exercice 2012, au profit du Président-Directeur Général.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 2 avril 2013

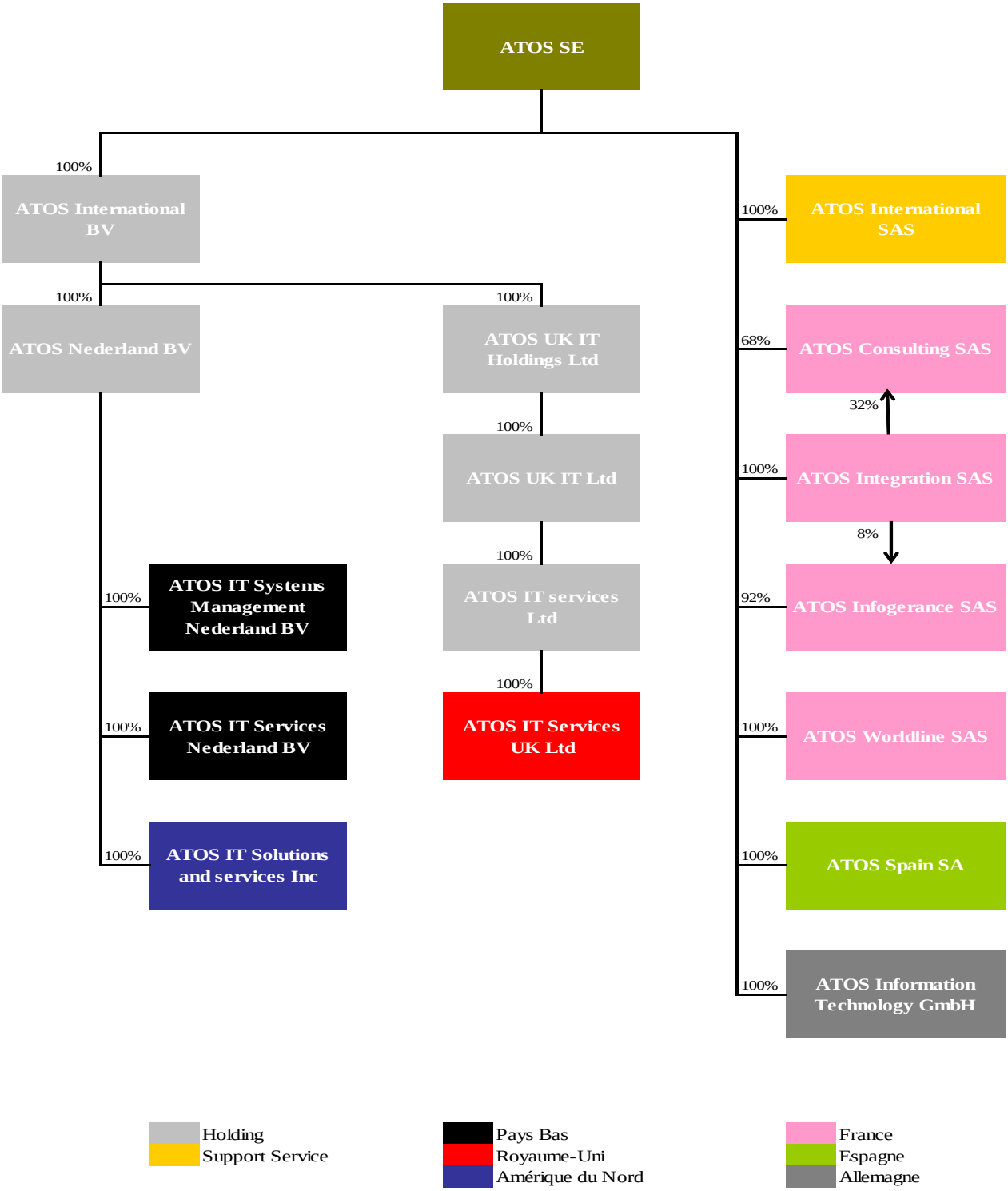
Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés	Grant Thornton *Membre français de Grant Thornton International*
Christophe Patrier	Vincent Frambourt

D.5.3 Organigramme simplifié

Au 31 décembre 2012, le capital du Groupe s'élevait à 85,7 millions d'euros, divisé en 85 703 430 actions de 1 euro de nominal entièrement libérées.

Les actions du Groupe Atos sont cotées au Marché NYSE Euronext Paris sous le code ISIN FR0000051732. Elles ne font pas l'objet de cotation sur une autre place; Atos SE est la seule société cotée du Groupe.



D.5.4 Comptes Sociaux d'Atos SE

D.5.4.1 Bilan

ACTIF (en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Immobilisations incorporelles	Note 1	3 713	98 418
Immobilisations corporelles	Note 2	46	46
Titres de participation	Note 3	3 333 276	2 800 044
Autres immobilisations financières	Note 3	680 915	691 828
Total actif immobilisé		**4 017 950**	**3 590 336**
Clients et comptes rattachés	Note 4	5 542	16 806
Autres créances	Note 4	452 479	337 966
Trésorerie et équivalent de trésorerie	Note 5	705 948	379 171
Total actif circulant		**1 163 969**	**733 943**
Comptes de régularisation	Note 6	8 301	10 986
TOTAL DE L'ACTIF		**5 190 220**	**4 335 265**

PASSIF (en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Capital social		85 703	83 567
Prime d'émission et de fusion		1 921 173	1 845 408
Réserve légale		8 551	8 354
Autres réserves et report à nouveau		322 869	320 712
Résultat de l'exercice		499 236	44 034
Capitaux propres	**Note 7**	**2 837 532**	**2 302 075**
Provisions pour risques et charges	**Note 8**	**11 236**	**23 117**
Dettes financières	Note 9	1 487 327	1 212 832
Fournisseurs et comptes rattachés	Note 10	5 625	20 917
Autres dettes	Note 10	848 395	776 107
Total des dettes		**2 341 347**	**2 009 856**
Comptes de régularisation		105	217
TOTAL DU PASSIF		**5 190 220**	**4 335 265**

D.5.4.2 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Chiffre d'affaires	**Note 11**	**63 609**	**40 655**
Autres produits d'exploitation		1	62
Produits d'exploitation		**63 610**	**40 717**
Achats consommés		-14 896	-12 929
Impôts et taxes		-741	-448
Dotation aux provisions			-66
Autres charges	Note 12	-17 033	-12 712
Charges d'exploitation		**-32 670**	**-26 155**
Résultat d'exploitation		**30 940**	**14 562**
Résultat financier	Note 13	462 664	32 970
Résultat courant		**493 604**	**47 532**
Résultat exceptionnel	Note 14	-1 997	-12 065
Impôt sur le résultat	Note 15	7 629	8 567
RESULTAT NET		**499 236**	**44 034**

D.5.5 Annexes aux comptes d'Atos SE

Activité d'Atos SE

Atos SE a pour principales activités :

- la gestion de la marque Atos;
- la détention des participations du Groupe ;
- la centralisation des activités de financement.

Le chiffre d'affaires est constitué des redevances de marque reçues des filiales du Groupe.

La Société Atos SE est la holding du groupe Atos, dont elle est la société mère, et à ce titre établit des comptes consolidés.

Evénements majeurs de l'exercice

Le 30 mai 2012, les actionnaires ont approuvé le changement de statut d'une SA (société anonyme française) en une SE (société européenne). Atos SA est devenue Atos SE le 8 janvier 2013.

Règles et méthodes comptables

Les comptes de l'exercice 2012 ont été arrêtés dans le respect des principes comptables généraux arrêtés en France (règlement CRC 99-03) et notamment des éléments suivants :

- prudence ;
- continuité d'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique. Les comptes annuels sont établis et présentés en milliers d'euros.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont principalement composées de logiciels et de malis de fusion.

Les logiciels sont comptabilisés au coût d'acquisition et amortis linéairement sur les durées d'utilisation prévues.

Le mali de fusion acquis antérieurement à l'année 2004 est amorti linéairement sur 20 ans. La Société a appliqué le Règlement CRC 2004-01 relatif au traitement comptable des fusions et opérations assimilées pour les opérations qui sont intervenues à compter du 1er janvier 2004. Ces malis de fusion sont sujets à un test de dépréciation annuel à l'issue duquel une dépréciation est constatée lorsque le montant total du mali de fusion et de la valeur brute des titres de participation est supérieur à la valeur d'entreprise.

Cette valeur d'entreprise est déterminée sur la base de projections de flux de trésorerie assises sur les données budgétaires approuvées par la direction et couvrant une période de trois ans.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles (bâtiments / agencements) sont comptabilisées à leurs coûts d'acquisitions excluant toutes charges financières.

L'amortissement est calculé linéairement sur les durées d'utilisation suivantes :

- Constructions : 20 ans
- Agencements et installations : 5 à 10 ans

Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont composées de titres de participation et d'autres immobilisations financières telles qu'actions propres et prêts.

Les titres de participations sont comptabilisés au coût d'acquisition, une dépréciation est comptabilisée lorsque le coût d'acquisition est supérieur à la valeur d'usage déterminée de la manière suivante :

- pour les entités opérationnelles la valeur d'usage est déterminée sur la base de la valeur d'entreprise ;
- Pour les sociétés holding la valeur d'usage est déterminée en tenant compte de leur quote-part de situation nette.

Les actions propres sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Les actions Atos ne sont détenues ni dans le cadre d'un contrat de liquidité ni dans le cadre d'attributions d'actions gratuites ou d'option d'achats d'actions.
Une dépréciation est comptabilisée quand la valeur d'inventaire est supérieure à la valeur moyenne pondérée des cours de bourse d'Atos du mois de décembre.

Les prêts sont essentiellement des opérations intra-groupe.

Créances

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Elles sont appréciées individuellement et, le cas échéant, font l'objet d'une dépréciation.

Les créances et comptes rattachés en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice. La différence résultant de leur actualisation à ce dernier cours est portée au bilan en "écart de conversion".

Trésorerie et valeurs mobilières de placement.

Les actions propres sont comptabilisées à leur valeur d'inventaire dans le cadre du contrat de liquidité ou acquises dans le cadre de plans d'attribution d'actions gratuites ou d'options d'achats d'actions.

Pour les actions acquises dans le cadre du contrat de liquidité, une dépréciation est constituée quand la valeur d'inventaire est supérieure à la valeur moyenne pondérée des cours de bourse du mois de décembre.

Les actions destinées à être attribuées sur les plans Management Investment Plan (MIP) et Long Term Incentive Plan (LTI) ont été évaluées à la valeur d'achat pour celles acquises en 2008, et à la valeur nette comptable au 31 décembre 2007 pour les autres, en application de l'avis 2008-17 du CNC, du règlement 08-15, art 6 du CRC et de la recommandation du CNC n° 2009-R-01 du 5 février 2009.

Comptes de régularisation

Les charges à répartir comprennent exclusivement des frais d'émission d'emprunt étalés linéairement sur la durée de vie de l'emprunt.

Provisions pour risques et charges

Les provisions sont évaluées pour le montant correspondant à la meilleure estimation de la sortie de ressources nécessaires à l'extinction de l'obligation correspondante.

Quand un titre de participation est complètement déprécié, une provision supplémentaire pour risque peut être constatée lorsque la valeur d'inventaire est supérieure à la valeur d'usage.

Une provision pour charges est comptabilisée pour les actions gratuites et les options d'achat d'actions de façon à étaler le coût des attributions d'actions gratuites et des plans d'options d'achat d'actions sur la durée d'acquisition des droits par les bénéficiaires, conformément à l'avis 2008-17 du CNC, du règlement 08-15, art 6 du CRC et de la recommandation du CNC n° 2009-R-01 du 5 février 2009.

Note 1 Immobilisations incorporelles

Tableau de variation des immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	**31 décembre 2011**	**Acquisitions/ Dotations**	**Cessions/ Reprises**	**31 décembre 2012**
Immobilisations incorporelles brutes	113 918			113 918
Amortissement des immobilisations incorporelles	-8 849	-445		-9 294
Dépréciation des immobilisations incorporelles	-6 651	-94 260		-100 911
Total des amortissements et dépréciations	-15 500	-94 705	-	-110 205
Dont : - exceptionnel		*-445*	-	
- financier		*-94 260*		
Valeur nette des immobilisations incorporelles	**98 418**	**-94 705**	**-**	**3 713**

Les immobilisations incorporelles sont principalement composées d'un mali de fusion résultant de l'apport d'Atos Investissement 6 à Atos SE en 2004.

Ce mali technique a été affecté aux différents actifs apportés pour permettre un suivi dans le temps de sa valeur et est ventilé par pays comme suit :

- France : 40,8 millions d'euros ;
- Espagne : 63,8 millions d'euros.

Les autres malis de fusion comptabilisés antérieurement à 2004 pour une valeur brute de 9,7 millions d'euros sont dépréciés linéairement.

La dépréciation relative aux malis de fusion s'élève respectivement à :

- France 32,6 millions d'euros;
- Espagne 61,6 millions d'euros.

Note 2 Immobilisations corporelles

Tableau de variation des immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	31 décembre 2011	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	31 décembre 2012
Immobilisations corporelles brutes	113	-	-	113
Amortissement des immobilisations corporelles	-67	-	-	-67
Valeur nette des immobilisations corporelles	**46**	**-**	**-**	**46**

Note 3 Immobilisations financières

Tableau de variation des immobilisations financières brutes

(en milliers d'euros)	31 décembre 2011	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	31 décembre 2012
Titres de participation groupe	2 992 355	652 579	-2 216	3 642 718
Titres de participation hors groupe	139	-	-	139
Actions propres	92	-	-	92
Autres titres immobilisés	85	-	-	85
Total titres de participation	**2 992 671**	**652 579**	**-2 216**	**3 643 034**
Prêts et intérêts courus	129 693	250 022	-	379 715
Autres	562 135	-	-260 935	301 200
Total autres immobilisations financières	**691 828**	**250 022**	**-260 935**	**680 915**
TOTAL	**3 684 499**	**902 601**	**-263 151**	**4 323 949**

Acquisition de titres de participations et autres mouvements :

Atos SE a procédé à des augmentations de capital pour les filiales suivantes :

- Atos International BV pour 517,0 millions d'euros ;
- Atos Intégration pour 45,0 millions d'euros ;
- Atos Infogérance pour 45,0 millions d'euros ;
- Atos International pour 31,4 millions d'euros
- Atos Turquie pour 11,2 millions d'euros ;
- Atos Servicios de Technologia de Informatica pour 3,0 millions d'euros.

L'augmentation de capital d'Atos International BV avait pour objet de financer l'acquisition des filiales anciennement détenues par Atos IT Solutions and Services Gmbh.

Atos SE a diminué les titres Atos IT Solutions and Services Gmbh en raison d'un remboursement de Siemens pour 2,2 millions d'euros.

Atos SE a échangé des titres d'Atos IT Solutions and Services Gmbh contre des titres Atos Information Technology Gmbh pour un montant de 426,3 millions d'euros.

Autres immobilisations financières :

Le poste « Autres immobilisations financières » comprend :

- le dépôt versé au titre du programme de titrisation de créances commerciales pour 278,0 millions d'euros ;
- la créance due par Siemens au titre de l'ajustement de prix pour 23,2 millions d'euros.

Tableau de variation des dépréciations sur immobilisations financières

(en milliers d'euros)	31 décembre 2011	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	31 décembre 2012
Titres de participation groupe	-192 356	-122 156	5 000	-309 512
Titres de participation hors groupe	-139	-	-	-139
Actions propres	-47	-	25	-22
Autres titres immobilisés	-85	-	-	-85
TOTAL	**-192 627**	**-122 156**	**5 025**	**-309 758**
Dont financier			*25*	

Les dotations de la période ont porté principalement sur les dépréciations des titres de participation des entités du groupe en France (y compris les holdings) pour 96,8 million d'euros, au Brésil pour 16,8 million d'euros et au Maroc pour 8,5 million d'euros.

Les reprises de la période ont porté sur les reprises de dépréciation des titres de participation des entités françaises du groupe pour 5 million d'euros.

Tableau de valeur nette des immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Titres de participation groupe	3 642 718	-309 512	3 333 206
Titres de participation hors groupe	139	-139	-
Actions propres	92	-22	70
Autres titres immobilisés	85	-85	-
Prêts et intérêts courus	379 715	-	379 715
Autres	301 200	-	301 200
TOTAL	**4 323 949**	**-309 758**	**4 014 191**

Tableau de ventilation des prêts et autres immobilisations financières par échéance

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre 2012	A moins de 1 an	A plus de 1 an
Prêts et intérêts courus	379 715	129 715	250 000
Autres	301 200	301 200	-
TOTAL	**680 915**	**430 915**	**250 000**

Les charges à payer sur les intérêts s'élèvent à 0,5 million d'euros (2011 : 0,4 million d'euros)

Tableau des filiales et participations

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31/12/12	Valeur nette au 31/12/12	% de titres détenus	Bénéfice net au 31/12/12	Capitaux propres
I- Filiales (50 % au moins de capital détenu)					
France					
Atos Worldline	110 015	110 015	100%	14 906	121 902
Atos Investissement 5	618 681	618 681	100%	5 643	630 047
Atos Infogérance	146 775	41 480	92%	-29 963	23 386
Atos Formation	2	2	100%	-124	356
Atos Intégration	127 458	127 458	100%	-24 856	430
Atos Consulting	16 539	10 226	68%	-888	2 046
Atos Participation 2	30 616	28 096	100%	-1	16 129
Atos International	62 278	14 514	100%	-1 610	14 513
Atos Investissement 10	11 140	11 140	100%	-1 937	-709
Atos Management France	5 540	0	100%	-5 382	-8 465
Atos Investissement 12	40	30	100%	-1	30
Atos Meda	8 840	392	100%	-348	-203
Atos Investissement 19	37	37	100%	-3	25
Atos Investissement 20	37	26	100%	-3	25
Atos Investissement 21	37	27	100%	-3	26
Atos WorldGrid	32 328	31 799	100%	-11 989	10 759
Italie					
Atos Multimédia Italia	68	68	100%	0	171
Atos Origin Srl	57 183	116	100%	-27	116
Benelux					
St Louis Ré	2 139	2 139	100%	0	2 140
Espagne					
Atos Spain SA	80 390	80 390	100%	2 438	26 830
Group Technic Informatic	751	162	33%	-21	162
Allemagne					
Atos Information Technology GMBH	587 072	587 072	100%	-11 050	536 142
Atos Holding GMBH	50 637	0	100%	-124	-2 257
Pays-Bas					
Atos International BV	1 656 608	1 656 608	100%	-14 122	749 282
Brésil					
Atos Serviços de Tecnologia da Informação do Brasil Ltda	26 285	1 491	57%	-21 081	-11 076
Turquie					
Atos Bilisim	11 212	11 212	81%	3 641	16 528
II – Autres participations	150	25			
TOTAL	**3 642 858**	**3 333 206**			

Le total des filiales et participations correspond à des investissements dans des sociétés consolidées et des investissements dans des sociétés non consolidées présentées dans le tableau « Valeur nette des immobilisations financières » ci-dessus.

Note 4 Clients, comptes rattachés et autres créances

Clients, comptes rattachés et autres créances

(en milliers d'euros)	valeur brute au 31 decembre 2012	Dépréciation	valeur nette au 31 décembre 2012	valeur nette au 31 décembre 2011
Clients	5 498	-	5 498	1 715
Clients douteux	289	-245	44	44
Factures à établir	-	-	-	15 047
Etat, impôt société	256	-	256	-
TVA déductible	1 428	-	1 428	3 397
Comptes courants sociétés groupe	445 251	-	445 251	333 426
Autres débiteurs	5 746	-202	5 544	1 143
TOTAL	**458 468**	**-447**	**458 021**	**354 772**
Dont exploitation		*-447*		

Tableau de ventilation des clients, comptes rattachés et autres créances par échéance

(en milliers d'euros)	valeur brute au 31 décembre 2012	A moins de 1 an	A plus de 1 an
Clients	5 498	5 498	-
Clients douteux	289	-	289
Factures à établir	-	-	-
Etat, impôt société	256	256	-
TVA déductible	1 428	1 428	-
Comptes courants sociétés groupe	445 251	445 251	-
Autres débiteurs	5 746	5 746	-
TOTAL	**458 468**	**458 179**	**289**

Tableau des produits à recevoir

(en milliers d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Montant des produits à recevoir inclus dans les créances :		
Créances clients	-	15 047
Autres créances	2 247	463
TOTAL	**2 247**	**15 510**

Note 5 Trésorerie et valeurs mobilières de placement

Tableau de la Trésorerie et valeurs mobilières de placement

(en milliers d'euros)	valeur brute au 31 décembre 2012	Dépréciation	valeur nette au 31 décembre 2012	valeur nette au 31 décembre 2011
Actions propres – contrat de liquidité	297 914	-	297 914	68 554
Actions propres	4 973	-	4 973	4 755
Actions destinées à être attribuées /plan	-	-	-	2 231
Valeurs à l'encaissement	382 418	-	382 418	299 946
Disponibilités	20 643	-	20 643	3 685
TOTAL	**705 948**	**0**	**705 948**	**379 171**

Les 135 900 actions propres destinées à être attribuées sur les plans Management Investment Plan (MIP) et Long Term Incentive Plan (LTI) 2007 et 2008 ont été comptabilisées pour une valeur de 5,0 millions d'euros d'actions et n'ont pas été allouées car les conditions d'attribution n'étaient pas remplies.

En fonction des conditions de marché et des prévisions de flux de trésorerie à court terme, Atos SE peut à tout moment investir dans des SICAV monétaires ou dans des comptes bancaires rémunérés ayant une maturité inférieure à trois mois.

Note 6 Comptes de régularisation

(en milliers d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Charges constatées d'avance	114	193
Charges à répartir	8 187	10 793
TOTAL	**8 301**	**10 986**

Note 7 Capitaux propres

Capital social

(en milliers d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Nombre de titres	85 703 430	83 566 768
Valeur nominale (en euros)	1	1
Capital social	**85 703**	**83 567**

Tableau de répartition du capital sur les trois derniers exercices

	31 décembre 2012		31 décembre 2011		31 décembre 2010	
	Actions	%	Actions	%	Actions	%
Financière Daunou 17	18 077 790	21,1%	17 855 541	21,4%	17 442 839	25,0%
Pardus	-	-	-	-	1 821 869	2,6%
FMR Llc	-	-	4 121 717	4,9%	3 498 744	5,0%
Siemens	12 483 153	14,6%	12 483 153	14,9%		
Conseil d'Administration	16 542	0,0%	15 640	0,0%	14 640	0,0%
Salariés	1 806 638	2,1%	1 820 548	2,2%	2 523 605	3,6%
Auto-contrôle	137 193	0,2%	202 370	0,2%	253 551	0,4%
Public	53 182 114	62,1%	47 067 799	56,3%	44 358 829	63,5%
TOTAL	**85 703 430**	**100,0%**	**83 566 768**	**100,0%**	**69 720 462**	**100,0%**

La société Siemens Beteiligungen Inland Gmbh a franchi le seuil de 15% à la baisse le 12 juillet 2012.

Les actions de la Société détenues par les employés le sont au travers des Fonds Communs de Placement et Plans d'Epargne Entreprise.

La 23ème résolution de l'Assemblée Générale du 30 mai 2012 a renouvelé l'autorisation de rachat par la Société de ses propres actions. Ces rachats ne pouvaient porter sur plus de 10% du capital social. Au 31 décembre 2012, le nombre d'actions propres détenues s'élèvait à 137 193 actions représentant 0.1% du capital.

Le flottant des actions du Groupe exclut les participations détenues par les actionnaires de référence, à savoir Financière Daunou 17 (PAI Partners), détenant 21,1% du capital et Siemens détenant 14,6% au 31 décembre 2012. Aucun autre actionnaire n'a détienu ou a annoncé détenir une participation supérieure à 5% du capital émis par le Groupe. Les participations détenues par les dirigeants et les salariés ont également été exclues du flottant.

	31 décembre 2012			31 décembre 2011		
	Actions	% Capital	% Droit de vote	Actions	% Capital	% Droit de vote
Auto-détention	137 193	0,2%	0,2%	202 370	0,2%	0,2%
Financière Daunou 17	18 077 790	21,1%	21,1%	17 855 541	21,4%	21,4%
Siemens	12 483 153	14,6%	14,6%	12 483 153	14,9%	14,9%
Conseil d'Administration	16 542	0,0%	0,0%	15 640	0,0%	0,0%
Salariés	1 806 638	2,1%	2,1%	1 820 548	2,2%	2,2%
Flottant	53 182 114	62,1%	62,1%	51 189 516	61,3%	61,3%
Total	**85 703 430**	**100,0%**	**100,0%**	**83 566 768**	**100,0%**	**100,0%**

Tableau de variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2011	Dividendes	Affectation du résultat	Augmentation de capital	Résultat 2012	Valeur au 31 décembre 2012
Capital social	83 567			2 136		85 703
Prime d'émission et de fusion	1 845 408			75 765		1 921 173
Réserve légale	8 354		3	194		8 551
Autres réserves	25 511					25 511
Report à nouveau	295 201	-41 874	44 031			297 358
Résultat de l'exercice	44 034		-44 034		499 236	499 236
Total des capitaux propres	**2 302 075**	**-41 874**	**0**	**78 095**	**499 236**	**2 837 532**

Tableau de variation potentielle future de capital

Le capital social de la Société, composé de 85 703 430 actions émises, pourrait être augmenté jusqu'à un maximum de 21,4% par la création de 18 339 082 actions nouvelles, par l'exercice des options de souscription d'actions attribuées aux salariés et la conversion en actions nouvelles de l'OCEANE comme suit :

	31 décembre 2012	31 décembre 2011	Variation
Nombre d'actions	**85 703 430**	**83 566 768**	**2 136 662**
Conversion des Océanes	10 796 902	10 796 902	**-**
Option de souscription d'actions	7 542 180	8 531 235	**-989 055**
Total du capital potentiel	**104 042 512**	**102 894 905**	**1 147 607**

Sur le total d'options de souscription d'actions de 7 452 180, 4 981 018 options avaient un prix d'exercice supérieur à 52,86 euros (cours de bourse de clôture au 31 décembre 2012).

Note 8 Provisions

Tableau des provisions

(en milliers d'euros)	31 décembre 2011	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	31 décembre 2012
Provision pour risques filiales	20 490	5 508	-	-15 276	10 722
Provision pour risques	2 133	-	-2 113	-	20
Provision pour litiges	494	-	-	-	494
TOTAL	**23 117**	**5 508**	**-2 113**	**-15 276**	**11 236**
Dont : - exploitation		-	-	-	0
- financier		-	*-2 113*	*-15 276*	-17 389

L'évaluation des titres de participation a donné lieu à une dotation complémentaire pour les filiales suivantes :

- Atos Management France pour 5,4 millions d'euros ;
- Atos Holding Gmbh pour 0,1 million d'euros ;

L'évaluation des titres de participation a donné lieu à une reprise de 15,3 millions d'euros pour Atos International.
L'attribution des actions Management Investment Plan (MIP) et Long Term Incentive Plan (LTI) 2007 pour les plans à deux ans a conduit à reprendre la provision correspondante constituée d'un montant de 2,1 million d'euros.

Note 9 Emprunts

Tableau de l'endettement net

(en milliers d'euros)		A moins de 1 an	A plus de 1 an et 5 ans au plus	Montant brut au 31 décembre 2012	Montant brut au 31 décembre 2011
Emprunts à long et moyen terme		-	500 000	500 000	500 000
Soldes créditeurs de banques		593 721	-	593 721	222 287
Emprunts et dettes financières divers		393 606	-	393 606	490 545
Dettes financières		**987 327**	**500 000**	**1 487 327**	**1 212 832**
Disponibilités	Note 5	20 643		20 643	3 366
Endettement net		**966 684**	**500 000**	**1 466 684**	**1 209 466**

Les emprunts et dettes financières diverses sont composés:

- des emprunts envers d'autres sociétés du groupe Atos pour un montant de 367,5 millions d'euros ;
- un emprunt obligataire (OCEANE) émis le 29 Octobre 2009 pour un montant de 250 millions d'euros à échéance du 1er janvier 2016 ;
- Un emprunt obligataire (OCEANE) réservé à Siemens émis le 1er juillet 2011 pour un montant de 250 millions d'euros à échéance du 1er juillet 2016. Siemens a vendu l'obligation convertible le 20 mars 2013 à d'autres investisseurs ;
- la participation des salariés pour un montant total de 16,1 millions d'euros.

Les charges à payer sur les emprunts se sont elevées à 8,2 millions d'euros (10,8 millions d'euros en 2011).

Structure du crédit syndiqué (2011-2016)

Le 11 avril 2011, Atos a obtenu le renouvellement d'une ligne de crédit revolving multidevises de 1 200 millions d'euros auprès d'un consortium bancaire. L'échéance de cette ligne de crédit est avril 2016. Au 31 décembre 2012, Atos SE n'a pas utilisé cette ligne de crédit revolving multidevises.

Titrisation

Le 6 mars 2009, Atos a renouvelé son programme paneuropéen de titrisation avec un montant maximum de cession de créances de 500 millions d'euros et un montant maximum de financement de 200 millions d'euros. Au 31 décembre 2012, Atos SE a reçu 70 millions d'euros au titre de ce programme (70 millions d'euros en 2011).

Note 10 Dettes, paiements et autres charges.

Tableau de ventilation des dettes fournisseurs et autres dettes par échéance

(en milliers d'euros)	Valeur brute 31 décembre 2012	A moins de 1 an	A plus de 1 an	Valeur brute au 31 décembre 2011
Fournisseurs et comptes rattachés	3 286	3 286	-	17 284
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	1 595	1 595	-	1 155
TVA collectée et à payer	744	744	-	2 478
Comptes courants groupe	837 734	837 734	-	772 869
Autres dettes	10 661	10 661	-	3 238
TOTAL	**854 020**	**854 020**	**-**	**797 024**

Délais de paiement

Les conditions générales d'achats sont de soixante jours à compter de la date d'émission de la facture sauf dispositions contraires réglementaires ou convenues entre les parties.

Décomposition du solde des dettes fournisseurs à la clôture de l'exercice :

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre	Entreprises liées	Autres	Factures échues à plus d'un an	Factures échues à moins d'un an	Factures non échues au 31 décembre
2012						
Fournisseurs et dettes	**3 286**	**76**	**3 210**	**142**	**390**	**2 754**
	100,0%			4,3%	11,9%	83,8%
Fournisseurs	553	76	477	142	390	21
Factures à recevoir	2 733	-	2 733	-	-	2 733
2011						
Fournisseurs et dettes	**17 284**	**8 573**	**8 711**	**86**	**298**	**16 900**
	100,0%			0,5%	1,7%	97,8%
Fournisseurs	6 500	5 820	680	86	298	6 116
Factures à recevoir	10 784	2 753	8 031	-	-	10 784

Tableau des charges à payer

(en milliers d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Montant des charges à payer inclus dans les dettes fournisseurs et autres dettes bilan :		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2733	10784
Autres dettes	433	454
Dettes fiscales et sociales	288	69
TOTAL	**3454**	**11307**

Note 11 Chiffre d'affaires

Tableau de ventilation du chiffre d'affaires

	31 décembre 2012		31 décembre 2011	
	(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)
Redevance de marque	59 169	93,0%	37 413	92,0%
Refacturation de frais	230	0,4%	286	0,7%
Garanties parentales	4 210	6,6%	2 956	7,3%
Total par nature	**63 609**	**100,0%**	**40 655**	**100,0%**
France	14 242	22,4%	15 311	37,7%
Etranger	49 367	77,6%	25 344	62,3%
Total par zone géographique	**63 609**	**100,0%**	**40 655**	**100,0%**

Le chiffre d'affaires issu des redevances de marques s'est élevé à 59,2 millions d'euros, augmentant fortement par rapport à 2011 avec l'intégration des entités ex SIS.

Note 12 Autres charges

Tableau de ventilation des autres charges

(en milliers d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Charges des fonctions Groupe	-16 437	-12 025
Jetons de présence	-433	-446
Autres charges	-163	-241
TOTAL	**-17 033**	**-12 712**

Les autres charges comprenaient principalement des dépenses de marketing, communication et relations investisseurs, ressources humaines refacturées à Atos SE par sa filiale Atos International SAS et les autres sociétés holding.

Atos SE n'avait aucun employé au 31 décembre 2012 ni au 31 décembre 2011.

Note 13 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Dividendes reçus des participations	681 513	74 624
Intérêts de comptes courants	2 859	6 087
Revenus des créances financières	8 013	4 149
Revenus des placements bancaires	1 077	357
Reprises de provisions sur titres de participation	5 000	517
Reprise de provisions sur actions propres	2 456	1 775
Reprises de provisions à caractère financier	15 276	10 972
Produit de cession des valeurs mobilières	1 481	1 144
Différences positives de change	1 833	1 909
Autres produits financiers	2 070	1 716
Total des produits financiers	**721 578**	**103 250**
Intérêts sur emprunts classiques et fonds de participation	-13 310	-11 049
Intérêts sur titrisation	-1 923	-2 757
Intérêts sur prêts intragroupe	-13 050	-8 690
Intérêts sur comptes courant Groupe	-95	-1 309
Provision pour dépréciation de mali de fusion	-94 260	-
Dépréciation des titres de participation	-122 156	-34 332
Dépréciation des titres d'auto-contrôle	-	-566
Dépréciation pour charges à répartir	-2 606	-2 178
Autres provisions à caractère financier	-5 508	-2 903
Intérêts sur crédit court terme	-1 901	-2 924
Différences négatives de change	-1 754	-1 627
Autres charges financières	-2 351	-1 945
Total des charges financières	**-258 914**	**-70 280**
Total résultat financier	**462 664**	**32 970**

Les dividendes reçus en 2012 comprenaient un dividende exceptionnel de 657,0 millions d'euros correspondant au remboursement d'une prime liée au capital de la société Atos IT Solutions and Services Gmbh. Les autres dividendes sont constitués par Atos Worldline pour 23,2 millions d'euros, par Atos Participation 2 pour 0,7 million d'euros et par Atos Formation pour 0,6 million d'euros.

La reprise de provision à caractère financier a été présentée dans la Note 8 Provisions.

Les autres produits financiers de 2,1 millions d'euros correspondaient à la refacturation aux filiales du Groupe de ces actions gratuites.

Les autres charges financières de 2,4 millions d'euros correspondaient à l'attribution des actions gratuites.

La dépréciation des titres de participation a été présentée dans la Note 3 Dépréciations sur immobilisations financières.

Les autres provisions financières ont été présentées dans la Note 8 Provisions.

Les intérêts sur emprunts comprenaient le coupon dû aux porteurs de l'OCEANE pour un montant de 10,0 millions d'euros.

Note 14 Résultat exceptionnel

Les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires sont ceux dont la réalisation n'est pas liée à l'exploitation courante de l'entreprise soit parce qu'ils sont inhabituels dans leur montant ou leur incidence, soit parce qu'ils ne surviennaient que rarement.

(en milliers d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Produits de cession des immobilisations corporelles	-	500
Autres produits exceptionnels	1 800	12 581
Total des produits exceptionnels	**1 800**	**13 081**
Amortissement malis de fusion	-445	-469
Valeur comptable de cession des immobilisations corporelles	-	-110
Autres charges exceptionnelles	-3 352	-24 567
Total des charges exceptionnelles	**-3 797**	**-25 146**
Total résultat exceptionnel	**-1 997**	**-12 065**

Les Autres charges exceptionnelles comprenaient les honoraires relatifs à l'acquisition de Siemens IT Solution SIS pour 3,2 millions d'euros dont 1,8 millions d'euros comptabilisés comme coûts d'intégration ont été refacturés à Atos International SAS et sont présentés dans la rubrique Autres produits exceptionnels.

Note 15 Impôt

Convention d'intégration fiscale

Au titre de l'article 223-A du CGI, Atos SE a signé une convention d'intégration fiscale avec un certain nombre de ses filiales avec effet au 1er janvier 2001.

Atos SE en tant que Société tête de groupe, est désignée comme seule redevable de l'impôt sur les sociétés du Groupe formé par elle-même et les sociétés incluses dans l'intégration fiscale :

Les principales modalités de la convention sont :

- le résultat des sociétés intégrées est déterminé comme si elles étaient imposées séparément ;
- les économies d'impôts liées à l'utilisation des déficits des sociétés membres du Groupe ne seront que provisoires car les filiales concernées pourront toujours les utiliser.
- Atos SE est la seule société redevable de l'impôt supplémentaire qu'elle aura à acquitter en cas de sortie du Groupe d'une société intégrée.

Allègement et accroissement de la dette future d'impôt d'Atos SE imposée séparément

A la clôture de l'exercice, le montant des allègements et accroissements de la dette future d'impôt se ventile ainsi :

(en milliers d'euros)	Base allégement	Base accroissement
Provisions non déductibles temporairement	-	2 113
TOTAL	**-**	**2 113**

Les actifs ou passifs différés d'impôt ne figurent pas dans les comptes.

Ventilation de l'impôt entre résultat courant et résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	Avant impôt	Impôt calculé	Montant net
Résultat courant	493 604	-	493 604
Résultat exceptionnel	-1 997	-	-1 997
Produit impôt	-	7 629	7 629
TOTAL	**491 607**	**7 629**	**499 236**

A la clôture de l'exercice 2012, il n'y avait pas de risque de reversement du produit d'impôt constaté suite à l'intégration fiscale, en application des dispositions de la convention d'intégration fiscale ci-dessous détaillée.

L'impôt qui aurait été supporté en l'absence d'intégration fiscale est une charge de 7,0 millions d'euros.
Le montant total des déficits reportables s'est élevé à 255,9 millions d'euros.

Note 16 Engagements financiers donnés

(en milliers d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Garanties de performance	3 534 566	2 229 315
Garanties bancaires	196	196
TOTAL	**3 534 762**	**2 229 511**

Pour divers contrats à long terme, le Groupe émet des garanties de bonne exécution à ses clients. Ces garanties limitées se sont élevées à 3 534.4 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 2 229,3 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Durant l'exercice 2012, le Groupe a émis de nouvelles garanties parentales liées à de grands contrats conclus avec des clients majeurs. Le Groupe a émis des garanties à hauteur de 293,1 millions de livre sterling GBP (358,5 millions d'euros) pour le Département du travail et des pensions « Department of Work and Pension » au Royaume Uni et 83,7 millions de dollar (63,3 millions d'euros) pour McGraw-Hill Company aux Etats Unis.

Dans le cadre du contrat signé avec Siemens pour le rachat de SIS, Atos s'est engagé à faire tous les efforts possibles pour remplacer Siemens afin de devenir le garant des engagements existants au 1er juillet 2011.

A la fin de l'exercice 2012, les nouvelles garanties émises en remplacement de Siemens se sont élevées à 1 330,0 millions d'euros dont BBC pour 345,0 millions de livre sterling (422,0 millions d'euros), la National Savings pour 250,0 millions de livre sterling (305,8 millions d'euros) et le United Kingdom Passport Agency pour 138,0 millions de livre sterling (168,8 millions d'euros) ainsi que la Nike Corp pour 125 millions de dollars (94,4 millions d'euros).

Dans le cadre du contrat signé par Atos IT Services UK Limited avec le Comité International Olympique (CIO), Atos SAE (Espagne) a accordé une garantie de performance au CIO dans le cas où l'entité Atos signataire du contrat (ou tout autre société affiliée à qui 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 multidevise signé en avril 2011, Atos SE a garanti au consortium de banques représenté par BNP Paribas de couvrir jusqu'à 660,0 millions d'euros les obligations de ses filiales, Atos Telco Services B.V et Atos B.V.

Atos SE a donné une garantie de 120,0 millions d'euros au Stichting Pensionsfonds Atos. Cette garantie est octroyée pour assurer les obligations de paiement de la filiale Atos Pays-Bas B.V dans le cadre du mécanisme du taux de couverture en cas de défaut de paiement des sommes associées.

Suite à la cession de Cellnet en juillet 2004, Atos SE reste lié par une garantie donnée à Schlumberger dans le cadre de relations avec Citicorp pour un montant total de 48,5 millions de dollars américains. Cette garantie fait l'objet d'une contre-garantie par l'acquéreur de Cellnet, « Cellnet Holdings Corp ».

Par ailleurs, Atos SE et Atos BV ont donné à plusieurs de leurs filiales des garanties de support financier pour se conformer aux régulations locales.

Enfin, dans le cadre de l'accord général avec Siemens relatif au transfert des engagements en matière de retraite au Royaume-Uni, le conseil d'administration d'Atos SE, lors de sa réunion du 29 mars 2011, a accepté de fournir une garantie d'une durée de 20 années au fonds de pension Atos 2011 mise en place pour faciliter le transfert. Le montant maximum de cette garantie s'élève à 200,0 millions de livre sterling.

Note 17 Analyse des risques

Risques de marché : Valeur de marché des instruments financiers

Disponibilités et dépôts à court-terme, clients et comptes rattachés, concours bancaires courants, fournisseurs et comptes rattachés.

En raison du caractère court terme de ces instruments, le Groupe estime que la valeur comptable constitue une approximation raisonnable de leur valeur de marché au 31 décembre 2012.

Dettes à long et moyen-terme

Au 31 décembre 2012, Atos SE ne supporte aucune dette relative au crédit syndiqué.

Risques de liquidité

Crédit syndiqué

La principale source de financement d'Atos est un crédit syndiqué de 1 200 millions d'euros conclu le 11 avril 2011 avec un consortium de banques. L'échéance du contrat est en avril 2016.

Le crédit syndiqué est sujet aux restrictions suivantes :

- Le ratio de levier financier consolidé d'Atos (l'endettement net consolidé divisé par le résultat d'exploitation consolidé retraité des amortissements sur immobilisations corporelles, des charges nettes de retraite et des provisions d'exploitation figurant dans les états financiers consolidés) ne doit pas être supérieur à 2,5 jusqu'à la maturité du crédit syndiqué.
- Le ratio de couverture d'intérêt consolidé d'Atos (le résultat d'exploitation consolidé divisé par les intérêts financiers nets consolidés) ne doit pas être inférieur à 4 jusqu'à la maturité du crédit syndiqué.

Programme de titrisation

En mars 2009, Atos a renouvelé son programme de titrisation de créances commerciales avec Ester Finance pour une durée de 5 ans, une filiale appartenant à 100% à CALYON notée AA- par Standard & Poors et Aa2 par Moody's. Le montant maximum de financement est de 200 millions d'euros.

Les créances commerciales de certaines entités d'Atos basées aux Pays Bas, en France, en Angleterre et en Allemagne sont cédées sur une base récurrente à cette institution de financement. Cette transaction est financée à travers l'émission de billets de trésorerie notés A1P1. Cette note est possible grâce à un dépôt subordonné (en créances) constitué par Atos. Le montant du dépôt est calculé tous les mois et est fonction de certains critères tels que le ratio de dilution, le délai de recouvrement moyen (DSO), de pertes, etc.

Au 31 décembre 2012 le montant total des créances cédées à Ester finance s'élevait à 348 millions d'euros.

Le Groupe a aligné ses obligations contractuelles au titre de ce programme sur les modalités plus favorables de la facilité de crédit renouvelable multidevise décrites plus haut.

Emprunt obligataire (Océane)

Le 29 octobre 2009, Atos a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire composé d'obligations convertibles en actions nouvelles ou existantes (Oceane) pour un montant de 250 millions d'euros avec une échéance au 1er janvier 2016 et un coupon annuel de 2,5%.

Le 1er juillet 2011, Atos a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire (OCEANE) réservé à Siemens dans le cadre de l'acquisition SIS avec une échéance au 1er juillet 2016 et un coupon annuel de 1,5%. Il n'y a pas de restriction financière dans le cadre de cet emprunt obligataire. Siemens a vendu l'obligation convertible le 20 mars 2013 à d'autres investisseurs.

Risque de liquidité au 31 décembre 2012

Types d' instruments	**Fixe / Variable**	**Ligne** *(en millions d'euros)*	**Maturité**
Crédit Syndiqué	Variable	1 200	Avril 2016
Programme de titrisation	Variable	200	Mars 2014
Oceane	Fixe	250	1er Janvier 2016
Oceane Siemens	Fixe	250	1er Juillet 2016

Gestion du risque de contrepartie

Le Groupe possède une procédure stricte d'analyse de risque de contrepartie. Dans le cadre de ses relations commerciales, le Groupe gère le risque de contrepartie avec un portefeuille de clients diversifié et des instruments de suivi des risques.

Sur le plan financier, le Groupe contrôle son risque de contrepartie sur ses placements et sur ses opérations de marché en sélectionnant de façon rigoureuse des intervenants de premier rang et en diversifiant les contreparties bancaires. Le Groupe considère par conséquent qu'il est faiblement exposé au risque de crédit.

Exposition au risque de marché

Les actifs monétaires du Groupe sont constitués de créances et de prêts, de valeurs mobilières de placement et de disponibilités. Les passifs monétaires sont constitués de dettes financières, de dettes d'exploitation et de dettes diverses.

Exposition au risque de taux

L'exposition au risque de taux d'intérêt couvre deux natures de risque :

- Un risque de prix lié aux actifs et passifs financiers à taux fixe. En contractant par exemple une dette à taux fixe, l'entreprise est exposée à une perte potentielle d'opportunité en cas de baisse des taux. Une variation de taux aura une incidence sur la valeur de marché des actifs et passifs à taux fixe mais n'affectera pas les produits et charges financières et, par conséquent, le résultat futur de l'entreprise jusqu'à l'échéance de ces actifs et passifs.
- Un risque de flux de trésorerie lié aux actifs et passifs financiers à taux variable. La Société considère qu'une variation de taux aura peu d'incidence sur la valeur des actifs et passifs financiers à taux variable.

L'objectif d'Atos est aussi de se protéger contre les fluctuations des taux d'intérêt en échangeant une part de sa dette existante assortie de taux variables contre des instruments à taux fixes (SWAP); les accords de SWAP sont conclus avec les plus grands établissements financiers et gérés en central par le Service de trésorerie du groupe.

Note 18 Entreprises liées

Les transactions avec les parties liées (Redevances de marques, financement des opérations et intégration fiscale) ont été conclues à des conditions de marché.

E RISQUES, GOUVERNANCE ET CAPITAL

E.1 Facteurs de risque

La société a mené une revue des risques qui pouvaient avoir un impact significatif sur son activité ou ses résultats (ou sa capacité à atteindre ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs que ceux détaillés ci-après.

E.1.1 Risques liés à l'activité

E.1.1.1 Le marché

En 2012, dans les services financiers, la ré-intensification de la crise, en particulier en Europe, a abouti à des clients lançant d'ambitieux programmes de transformation de grande échelle pour accélérer la mondialisation sur les marchés de croissance et rechercher l'optimisation de leur modèle économique et de leur bilan.

Le secteur manufacturier en Allemagne, Amérique du Nord, Europe centrale et orientale et Amérique Latine a montré une bonne croissance tandis que le reste de l'Europe était en légère croissance, avec des clients manufacturiers qui investissent dans l'optimisation de la production avec MES et PLM.

En dépit de la pression sur les dépenses publiques entraînée par la crise de la dette européenne, les services publics continuent à investir dans la numérisation et l'automatisation des services aux citoyens afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficience, avec des projets permettant des réductions de coûts dans un horizon temporel de 12 à 15 mois.

Les sociétés d'énergie ont de plus en plus besoin de se concentrer sur l'extraction en eaux profondes, en arctique et autres réservoirs très inaccessibles augmentant ainsi leur besoin de systèmes informatiques sophistiqués.

Les entreprises de télécommunications, bien que les volumes de trafic voix et données en 2012 ont été chancelants, ont continué d'investir dans les dispositifs pour mieux tirer profit des appareils et plateformes applicatives afin d'offrir plus de contenu à leurs clients et d'améliorer la productivité en augmentant la collaboration numérique.

E.1.1.2 Les clients

Le Groupe sert un grand nombre de clients qui sont des grands groupes internationaux et des organismes publics, répartis dans plusieurs secteurs d'activité et plusieurs pays, ce qui limite son risque de dépendance à un client donné. Les 10 principaux clients du Groupe ont représenté 20,4% du chiffre d'affaires en 2012 (hors Siemens), et les 50 premiers ont généré 44,9% du chiffre d'affaires (Voir section D.1.6 Chiffre d'affaires par marché).

E.1.1.3 Les fournisseurs

Atos s'attache à consolider ses dépenses avec un nombre limité de fournisseurs importants sur l'ensemble des catégories, et plus 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 ait signé des accords de licence de long terme avec la plupart des grands fournisseurs, si ces fournisseurs devaient rencontrer des difficultés en termes d'innovation technologique ou si ces accords devaient rencontrer des difficultés en termes de conditions de renégociation, l'activité pourrait en être négativement impactée.

La gestion des risques associés aux principaux fournisseurs (informatiques, non informatiques et de main d'œuvre) est centralisée par la fonction Achats du Groupe. Celle-ci est responsable des prix de base et donc de l'ensemble de la relations avec les fournisseurs et notamment de leur identification, de leur sélection, de la négociation des contrats et leur signature, du suivi des actions d'économie, des idées innovantes et de la gestion globale de la relation fournisseur.

Concernant le classement des principaux fournisseurs du Groupe, le premier représentait 4,8% du total des achats pour l'année 2012, les cinq premiers en représentaient 12,6% et les dix premiers 19,6%.

Au 31 décembre 2012, il n'existe pas d'engagement ferme pris à l'égard de fournisseurs et relatifs à des investissements portant sur des montants supérieurs à 5 millions d'euros.

E.1.1.4 Les partenaires et les sous-traitants

Régulièrement, le Groupe peut conclure des partenariats ou recourir à des sous-traitants dans certains cas spécifiques. Ce recours à des tiers est une pratique courante dans la profession, mais représente un risque qui doit être suivi attentivement suivant les exigences de qualité, coût, logistique, développement, gestion et environnement.

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. 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, ou au niveau Groupe dans certains cas.

L'appel à la sous-traitance est géré par les responsables des Ressources Humaines de chaque GBU et au travers de contrats mis en œuvre par les acheteurs locaux ou le département Achats Central.

A fin 2012, le Groupe faisait appel à environ 8 000 sous-traitants (équivalent temps pleins),dans plus de 40 pays.

E.1.1.5 Risques relatifs aux acquisitions et à la croissance externe

Les acquisitions et opérations de croissance externe peuvent avoir des effets négatifs sur la réalisation des objectifs du Groupe en particulier dans le cas :

- De contrats sous performants qui n'auraient pas été identifiés lors du processus d'acquisition
- D'efforts d'intégration inefficaces ne permettant pas d'atteindre le niveau de synergies attendu.

Dans le cadre de l'acquisition de SIS, Atos a déployé un programme d'intégration étroitement surveillé par la Direction Générale à travers un « comité d'intégration » hebdomadaire. Le programme TOP² visait à améliorer l'efficacité des processus de SIS grâce à l'utilisation des meilleures pratiques d'Atos et un examen approfondi des contrats à risques a été mené dans tous les pays afin de soumettre une éventuelle réclamation à Siemens dans les délais impartis.

E.1.1.6 Les risques relatifs aux contrats et à l'exécution des projets

Les services informatiques fournis aux clients sont parfois essentiels à l'exécution de 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 prestations, imputable à des retards ou à un niveau de services insatisfaisant, peut entraîner d'importantes conséquences dommageables pour les clients et une éventuelle demande de pénalité.

Certains risques qu'Atos doit gérer sont détaillés ci-après :

Une dégradation des performances résultant de produits de tiers et / ou personnalisation du produit

L'activité Intégration de Systèmes est pour une part, tributaire de produits (tant logiciels qu'équipements, standards ou adaptés à des fonctionnalités spécifiques) conçus et développés par des tiers, et dont, par définition, le prestataire de services informatiques ne peut avoir le contrôle. En outre, les demandes particulières de certains clients, souhaitant disposer de fonctionnalités spécifiques, peuvent perturber le fonctionnement du produit ou générer des délais importants ou des difficultés dans la réalisation des prestations.

Une exposition due à une défaillance d'évaluation ou de livraison

Dans le secteur informatique, il est d'usage que certains contrats soient au forfait, tandis que d'autres sont facturés sur la base de la prestation réalisée. La répartition du chiffre d'affaires total de l'activité Intégration de Systèmes en 2011 s'établissait comme suit : un tiers réalisé en Maintenance Applicative, un tiers en projets au forfait et un tiers en régie. Dans le cas des contrats au forfait, une mauvaise appréciation de l'ampleur des travaux à effectuer ou des ressources à dédier à un projet particulier peut entraîner un dépassement des coûts prévus ou des délais contractuellement convenus et entraîner une perte d'exploitation, par dépassement de budget ou paiement de pénalités de retard.

Afin de prévenir et de réduire au maximum ces risques, la Société 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 est établi. Ce recensement est utilisé comme un outil d'assistance à la prise de décisions permettant d'atténuer les risques, et comme un outil de suivi des actions en cours.

Le processus Atos Rainbow ayant été élargi en 2009, le processus démarre dès la phase d'exécution du contrat, avec un suivi régulier de l'évaluation des risques. Le processus Atos Rainbow s'applique aujourd'hui à l'ensemble des pays du Groupe.

Généralement, la revue périodique des risques sur les contrats les plus significatifs du Groupe permet d'appréhender de façon très stricte les dépassements sur projets, et de suivre avec attention les performances des services rendus.

E.1.1.7 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 ainsi que 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 administratives et techniques de surveillance et de sauvegarde 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 suite à sinistre.

E.1.1.8 Les risques réglementaires

Les activités du Groupe sont de manière générale non soumises à des autorisations administratives juridiques ou réglementaires.

Cependant, depuis 2011, les activités relatives aux paiements en Belgique et Buyster (Co-entreprise mise en oeuvre avec les principaux opérateurs de télécommunication en France) sont sujettes à la réglementation européenne sur les institutions de paiement. Un suivi spécifique est réalisé pour s'assurer que les exigences de cette réglementation sont remplies par les entités concernées.

E.1.1.9 Le risque de contrepartie

Les services de paiement exposent Atos à un risque de contrepartie dans le cas où une contrepartie (principalement un client de l'émetteur de carte) serait en défaut lors du traitement de la compensation et du règlement (ce qui peut prendre quelques jours selon le type de traitement, le jour de la semaine, et le système de carte).

Pour atténuer ces risques, Atos Worldline a développé une méthodologie pour :

- Définir le type de risque, calculer et gérer l'exposition au risque,
- Evaluer et suivre la santé financière des contreparties.

L'objectif principal est d'atténuer l'impact des événements significatifs de crédit de contrepartie sur la société. Ce cadre sera totalement déployé opérationnellement en 2013.

E.1.1.10 Les risques de réputation

La médiatisation d'éventuelles difficultés, notamment liées à l'exécution de projets significatifs ou sensibles, pourrait affecter la crédibilité et l'image du Groupe auprès de ses clients, et par voie de conséquence, sa capacité à maintenir ou développer certaines activités.

E.1.1.11 Les Ressources Humaines

Dépendance à l'égard du personnel qualifié
Sur le marché des services informatiques, les sociétés restent dépendantes des compétences, de l'expérience et de la performance de son personnel et des membres clés de ses équipes de direction. Le succès des organisations dans ce domaine réside dans leur capacité à conserver un personnel qualifié et à employer ses compétences au profit des clients. Atos s'attache pour cela à proposer des opportunités de carrière et des postes motivants à ses salariés. Au cours de l'exercice, Atos a ainsi renforcé les processus de gestion des ressources et proposé de meilleures opportunités de carrière via le développement des compétences effectué dans le cadre de l'Université Atos, en particulier l'effort a été porté en 2012 sur les populations d'experts Architecte, Solutions, Programme Managers et sur celle des ventes.

Turnover
La Direction des Ressources Humaines a développé des structures de rémunération compétitives pour attirer et retenir les meilleurs éléments. En outre, elle a renforcé les offres de formation et de développement par l'Université Atos, utilisant des techniques de formation en ligne (e-formation). Au cours de l'année 2012, une attention particulière a été apportée aux compétences clés (telles que les ventes, la gestion de projet, SAP, Lean ou le développement des talents), lesquelles ont permis de limiter le turnover de ces populations cibles. Dans le même temps, des possibilités de formation à distance en anglais et en informatique ont été offertes à un grand nombre d'employés.
Ces programmes ont permis une adaptation plus rapide aux besoins des clients et une mobilité accrue contribuant à limiter le turnover.

Offshoring
Pour servir ses clients, Atos a de plus en plus recours à « l'offshore » afin d'optimiser sa structure de coûts à la fois pour les activités d'Intégration de Systèmes et d'Infogérance. Pour accompagner l'augmentation de la demande, le Groupe a développé ses capacités d'offshore qui représentent 9 158 personnes au 31 décembre 2012, dont une majorité en Inde. La combinaison d'insourcing et d'offshoring pour la réalisation de projets a conduit le Groupe à adapter et optimiser ses ressources locales sur d'autres contrats. Compte tenu des besoins de recrutement du Groupe, le taux d'utilisation des ressources a pu être optimisé. Les processus du Groupe dans ce domaine sont matures et les infrastructures offshore sont certifiées. Atos est en conséquence bien positionné pour faire face aux risques liés à des projets ayant recours à de l'« offshore ».

E.1.1.12 Risques juridiques

Les services informatiques fournis aux clients sont parfois essentiels à l'exécution de 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 prestations, imputable à des retards ou à un niveau de services insatisfaisant, peut entraîner d'importantes conséquences dommageables pour les clients du prestataire et une éventuelle demande de pénalité ou recherche en responsabilité.

Plus particulièrement, l'activité Intégration de Systèmes est pour une part, tributaire de produits (tant logiciels qu'équipements, standards ou adaptés à des fonctionnalités spécifiques) conçus et développés par des tiers, et dont, par définition, le prestataire de services informatiques ne peut avoir le contrôle. En outre, les demandes particulières de certains clients, souhaitant disposer de fonctionnalités spécifiques, peuvent perturber le fonctionnement du produit ou générer des délais importants ou des difficultés dans la réalisation des prestations.

De plus, dans le secteur informatique, il est d'usage que certains contrats soient au forfait, tandis que d'autres sont facturés sur la base de la prestation réalisée. La répartition du chiffre d'affaires total de l'activité Intégration de Systèmes au 31 décembre 2012 s'établissait comme suit : La Maintenance Applicative et les Projets au Forfait ont représenté respectivement un tiers et deux tiers de la Ligne de Services. Dans le cas des contrats au forfait, une mauvaise appréciation de l'ampleur des travaux à effectuer ou des ressources à dédier à un projet particulier peut entraîner un dépassement des coûts prévus ou des délais contractuellement convenus et entraîner une perte d'exploitation, par dépassement de budget ou paiement de pénalités de retard.

E.1.1.13 L'évaluation et la gestion des risques liés à l'activité

Atos a mis en place et renforcé au cours des dernières années une gestion des risques, qui repose sur deux processus essentiels.

Le système de gestion des risques

Pour gérer ses processus d'examen des offres commerciales, le Groupe dispose d'un corps de procédures et d'outils de support baptisé Atos™ Rainbow. Le Groupe utilise un système de gestion des risques qui facilite l'analyse (notamment par l'identification et l'évaluation) et le traitement (notamment par 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 des 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 dévie de ses objectifs initiaux. Plus précisément, le processus de gestion des risques :

- identifie les expositions potentielles, notamment les risques techniques, juridiques 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,
- initie les mesures appropriées et optimisées en termes de coûts sur le contrôle ou l'atténuation du risque, pour diminuer la probabilité et l'incidence d'événements négatifs sur le projet,
- gère l'exposition résiduelle à travers une combinaison d'instruments externes de transfert de risque et l'utilisation de processus internes pour optimiser l'utilisation du capital exposé.

Une évolution majeure du système de suivi des contrats a été mise en œuvre afin de suivre mensuellement l'ensemble des contrats dans un tableau de bord « Rainbow Delivery », exploitant des indicateurs de performance dans les domaines financier, suivi de production et technique, client, juridique, et fournisseur. En cas de déviation d'indicateurs, une « revue Rainbow » est organisée sur le contrat concerné.
Son déploiement a été finalisé, excepté pour l'Amérique Latine et la France qui suivront en 2013.

La Gestion des Risques et le processus Rainbow

Les processus de contrôle et d'approbation des phases de proposition et de contractualisation des offres sont regroupés sous la supervision d'un Vice Président Groupe en charge de la gestion des risques et du contrôle des propositions, permettant l'identification et le suivi des risques depuis la proposition jusqu'à la mise en œuvre du projet.

La Direction de la Gestion des Risques reporte directement au Directeur Financier Groupe, les Directeurs de Risques des Pays et des Lignes de Service Globales reportant directement au Vice Président en charge de la Gestion des Risques et du Contrôle des Propositions, réduisant ainsi les niveaux de la prise de décision.

Le Comité de Gestion des Risques du Groupe

Un Comité de Gestion des Risques du Groupe se réunit mensuellement pour examiner les contrats les plus significatifs et les plus sensibles. Ce Comité est placé sous la responsabilité du Directeur Financier Groupe et dirigé opérationnellement par le Vice Président Groupe en charge de la gestion des risques et du contrôle des propositions. Les membres permanents du Comité comptent les Vice Présidents Exécutifs en charge des Lignes de Services Globales et plusieurs autres représentants des fonctions globales dont la Direction Financière, la Direction Juridique et la Direction de l'Audit Interne. Le Comité des Comptes effectue deux fois par an une revue détaillée de tous les contrats importants en situation de risque, laquelle fait l'objet de mises à jour trimestrielles, le suivi étant réalisé par la Ligne de Services, ou par le Comité de Gestion des Risques.

E.1.2 Les risques relatifs aux marchés financiers

Le Groupe Atos n'a pas été affecté par la crise de liquidité qui a touché les marchés financiers au cours des dernières années.

La société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéance à venir. La politique d'Atos est de couvrir l'ensemble de ses besoins estimés de liquidité par des lignes de crédit confirmées à long terme ou d'autres instruments financiers à long terme appropriés. Les échéances et les ratios financiers de solvabilité compris dans les termes et les conditions de ces emprunts, laissent une flexibilité suffisante au Groupe pour financer ses activités et ses développements futurs.

Le 11 avril 2011, Atos a signé, avec un certain nombre de grands établissements financiers une facilité de crédit renouvelable multidevises d'un montant de 1,2 milliard d'euros d'une durée de 5 ans (maturité en avril 2016). Cette facilité est disponible pour des besoins généraux de l'entreprise et remplace la facilité de 1,2 milliard expirant en mai 2012.

Atos a renouvelé son programme de titrisation de créances commerciales le 6 mars 2009 pour une durée de 5 ans avec un montant maximum de créances cessibles de 500 millions d'euros et un montant maximum de financement de 200 millions d'euros. Les ratios de solvabilité financière du programme de titrisation sont en ligne avec ceux de la facilité de crédit multidevises de 1,2 milliard d'euros.

Le 29 octobre 2009, Atos Origin a émis un emprunt obligataire convertible de type OCEANE à maturité 1er janvier 2016, pour un montant de 250 millions d'euros. Le coupon annuel payé aux détenteurs d'obligations s'élève à 2,5%.

Dans le cadre de l'acquisition de Siemens IT Solutions and Services Gmbh, à la date de clôture de l'apport, Atos a émis 5,4 millions d'obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes d'Atos (OCEANE) avec une valeur nominale totale de 250 millions d'Euros à Siemens Inland (Siemens Beteiligunge Inland GmbH) à un prix de souscription de 250 millions d'Euros. En outre, Siemens Inland a reçu des actions d'Atos représentant 15% du capital d'Atos et est devenu le second actionnaire d'Atos. Siemens a vendu l'obligation convertible le 20 mars 2013 à d'autres investisseurs.

Les détails sur le risque de liquidité, le risque de variation des flux futurs lié à l'évolution des taux d'intérêts, le risque de change, la valeur de marché des instruments financiers, le risque de prix et le risque de crédit sont donnés en section « Gestion des risques financiers » du présent document (D.4.7.3) et en note 23 des Notes annexes aux comptes consolidés (D.4.7.4).

Le risque sur actions est limité aux actions autodétenues.

E.1.3 Assurance

La Société a souscrit auprès de compagnies internationales d'assurance de premier plan une série de polices couvrant sa responsabilité à des niveaux de couverture que la Direction estime appropriés. Pour 2012, le coût total des programmes globaux d'assurance a représenté environ 0,20% du chiffre d'affaires du Groupe.

Le Groupe négocie ses plus importants programmes d'assurance de façon centralisée avec un renouvellement au 1er janvier de chaque année. Pour 2012, les polices « Dommages / Pertes d'Exploitation » et « Responsabilité Professionnelle » ont été renouvelées avec des limites de couverture de 200 millions et 150 millions d'euros respectivement. Il existe un certain nombre d'autres polices

couvrant les autres risques assurables, y compris (sans que cette liste soit exhaustive) la responsabilité civile ou la flotte automobile, en adéquation avec les risques encourus, et compte tenu de la taille et des risques du Groupe. Les anciens sites et activités de SIS ont été intégrés dans le programme global d'assurance d'Atos à partir du 1er juillet 2011. Le niveau des franchises a été défini afin d'inciter à une bonne gestion des risques et de contrôler le niveau des primes.

Au niveau des pays, certaines polices répondent à des besoins réglementaires ou commerciaux locaux existants. Il s'agit notamment des assurances « Responsabilité Civile Employeur », « Protection et déplacement des salariés ».

La société de réassurance entièrement détenue par Atos fournit une couverture pour certaines tranches des polices « Dommages / Pertes d'Exploitation » et « Responsabilité civile professionnelle », qui sont les polices les plus importantes pour l'activité du Groupe. Pour les sinistres couverts par l'assurance « Dommages / Pertes d'Exploitation », elle assure les premiers 500 000 euros de pertes par sinistre et les premiers 2 millions d'euros de pertes annuelles cumulées. La rétention nette totale après réassurance est donc au maximum de 2 millions d'euros, après déduction des franchises applicables par site (comprise entre 25 000 et 75 000 euros) et sous réserve que la limite annuelle de 200 millions d'euros ne soit pas atteinte. Pour les sinistres couverts par l'assurance responsabilité civile professionnelle, la société de réassurance détenue par Atos assure les premiers 10 millions d'euros, ainsi qu'une fraction des tranches supérieures en cas de sinistre catastrophique ce qui conduit à une rétention nette maximale après réassurance de 23 millions d'euros en cumulé, après déduction de la franchise de 2 millions d'euros par sinistre, et sous réserve que la limite de 150 millions d'euros ne soit pas atteinte.

Les pertes assurables sont peu fréquentes. Ceci s'explique en partie par les processus de gestion des risques mis en œuvre sur tous les grands sites afin de protéger les sites du risque incendie et des autres évènements assurables et de permettre une continuité de l'activité en cas de sinistre. Dans les relations contractuelles avec les clients, un processus continu et systématique de gestion des risques est utilisé comme décrit dans le chapitre précédent.

Les risques sont également suivis par le comité de souscription de la société de réassurance détenue par Atos qui veille à maintenir des fonds propres et des réserves techniques en adéquation avec les risques assurés, et recherche un niveau satisfaisant de diversification des réassureurs. Ce comité réalise également des études et analyses régulières pour vérifier la pertinence de la couverture d'assurance d'Atos.

E.1.4 Litiges et réclamations

Atos est un groupe international qui opère dans 47 pays. Dans un grand nombre de ces pays, il n'existe aucun litige dans lequel le groupe serait partie. Dans d'autres juridictions, seul un faible nombre de réclamations ont été formulées, ou d'actions intentées contre le Groupe. Au regard de sa taille et de son chiffre d'affaires, le Groupe continue de maintenir un faible niveau de contentieux.

Cela résulte en partie de l'incitation à l'auto-assurance, mais aussi de la forte promotion de la qualité des services rendus par le Groupe et de l'intervention d'une Direction de Gestion des Risques entièrement dédiée au suivi des contrats, depuis l'offre commerciale jusqu'à la livraison des services. Ce suivi permet une alerte en amont des problèmes ou litiges potentiels. Tous les litiges et réclamations potentiels sont rapportés, suivis et gérés, de manière appropriée, à chaque stade de leur progression.

En 2012, certains litiges importants du Groupe ont été résolus dans des termes favorables au Groupe.

La Direction Générale considère que des provisions suffisantes ont été constituées.

Le montant total des provisions pour litiges dans les comptes consolidés clos au 31 décembre 2012 pour couvrir les litiges et réclamations identifiés, s'élevait à 75,02 millions d'euros (y compris les provisions pour réclamations fiscales et en matière de contributions sociales, mais excluant les litiges en matière de droit social).

E.1.4.1 Litiges en matière fiscale et de contributions sociales

Le Groupe est engagé dans un certain nombre de litiges, réclamations et audits habituels en matière fiscale et de contributions sociales. De tels litiges sont généralement résolus par le biais de procédures administratives non contentieuses.

Certaines réclamations en matière fiscale et de contributions sociales sont localisées au Brésil, où Atos est tantôt défendeur tantôt requérant. De tels litiges sont courants pour les sociétés opérant dans cette région. Les procédures sont habituellement longues. Dans d'autres juridictions, ces réclamations sont habituellement réglées par le biais de procédures administratives simples non contentieuses.

Il existe une réclamation significative à l'encontre des autorités fiscales britanniques en vue du remboursement d'une taxe (Stamp Duty) pour un montant de plus de 9 millions d'euros.

Le montant total des provisions pour les litiges en matière fiscale et de contributions sociales, figurant dans les comptes consolidés clos au 31 décembre 2012, était de 27,92 millions d'euros.

E.1.4.2 Litiges en matière commerciale

Il existe un faible nombre de litiges en matière commerciale.

Quelques réclamations ont été émises à partir de 2006 pour des services prétendument fournis au Groupe dans le passé. Après une investigation poussée, le Groupe a conclu que les réclamations n'étaient pas fondées. Ces réclamations ont donc été rejetées, aucun paiement n'a été effectué par le Groupe, ce qui a donné lieu à plusieurs procédures judiciaires. Ces procédures sont encore pendantes devant les tribunaux.

Le groupe fait l'objet d'un faible nombre de litiges en matière de propriété intellectuelle, de nature spéculative, portant sur des réclamations fortement surévaluées et sans fondement.

Un certain nombre d'importants litiges commerciaux existent dans des juridictions variées que le Groupe a intégrées à la suite de l'acquisition de Siemens IT Solutions ans Services. La majorité de ces litiges concerne des actions intentées par le Groupe, et en 2012, certains d'entre eux ont été résolus avec succès.

Le montant total des provisions pour les litiges en matière commerciale, figurant dans les comptes consolidés clos au 31 décembre 2012, était de 47 millions d'euros.

E.1.4.3 Litiges en matière sociale

Le Groupe emploie environ 74 000 salariés. Il existe relativement peu de litiges en matière sociale. Dans la plupart des juridictions il n'existe pas ou très peu de litiges. L'Amérique Latine est la seule région où il existe un nombre important de litiges mais ceux-ci sont de faible valeur et habituels pour des sociétés opérant dans cette région.

Le Groupe est partie en qualité de défendeur à quelques litiges en matière sociale, de valeur plus importante en France, au Brésil et au Royaume-Uni. De l'avis du Groupe ces litiges sont pour la plupart dépourvus en tout ou partie de fondement et font l'objet d'une provision adaptée.

Il existe 36 litiges à l'encontre du Groupe dont la demande est supérieure à 200 000 euros. Le montant total des provisions pour ces litiges, figurant dans les comptes consolidés clos au 31 décembre 2012, était de 3,4 millions d'euros.

E.1.4.4 Garanties de passif

Le Groupe n'est partie qu'à un petit nombre de litiges relatifs à la mise en jeu d'une garantie de passif à la suite d'opérations de cessions / acquisitions.

E.1.4.5 Autres

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre procédure administrative, gouvernementale, judiciaire ou arbitrale, en cours ou potentielle, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

E.1.5 Risques pays

Atos est présent dans 47 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.

Le Groupe revoit périodiquement le périmètre de ses activités afin d'étudier les approches à retenir pour les entités qui n'auraient pas la taille critique sur leur marché, ou les secteurs d'activité non stratégiques. Un chef de projet est dédié sur ce sujet, et bénéficie de l'appui des départements juridique et financier.

E.2 Gouvernance d'Entreprise

E.2.1 Administration de la Société

Thierry Breton est le Président Directeur Général de la Société depuis le 10 février 2009, date à laquelle la gouvernance statutaire a été convertie d'un système avec Conseil de Surveillance et Directoire à un système à Conseil d'Administration; cette évolution a permis de simplifier et d'unifier la gouvernance, en l'adaptant à la situation de la Société. A l'occasion du vote de la transformation de la Société de société anonyme en société européenne décidée par l'Assemblée Générale Annuelle du 30 mai 2012, ce mode d'administration moniste a été maintenu par les actionnaires dans les statuts de la Société soumis à leur approbation, et le mandat d'administrateur de Thierry Breton a été renouvelé. Le Conseil d'administration a ensuite confirmé le choix du mode de gouvernance en décidant d'unifier de nouveau les fonctions de Président et de Directeur Général et de confirmer Thierry Breton au poste de Président Directeur Général pour son mandat de trois ans.

La motivation de ce mode de direction figure dans la section ci-après « Mode de Direction ».

E.2.2 Information juridique

E.2.2.1 Transformation en société européenne

La Société, initialement constituée sous forme de société anonyme, a été transformée en société européenne (Societas Europaea ou « SE ») par décision de l'Assemblée Générale extraordinaire du 30 mai 2012. Elle est régie par les dispositions communautaires et nationales en vigueur sur les sociétés anonymes ainsi que par les statuts.

En effet, à la suite de l'acquisition de SIS, filiale du groupe Siemens, le 1er juillet 2011, la Société est devenue une société de services informatiques leader en Europe. Le nouveau périmètre de la Société s'est enrichi et a été renforcé par de nouvelles implantations européennes et particulièrement en Allemagne, dans les pays d'Europe du Nord, d'Europe de l'Est et d'Europe Centrale. Afin de traduire cette dimension européenne renforcée, le Conseil d'Administration de la Société a proposé en 2012 de faire évoluer le statut de la Société d'une société anonyme vers une société européenne. En conséquence, la Société bénéficie désormais d'un socle formé par un dispositif homogène au sein de l'Union Européenne, ce statut juridique étant reconnu dans la majorité des pays dans lesquels il est présent, en cohérence avec sa nouvelle réalité économique, tant en ce qui concerne ses salariés que ses clients.

Le Conseil d'Administration, réuni le 20 décembre 2012, a constaté que les conditions de la transformation étaient réunies et, depuis le 8 janvier 2013, Atos SE est enregistrée en tant que société européenne à conseil d'administration au registre du commerce et des sociétés de Pontoise.

Les effets de la transformation de société anonyme en société européenne sont limités :

- la transformation de la Société en société européenne n'entraîne ni la dissolution de la Société, ni la création d'une personne morale nouvelle ;
- la durée de la Société, son objet et son siège social ne sont pas modifiés ;
- le capital de la Société reste fixé à la même somme et au même nombre d'actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune ; celles-ci restent admises aux négociations sur le marché NYSE Euronext Paris ;
- la durée de l'exercice social en cours n'est pas modifiée du fait de l'adoption de la forme de société européenne et les comptes seront établis, présentés et contrôlés dans les conditions fixées par les statuts de la Société sous sa nouvelle forme et les dispositions du Code de commerce relatives aux société européennes.

E.2.2.2 Objet social et autres renseignements

- **Objet social** : Aux termes de l'article 2 des statuts, la Société a pour objet en France et tous autres pays :
  - le traitement de l'information, l'ingénierie de systèmes, les études, le conseil et l'assistance, plus particulièrement dans les domaines financiers et bancaires ;
  - la recherche, les études, la réalisation et la vente de produits ou services qui participent à la promotion ou au développement de l'automatisation et la diffusion de l'information en particulier : la conception, l'application et la mise en place de logiciels, de systèmes informatiques télématiques et bureautiques ;
  - Elle pourra en outre, faire toute exploitation, soit par elle-même, soit par tous autres modes, sans aucune exception, créer toute société, faire tous apports à des sociétés existantes, fusionner ou s'allier avec elles, souscrire, acheter ou revendre tous titres et droits sociaux, prendre toutes commandites et faire tous prêts, crédits et avances ;
  - et généralement toutes opérations industrielles ou commerciales, civiles, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement aux objets ci-dessus.
- **Dénomination sociale**: La dénomination de la société est devenue « Atos SE » (précédemment « Atos ») à l'occasion de la transformation en Société Européenne (article 3 des statuts).
- Nationalité : française.
- **Siège social**: Aux termes de l'article 4 des statuts, le siège social d'Atos SE est fixé à 80 quai Voltaire – 95 870 Bezons, France - +33 (0) 1 73 26 00 00.
- **RCS :** Siren 323 623 603 RCS Pontoise.
- Activité principale exercée (code APE) : 7010Z.
- **Date de constitution et durée:** La société a été constituée en 1982 pour une durée de 99 ans, soit jusqu'au 2 mars 2081

E.2.2.3 Dispositions statutaires

Membres du Conseil d'Administration (articles 13, 14 et 15 des statuts)
La Société est administrée par un Conseil d'Administration de trois membres au moins et de douze membres au plus, nommés par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires. Le conseil d'administration se renouvellera annuellement par roulement, de façon telle que ce roulement porte sur le tiers des membres du conseil d'administration. La durée des fonctions des administrateurs est de trois ans. Le nombre des membres du Conseil d'Administration ayant dépassé l'âge de 70 ans, ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction. Tout administrateur doit être propriétaire d'au moins 1 000 actions de la Société pendant toute la durée de son mandat (cette règle n'étant cependant pas applicable à l'administrateur représentant les salariés actionnaires).

Président (article 21 des statuts)
Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président. Le Président représente le Conseil d'Administration. Il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Directeur Général (article 23 des statuts)
En fonction du choix effectué par le Conseil d'Administration, la direction générale est assurée soit par le Président, soit par une personne nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général. Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi et les statuts attribuent expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Convocations et délibérations du Conseil d'Administration (article 18 des statuts)
Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au minimum tous les trois mois. Le Président convoque les réunions du Conseil d'Administration. Lorsque le Conseil d'Administration ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des membres du Conseil d'Administration peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur Général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Pouvoirs du Conseil d'Administration (article 17 des statuts)
Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

La cession d'immeubles par nature, la cession totale ou partielle de participations et la constitution de sûretés sur les biens sociaux font l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'Administration.

Conventions réglementées (article 25 des statuts)
Toute convention intervenant (directement ou indirectement ou par personne interposée) entre la Société et son Directeur Général, l'un de ses directeurs généraux délégués, l'un de ses administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10% ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, doit être soumise à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration. Sont également soumises à autorisation préalable, les conventions intervenant entre la Société et une entreprise, si le directeur général, l'un des directeurs généraux délégués ou l'un des administrateurs de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du conseil de surveillance, ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise. Cette autorisation préalable n'est pas applicable aux conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

Rémunération des administrateurs (article 20 des statuts)
Les membres du conseil d'administration peuvent recevoir à titre de jetons de présence une rémunération dont le montant global, déterminé par l'assemblée générale, est réparti librement par le conseil d'administration. Le conseil d'administration peut notamment allouer une part supérieure aux administrateurs membres des comités.

Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Droits de vote
Chaque action donne droit à une voix. Il n'existe pas d'action à droit de vote double.

Participation aux Assemblées Générales (article 28 des statuts)
Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire. Tout actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, par un autre actionnaire, ou par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité. Il peut en outre se faire représenter par toute autre personne physique ou morale de son choix, le mandataire devant justifier de son mandat.

Le droit de participer aux Assemblées Générales de tout actionnaire est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au troisième jour précédant l'Assemblée Générale à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité. Pour les propriétaires de titres au porteur, l'attestation constatant la propriété de leurs titres (« Attestation de participation ») sera délivrée par l'intermédiaire habilité teneur de leur compte, leur permettant de participer à l'Assemblée Générale.

Les actionnaires, sur décision du conseil d'administration de la Société, peuvent participer aux assemblées générales par visioconférence ou par des moyens de télécommunication, y compris Internet. L'article 28 des statuts a été modifié par l'Assemblée Générale du 30 mai 2012, à l'effet de prévoir les modalités de cette participation des actionnaires aux assemblées, notamment au moyen d'un formulaire électronique de vote proposé sur le site Internet de la Société. Cette faculté n'a pas été utilisée par le Conseil d'Administration jusqu'à présent.

Titres aux porteurs identifiables
La Société peut procéder à tout moment à l'identification des détenteurs des titres au porteur. (article 9 al.3 des statuts)

Modifications des droits des actionnaires
Toute modification des statuts qui énoncent les droits attachés aux actions, doit être approuvée en Assemblée Générale Extraordinaire à la majorité des deux tiers. Seul un vote à l'unanimité peut augmenter la responsabilité des actionnaires.

Modalités de convocation et conduite des Assemblées Générales Ordinaires et Assemblées Générales Extraordinaires
Les Assemblées Générales sont dites « extraordinaires » lorsque leur objet est d'apporter une modification aux statuts de la Société ou à sa nationalité, ou lorsque la loi le prévoit, et « ordinaires » dans tous les autres cas. L'assemblée générale extraordinaire statue aux deux tiers des voix exprimées, et l'assemblée ordinaire statue à la majorité des voix exprimées ; les voix exprimées ne comprennent pas les votes blancs ou nuls des actionnaires présents, représentés ou votant par correspondance. (articles 34 et 35 des statuts)

Les Assemblées Générales sont convoquées et conduites selon les règles et les conditions prévues par la législation française.

Franchissement de seuils statutaires (article 10 des statuts)
Outre les seuils prévus par les dispositions législatives et réglementaires applicables, toute personne physique ou morale qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir, directement ou indirectement, un nombre d'actions représentant une proportion du capital ou des droits de vote supérieure ou égale à 2%, puis à tout multiple de 1% doit informer la Société du nombre total d'actions, de droits de vote ou de titres donnant accès au capital ou de droits de vote de la Société qu'elle possède, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social, dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement du ou des dit(s) seuil(s) de participation.

A la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5% au moins du capital ou des droits de vote de la Société, le non-respect de cette obligation d'information est sanctionné, pour les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, par la privation du droit de vote pour toute Assemblée Générale qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

La même obligation d'information s'impose, dans le même délai et selon les mêmes modalités, à chaque fois que la fraction du capital social ou des droits de vote possédée par un actionnaire devient inférieure à l'un des seuils mentionnés ci-dessus.

Comptes sociaux (article 37, 38 et 39 des statuts)

Réserve légale
Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5% pour constituer le fonds de réserve légale, ce prélèvement cessant d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social mais reprenant si, pour une cause quelconque, la réserve légale devient inférieure à ce dixième.

Approbation de dividendes
Les modalités de mise en paiement des dividendes sont votées par l'Assemblée Générale conformément aux articles L. 232-12 à L. 232-18 du Code de commerce. L'assemblée générale peut ouvrir aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions nouvelles de la Société dans les conditions fixées par la loi.

Contrôle de l'émetteur
Il n'existe aucune disposition dans les statuts de la Société, ni dans aucune charte ou règlement intérieur, pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société.

E.2.2.4 Le Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale annuelle des actionnaires de la Société du 30 mai 2012 a approuvé le renouvellement de la totalité des mandats et la nomination d'un administrateur ainsi que proposés. Le Conseil d'administration, réuni à l'issue de l'Assemblée Générale du 30 mai 2012, a décidé de renouveler le mandat de Pasquale Pistorio comme administrateur référent, et de confirmer la composition du Comité des Comptes et du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Composition du Conseil d'Administration

Administrateurs	Formation/Mandats
Thierry BRETON Nombre d'actions : 5 000 Date de naissance : 15/01/1955 Nationalité : Française Date de renouvellement : 30 mai 2012 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2014	**Président du Conseil d'Administration et Directeur Général d'Atos SE** Formation Diplômé de l'École Supérieure d'Electricité de Paris (Supelec) et de l'Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale (IHEDN) Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012 *France :* Directeur Général : Atos International SAS Administrateur : Carrefour SA** Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie (France)
René ABATE* Nombre d'actions : 2 500 Date de naissance : 27/08/1948 Nationalité : Française Date de renouvellement : 30 mai 2012 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2012	**Associé Gérant de Delphen SARL** **Senior advisor de The Boston Consulting Group** Formation Diplômé de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées et de la Harvard Business School Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012 *France :* Administrateur : Laboratoire Français du Fractionnement et des Biotechnologies SA (LFB), « L'ENVOL pour les enfants européens » (association caritative) Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Administrateur : Carrefour SA**, Ecole Nationale des Ponts et Chaussées

Nicolas BAZIRE*	**Directeur Général du Groupe Arnault SAS**
Président du Comité des Nominations et Rémunérations Nombre d'actions : 1 000 Date de naissance : 13/07/1957 Nationalité : Française Date de renouvellement : 30 mai 2012 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2013	Formation Diplôme de l'École Navale et de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (I.E.P.), Ancien Elève de l'Ecole Nationale d'Administration (E.N.A.) Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012 *France :* Membre du Conseil de Surveillance : Montaigne Finance SAS, Semyrhamis SAS, Rothschild et Cie Banque Vice-Président du Conseil de Surveillance : Les Echos SAS Directeur Général délégué: Groupe Arnault SAS Administrateur : LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA**, Agache Développement SA, Europatweb SA, Financière Agache Private Equity SA, Groupe les Echos SA, LV Group SA, Suez Environnement Company SA**, Carrefour SA**, Fondation Louis Vuitton pour la Création (Fondation d'Entreprise) Représentant permanent : • Groupe Arnault SAS, administrateur de Financière Agache SA • Ufipar SAS, administrateur de Louis Vuitton Malletier SA • Montaigne Finance SAS, administrateur de GA Placements SA Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Président : Société Financière Saint-Nivard SAS Membre du Comité de Surveillance : Lyparis SAS, Administrateur : Ipsos SA**, Marignan Investissements SA, Tajan SA et Go Invest SA (Belgique)
Jean-Paul BECHAT*	**Gérant de la SARL ARSCO**
Président du Comité des Comptes Nombre d'actions : 1 000 Date de naissance : 02/09/1942 Nationalité : Française Date de renouvellement : 30 mai 2012 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2014	Formation Diplôme de l'Ecole Polytechnique, Maîtrise (Master) de Science de l'Université de Stanford (Etats-Unis) Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012 *France :* Administrateur : Alstom SA**, Musée de l'Air Président d'honneur et membre du Conseil : Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS) Etranger : Administrateur : Russian Helicopters Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Administrateur : Sogepa Membre du Conseil de Surveillance : IMS
Roland BUSCH	**Membre du Directoire de Siemens AG (Allemagne)**
Membre du Comité des Comptes Nombre d'actions : 1 000 Date de naissance : 22/11/1964 Nationalité : Allemande Date de nomination : 1er juillet 2011 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2013	Formation Baccalauréat Etudes de Sciences Physiques, Université Friedrich Alexander (Allemagne) et Université de Grenoble (France), Doctorat en Sciences Physiques, Université Friedrich Alexander (Allemagne) Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012 *Etranger* Président du Secteur *Infrastructure & Cities*, Siemens (Allemagne) Président *Asia Pacific*, Siemens (Allemagne) Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Président de Siemens VDO Automotive Asia Pacific Co. Ltd., Shanghai (China) Directeur de la Division *Mass Transit* du groupe Transportation Systems (TS), Siemens (Allemagne) Directeur de la Stratégie, Siemens (Allemagne)

Jean FLEMING Administrateur représentant les salariés actionnaires Nombre d'actions : 530 Date de naissance : 04/03/1969 Nationalité : Britannique Date de nomination : 26 mai 2009 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2012	**Directrice Ressources Humaines d'Atos IT Services UK Ltd (Royaume-Uni)** Formation MSc Human Resources (South Bank University, Londres) et BA (Hons), Brunnel University (Royaume-Uni) Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012 Néant Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Néant
Bertrand MEUNIER* Membre du Comité des Nominations et Rémunérations Nombre d'actions : 1 000 Date de naissance : 10/03/1956 Nationalité : Française Date de renouvellement : 30 mai 2012 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2014	**Managing Partner de CVC Capital Partners Ltd (Royaume-Uni)** Formation Diplômé de l'Ecole Polytechnique, Maîtrise en Mathématiques Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Président : M&M Capital SAS, Financière Le Play SAS Administrateur : CVC Capital Partners (Luxembourg), Chr. Hansen (Danemark), Gruppo Coin, Saeco (Italie), Kaufman & Broad SA**, Spie and Yoplait (France), Monier, Xella (Allemagne), PAI Europe III General Partner, PAI Europe IV General Partner, PAI Europe V General Partner, PAI Syndication GP (Guernesey), PAI Partners (Espagne), Perstorp (Suède), PAI Europe IV UK, United Biscuits (Royaume-Uni)
Colette NEUVILLE* Nombre d'actions : 1 000 Date de naissance : 21/01/1937 Nationalité : Française Date de nomination 30 mai 2012 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2013	**Présidente (fondatrice) de l'ADAM** Formation Licence en Droit (lauréate de la faculté), DES d'Economie Politique – DES de Sciences économiques, Diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (section service public) Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012 *France* Administrateur : Groupe Eurotunnel SA** (également membre du Comité d'Audit et Présidente du Comité de Rémunération), ARCAF (association des fonctionnaires épargnants pour la retraite) Membre : de la Commission consultative « Epargnants et actionnaires minoritaires » de l'AMF, du Conseil de Gouvernance de l'Ecole de Droit & Management de Paris; de la Commission « Rémunération des dirigeants » de l'Institut Français des Administrateurs Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Membre du Conseil de Surveillance : Atos SE** Membre : Forum Européen de Corporate Governance, auprès de la Commission Européenne

Aminata NIANE*	**Conseiller spécial du Président de la République du Sénégal**
Membre du Comité des Comptes Nombre d'actions : 1 012 Date de naissance : 09/12/1956 Nationalité : Sénégalaise Date de nomination : 27 mai 2010 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2012	Formation Master of Business Administration (MBA) Birmingham Business School (University of Birmingham / Angleterre), Ingénieur en Sciences et Technologies des Industries Alimentaires (Institut des Sciences de l'Ingénieur; Université des Sciences et Techniques du Languedoc, Montpellier / France),), Maîtrise en Chimie Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012 *Etranger* Président du Conseil d'Administration : Société Aéroport International Blaise Diagne (ABID SA – Sénégal) Administrateur : l'Association « Partenariat pour le Retrait et la Réinsertion des Enfants de la Rue » Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Directeur Général de l'Agence Nationale chargée de la Promotion de l'Investissement et des Grands Travaux (APIX) devenue APIX SA (Sénégal)
Michel PARIS	**Directeur Général de PAI Partners SAS**
Membre du Comité des Comptes Nombre d'actions : 1 000 Date de naissance : 09/09/1957 Nationalité : Française Date de renouvellement : 30 mai 2012 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2013	Formation Diplômé de l'Ecole Centrale de Lyon et de l'Ecole Supérieure de Commerce de Reims Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012 *France* Chief Investment Officer and Managing Director: PAI Partners SAS Administrateur : Kiloutou SA Etranger Administrateur : Xella (Allemagne), Cortefiel (Espagne), Hunkemöller (Pays-Bas), Perstorp (Suède), Swissport (Suisse), The Nuance Group (Suisse) Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Administrateur : Monier (Allemagne), Spie SA, Kaufman & Broad SA** (France), Gruppo Coin (Royaume-Uni), Speedy 1 Ltd (Royaume-Uni)
Pasquale PISTORIO*	**Président de la Fondation Pistorio (Suisse) (organisation caritative)**
Membre du Comité des Nominations et Rémunérations Nombre d'actions : 1 000 Date de naissance : 06/01/1936 Nationalité : Italienne Date de renouvellement : 30 mai 2012 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2014	Formation Diplômé en Electrotechnique de l'Ecole Polytechnique de Turin Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012 *Etranger* Président d'honneur : STMicroelectronics Corporation (Suisse), ST Foundation (Suisse) et de Kyoto Club (Italie) (organisations caritatives) Administrateur indépendant : Brembo S.p.A**. (Italie), Stats ChipPac** (Singapour) ; XiD (Singapour) Administrateur : Accent (Luxembourg) Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Président, puis administrateur indépendant : Sagem Wireless** (devenue Mobiwire), Administrateur indépendant : Fiat S.p.A.** Vice-président : Confindustria pour l'Innovation et la Recherche (Italie) Administrateur : Chartered Semiconductors Manufacturing Ltd (Singapour)

Vernon SANKEY*	**Président de Firmenich SA (Suisse)**
Membre du Comité des Comptes Nombre d'actions : 1 000 Date de naissance : 09/05/1949 Nationalité : Britannique Date de renouvellement : 30 mai 2012 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2012	Formation Maîtrise (Master of Arts) en Langues Etrangères, Oriel College, Oxford University (Royaume-Uni) Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012 *Etranger* Président, anciennement administrateur : Harrow School Enterprises Ltd (Royaume-Uni) Membre consultatif du Conseil d'Administration : GLP LLP (Royaume- Uni) Membre : Pi Capital (groupe d'investissement en private equity) (Royaume-Uni) Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Administrateur : Firmenich (Suisse), Zurich Financial Services AG (Suisse), Vividas Group PLC (Royaume-Uni)
Lionel ZINSOU-DERLIN	**Président de PAI Partners SAS**
Nombre d'actions : 1 000 Date de naissance : 23/10/1954 Nationalité : Française et Béninoise Date de renouvellement : 30 mai 2012 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2013	Formation Agrégé de Sciences Economiques et Sociales, Diplômé de l'Ecole des Sciences Politiques de Paris, Maîtrise d'histoire économique, Licence de Lettres et d'Histoire, Ecole Normale Supérieure (Ulm), section des lettres Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012 *France* Membre du Comité Exécutif : PAI Partners SAS Président du Conseil de Surveillance : Domaines Barons de Rothschild (DBR) Membre du Conseil de Surveillance : Financière Gaillon 12 SAS Gérant : Sofia-Société Financière Africaine SARL Administrateur : Strategic Initiatives et de Kaufman & Broad SA** *Etranger* Administrateur : PAI Europe III General Partner Ltd, PAI Europe IV General Partner Ltd, PAI Europe V General Partner Ltd, PAI Syndication GP Ltd (Guernesey) Administrateur suppléant : United Biscuits Topco Ltd (Royaume-Uni) Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Vice-président du Conseil d'administration : CHR HANSEN Holding AS (Suisse) Administrateur : Sodima SAS, Yoplait France SAS, Yoplait Marques Internationales SAS et Yoplait SAS, Financière Spie SAS et Spie SA (France), CHR Hansen Holding AS (Suède) Gérant : Star Ladybird SARL (ex Capucine Investissement) et de Cerberus Nightingale 1 SARL (ex Financière Capucine 3)

* *Administrateur indépendant*
** *Société cotée*

Biographie des administrateurs

Thierry Breton
Thierry Breton est diplômé de l'Ecole Supérieure d'Electricité (Supelec) de Paris et de la 46e session de l'Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale (IHEDN). Il devient, en 1986, chef du projet du Futuroscope de Poitiers puis en dirige le téléport, et intègre le cabinet de René Monory au Ministère de l'Education Nationale en tant que conseiller pour l'informatique et les technologies nouvelles. Il siège également au Conseil Régional de Poitou-Charentes de 1986 à 1992 (en tant que Vice-Président à partir de 1988). Il entre ensuite chez Bull en tant que Directeur de la Stratégie et du Développement, puis Directeur Général adjoint. Administrateur du groupe en février 1996, il est successivement Vice-Président du Conseil d'Administration puis Administrateur Délégué du Groupe. Président Directeur Général de Thomson (1997-2002) puis Président Directeur Général de France Telecom (2002-2005), il a été Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie entre le 25 février 2005 et le 16 mai 2007, puis professeur à l'Université Harvard, aux États-Unis, titulaire d'une chaire « Leadership, corporate accountability », avant de prendre, en novembre 2008, la Présidence du Directoire de Atos Origin. Il est aujourd'hui Président du Conseil d'Administration et Directeur Général d'Atos SE.

René Abate
(Administrateur indépendant)
René Abate est diplômé de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées et de la Harvard Business School. Il commence sa carrière comme ingénieur au Port of New York Authority en 1970 puis intègre The Boston Consulting Group en 1974 où il conseille, dans les domaines de la stratégie et de l'organisation, des grandes entreprises de secteurs variés notamment dans les biens de grande consommation et dans la distribution alimentaire et spécialisée. Il a été successivement Senior Vice-President, responsable de l'activité du cabinet en France, Chairman du Groupe pour l'Europe et membre du Comité Exécutif Monde, fonctions auxquelles il a renoncé en 2006. Il en est aujourd'hui Senior Advisor.

Nicolas Bazire
(Administrateur indépendant)
Nicolas Bazire est diplômé de l'Ecole Navale (1978), de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (1984), ancien élève de l'Ecole Nationale d'Administration, Magistrat à la cour des Comptes. Nicolas Bazire a été auditeur puis conseiller référendaire à la Cour des Comptes. En 1993, Nicolas Bazire devient Directeur de Cabinet, chargé de mission auprès du Premier Ministre Edouard Balladur. Associé-gérant de Rothschild & Cie Banque entre 1995 et 1999, il est nommé Président du Conseil des Commanditaires à cette date. Il est nommé Directeur Général du Groupe Arnault en 1999 et entre au Conseil d'Administration du groupe LVMH dont il est également membre du Comité Exécutif. Nicolas Bazire est officier de Frégate de réserve. Il est Officier dans l'Ordre National du Mérite et Chevalier de la Légion d'Honneur.

Jean-Paul Béchat
(Administrateur indépendant)
Jean-Paul Béchat est titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'École Polytechnique et d'une Maîtrise de Sciences de l'Université de Stanford (États-Unis). Jean-Paul Béchat a passé l'essentiel de sa vie professionnelle dans le groupe Snecma qu'il a intégré en 1965. Il en a été le Président-Directeur Général de juin 1996 à mars 2005, puis Président du Directoire du Groupe, devenu Safran, jusqu'en août 2007. Il est Président d'honneur du GIFAS et membre de son Bureau et de son Conseil. Il est Honorary Fellow de la Royal Aeronautical Society (RAeS), membre émérite de l'association aéronautique et astronautique de France (AAAF) et Membre de l'International Academy of Astronautics (IAA). Jean-Paul Béchat est Officier de la Légion d'Honneur et Officier de l'Ordre National du Mérite.

Roland Busch
Roland Busch est diplômé de l'Université Friedrich Alexander en Allemagne où il a obtenu un Doctorat en Sciences Physiques et de l'Université de Grenoble. Il est membre du conseil d'Administration de Siemens AG. Au cours de des cinq dernières années, Roland Busch a exercé les mandats de Président de Siemens VDO Automotive Asia Pacific Co. Ltd., Directeur de la division *Mass Transit* du groupe Transportation Systems Group (TS) et Directeur de la Strategie de Siemens en Allemagne.

Jean Fleming
Jean Fleming est titulaire d'un MSc en Human Resources obtenu à la South Bank University de Londres et d'un BA de Business Administration obtenu à Brunnel University. Elle est la Directrice des Ressources Humaines d'Atos SE au Royaume-Uni. Jean Fleming exerce le mandat d'administratrice représentant les salariés actionnaires.

Bertrand Meunier
(Administrateur indépendant)
Bertrand Meunier est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Université de Paris VI. Il rejoint PAI Partners en 1982 et supervise pendant onze ans les investissements en matière de Technologies de l'Information et de Télécommunications avant de prendre la direction du secteur Biens de Consommation, Commerce de Détail et Services pendant huit ans. Bertrand Meunier a rejoint CVC Capital Partners Ltd en 2012, en qualité de Managing Partner.

Colette Neuville
(Administrateur indépendant)
Colette Neuville, est licenciée en droit, lauréate de la Faculté de droit, diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, et diplômée d'études supérieures (DES) d'économie politiques et de sciences économiques. Elle a occupé les fonctions d'économiste pour l'OTAN, le gouvernement marocain et l'agence de bassin de Loire-Bretagne. Madame Neuville est présidente fondatrice de l'ADAM (Association de Défense des Actionnaires Minoritaires) et membre de la commission « Epargnants et Actionnaires Minoritaires de l'AMF. Elle est membre du Conseil d'Administration, membre du Comité d'Audit et Présidente du Comité des Nominations et Rémunérations du Groupe Eurotunnel SA. Elle est membre du Conseil de Gouvernance de l'Ecole de Droit et de Management de Paris.

Aminata Niane
(Administrateur indépendant)
Aminata Niane est diplômée de la Birmingham Business School et de l'Université des Sciences et Techniques du Languedoc.

Elle commence sa carrière professionnelle en 1983 en qualité d'ingénieur dans de grandes entreprises sénégalaises du secteur agro-alimentaire (Société industrielle des Produits laitiers/SIPL et SONACOS). En 1987, elle rejoint l'administration sénégalaise (Ministère du Commerce, Institut sénégalais de Normalisation), puis à partir de 1991, les premières structures d'appui au secteur privé, financées par la Coopération française et la Banque Mondiale (Cellule d'Appui à l'Environnement des Entreprises et Fondation Secteur privé). Après quelques années d'expérience entrepreneuriale dans le conseil en stratégie, elle est nommée, en 2000, Directeur Général de l'APIX (Agence Nationale chargée de la Promotion des Investissements et des Grands Travaux), dont la création et la gestion lui sont confiées jusqu'en mai 2012. Elle capitalise ainsi plus de 20 ans d'expérience dans le développement du secteur privé, l'amélioration du climat des affaires, et plus de 12 ans d'expérience dans la conceptualisation et la mise en œuvre des grands projetsd'infrastructures en PPP (Partenariat Public Privé). Elle est aujourd'hui Conseiller spécial du Président de la République du Sénégal et préside le Conseil d'Administration de la société de l'Aéroport International Blaise Diagne.

Michel Paris
Michel Paris est diplômé de l'Ecole Centrale de Lyon et de l'Ecole Supérieure de Commerce de Reims. Michel Paris a rejoint PAI Partners SAS en 1984. Il est Président du Comité d'Investissement et Directeur Général, également membre du Comité exécutif et Directeur des équipes sectorielles Distribution, Biens de l'Industrie et Services. Michel Paris compte plus de 29 années d'expérience dans l'investissement au sein de cette société. Il a auparavant exercé deux ans chez Valeo.

Pasquale Pistorio
(Administrateur indépendant)
Pasquale Pistorio est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en électronique de l'école Polytechnique de Turin. Il débute sa carrière chez Motorola qu'il intègre en 1967 en qualité de commercial pour être ensuite nommé directeur du département Marketing International et Vice-Président de Motorola Corporation en 1977. En 1978, il devient le General Manager de la division International Semiconductor. En 1980, il est nommé Président Directeur-Général de SGS Group et mène avec succès, en 1987, la fusion entre cette société et Thomson Semiconductors. Le nouvel ensemble sera renommé STMicroelectronics en 1998. En 2005, Pasquale Pistorio est nommé Honorary Chairman du Conseil d'Administration et ambassadeur de STMicroelectronics.

Vernon Sankey
(Administrateur indépendant)
Vernon Sankey est diplomé de l'Oriel College à l'Université d'Oxford (Royaume-Uni). Il rejoint Reckitt and Colman en 1971, et devient Directeur Général au Danemark, en France, aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne. Il est Directeur General du Groupe sur la période 1992 - 1999. Il a depuis occupé plusieurs postes non exécutifs (Pearson plc, Zurich AG, Taylor Woodrow plc, Thomson Travel plc, Gala plc, Photo-Me plc etc.) et a été un membre du Directoire de la FSA (Food Standards Agency) UK. Il est aujourd'hui Président de Firmenich SA (Suisse).

Lionel Zinsou-Derlin
Lionel Zinsou-Derlin est diplômé de l'École Normale Supérieure (1975). Il est titulaire d'une Maîtrise d'Histoire économique et Professeur agrégé de Sciences économiques et sociales. Lionel Zinsou-Derlin démarre sa carrière professionnelle comme maître de conférences et professeur d'économie à l'Université de Paris XIII. Il devient ensuite Conseiller du Ministre de l'Industrie puis du Premier Ministre. En 1986, il entre chez Danone, où il occupe divers postes, dont ceux de Directeur du développement, Directeur Général de HP et de Lea & Perrins, et membre du Comité exécutif. En 1997, il devient General Partner de la banque Rothschild. Il y occupe les postes de Directeur du groupe Biens de Consommation et Directeur Moyen-Orient et Afrique, et siège au Comité d'investissement mondial de la banque. Lionel Zinsou-Derlin rejoint PAI Partners SAS en 2008. Il est Président et Président du Comité Exécutif de PAI depuis 2009.

Déclarations relatives aux membres du Conseil d'Administration

A la connaissance de la Société, les membres du Conseil d'Administration n'ont fait l'objet d'aucune incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ni n'ont été empêchés par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins, ni n'ont fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins. Aucun de ces membres n'a participé en qualité de dirigeants à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Conflits d'intérêts potentiels et accords

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de service liant les membres du Conseil d'Administration à Atos SE ou à l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

A la connaissance de la Société, hors le cas du Dr. Roland Busch dont la nomination a été proposée, conformément aux accords conclus avec Siemens dans le cadre de l'opération d'acquisition de Siemens Information Technology Services, qui prévoyaient la possibilité pour Siemens de proposer un candidat au poste d'administrateur de la Société ; il n'existe pas d'arrangement ou d'accord quelconque conclu avec les actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres en vertu duquel l'un quelconque des membres du Conseil d'Administration a été sélectionné en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale de la Société.

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre aucun des mandataires sociaux.

Enfin, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de restrictions acceptées par les membres du conseil d'administration concernant la cession de leurs éventuelles participations dans le capital social de la Société autre que la disposition statutaire selon laquelle chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 1 000 actions de la Société et des obligations de conservation que le Conseil d'Administration a définies pour le dirigeant mandataire social.

E.3 Rapport du Président du Conseil d'Administration sur la Gouvernance d'Entreprise et le Contrôle Interne

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

Conformément à l'article L. 225-37 du Code de Commerce, il est de ma responsabilité en qualité de Président du Conseil d'Administration de la Société Atos SE (ci-après la « Société »), de vous exposer, d'une part, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration depuis le 1er janvier 2012, et d'autre part, les procédures de contrôle interne mises en place au sein du Groupe Atos.

Le présent Rapport du Président a été approuvé par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 28 mars 2013.

Les règles et les principes d'après lesquels la Société a déterminé la rémunération et les avantages attribués à ses dirigeants et mandataires sociaux sont décrits dans la section « Rémunération et actionnariat des dirigeants » du Document de Référence.

Les règles relatives à la participation des actionnaires aux Assemblées Générales sont décrites dans la section « Information juridique » du Document de Référence.

Les facteurs pouvant avoir une influence sur les offres publiques d'achat sont décrits dans la section « Pacte d'actionnaires » du Document de Référence.

E.3.1 Gouvernance d'Entreprise

Mode de direction

A l'occasion du vote de la transformation de la Société de société anonyme en société européenne décidée par l'Assemblée Générale Annuelle du 30 mai 2012, le mode d'administration moniste, avec un Conseil d'Administration, a été maintenu par les actionnaires dans les statuts de la Société soumis à leur approbation, et le mandat d'administrateur de Thierry Breton a été renouvelé. Le Conseil d'administration a ensuite confirmé le choix du mode de gouvernance en décidant d'unifier de nouveau les fonctions de Président et de Directeur Général et de confirmer Thierry Breton au poste de Président Directeur Général pour son mandat de trois ans.

Le Conseil d'Administration a considéré que ce mode de direction unifié offrait la proactivité indispensable qui a permis au Président Directeur Général d'entreprendre le redressement de l'entreprise depuis 2009, en particulier de mener le programme de transformation du Groupe (pilotage du Programme TOP² – Total Operational Performance) et de décider toutes les actions nécessaires pour assurer sa croissance et sa profitabilité ; ce mode de direction permet également une intégration réussie à la suite de l'acquisition de Siemens IT Solutions and Services le 1er juillet 2011.

Les pouvoirs du Président Directeur Général sont décrits dans la section « Information juridique » du Document de Référence. Le Conseil d'Administration a défini, dans le cadre d'une procédure groupe encadrant les délégations de pouvoirs révisée le 22 février 2012, les matières réservées du Conseil d'Administration qui requièrent l'autorisation préalable du Conseil :

- Acquisition ou vente de participations excédant 100 millions d'euros ;
- Acquisition ou vente d'actifs excédant 100 millions d'euros ;
- Acquisition d'actifs ou de participations au-delà de l'activité habituelle du Groupe ;
- Acquisition ou vente de biens immobiliers excédant 100 millions d'euros ;
- Alliance stratégique ou partenariat qui pourrait avoir un impact structurant pour le Groupe ;
- Garanties de maison mère excédant la délégation octroyée au Président Directeur Général

Référentiel en matière de gouvernance d'entreprise

Les dispositions législatives françaises ainsi que les règles édictées par les autorités de régulation du marché boursier s'appliquent à la gouvernance d'entreprise de la Société.

La Société se réfère aux recommandations énoncées dans le Code de Gouvernement d'Entreprise de l'AFEP-MEDEF relatif aux sociétés cotées (version révisée d'avril 2010) et a décidé d'appliquer dès sa publication ce Code comme référentiel de gouvernement d'entreprise. Ce Code peut être consulté sur le site www.medef.com.

Depuis l'adoption du Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF le 23 décembre 2008 comme référentiel de gouvernance d'entreprise, le Conseil d'Administration s'est engagé d'une part à examiner chaque année la bonne application par la Société de ces principes de gouvernance, et d'autre part à rendre publique l'évolution du suivi des recommandations AFEP-MEDEF.

Ainsi à l'occasion de l'examen annuel du suivi de la bonne application par Atos des principes de gouvernance du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF des sociétés cotées, notamment relatif aux recommandations sur les conditions de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, le Conseil d'administration d'Atos s'est réuni le 20 décembre 2012 pour faire un point sur ces questions. Le Conseil s'est également appuyé sur les précisions apportées par les rapports de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), en particulier celui du 11 octobre 2012. A l'issue de cette revue, le Conseil d'Administration a considéré que le dispositif mis en place par la Société sur les questions de gouvernance d'entreprise, notamment en ce qui concerne la rémunération du dirigeant mandataire social, était conforme aux recommandations AFEP-MEDEF, et pour chacune des dispositions au principe « comply or explain ». Le détail des éléments d'appréciation du Conseil sur l'application des recommandations AFEP-MEDEF est consultable dans son intégralité sur le site internet d'Atos www.atos.net.

Plus généralement, sur proposition du Président du Conseil d'Administration, des points réguliers sur la gouvernance de la Société sont portés à l'ordre du jour du Conseil d'Administration. Le Conseil a ainsi manifesté de façon constante sa volonté de prendre en compte les recommandations émanant des diverses instances travaillant sur l'amélioration de la gouvernance des sociétés cotées lorsqu'elles sont conformes aux intérêts de la Société et de ses actionnaires, voire d'anticiper de telles tendances.

Ainsi, de nombreux dispositifs traduisant cette volonté avaient déjà été mis en place par le Conseil d'Administration, à la demande du Président, au cours des exercices antérieurs, s'agissant par exemple du renforcement des conditions d'exercice des plans de stock-options ou d'actions de performance dont les cadres dirigeants de l'entreprise sont bénéficiaires, de la suppression définitive des parachutes dorés ou encore de la nomination d'un administrateur référent.

Administrateur référent

Conformément à la recommandation de l'AMF du 7 décembre 2010 à l'occasion de son « Rapport complémentaire de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise, la rémunération des dirigeants et le contrôle interne », le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations a désigné Monsieur Pasquale Pistorio, comme nouvel administrateur référent lors de sa réunion du 22 décembre 2010. Le Conseil d'administration, réuni à l'issue de l'Assemblée Générale du 30 mai 2012, a décidé de renouveler le mandat de Pasquale Pistorio comme administrateur référent.

L'administrateur référent, est notamment en charge de la mission d'évaluation des travaux du Conseil, menée chaque année, sous sa direction. Il est également appelé à arbitrer d'éventuels conflits d'intérêts. Il est régulièrement sollicité sur les questions de fonctionnement du Conseil.

Censeur

En application de l'article 26 des statuts de la Société, l'Assemblée Générale des actionnaires peut nommer un censeur. Le censeur est convoqué à toutes les réunions du Conseil d'Administration, où il siège en tant qu'observateur. Le Conseil peut lui confier des missions spécifiques. Il peut, sur les propositions qui lui sont soumises, et s'il le juge à propos, présenter des observations aux assemblées générales.

Le Conseil d'Administration ne comporte plus de censeur depuis le 30 mai 2012. Madame Colette Neuville, dont la nomination comme censeur par le Conseil d'Administration le 13 avril 2010 avait été ratifiée par l'Assemblée Générale des actionnaires réunie le 27 mai 2010, est en effet devenue administrateur lors de l'Assemblée Générale du 30 mai 2012.

Présence des femmes au sein du Conseil

Au 31 décembre 2012 et depuis le 30 mai 2012, date à laquelle Madame Colette Neuville est devenue administrateur, le Conseil d'Administration de la Société est composé de 23% de femmes. Du 1er janvier au 30 mai 2012, le Conseil d'Administration de la Société était composé de 23% de femmes si l'on inclut Madame Neuville qui était déjà censeur[4]. La Société se conforme dès à présent pleinement au taux de 20% d'administrateurs femmes prévu par l'article L. 225-18-1 du code de commerce (introduit par la loi n°2011-103 du 27 janvier 2011).

E.3.1.1 Composition et fonctionnement du Conseil d'Administration

Mission du Conseil d'Administration

La mission du Conseil d'Administration est de déterminer la stratégie et les orientations de l'activité de la Société, et de veiller à leur mise en œuvre. De plus, le Conseil d'Administration décide du cumul ou de la dissociation des mandats de Directeur Général et Président du Conseil, nomme les dirigeants mandataires sociaux et statue chaque année sur l'indépendance des administrateurs, fixe les éventuelles limitations aux pouvoirs du Directeur Général, approuve le Rapport du Président, convoque et fixe l'ordre du jour des assemblées, procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns, au contrôle de gestion et de la sincérité des comptes, à l'examen et à l'arrêté des comptes, à la communication aux actionnaires et aux marchés d'une information de qualité.

Composition du Conseil d'Administration

Au 31 décembre 2012, le Conseil d'Administration est composé de treize membres : Messieurs Thierry Breton (Président Directeur Général), René Abate, Nicolas Bazire, Jean-Paul Béchat, Docteur Roland Busch, Madame Jean Fleming (administratrice représentant les salariés actionnaires), Monsieur Bertrand Meunier, Madame Aminata Niane, Madame Colette Neuville (ayant été nommée lors de l'Assemblée Générale Mixte du 30 mai 2012), Messieurs Michel Paris, Pasquale Pistorio, Vernon Sankey et Lionel Zinsou-Derlin.

L'Assemblée Générale du 30 mai 2012, au titre de la quatrième résolution, a modifié l'article 14 des statuts de la Société à l'effet d'instituer un mécanisme de renouvellement annuel par roulement des administrateurs de la Société, permettant qu'un tiers des administrateurs soit renouvelé chaque année, suivant en cela les recommandations de Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

L'Assemblée Générale du 30 mai 2012, au titre de l'ordre du jour ordinaire, a renouvelé les mandats des administrateurs suivants pour les durées suivantes :

- Thierry Breton, Jean-Paul Bechat, Bertrand Meunier et Pasquale Pistorio, pour une durée de trois ans ;
- Nicolas Bazire, Michel Paris et Lionel Zinsou-Derlin pour une durée de deux ans ;
- Monsieur René Abate et Monsieur Vernon Sankey pour une durée d'un an ;
- Colette Neuville, précédemment censeur de la Société, a été nommée en qualité d'administrateur de la Société pour une durée de deux ans.

4 16% de femmes en ne comptant que les administrateurs.

Les durées exceptionnelles d'un an et deux ans pour les mandats de certains administrateurs permettent de mettre en place le mécanisme de renouvellement annuel par roulement d'un tiers des administrateurs.

Nom	Nationalité	Age	Date de nomination/ renouvellement	Membre du Comité	Fin de mandat	Nombre d'actions détenues
René Abate	Française	64	2012		AG* 2013	1 000
Nicolas Bazire[1]	Française	55	2012	N&R*	AG 2014	1 000
Jean-Paul Béchat[2]	Française	70	2012	C*	AG 2015	1 000
Thierry Breton	Française	57	2012		AG 2015	5 000
Roland Busch	Allemande	48	2011	C	AG 2014	1 000
Mme Jean Fleming[3]	Britannique	44	2009		AG 2013	530
Bertrand Meunier	Française	57	2012	N&R	AG 2015	1 000
Mme Colette Neuville[4]	Française	76	2012		AG 2014	1 000
Mme Aminata Niane	Sénégalaise	56	2010	C	AG 2013	1 012
Michel Paris	Française	55	2012	C	AG 2014	1 000
Pasquale Pistorio	Italienne	77	2012	N&R	AG 2015	1 000
Vernon Sankey	Britannique	63	2012	C	AG 2013	1 000
Lionel Zinsou-Derlin	Française et Béninoise	58	2012		AG 2014	1 000

** AG : Assemblée Générale annuelle ; N&R : Comité des Nominations et des Rémunérations ; C : Comité des Comptes*

1 Président du Comité des Nominations et des Rémunérations

2 Président du Comité des Comptes

3 Administrateur représentant les salariés actionnaires nommé pour 4 ans en application des statuts (art.16)

4 Censeur du 1er janvier au 30 mai 2012, puis administrateur du 30 mai au 31 décembre 2012

Les statuts imposent aux administrateurs de détenir un minimum de 1 000 actions. Cette règle ne s'applique pas, le cas échéant, ni au censeur ni à l'administrateur représentant les salariés actionnaires désigné au titre de l'article 16 des statuts.

Les travaux du Conseil d'Administration sont régis par un Règlement Intérieur qui précise notamment les règles de : composition, fonctionnement et rôle du Conseil ; rémunération des administrateurs ; évaluation des travaux du Conseil ; information des administrateurs ; rôle et attributions des Comités du Conseil – à savoir du Comité des Nominations et des Rémunérations et du Comité des Comptes ; missions spécifiques pouvant être confiées à un administrateur et obligations de confidentialité des administrateurs.

Les administrateurs se voient remettre, dès leur entrée en fonction, un exemplaire de ce Règlement Intérieur ainsi que de la Charte des Administrateurs et du Guide de prévention des délits d'initiés, auxquels ils adhèrent et dont les dispositions sont plus précisément décrites dans la section « Codes et Chartes » du Document de Référence.

E.3.1.2 Définition de la notion de « membre indépendant » du Conseil d'Administration

Le Code de Gouvernement d'Entreprise de l'AFEP-MEDEF 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 Code de l'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.*
- *Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans. »*

En ce qui concerne les administrateurs représentant les actionnaires importants de la Société, ceux-ci peuvent être considérés comme indépendants dès lors qu'ils ne participent pas au contrôle de la Société. Au-delà d'un seuil de 10% en capital ou en droits de vote, il convient que le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Le Conseil d'Administration lors de sa séance du 20 décembre 2012, en s'appuyant sur les travaux préparatoires du Comité des Nominations et des Rémunérations réuni le 18 décembre 2012, a dirigé un examen spécifique de la situation d'indépendance de chacun de ses membres, en se fondant sur les critères exposés ci-dessus. Sur cette base, huit des treize membres du Conseil, soit 62%, ont été qualifiés d'indépendants, en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, qui indiquent que la part des administrateurs indépendants doit être de la moitié des membres du Conseil. En particulier, le Comité des Comptes et le Comité des Nominations et des Rémunérations sont tous deux présidés par un administrateur indépendant.

Cinq des treize membres du Conseil ne sont pas considérés comme indépendants : Thierry Breton, en raison de son mandat de Président Directeur Général ; Michel Paris et Lionel Zinsou-Derlin en raison de leurs liens avec un actionnaire significatif de la Société (21,09% du capital de la Société étant détenus par PAI Partners) ; Dr. Roland Busch en raison de ses liens avec Siemens qu'il représente (14,56% du capital étant détenu par Siemens) ; et Madame Jean Fleming, administrateur représentant les salariés actionnaires, en raison de sa qualité de salariée d'une filiale de la Société.

E.3.1.3 Réunions du Conseil d'Administration

Conformément aux statuts et au Règlement Intérieur, le Conseil d'Administration s'est réuni aussi souvent que nécessaire. Au cours de l'exercice 2012, le Conseil d'Administration a tenu 9 réunions. Le taux de présence des Administrateurs aux réunions s'est élevé à 86,61% en moyenne.

Le Conseil d'Administration s'est réuni pour traiter notamment des sujets suivants :

- La revue et l'approbation du budget pour 2013 ;
- La revue des informations financières et rapports trimestriels et des informations de nature prévisionnelle ;
- La revue et l'arrêté des comptes consolidés semestriels et annuels ;
- La revue des présentations et communiqués financiers ;
- L'examen des orientations stratégiques du Groupe, notamment d'opérations de croissance externe et des partenariats significatifs ;
- L'approbation de garanties maisons mères et l'examen des engagements hors bilan ;
- La convocation de l'Assemblée Générale annuelle, et l'inscription à l'ordre du jour de l'option pour le paiement du dividende en actions et de la transformation de la forme sociale en société européenne ;
- La confirmation pour trois ans du Président Directeur Général et fixation des éléments de sa rémunération, notamment les objectifs associés à la partie variable, et confirmation de sa rémunération variable versée en 2012 ;
- l'approbation du plan d'augmentation du capital réservé aux salariés mis en œuvre en 2012 et l'examen d'un projet de plan d'attribution d'actions de performance ;
- La revue du fonctionnement des organes sociaux et gouvernance d'entreprise (renouvellement d'un commissaire aux comptes, renouvellement des délégations de pouvoirs du Président Directeur Général et revue des délégations d'autorité dans le cadre du nouveau périmètre du Groupe, mise en place d'un roulement au sein du Conseil et propositions de renouvellement de ses membres, confirmation de l'administrateur référent et des comités, évaluation des travaux du Conseil, examen de l'indépendance des administrateurs, revue de la conformité des pratiques de la Société avec les recommandations AFEP-MEDEF).

Le Conseil a été informé de l'avancement de la négociation avec le groupe spécial de négociation sur la transformation en société européenne et ses décisions ont fait l'objet d'un suivi. Il a régulièrement entendu le compte rendu des commissaires aux comptes ainsi que des travaux des deux comités permanents du Conseil d'Administration, à savoir le Comité des Comptes et le Comité des Nominations et des Rémunérations.

Les attributions de ces Comités sont fixées par le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration. Les Comités ont un rôle uniquement consultatif dans le seul but de préparer les travaux du Conseil, seul organe décisionnaire et responsable. Ils rendent compte de leurs travaux au Conseil d'Administration. Leurs recommandations sont discutées longuement en séance, le cas échéant sur la base de la documentation produite par les Comités.

E.3.1.4 Le Comité des Comptes

Mission

Le Comité des Comptes a pour mission de préparer et faciliter le travail du Conseil d'Administration dans les domaines relevant de sa compétence aux termes du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration. Il assiste à ce titre le Conseil d'Administration dans son analyse de l'exactitude et de la sincérité des comptes sociaux et consolidés de la Société.

Le comité formule tout avis et recommandations au Conseil d'administration dans les domaines décrits ci-dessous. Le comité reçoit notamment pour mission du Conseil d'administration :

En ce qui concerne les comptes :

- de procéder à l'examen préalable et donner son avis sur les projets de comptes sociaux et consolidés, annuels, semestriels et, le cas échéant, trimestriels préparés par la direction financière ;
- d'examiner la pertinence et la permanence des principes et règles comptables ;
- de se faire présenter l'évolution du périmètre des sociétés consolidées ;
- d'entendre, lorsqu'il l'estime nécessaire, les commissaires aux comptes, la direction générale, la direction financière, comptable et la trésorerie, l'audit interne ou tout autre personne du management, le cas échéant, hors la présence des membres de la direction générale ;
- d'examiner les documents financiers diffusés par la Société lors des arrêtés de comptes annuels ainsi que les documents et communiqués financiers importants.

En ce qui concerne le contrôle externe de la Société :

- d'examiner les questions relatives à la nomination ou au renouvellement des commissaires aux comptes de la Société et au montant des honoraires à fixer pour l'exécution des missions de contrôle légal ;
- de pré-approuver toute mission confiée aux commissaires aux comptes en dehors de l'audit légal et, plus généralement, de veiller au respect des principes garantissant l'indépendance des commissaires aux comptes, de s'assurer de la rotation des signataires, et de se faire communiquer les montants des honoraires aux réseaux auxquels appartiennent les commissaires aux comptes.

En ce qui concerne le contrôle interne et le suivi des risques de la Société :

- d'évaluer, avec les personnes responsables au niveau du Groupe, l'efficacité et la qualité des systèmes et procédures de contrôle interne du Groupe, d'examiner les risques et engagements hors-bilan significatifs, d'entendre le responsable de l'audit interne, de donner son avis sur l'organisation de son service et d'être informé de son programme de travail. Le comité est destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports ;
- d'apprécier la fiabilité des systèmes et procédures qui concourent à l'établissement des comptes, d'examiner les méthodes et procédures de reporting et de traitement des informations comptables et financières ;
- de prendre connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements et risques significatifs et d'examiner les procédures retenues pour évaluer et gérer ces risques.

Composition

Au cours de l'exercice 2012, le Comité des Comptes a été composé comme suit[5] :

- Jean-Paul Béchat (Président)*
- Dr. Roland Busch
- Aminata Niane*
- Michel Paris
- Vernon Sankey*

Au cours de l'exercice 2012, le Comité des Comptes était composé de 60% d'indépendants, en ligne avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF. La nomination par le Conseil d'Administration de Madame Aminata Niane le 22 décembre 2011 est en effet venue renforcer la proportion d'administrateurs indépendants du Comité des Comptes suite à la modification de sa composition intervenue en 2011 visant à intégrer au Comité des Comptes les représentants des deux actionnaires de référence (soit deux sur cinq membres), qui disposent chacun de plus de 10% du capital et ne sont donc pas considérés comme indépendants suivant les critères du Code AFEP-MEDEF.

Conformément à l'ordonnance du 8 décembre 2008, le Comité des Comptes comporte au moins un membre ayant une compétence financière ou comptable, de par son expérience professionnelle, dont en particulier le Président du Comité ; celui-ci a exercé les fonctions de principal dirigeant de Safran comme Président du directoire (et auparavant comme Président Directeur Général de la Snecma) de juin 1996 jusqu'en août 2007, soit plus de onze ans.

[5] Les administrateurs indépendants sont désignés par une *

Travaux en 2012

Au cours de l'exercice 2012, le Comité des Comptes a tenu 7 réunions. Le taux de présence des membres aux réunions s'est élevé à près de 80% en moyenne.

Le Directeur Financier Groupe, le Directeur de l'Audit Interne, le Directeur de la Gestion des Risques, le Directeur du Service Financier Support, le Directeur Juridique ainsi que les Commissaires aux comptes ont assisté aux réunions du Comité des Comptes. L'ensemble de la documentation présentée au Comité des Comptes a été transmis par le Directeur Financier Groupe au Comité des Comptes environ trois jours avant la tenue des réunions.

D'autres cadres de la Société ont participé à certaines réunions du Comité des Comptes, comme le Secrétaire Général et le Directeur général en charge des activités « Hi-Tech Transaction Services & Activités Spécialisées ».

Au cours de l'exercice 2012, le Comité des Comptes a examiné les documents comptables et financiers avant d'être soumis au Conseil d'Administration ; il a revu les principales options comptables, en particulier pour le premier semestre les opérations de révision du bilan d'ouverture et liées à l'allocation du prix d'acquisition de SIS, ainsi que les principales options comptables de fin d'année. Il a examiné les rapports financiers trimestriels portant sur la performance du Groupe, et les projets de communiqués financiers, avant leur transmission au Conseil d'Administration. Il a examiné les éléments d'information de nature prévisionnelle.

Le Comité des Comptes a revu le plan annuel des missions d'audit interne, et a été régulièrement informé des conclusions des principales missions réalisées et a revu les rapports de synthèse des activités de l'audit interne. Il a été informé de la certification IFACI de l'Audit Interne du groupe. Il a suivi la mise à jour de la cartographie des risques et du plan de déploiement IT. Il a été régulièrement informé du suivi de la gestion des risques des contrats significatifs ; en particulier, le Comité a été informé de l'état des discussions avec les clients en cas de réclamation portant sur la performance opérationnelle de la Société ou sur des accidents survenus. Il a également régulièrement revu l'état des réclamations et litiges déclarés et des provisions. Le Comité a été impliqué dans la mise à jour des délégations d'autorité, dans l'élaboration du « Rapport du Président », ainsi que dans la procédure de renouvellement du mandat d'un des deux Commissaires aux comptes de la Société à l'Assemblée Générale 2012. Il a été régulièrement tenu informé de la situation de trésorerie et des besoins de financement du Groupe. Il a entendu les rapports intermédiaires et finaux des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et semestriels, ainsi que de le compte rendu de leurs autres travaux réalisés dans le cadre de leur mission d'audit générale ; il a examiné les honoraires et revu l'indépendance des commissaires aux comptes.

E.3.1.5 Le Comité des Nominations et des Rémunérations

Mission

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour mission de préparer et de faciliter les décisions du Conseil d'Administration dans les domaines relevant de sa compétence.

En ce qui concerne les nominations, le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour champ de compétence générale de rechercher et d'examiner toute candidature à la nomination à un poste de membre du Conseil d'administration ou à une fonction de dirigeant mandataire social, et de formuler sur ces candidatures, un avis et/ou une recommandation auprès du Conseil d'Administration.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations examine les opérations importantes pouvant éventuellement comporter un risque de conflit d'intérêts entre la Société et les membres du Conseil. La qualification d'administrateur indépendant est préparée par le Comité des Nominations et des Rémunérations et revue et débattue chaque année par le Conseil d'Administration avant la publication du Document de Référence.

En ce qui concerne les rémunérations, le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour mission de formuler des propositions quant à la rémunération du Président Directeur Général (montant de la rémunération fixe et définition des règles de fixation de la rémunération variable, en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances et avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise et en contrôlant l'application annuelle de ces règles).

Le Comité des Nominations et des Rémunérations participe également à l'élaboration de la politique d'intéressement du personnel de la Société et de ses filiales. Il a notamment pour mission de formuler des propositions sur les décisions d'octroi d'options de souscription et/ou d'achat d'actions ou d'actions de performance de la Société au bénéfice des mandataires sociaux et de tout ou partie du personnel salarié de la Société et de ses filiales.

Les règles relatives à la rémunération des dirigeants sont décrites dans la section « Rémunérations et actionnariat des dirigeants » du Document de Référence.

Concernant les membres du Conseil d'Administration, le Comité est chargé de proposer le montant annuel de l'enveloppe globale des jetons de présence qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires, et les modalités de répartition desdits jetons de présence entre les administrateurs, en tenant compte, notamment, de la présence de ceux-ci aux diverses réunions tant du Conseil que des Comités dont ils font partie, du niveau de responsabilité encourue par les administrateurs et du temps qu'ils doivent consacrer à leurs fonctions.

Le Comité fait également des observations et/ou recommandations relatives au régime de retraite et de prévoyance, aux avantages en nature et droits pécuniaires des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales.

Composition

Au cours de l'exercice 2012, le Comité des Nominations et des Rémunérations était composé comme suit[6] :

- Nicolas Bazire (Président)*
- Bertrand Meunier*
- Pasquale Pistorio*

Au cours de l'exercice 2012, le Comité des Nominations et des Rémunérations était composé uniquement de membres indépendants, en parfaite conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, lequel indique qu'il doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

Travaux en 2012

Au cours de l'exercice 2012, le Comité des Nominations et des Rémunérations a tenu 4 réunions. Le taux de présence des membres aux réunions était de plus de 90% en moyenne.

[6] Les administrateurs indépendants sont désignés par une *

Le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni en 2012 pour traiter notamment des sujets suivants, en vue de formuler des avis et recommandations au Conseil d'Administration :

- la confirmation des éléments de rémunération du Président Directeur Général à l'occasion du renouvellement de son mandat pour trois ans supplémentaires ;
- la revue de la rémunération variable du Président Directeur Général due au titre du second semestre 2011 et du premier semestre 2012 ;
- la définition des objectifs de performance applicables à la rémunération variable du Président Directeur Général pour le second semestre 2012 et le premier semestre 2013 ;
- la revue des conditions de performance de certains plans de stock options et d'actions de performance en cours de validité ;
- la revue des conditions du plan d'augmentation du capital réservé aux salariés mis en œuvre en 2012 (plan Sprint 2012) ;
- l'examen d'un projet de plan d'attribution d'actions de performance aux salariés et mandataire social du Groupe dans le cadre d'une résolution votée à l'Assemblée Générale réunie le 30 mai 2012 ;
- la composition du Conseil et des Comités ;
- la mise en œuvre d'un roulement des administrateurs, la nomination d'un administrateur et le renouvellement des mandats d'administrateurs à l'Assemblée Générale annuelle 2012 ;
- le montant de l'enveloppe de jetons de présence proposé à l'Assemblée Générale, et les modalités de répartition des jetons de présence ;
- les modalités de l'évaluation annuelle du Conseil d'Administration et de ses comités ;
- la revue de l'indépendance des membres du Conseil ;
- le suivi de la négociation avec le groupe spécial de négociation dans le cadre de la transformation de la Société en société européenne.

E.3.1.6 Evaluation des travaux du Conseil d'Administration

Comme l'indique le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, celui-ci doit évaluer sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en analysant périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement, ainsi que la composition, l'organisation et le fonctionnement de ses Comités. Il doit notamment analyser les modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités afin de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues et mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil d'Administration et des comités du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration dispose qu'à cette fin, une fois par an, le Conseil d'Administration doit consacrer un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement et informer les actionnaires chaque année dans le Document de Référence de la réalisation de ces évaluations et des suites données.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration effectue depuis 2009 une évaluation annuelle formalisée, sous la direction de son administrateur référent, Pasquale Pistorio. Pour l'exercice 2012, le Conseil, lors de sa séance du 20 décembre 2012, a décidé de procéder à l'évaluation formalisée dans les memes conditions qu'au cours des années précédentes.

L'évaluation formalisée menée sur les travaux du Conseil et de ses Comités au cours de l'exercice 2012 a permis d'approfondir l'appréciation des travaux effectués tant au sein du Conseil que des Comités, s'agissant des conditions dans lesquelles les réunions sont préparées en particulier au sein des comités (ces derniers faisant l'objet également d'une évaluation)..

L'étude a été conduite selon la procédure suivante :

- Sous la direction de l'administrateur référent, chaque administrateur répond à questionnaire qui leur est adressé individuellement, avec la possibilité d'entretiens individuels avec l'administrateur référent ;
- A l'issue de ces travaux, un point a été inscrit à l'ordre du jour du Conseil d'administration du 22 février 2013 afin de rapporter les conclusions de cette évaluation, et de mener une réflexion sur les points d'amélioration à retenir.

La tonalité de l'évaluation est, comme les années précédentes, très positive. Il ressort des analyses de l'administrateur référent, partagées avec l'ensemble des administrateurs les points suivants :

- L'implication des administrateurs dans les travaux du conseil et des comités spécialisés est très importante avec un taux de participation très élevé.
- De façon générale, pour l'ensemble des questions posées, la situation est jugée satisfaisante dans 84% des cas (contre 80% l'année dernière), et pour 14% elle est considérée en progrès.
- La composition du Conseil, en termes de diversité des profils et de compétences, est jugée bonne.
- Le fonctionnement du Conseil et de ses Comités est très positivement apprécié, s'agissant notamment du nombre et de la fréquence des réunions, de l'analyse des pratiques de gouvernance de la Société au regard du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF et des pratiques de place, du temps et de la qualité de l'information et des débats consacrés aux résultats financiers, de la qualité des procès-verbaux des séances du Conseil.
- Au regard de l'évaluation réalisée l'année passée, les progrès réalisés en matière d'analyse des risques, ainsi que la tenue d'un séminaire stratégique du Conseil sont soulignés.

L'évaluation de l'action de la direction générale est intervenue deux fois en 2012, au cours des réunions du Conseil d'Administration ayant statué en février et en juillet sur la réalisation des critères de performance de la rémunération variable du Président Directeur Général, s'agissant respectivement du deuxième semestre 2011 et du premier semestre 2012.

E.3.2 Le Contrôle Interne

Le dispositif de contrôle interne tel que défini en section E.3.2.1 et développé au sein d'Atos s'appuie sur le cadre de référence de contrôle interne prescrit par l'AMF (Autorité des Marchés Financiers).

La section "Principes Généraux" du cadre de référence de l'AMF a été utilisée pour décrire de manière structurée les composantes du dispositif de contrôle interne d'Atos (section E.3.2.2). Une attention particulière a été apportée au dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière (section E.3.2.3), en conformité avec le guide d'application de l'AMF.

Les acteurs du contrôle interne sont présentés en section E.3.2.4.

E.3.2.1 Définition et objectifs du Contrôle Interne

Le dispositif de contrôle interne mis en place par la Société vise à garantir :

- la conformité aux lois et réglementations ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la Direction Générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde 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 non une garantie absolue contre ces risques.

E.3.2.2 Composantes du dispositif de Contrôle Interne

Le dispositif de contrôle interne au sein d'Atos est une combinaison de composants intimement liés qui sont détaillés ci-après.

A – Organisation / Environnement de contrôle

L'organisation, les compétences, les systèmes et les normes (méthodes, procédures et pratiques) représentent le socle du dispositif de contrôle interne et les fondamentaux du Groupe en la matière. Les principales composantes sont présentées ci-dessous.

Organisation matricielle: La Société repose sur une organisation matricielle qui combine les directions opérationnelles (GBU et SBU, Lignes de Services) et fonctionnelles (ventes & marchés, fonctions support). Cette organisation matricielle permet un double regard sur toutes les opérations, contribuant à l'amélioration de l'environnement de contrôle.

Coordination de la conformité : Une coordination des fonctions d'assurance (Audit, Qualité, Sécurité, Risques) a été assurée par un comité présidé par le Secrétaire Général du Groupe, afin de veiller à ce que les organisations, processus et activités supportent de manière effective les ambitions de Conformité d'Atos.

Responsabilités et autorisations : les initiatives suivantes visent à garantir que les responsabilités soient confiées aux bonnes personnes :

- **Délégation de pouvoirs:** afin de garantir un contrôle efficace et efficient depuis le management des pays jusqu'à la direction générale, une procédure formelle définit les habilitations des dirigeants des filiales à engager juridiquement le Groupe envers ses clients, ses fournisseurs et autres tiers. La politique de délégation de pouvoirs a été mise à jour en juillet 2011, approuvée par le Conseil d'Administration et mise en œuvre sous la supervision de la Direction Juridique & Conformité du Groupe.
- **Séparation des tâches:** Des règles actualisées de séparation des tâches ont été mises en œuvre dans l'organisation. Elles sont suivies au travers de la revue fonctionnelle de la séparation des tâches et des procédures d'attribution des profils. Un outil spécifique a été utilisé pour évaluer automatiquement ces règles dans les systèmes.

Normes et procédures : Les principales normes et procédures contribuant à la définition d'un environnement de contrôle approprié comprennent :

Parmi les pratiques et normes clé :

- **Le Code d'Ethique :** en conformité avec les engagements sociétaux de la Société (Atos a signé le « UN Global Compact »), le Code d'Ethique, qui fait partie intégrante du contrat de travail de tous les employés, et souligne l'engagement de tous les collaborateurs d'Atos à :
  - respecter toutes les lois, règlements et normes internes,
  - agir honnêtement et équitablement envers les clients, actionnaires et partenaires,
  - participer loyalement au jeu de la concurrence,
  - ne jamais utiliser la corruption sous quelque forme que ce soit,
  - être loyal envers l'entreprise et en particulier, éviter tout conflit d'intérêt,
  - protéger les actifs du Groupe, prévenir et lutter contre la fraude,
  - protéger la confidentialité et les informations internes.

  Il s'appuie également sur différentes chartes et codes, comme détaillé en section E.6. Son application est promue via des communications et des sessions de formation spécifiques à travers le Groupe.
- **Atos™ Rainbow** : 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 des propositions commerciales, mettant en parallèle les opportunités commerciales 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 permet à la Direction d'Atos de s'impliquer dans le contrôle et le suivi des contrats conclus par le Groupe. Au-delà de certains seuils, les revues sont effectuées directement au niveau de la Direction Générale. Depuis 2010, Rainbow a été déployé progressivement par la Direction Financière dans l'ensemble des filiales du Groupe pour suivre également les phases d'exécution des projets.
- **Des normes et procédures opérationnelles** ont été également mises en place dans tous les départements. Les principales procédures impactant le contrôle interne (en termes d'éthique et d'autorisations) comprennent les « Règles prudentielles de trésorerie », la « Gouvernance en matière de retraite », le « Comité d'Investissements », la « protection des données », les « dons », la « sécurité physique et la sureté » ou la procédure de gestion du risque de crédit. Elles sont regroupées au sein du Manuel des Procédures Internes.

Gestion des processus : Avec la centralisation des politiques du groupe, le département « gestion des processus et organisation » (BPOM) met en œuvre un centre d'excellence des processus (BPCOE) coordonnant les responsables de processus et les représentants des fonctions autour des enjeux de contrôle interne, de qualité ou de sécurité. La communauté BPCOE, supportée par des analystes processus, est en charge de la documentation des processus actuels et cibles, incluant des schémas d'organisation, des indicateurs de performance et des exigences de conformité interne ou externe.

Gestion des Ressources Humaines : La politique de gestion des Ressources Humaines du Groupe s'appuie sur le *Global Capability Model* (GCM, modèle de capacités globales), qui sert de norme de référence pour classifier les emplois du Groupe selon des critères d'expérience et d'expertise. Une politique globale en matière de primes a complété ce dispositif en définissant les avantages additionnels susceptibles d'être consentis.

Systèmes d'information : Un département processus métier et informatique interne est en place au niveau du Groupe pour gérer les applications et infrastructures informatiques internes communes à l'ensemble du personnel d'Atos dans le monde. Il supporte notamment les fonctions financières (applications de comptabilité et reporting), les ressources humaines (outil de gestion des ressources, annuaire général), la communication (sites web du Groupe et intranet) ou les responsables de projets (gestion des ressources et des projets).

La sécurité et l'accès à ces infrastructures et applications, ainsi que leur fiabilité et performance, sont gérés par ce département et bénéficient de l'expertise et des ressources internes du Groupe.

B - Communication d'informations fiables et pertinentes

Plusieurs processus sont en place pour s'assurer que des informations fiables et pertinentes sont communiquées au sein du Groupe.

La tenue systématique de **revues mensuelles de la performance opérationnelle** par Ligne de Services et par Entité organisées sous la responsabilité du Directeur Financier du Groupe et en présence des Directeurs Généraux Adjoints et des membres du Comité exécutif concernés. Ces sessions ont pour objectif la revue de la performance opérationnelle et l'actualisation des prévisions, ainsi que la mise en place et le suivi de plans d'actions.

Un ERP (progiciel de gestion intégré) commun est déployé et utilisé dans les principaux pays du Groupe, facilitant l'échange d'informations opérationnelles. Il permet de générer des rapports et analyses transfrontalières (projets transfrontaliers, profitabilité client…) ainsi que des analyses selon différents axes analytiques : lignes de service, zones géographiques, marchés.

Un programme de déploiement a été initié dès 2011 et s'achèvera au premier semestre 2013, pour s'assurer d'une migration dans les meilleurs délais des entités SIS récemment acquises vers l'ERP du groupe.

Des lignes de communication d'informations formelles ont été définies, qui suivent les structures opérationnelles et fonctionnelles. Ce reporting formel, basé sur des formats standards, concerne aussi bien les informations financières que non financières. La communication d'informations pertinentes est également assurée dans le Groupe via des processus de remontée spécifiques. Ces processus définissent des critères pour remonter les informations au niveau approprié de management, jusqu'à la Direction Générale. Ceci concerne notamment les risques opérationnels (via le Comité de gestion des risques), la trésorerie (via le Comité de sécurisation des moyens de paiement et de la trésorerie), ou les restructurations financières (Comité de restructuration financière).

Cette remontée d'informations s'accompagne d'instructions « groupe », émises régulièrement, et plus particulièrement pour les sessions de budget et de reporting financier.

Des comités spécialisés ont été créés pour échanger des informations et suivre des sujets transverses spécifiques. Ainsi, des comités de gestion de la Qualité, la Sécurité ou la Conformité se sont tenus régulièrement avec des représentants de la Direction Générale et des différentes fonctions concernées.

Un site Intranet dédié et un Réseau Social d'Entreprise (blueKiwi) sont accessibles aux collaborateurs d'Atos afin de faciliter le partage des connaissances et les échanges sur les questions soulevées par les différentes communautés au sein du Groupe. Ces systèmes globaux de gestion des connaissances favorisent les échanges et permettent un transfert efficace et efficient des informations.

C - Système de Gestion des Risques

La gestion des risques se rapporte aux mesures mises en œuvre dans le Groupe pour recenser et analyser les risques. Les risques sont gérés au quotidien par les managers. De plus certaines initiatives spécifiques ont été menées relatives à la gestion des risques, telles que:

La cartographie des risques, qui a été mise à jour en 2012 sous la supervision de la direction générale, a permis d'identifier et évaluer les risques qui pourraient impacter les objectifs du Groupe. La méthodologie retenue s'articulait autour de groupes de travail et de questionnaires adressés aux 200 premiers managers du Groupe, afin de recenser leur vision des principaux risques, leur importance relative (risque inhérent) et leur niveau de maîtrise (risque résiduel).

Cette évaluation a couvert les risques potentiels liés à l'environnement de l'entreprise (parties tierces, catastrophes naturelles), à la transformation et au développement du Groupe (évolution, culture, positionnement marché), aux opérations (clients, collaborateurs, informatique, processus) et à l'information utilisée pour les prises de décision (financière et opérationnelle).

Par sa récurrence ce processus permet par ailleurs d'identifier les évolutions d'une année sur l'autre. En 2012, cette cartographie a été réalisée durant les phases budgétaires afin de s'intégrer au mieux aux processus opérationnels. Sur les risques résiduels les plus importants, des plans d'action ont été définis au niveau Groupe et GBU, avec des responsabilités et des échéances permettant d'en assurer le suivi et la mise en œuvre en 2013.

Les résultats ont été partagés avec la Direction Générale du Groupe et le Comité Exécutif pour s'assurer de la pertinence des mesures adoptées pour gérer les risques, et présentés au Comité des Comptes et au Conseil d'Administration.

L'analyse des risques (telle que présentée en section « Risques » du Document de Référence 2012) présente la vision du Groupe sur ses principales zones de risques ainsi que la manière dont ces risques sont gérés. Ceci comprend la souscription à plusieurs polices d'assurance pour couvrir les risques assurables, notamment la protection des actifs du Groupe (sites de production et centres de données) et des personnes. Les risques opérationnels sur les projets ont été gérés par la fonction Gestion des Risques avec un Comité de Gestion des Risques qui se réunit régulièrement pour revoir les contrats les plus significatifs ou sensibles. Les risques relatifs à la sécurité logique et physique sont quant à eux suivis par une Organisation Sécurité coordonnée au niveau Groupe. Des activités de contrôle ont par ailleurs été mises en place (via le Manuel de Contrôle Interne), sur la base des principaux risques identifiés, comme décrit ci-après dans la section « Activités de Contrôle ».

D - Activités de Contrôle

Les principales activités de contrôle sont reprises dans le **Manuel de Contrôle Interne**. Ce manuel, diffusé à l'ensemble des entités complète les différentes procédures en présentant les principaux objectifs de contrôle requis pour atteindre un niveau de contrôle satisfaisant pour chaque processus.

Pour chaque objectif de contrôle, une ou plusieurs activités de contrôle (comprenant la description des activités de contrôle, des preuves du contrôle, des responsables et une périodicité) ont été identifiées pour formaliser les attentes du Groupe en termes de contrôle.

Le Manuel de Contrôle Interne ne couvre pas seulement les processus financiers, mais également les processus opérationnels (comme la gestion des contrats), les processus support (comme le juridique, les achats, les ressources humaines ou l'informatique) et les processus de gouvernance (comme les fusions et les acquisitions).

Une mise à jour du Manuel de Contrôle Interne a été effectuée et diffusée au sein du Groupe en janvier 2013 afin de prendre en compte certains contrôles additionnels et les améliorations de certains processus. Ce document continuera à évoluer en fonction de l'évolution des processus et des risques émergents.

Un référentiel de contrôles informatiques (intégré au BIC) a été défini, précisant les activités de contrôles relatives au service délivré au client. Ce référentiel est utilisé pour la production des rapports « **ISAE3402** »[7] à destination des clients d'Atos.

[7] ISAE3402 (Normes internationales pour les missions de certification (ISAE) n ° 3402). Norme d'audit internationale

E - Surveillance

La surveillance du dispositif de contrôle interne inclut l'analyse du résultat des contrôles effectués (identification et traitement des incidents) et l'évaluation des contrôles pour s'assurer de leur pertinence et de leur adéquation avec les objectifs du Groupe. Cette surveillance est placée sous la responsabilité des différents niveaux de management, et s'appuie également sur les missions de l'Audit Interne.

Des campagnes d'auto-évaluation des contrôles ont été menées par les principales fonctions via des questionnaires adressés aux GBU / SBU, et revus au niveau Groupe. Des plans d'action ont été initiés lorsque des déviations ont été constatées.

L'Audit Interne a pour responsabilité d'évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne. Il s'est assuré, par ses revues, que les procédures de contrôle interne ont été dûment appliquées et a contribué au suivi et développement de son champ d'action. L'audit interne a également défini 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.

En 2012, l'Audit Interne a mené 60 missions d'audit (y compris des missions spécifiques à la demande de la Direction Générale) pour évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne : 33 dans le domaine des processus fonctionnels (Finance, Ressources Humaines, Achats) et 27 relatives aux processus opérationnels. Toutes les missions ont donné lieu à l'émission d'un rapport d'audit spécifiant les plans d'action à mettre en œuvre par la direction du pays concerné.
L'Audit Interne a également réalisé une revue semestrielle des recommandations ouvertes sur les risques « forts » et « moyens » avec les responsables concernés, dont les résultats ont été présentés au Comité Exécutif du Groupe.

L'audit interne a également activement accompagné les opérations afin de maintenir les exigences de conformité qui soutiennent le statut « d'institution de paiement » pour Atos Worldline Belgique. A ce titre, une évaluation annuelle de l'environnement de contrôle de la société est prévue dans le plan d'audit.

E.3.2.3 Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière

La gouvernance financière du Groupe s'appuie sur un ensemble de processus financiers globaux qui s'inscrivent dans le dispositif de contrôle interne de la société et sont l'objet d'une attention particulière du fait de leur sensibilité :

- Les processus financiers : le processus budgétaire et d'actualisation périodique de la prévision, la consolidation et le reporting, la gestion de la trésorerie et des financements, la gestion des risques de crédit…
- Les processus des fonctions « expert » : taxes, assurances, retraites et assimilés, achats immobiliers.
- Les processus opérationnels : gestion des offres, exécution des contrats, le business model financier des activités.

A- Organisation financière locale et globale

Le pilotage de la Direction Financière est effectué à travers deux principaux comités qui se réunissent sur une base hebdomadaire, sous la conduite du Directeur Financier du Groupe :

- **Le Comité Financier Groupe** (CFG) qui réunit les Directeurs des principales fonctions de la Finance et les Directeurs Financiers des Lignes de Service et des Marchés. Ce comité traite l'ensemble des sujets financiers transverses critiques du Groupe.
- **Le Comité Financier Opérationnel** (CFO) qui réunit l'ensemble des Directeurs Financiers des Entités Opérationnelles, le Directeur de la Trésorerie, le Directeur du Contrôle de Gestion, du Reporting et de la Consolidation et en fonction de l'ordre du jour d'autres Directeurs du Groupe. Il permet de traiter des sujets opérationnels et commerciaux inhérents à chaque entité.

pour les rapports sur les contrôles d'un prestataire de service utilisé pour l'émission d'un rapport d'audit externe sur le contrôle interne d'un prestataire à un tiers. Les activités d'Atos ont généralement un impact sur l'environnement de contrôle de ses clients (par le biais des systèmes d'information), ce qui peut nécessiter l'émission de "rapports" ISAE3402 pour les contrôles assurés par Atos.

Ces deux comités permettent de véhiculer l'ensemble des décisions de la Direction Générale vers les opérationnels et de remonter des informations vers la Direction Générale. L'objectif final est d'assurer une rapidité optimale dans la transmission et l'exécution des décisions prises par la Direction Générale et d'adapter en permanence le Groupe à l'évolution du marché sur lequel il évolue.

Cette organisation se décline de manière identique pour les Directions Financières dans les différentes géographies et selon les mêmes principes.

Le rattachement à la fonction centrale du Groupe, comme pour les autres fonctions support, renforce l'intégration de la fonction financière en favorisant une harmonisation totale des processus clés de fonctionnement et en apportant ainsi un soutien approprié aux entités opérationnelles du Groupe.

La Direction Financière du Groupe a supervisé les processus financiers, plus particulièrement au travers de la consolidation financière, de la veille réglementaire, de l'apport d'expertise aux différentes entités et du contrôle de l'information financière produite. Elle a revu les options comptables les plus significatives ainsi que les faiblesses potentielles de contrôle interne et décidé des actions correctives à mettre en œuvre.

B- Normes et procédures financières du Groupe

La Direction Financière du Groupe a rédigé plusieurs normes et procédures pour accompagner les filiales et contrôler le traitement de l'information financière. Ces normes et procédures ont été examinées et discutées avec les Commissaires aux comptes avant leur diffusion et comprenaient les principaux éléments suivants :

Les normes comptables et procédures financières sont documentées dans les Manuels Financiers du Groupe. Ceux-ci sont d'une part le référentiel pour l'information financière du Groupe et comprennent les principes comptables et de reporting du Groupe. Ils définissent les normes communes de préparation, de présentation et d'évaluation de l'information financière, ainsi que les principes comptables à appliquer par les entités pour préparer leurs budgets, budgets révisés et 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 activités du Groupe, ont été régulièrement revues.

Un centre de compétence piloté par une fonction experte au niveau du Groupe est en charge de la correcte application des normes comptables groupe et de leur conformité aux réglementations internationales, de la mise en place du contrôle interne financier, de la standardisation des processus et également du transfert de compétences aux centres de services partagés pour toutes les activités transactionnelles des entités du Groupe situées dans les grands pays européens.

Des sessions de formation et d'information sont régulièrement organisées afin de diffuser ces normes et procédures à travers le Groupe. Un site intranet dédié était accessible à l'ensemble du personnel comptable, favorisant le partage de connaissances et les échanges sur les questions soulevées par la communauté financière d'Atos.

Instructions et calendriers : La remontée des budgets des entités, des budgets révisés et de l'information financière périodique et annuelle est réalisée sous un format standard et dans les délais fixés par des instructions et procédures spécifiques. La Direction Financière du Groupe a coordonné en liaison avec les Commissaires aux comptes les processus de clôture annuelle et semestrielle.

C- Systèmes d'information

Les systèmes d'information ont joué un rôle clé dans le dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière, fournissant à la fois des contrôles préventifs automatisés, mais aussi des capacités de surveillance et d'analyse.

La production d'informations comptables et financières se fait à l'aide d'un **progiciel de gestion intégré** partagé par les principaux pays.

En 2012, des revues de post-implémentation et standardisation ont permis de surveiller l'utilisation de l'ERP, sa conformité aux standards du groupe et de suivre périodiquement le déploiement des systèmes informatiques à travers le groupe.

Un système de reporting et de consolidation unifié est utilisé pour l'information financière (reporting opérationnel et comptes statutaires). Chacune des filiales remonte des états financiers individuels, lesquels sont consolidés au niveau du Groupe, sans palier 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.

D- Surveillance et Contrôle

Au delà des processus financiers mis en œuvre, les processus de surveillance et de contrôle visent à s'assurer que l'information comptable et financière est conforme aux normes et instructions définies.

Le dossier de clôture (inclus dans le manuel de contrôle interne) a été mis à jour en 2011 et est déployé au niveau local. Chaque filiale doit renseigner trimestriellement un dossier de clôture standardisé, formalisant les contrôles importants réalisés sur le cycle financier, et justifiant les positions comptables. Des modèles réalisés au niveau Groupe permettent d'expliciter le niveau de contrôle attendu pour les principaux éléments.

Les revues fonctionnelles sont menées par les fonctions financières support du Groupe sur les sujets principaux liés au reporting financier, comme les impôts, les engagements de retraites, les litiges, les éléments hors bilan ou la performance opérationnelle.

Suivi opérationnel et financier : le contrôle de gestion du Groupe a assisté les Opérations et la Direction Générale dans leur processus décisionnel et a travaillé de façon rapprochée avec la Direction des pays dans les domaines suivants: analyse opérationnelle et suivi financier, amélioration du contrôle et de la prévisibilité des résultats, de la qualité et de la fiabilité de l'information communiquée au Groupe.

Lettres d'affirmation : lors de l'établissement des comptes annuels et semestriels, les Présidents et Directeurs Financiers de chacune des filiales doivent principalement confirmer par écrit:

- qu'ils ont respecté les principes comptables du Groupe ;
- qu'ils n'ont pas connaissance de cas de fraude potentielle ou avérée pouvant avoir un impact sur les états financiers ;
- que les montants estimés résultant des hypothèses prises par le management permettent à la Société d'exécuter les actions correspondantes et
- qu'ils attestent qu'à leur connaissance, il n'y a aucune déficience majeure dans les systèmes de contrôle mis en place dans leurs filiales respectives.

Le département d'audit interne : la revue des procédures de contrôle interne liées au traitement de l'information financière a constitué une des composantes des travaux de l'Audit Interne du Groupe. Celui-ci a collaboré avec la Direction Financière du Groupe pour identifier les risques les plus significatifs, et adapter en conséquence son plan d'audit le plus efficacement possible.

E.3.2.4 Les acteurs du contrôle interne

Les principaux acteurs d'Atos impliqués dans la mise en œuvre du système de contrôle interne sont les suivants :

Le Conseil d'Administration assisté du Comité des Comptes
Le Conseil d'Administration établit des règles de gouvernance spécifiant le rôle du Conseil assisté par ses Comités. Ces Comités éclairent le Conseil sur la qualité du dispositif de Contrôle Interne. Le Comité des Comptes 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 et se tient informé du correct déploiement du système de contrôle interne.

La Direction Générale et le Comité Exécutif
La Direction Générale est responsable de la gestion de l'ensemble des activités du Groupe et traite spécifiquement des aspects stratégiques et de développement du Groupe. En vertu de ses attributions, la Direction Générale définit le cadre général du système de contrôle interne.

Le Comité Exécutif est constitué pour piloter la performance opérationnelle du Groupe. Il a pour principales fonctions de fixer les priorités en termes d'activité, d'assurer le suivi mensuel des performances opérationnelles 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.

Le Comité des risques
Le Comité des Risques suit et revoit les contrats (offres, engagements contractuels et exécution) en veillant à garantir un équilibre optimal entre risques et opportunités et identifie les domaines d'amélioration possible de nos processus opérationnels, y compris en matière de contrôle.

Les Comités d'Audit, Risque et Conformité (ARC)
Au niveau des GBU, des ARC ont été définis sous la supervision de l'Audit Interne afin de renforcer la supervision locale autour des questions de Contrôle Interne. Ils ont pour but de partager les conclusions des principaux audits avec les équipes de direction locales, et de revoir les plans d'actions relatifs aux faiblesses identifiées ou aux risques potentiels.

Le Contrôle Interne & la Gestion des Risques
Le rôle du Contrôle Interne est d'assurer la coordination du système de contrôle et des initiatives qui s'y rapportent, telles la mise en œuvre du manuel de contrôle interne et son amélioration continue au sein du Groupe. Il réalise la cartographie des risques majeurs du Groupe.

Des relais de contrôle interne dans chaque Fonction Globale / Ligne de Services / GBU supportent le déploiement des différentes initiatives.

L'Audit Interne
L'organisation de l'Audit Interne est centralisée de manière à fonctionner de façon globale 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 la Direction Générale. Le Comité des Comptes a reçu régulièrement des rapports sur l'exécution du plan d'audit, les objectifs des missions et les résultats et recommandations qui en découlent. 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.

En 2012, le département d'Audit Interne a obtenu la certification IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne). Cette accréditation atteste de l'excellence de l'Audit Interne en termes d'organisation, de conformité avec les normes internationales et le niveau de maitrise des principaux enjeux de la fonction. Elle est l'une des certifications les plus rigoureuses et les plus reconnues dans le domaine de l'audit interne.

E.3.2.5 Perspectives et procédures nouvelles à mettre en œuvre

En 2013, les programmes d'amélioration des performances opérationnelle, commerciale et sociale poursuivront leurs effets pour améliorer et rationaliser les processus, avec des conséquences bénéfiques pour le système de contrôle interne.

Des actions communes seront initiées avec les Opérations avec pour ambition d'accroitre la maturité du contrôle interne, notamment via une supervision accrue des contrôles.

Les initiatives identifiées par la cartographie des risques seront contrôlées et suivies afin de s'assurer qu'une attention adéquate est donnée à ces sujets.

Le Service de l'Audit Interne du Groupe poursuivra son programme de revue interne mis à jour après la cartographie des risques de 2012, ainsi que le suivi de la mise en œuvre de ses recommandations.

Conclusion
Sur la base des éléments qui précèdent, nous n'avons pas d'autre observation à formuler s'agissant du contrôle interne et des procédures mises en place par le Groupe.

L'ensemble des éléments exposés ci-dessus concourt à garantir un niveau de contrôle interne adéquat, même s'ils ne peuvent donner une garantie absolue que les objectifs du Groupe en ce domaine seront atteints et que tous les risques auront été totalement éliminés.

Thierry Breton
Président du Conseil d'Administration et Directeur Général

E.3.3 Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Atos SE et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

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

Il nous appartient :

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

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

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

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

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

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

Autres informations

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

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 2 avril 2013

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés	Grant Thornton *Membre français de Grant Thornton International*
Christophe Patrier	Vincent Frambourt

E.4 Rémunérations et actionnariat des dirigeants

E.4.1 Jetons de présence

Conformément à la résolution votée par les actionnaires au cours de l'Assemblée Générale mixte du 30 mai 2012, l'enveloppe annuelle des jetons de présence a été fixée à 500 000 euros pour les membres du Conseil d'Administration pour l'exercice 2012.

Les règles de répartition des jetons de présence sont établies par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Pour l'année 2012, les jetons de présence ont été alloués selon les principes suivants :

- Pour le Conseil d'Administration : une rémunération fixe de 25 000 euros est versée par administrateur ; ainsi qu'une rémunération variable de 1 000 euros par réunion (cette rémunération est versée en fonction de la participation aux réunions du Conseil);
- Pour les Comités : une rémunération est versée en fonction de la participation aux réunions des comités : 1 500 euros par réunion pour le Président du Comité et 750 euros par réunion pour chacun des autres membres du Comité.
- L'administrateur référent perçoit une rémunération de 1 000 euros supplémentaires pour chaque Conseil auquel il assiste.
- Pour la part de l'année concernée, le Censeur bénéficie des mêmes conditions et est soumis aux mêmes règles que les administrateurs hormis l'administrateur référent.

Monsieur Thierry Breton a renoncé à percevoir ses jetons de présence.

A l'exception de Monsieur Thierry Breton, Président Directeur Général, et de Madame Jean Fleming, les membres du Conseil d'Administration ne reçoivent aucune autre rémunération ni aucun montant supplémentaire de jetons de présence de la part d'Atos SE et de ses filiales.

Montant des jetons de présence payés et dus au cours de l'exercice, par administrateur, en fonction de sa présence aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités

en euros	2012		2011	
	Payés[a]	**Dus[b]**	**Payés[c]**	**Dus[d]**
René Abate	35 000	33 000	37 000	35 000
Nicolas Bazire	42 000	38 000	39 000	42 000
Jean-Paul Béchat	47 500	43 500	47 500	47 500
Thierry Breton	0	0	0	0
Roland Busch	16 250[1]*	32 250*	N/A	16 250[1]*
Jean Fleming(4)	36 000*	31 000*	34 000*	36 000*
Bertrand Meunier	39 000	35 000*	40 750	39 000
Colette Neuville	35 000	33 000	20 583[2]	35 000
Aminata Niane	37 000*	36 500*	19 583[3]*	37 000*
Michel Paris	38 750	38 250	40 500	38 750
Pasquale Pistorio	45 250*	43 250*	39 500*	45 250*
Vernon Sankey	40 250*	36 500*	40 500*	40 250*
Lionel Zinsou-Derlin	34 000	33 000	31 917	34 000
TOTAL	**446 000**	**433 250**	**390 833**	**446 000**

N/A: Non applicable
** Ces montants alloués à des administrateurs résidant à l'étranger correspondent aux montants avant retenue fiscale à la source, versés ou dus par Atos SE.*
(a) Jetons de présence payés au cours de l'exercice, au titre de l'année 2011.
(b) Jetons de présence dus au titre de l'année 2012.
(c) Jetons de présence payés au cours de l'exercice 2011, au titre de l'année 2010.
(d) Jetons de présence dus au titre de l'année 2011.

(1) Monsieur Roland Busch a été nommé administrateur le 1er juillet 2011. La partie fixe des jetons de présence pour 2011 a été proratisée à compter de cette date.
(2) Madame Colette Neuville a été nommée censeur le 13 avril 2010. La partie fixe des jetons de présence pour 2010 a été proratisée à compter de cette date. Mme Neuville a été nommée administrateur lors de l'Assemblée Générale du 30 mai 2012.
(3) Madame Aminata Niane a été nommée administrateur le 27 mai 2010. La partie fixe des jetons de présence pour 2010 a été proratisée à compter de cette date.
(4) Madame Jean Fleming, Administrateur représentant les salariés actionnaires, est salariée d'Atos IT Services UK Limited

E.4.2 Rémunération du mandataire social exécutif

Monsieur Thierry Breton a été nommé Président du Directoire le 16 novembre 2008 et est Président Directeur Général depuis le 10 février 2009. Son mandat de Président Directeur Général d'Atos a été renouvelé par le Conseil d'Administration, réuni à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires d'Atos du 30 mai 2012, laquelle a renouvelé son mandat d'administrateur pour 3 ans. La date de fin de son mandat est celle de l'Assemblée Générale qui aura lieu en 2015, statuant sur les comptes de l'exercice 2014.

Les principes de la rémunération du mandataire social exécutif sont proposés par le Comité des Nominations et des Rémunérations, et validés par le Conseil d'Administration. Le rôle et la composition du Comité des Nominations et des Rémunérations font l'objet d'un paragraphe spécifique dans la partie de ce document concernant la Gouvernance d'entreprise.

E.4.2.1 Principes de la rémunération de Monsieur Thierry Breton - Président Directeur Général

Afin de tenir compte du changement d'échelle du nouvel Atos[8], et après avoir marqué sa satisfaction unanime au regard du plan triennal de redressement de la Société (18 novembre 2008 au 31 décembre 2011) conduit par le Président Directeur Général, le Conseil d'Administration du 22 décembre 2011, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé, à compter du 1er janvier 2012, de porter la rémunération fixe du Président Directeur Général à 1,35 millions d'euros, la part variable cible – sous conditions de performance selon des critères opérationnels et quantitatifs : marge opérationnelle, chiffre d'affaires et flux de trésorerie – étant de 100% de la rémunération fixe avec un plafond de paiement positionné à 130% de la cible, en ligne avec les règles applicables aux cadres dirigeants d'Atos. Les avantages en nature octroyés au Président Directeur Général lors de sa nomination, sont restés quant à eux inchangés. Cette décision, confirmée lors du Conseil d'Administration du 30 mai 2012, s'appliquera pour les années 2013, 2014 et 2015, correspondant à la durée du mandat actuel du Président Directeur Général.

A titre d'information, il est rappelé que la fixation des objectifs de performance pour le Président Directeur Général, et la revue qui en découle sont semestrielles. A ce titre, la rémunération variable est versée une fois par semestre (habituellement en février ou en mars pour le paiement relatif au second semestre de l'année précédente et en août pour le versement au titre du premier semestre de l'année) :

- La rémunération due reflète les montants dus au titre du premier et du second semestre de l'année considérée ;
- La rémunération payée représente les montants versés au titre du second semestre de l'année précédente, et du premier semestre qui suit.

Il convient enfin de préciser que la rémunération variable du Président Directeur Général est une rémunération conditionnelle, reposant sur des objectifs exclusivement quantitatifs et financiers.

Par ailleurs, le 30 mai 2012, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a également fixé la part de la rémunération en titres du Président Directeur Général au regard de la rémunération totale.

Ainsi, s'appuyant sur les recommandations de l'AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration a veillé à ce que les options et actions valorisées aux normes IFRS ne représentent pas un pourcentage disproportionné de l'ensemble des rémunérations, options et actions attribuées au mandataire social. Au regard des pratiques de marché, constatées sur la base des documents de référence des sociétés du CAC 40, le Conseil d'Administration a donc décidé de fixer à 45% maximum la part de la rémunération totale du Président-Directeur Général que représentent les attributions en titres chaque année, pour la durée de son mandat actuel, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2014.

[8] Augmentation de 70% de la taille de l'entreprise (de 5 à 8,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires) et de 55% de son nombre de salariés (de 48 000 à 74 000), après la création du nouvel Atos suite à l'acquisition de Siemens IT Solutions and Services finalisée le 1er juillet 2011.

E.4.2.2 Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées au dirigeant mandataire social

Monsieur Thierry Breton Président Directeur Général	2012	2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice	2 831 924	2 405 924
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	1 840 637
TOTAL	**2 831 924**	**4 246 561**

E.4.2.3 Rémunération du mandataire social exécutif versée par la Société et ses filiales

(en euros)	2012		2011	
	Dues	**Versées**	**Dues**	**Versées**
Rémunération fixe	1 350 000	1 350 000	1 200 000	1 200 000
Rémunération variable (*)	1 471 500	1 374 225	1 200 000	1 200 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence Atos SA	-	-	-	-
Avantages en nature	10 424	10 424	5 924	5 924
TOTAL	**2 831 924**	**2 734 649**	**2 405 924**	**2 405 924**

E.4.3 Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions de performance

Attribution d'actions de performance ou d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice au Président Directeur Général

Au cours de l'année 2012, le Président Directeur Général n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance, ni de l'octroi d'option de souscription ou d'achat d'actions de la Société.

L'historique des attributions d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions au Président Directeur Général est détaillé dans les paragraphes suivants.

Rappel
Le plan triennal de stocks options 2008-2011 ayant atteint son terme, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration du 22 décembre 2011 a décidé la mise en place d'un nouveau plan d'attribution gratuite d'actions de performance post-intégration Siemens IT Solutions and Services, pour associer les premières lignes managériales du nouvel Atos à la réussite du groupe sur les années 2012-2013.

Dans ce cadre, le Président Directeur Général a bénéficié, comme les 740 premiers managers du Groupe, d'une attribution d'actions de performance le 22 décembre 2011.

E.4.3.1 Termes et conditions du plan d'attribution d'actions de performance décidé le 22 décembre 2011, dont le Président Directeur Général a été l'un des bénéficiaires

Dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires d'Atos réunie le 1er juillet 2011 (quatrième résolution), le Conseil d'Administration a procédé, lors de sa séance du 22 décembre 2011, à l'attribution d'actions de performance pour les 740 premiers managers du Groupe, reposant sur des critères opérationnels précis et mesurables pour tenir compte de la priorité donnée à la performance opérationnelle liée au succès de l'intégration de Siemens IT Solutions and Services.

L'acquisition de ces actions de performance est ainsi soumise aux conditions suivantes, qui reprennent, en les durcissant, les critères retenus dans le précédent plan triennal de stocks options (dont les modalités sont décrites dans le Rappel du plan d'options de souscription d'actions du 23 décembre 2008) :

- **Condition de Présence :** sous réserve de certaines exceptions prévues dans le plan d'attribution d'actions de performance[9], l'attribution des actions de performance est conditionnée à la conservation de la qualité de salarié d'une société employeur ou de mandataire social ou d'administrateur d'Atos par le bénéficiaire pendant la période d'acquisition décrite ci-dessous dans le point « Période d'acquisition et de conservation »;
- **Conditions de Performance :** L'acquisition de la totalité des actions de performance est également soumise au succès des deux conditions de performance interne cumulatives suivantes pour les années 2012 et 2013.
    - **le Free Cash-Flow Groupe** (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes pour l'année concernée, est au moins égal à l'un des deux montants suivants :
        - **85%** du montant du Free Cash-Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes, figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée, ou bien
        - le montant du Free Cash-Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes, de l'année précédente, **augmenté de 10% ;**

Et

    - la **marge opérationnelle Groupe** pour l'année concernée est au moins égale à l'un des deux montants suivants :
        - **85%** du montant de la Marge Opérationnelle Groupe figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée, ou bien
        - le montant de la Marge Opérationnelle Groupe de l'année précédente, **augmenté de 10%;**
    - Sous réserve de la condition de présence susvisée :
        - l'atteinte des deux conditions de performance pour l'année 2012 entraînera l'acquisition par les bénéficiaires de 50% des actions de performance qui leur ont été attribuées; et
        - l'atteinte des deux conditions de performance pour l'année 2013 entraînera l'acquisition par les bénéficiaires des 50% restants des actions de performance qui leur ont été attribuées.

Périodes d'acquisition et de conservation

L'attribution gratuite d'actions de performance proposée par le Conseil d'Administration d'Atos le 22 décembre 2011, conformément à l'autorisation donnée par la 4ème résolution adoptée à l'Assemblée Générale des actionnaires réunie le 1er Juillet 2011, comporte deux plans (France et International). Les deux plans se distinguent selon que le salarié est lié à une société du Groupe basée en France ou à l'étranger. Le Dirigeant mandataire social, quant à lui, est soumis au plan d'attribution d'Actions de Performance pour la France, qui répond aux différentes règles de droit français en vigueur.

Dans le cadre dudit plan, les actions soumises aux conditions de performance sur l'année 2012 seront définitivement acquises le 22 décembre 2013, étant précisé que celles-ci sont également soumises à la condition de présence précitée ; les bénéficiaires sont en outre tenus de conserver leurs actions ainsi acquises pendant une période de deux ans, soit jusqu'au 22 décembre 2015.

[9] Telles que : cas de décès ou d'invalidité

Les actions soumises aux conditions de performance sur l'année 2013 seront définitivement acquises le 17 mars 2014, étant précisé que celles-ci sont également soumises à la condition de présence précitée, les bénéficiaires sont en outre tenus de conserver leurs actions ainsi acquises pendant une période de deux ans, soit jusqu'au 17 mars 2016.

Validation des résultats des conditions de performance 2012 des plans d'attribution d'actions de performance du 22 décembre 2011 et du 29 mars 2012

Les conditions de performance ont été vérifiées pour l'année 2012.

Marge opérationnelle	***2012***
Réalisation du Budget (%)	**101,3%***
Critère de 85% du Budget ou + 10% vs année précédente satisfait	Oui

Free Cash Flow – Flux de Trésorerie Disponible	***2012***
Réalisation du Budget (%)	**98,6%***
Critère de 85% du Budget ou + 10% vs année précédente satisfait	**OUI**

Conditions atteintes	**OUI**

(*) La cible budgétaire a été retraitée pour refléter les taux de change réels sur l'année 2012.

E.4.3.2 Attribution gratuite d'actions de performance le 22 décembre 2011 au Président Directeur Général

					Valorisation des actions à partir de la juste valeur déterminée selon la méthode IFRS2 reconnue dans les comptes consolidés (en euros)				
Président Directeur Général	**Date du plan**	**Nature des actions**	**Nombre d'actions**	**Période d'acquisition**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**Total**
Thierry Breton	22 decembre 2011	Emission	32 500	22/12/2011-22/12/2013	11 420	463 479	452 058	-	926 957
Thierry Breton	22 decembre 2011	Emission	32 500	22/12/2011-17/03/2014	10 077	408 973	408 973	85 657	913 680
Total			**65 000**		**21 498**	**872 451**	**861 031**	**85 657**	**1 840 637**

E.4.3.3 Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour le Président Directeur Général

Au cours de l'année 2012, aucune action de performance dont le Président Directeur Général a été attributaire n'est devenue disponible.

E.4.3.4 Rappel des termes et conditions du plan d'options de souscription d'actions du 23 décembre 2008, dont le Président Directeur Général a été l'un des bénéficiaires, compte-tenu de l'acquisition des options de la Tranche 3 le 1er Avril 2012

Plan triennal d'options de souscription d'actions attribuées en 2008 au Président Directeur Général

Président Directeur Général	Date du plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode IFRS2 reconnue dans les comptes consolidés (en euros)	Nombre d'options	Prix d'exercice en % au dessus du prix d'attribution (*)	Période d'exercice
Thierry Breton	23 décembre 2008 - 1ère tranche	Souscription	1 054 670	233 334	5%	01/08/2010-31/03/2018
Thierry Breton	23 décembre 2008 - 2ème tranche	Souscription	809 666	233 333	25%	01/04/2011-31/03/2018
Thierry Breton	23 décembre 2008 - 3ème tranche	Souscription	590 332	233 333	50%	01/04/2012-31/03/2018

(*) Prix de référence de 17,6 euros.

La valeur triennale des options de souscription a été calculée selon un modèle binomial utilisé dans les comptes consolidés du Groupe. Cette valeur suppose l'atteinte des conditions de performance différenciées pour les trois différentes quotités (première, deuxième et troisième tranche).

Rappel sur les conditions de performance du plan d'options de souscription d'actions du 23 décembre 2008

Pour la 1ère tranche (dont la période d'exercice initiale commençait le 1er avril 2010 et a été repoussée au 1er août 2010 pour les membres de la direction générale) :

Le prix d'exercice des options a été fixé à un montant supérieur au cours de l'action au jour de l'octroi, représentant +5% par rapport au cours de référence (étant rappelé que l'inversion de la tendance baissière puis le redressement du cours de bourse étaient une première priorité immédiate au moment de l'entrée en fonction de la nouvelle équipe dirigeante).

Pour les seules options attribuées à l'équipe de direction générale (le Président Directeur Général et les deux Directeurs Généraux Adjoints), dont le début de la période d'exercice a été repoussé au 1er août 2010 - celles-ci sont soumises aux conditions de performance additionnelles suivantes qui devaient être atteintes pour au moins trois des quatre semestres consécutifs (la période de référence étant un semestre) échus au 31 décembre 2008, 30 juin 2009, 31 décembre 2009 et 30 juin 2010 :

- Flux net de trésorerie avant dividende et hors acquisitions et cessions au moins égal à : 85% du budget des semestres considérés, ou bien à 10% de plus que le résultat du semestre correspondant de l'année précédente (N-1); et
- Marge opérationnelle au moins égale à : 85% du budget des semestres considérés, ou bien à 10% de plus que le résultat du semestre correspondant de l'année précédente (N-1).

Pour la 2ème tranche (dont la période d'exercice initiale commençait le 1er avril 2011) :

Le prix d'exercice des options a été fixé à un montant supérieur au cours de l'action au jour de l'octroi, représentant +25% par rapport au cours de référence.

Les critères de performance suivants devaient être atteints sur deux années consécutives (la période de référence étant une année) précédant le début de la période d'exercice :

- Flux net de trésorerie avant dividende et hors acquisitions et cessions au moins égal à 80% du budget de l'année, ou bien à 10% de plus que le résultat de l'année précédente; et
- Marge Opérationnelle au moins égale à 80% du budget de l'année, ou bien à 10% de plus que le résultat de l'année précédente.

Pour la 3ème tranche (dont la période d'exercice initiale commençait le 1er avril 2012) :

Le prix d'exercice des options a été fixé à un montant supérieur au cours de l'action au jour de l'octroi, représentant +50% par rapport au cours de référence.

Les critères de performance suivants devaient être atteints sur deux années consécutives (la période de référence étant une année) précédant le début de la période d'exercice :

- Flux net de trésorerie avant dividende et hors acquisitions et cessions au moins égal à 80% du budget de l'année, ou bien à 10% de plus que le résultat de l'année précédente; et
- Marge Opérationnelle au moins égale à 80% du budget de l'année, ou bien à 10% de plus que le résultat de l'année précédente.

Réalisation des conditions de performance des options de souscription d'actions pour les dirigeants d'Atos

A – S'agissant de la 1ère tranche (conditions d'exercice à 85% du budget) :

Les conditions de performance ont été vérifiées pour trois semestres sur quatre.

Marge opérationnelle[10]	***Second semestre 2008***	***Premier semestre 2009***	***Second semestre 2009***	***Premier semestre 2010***
Réalisation du Budget (%)	**74%**	**100%**	**94,5%**	**114,6%**
Critère de 85% du Budget ou + 10% vs. semestre correspondant de l'année précédente satisfait	non	oui	oui	oui

Flux net de trésorerie	***Second semestre 2008***	***Premier semestre 2009***	***Second semestre 2009***	***Premier semestre 2010***
Réalisation du Budget (%)	**71%**	**312%**	**124%**	**368,2%**
Critère de 85% du Budget ou + 10% vs. semestre correspondant de l'année précédente satisfait	non	oui	oui	oui

Conditions atteintes	**NON**	**OUI**	**OUI**	**OUI**

Par conséquent, le Président Directeur Général a acquis les Options Tranche 1 le 1er août 2010.

[10] La Marge opérationnelle pour le second semestre 2007 s'était établie à 154 millions d'euros.

B – S'agissant de la 2ème tranche (conditions d'exercice à 80% du budget) :

Les réalisations pour 2009 et 2010 sont les suivantes :

Marge opérationnelle	***2009***	***2010***
Réalisation du Budget (%)	**96,7%**	**101,4%**
Critère de 80% du Budget ou + 10% vs année précédente satisfait	oui	oui

Flux net de trésorerie	***2009***	***2010***
Réalisation du Budget (%)	**278,6%**	**113,3%**
Critère de 80% du Budget ou + 10% vs année précédente satisfait	oui	oui
Conditions atteintes	**OUI**	**OUI**

Par conséquent, le Président Directeur Général a acquis les Options Tranche 2 le 1er avril 2011.

C – S'agissant de la 3ème tranche (conditions d'exercice à 80% du budget) :

Il a été décidé pour l'ensemble des bénéficiaires (à l'exclusion du Président Directeur Général et des membres du comité exécutif) de limiter les objectifs concernés au seul premier semestre 2011 pour valider l'exercice de la 3ème tranche des options, étant entendu que le plan TOP sur trois ans avait atteint ses objectifs dès la fin de ce semestre et que la 1ère année de la tranche 3 des options – 2010 - avait d'ores et déjà été validée.

En ce qui concerne, le Président Directeur Général et des membres du comité exécutif, il a été décidé de retenir comme objectifs pour tous les plans, deux semestres cumulatifs mais sur la base d'un périmètre corrigé pour le second semestre. L'application de ce dernier principe a abouti de fait, à un durcissement des conditions de performance applicables à la tranche concernée des options.

Les réalisations pour 2010 et 2011 sont les suivantes :

Marge opérationnelle	***2010***	***2011****
Réalisation du Budget (%)	**101,4%**	**100,1%**

Flux net de trésorerie	***2010***	***2011****
Réalisation du Budget (%)	**113,3%**	**111,5%**

Conditions atteintes	**OUI**	**OUI**

** Siemens IT Solutions and Services intégré à partir du deuxième semestre 2011*

Les Conditions de Performance pour les Options Tranche 3 ont donc été vérifiées sur deux années consécutives. Par conséquent, le Président Directeur Général a acquis les Options Tranche 3 le 1er avril 2012.

Les trois tranches de ce plan d'options de souscription d'actions ayant été acquises, le Président Directeur Général et les deux Directeurs Généraux Adjoints ont exercé chacun 5 220 options de souscriptions réparties sur les trois tranches de ce plan, selon le détail présenté dans la partie relative aux Résolutions soumises à l'Assemblée Générale Annuelle et rappelé ci-dessous.

E.4.3.5 Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par le Président Directeur Général

Nom du dirigeant	Date du plan (date d'attribution)	Nombre d'options de souscription levées durant l'exercice	Prix d'exercice en euros
Thierry Breton Président Directeur Général	PLAN 23.12.08 Tranche 1	1 740	18,40
	PLAN 23.12.08 Tranche 2	1 740	22,00
	PLAN 23.12.08 Tranche3	1 740	26,40
TOTAL		**5 220**	

E.4.4 Avantages du dirigeant mandataire social

Dirigeant Mandataire Social	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou de changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Thierry Breton Président du Directoire 16 novembre 2008 - 10 février 2009 Président Directeur Général 10 février 2009 à ce jour		NON	OUI			NON		NON

Monsieur Thierry Breton n'a pas de contrat de travail et ne bénéficiera d'aucune indemnité de départ ni d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence lors de la cessation de son mandat. Les modalités du régime de retraite supplémentaire sont décrites dans le paragraphe relatif à la Conformité de la rémunération globale des dirigeants aux recommandations AFEP-MEDEF.

E.4.5 Conformité de la rémunération global du dirigeant mandataire social aux recommandations du code AFEP-MEDEF

Le Conseil d'Administration du 22 décembre 2011 s'est penché sur l'ensemble des éléments de rémunération du Président Directeur Général et leur pertinence concurrentielle. A l'occasion de la revue du dispositif de rémunération du dirigeant mandataire social, le Conseil d'Administration s'est assuré de la conformité de l'ensemble des éléments constitutifs de la rémunération du Président Directeur Général aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Cette analyse a été reprise et confirmée lors de la revue annuelle par le Conseil d'Administration des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF le 20 décembre 2012.

Dans le détail, cette conformité s'analyse de la manière suivante :

Contrat de travail : n'ayant jamais été salarié de l'entreprise, le Président Directeur Général n'est lié par aucun contrat de travail.

Rémunération fixe : A compter du 1er janvier 2012, la rémunération fixe du Président Directeur Général est de 1,35 millions d'euros. Le Conseil d'Administration du 30 mai 2012 a confirmé le montant de cette rémunération fixe pour la durée du mandat actuel du dirigeant mandataire social.

Rémunération variable : Le 22 décembre 2011, le Conseil d'Administration a décidé de maintenir l'objectif cible de la part variable sous condition de performance opérationnelle à 100% de la rémunération fixe, et, en cohérence avec les règles retenues pour l'ensemble des membres du comité exécutif, la possibilité d'atteindre 130% maximum en cas de surperformance. Le Conseil d'Administration du 30 mai 2012 a confirmé cette structure de rémunération variable pour la durée du mandat actuel du dirigeant mandataire social.

Des critères de performances opérationnels lisibles et exigeants ont été retenus pour conditionner l'obtention de la part variable à l'atteinte des objectifs. Pour le second semestre 2012 par exemple les critères de performance ont été fixés par rapport à l'objectif cible du budget : 40% pour la marge opérationnelle, 30% pour la génération de Free cash-Flow (Flux de trésorerie disponible) et 30% pour la croissance du chiffre d'affaires. Afin de contrôler au plus près les performances de l'Entreprise et l'accompagner d'une façon réactive dans le suivi de son plan d'amélioration, les objectifs sont fixés sur une base semestrielle.

Indemnités de départ : il n'existe aucune indemnité de départ d'aucune sorte (parachute doré, clauses de non concurrence etc…).

Retraite supplémentaire : le Président Directeur Général bénéficie du dispositif de retraite supplémentaire réservé aux membres du comité exécutif du Groupe.
Les points suivants méritent d'être rappelés au regard des recommandations AFEP/ MEDEF : le groupe bénéficiaire du plan est plus large que le seul cercle des dirigeants mandataires sociaux; pour pouvoir en bénéficier, il convient de faire valoir ses droits à retraite alors que l'on a encore un lien contractuel ou de mandataire social/administrateur avec le Groupe ou l'une de ses entités ; la pension de retraite versée par l'entreprise représente le différentiel entre d'une part, un maximum – en fonction des années de cotisation – de 60% du salaire de référence constitué de la moyenne des 5 dernières années du seul salaire fixe (hors part variable ou toute rémunération complémentaire de toute sorte) avant sa retraite et d'autre part, la pension versée par les autres régimes légaux ou conventionnels (y compris les régimes à contributions définies applicables[11]). Un minimum de 10 années d'ancienneté accumulées dans le régime est requis pour bénéficier du plan, avec un plafond maximal de 15 années, étant entendu qu'un nouvel entrant de plus de 50 ans au plan (par exemple âgé de 50+n ans) bénéficie de n années de cotisations d'entrée, plafonnées à 5 ans maximum. Chaque année cotisée permet d'acquérir un pourcentage de droits potentiels limité de la rémunération fixe (à 4% du salaire fixe, ou correspondant donc à 2% du salaire total fixe + variable, la référence au seul salaire fixe ayant été in fine préférée au salaire total pour éviter les effets d'aubaine et donner une prévisibilité exacte des montants à provisionner). Il est à noter que les droits potentiels à la retraite ne représentent chaque année qu'un pourcentage limité de la rémunération des bénéficiaires.

Actions de performance et Options de souscription ou d'achat d'actions : Au cours de l'année 2012, le Président Directeur Général n'a bénéficié d'aucune attribution gratuite d'actions de performance ni d'options de souscription ou d'achat d'actions.

En <u>conclusion</u>, l'analyse des points précédents a conduit le Conseil à considérer, dans ses réunions du 22 décembre 2010, du 22 décembre 2011, et du 20 décembre 2012 que la rémunération globale du dirigeant/mandataire social était conforme en tous points aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Une information précise en a été faite au marché reprenant en particulier l'intégralité des éléments sus-cités en décembre 2011.

[11] Atos a versé 14 548,80 euros à un régime à cotisations définies (article 83) au bénéfice du Président Directeur Général sur l'ensemble de l'année 2012.

E.5 Résolutions

E.5.1 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 du groupe Atos (dans la section « Investisseurs ») conformément aux lois et règlements en vigueur (à savoir 35 jours au moins avant la date de tenue de l'Assemblée Générale).

E.5.2 Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire sur les transactions réalisées sur des actions de la Société

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

Nous vous informons que les transactions suivantes ont été réalisées sur les actions de la Société par les mandataires sociaux et hauts responsables de la Société au cours de l'exercice 2012 :

Nom	Nombre d'actions achetées	Nombre d'actions vendues	Date	Prix d'achat/vente en euros
Colette Neuville	100		06/28/2012	45,05
	200		08/22/2012	46,98
	200		08/22/2012	46,98
Aminata Niane	1		07/02/2012	40,17
Jean Fleming	6		07/02/2012	40,17
		110	12/12/2012	55,36
		583	12/12/2012	55,36
		175	12/12/2012	55,36
	700		12/12/2012	25,00
	146		12/12/2012	30,00
Thierry Breton	1 740		12/24/2012	18,40
		1 740	12/24/2012	51,91
	1 740		12/24/2012	22,00
		1 740	12/24/2012	51,91
	1 740		12/24/2012	26,40
		1 740	12/24/2012	51,91
Jean-Marie Simon		6 721	09/06/2012	48,52
Michel-Alain Proch		7 278	08/03/2012	46,60
Charles Dehelly	2 434		12/12/2012	41,08
	1 740		12/24/2012	18,40
		1 740	12/24/2012	51,79
	1 740		12/24/2012	22,00
		1 740	12/24/2012	51,69
	1 740		12/24/2012	26,40
		1 740	12/24/2012	51,61
Gilles Grapinet	1 740		12/24/2012	18,40
		1 740	12/24/2012	51,91
	1 740		12/24/2012	22,00
		1 740	12/24/2012	51,91
	1 740		12/24/2012	26,40
		1 740	12/24/2012	51,91

E.6 Code et chartes

E.6.1 Pacte Mondial des Nations Unies

Atos a adhéré en juin 2010 au Pacte Mondial des Nations Unies, affirmant ainsi son attachement à dix principes universellement reconnus concernant les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Atos s'engage complètement et volontairement, tant au niveau de l'entreprise qu'au niveau de ses dirigeants, à conduire ses opérations conformément à ces principes.

E.6.2 Code d'Ethique

Depuis 2010, Atos s'est doté d'un nouveau Code d'Ethique qui couvre un plus grand panel de principes : en tant que principe premier et introductif, il rappelle aux collaborateurs 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 exerce ses activités.

Depuis janvier 2011, le Code d'Ethique est distribué à tous les employés.
Certaines personnes désignées, qui sont directement concernés par ses principes dans leur travail au quotidien, sont formées au Code d'Ethique. Des sessions de formation à travers le monde ont été lancées dès le début de l'année 2011. De plus, pour tout contrat de travail signé à compter du 1er janvier 2011, le Code leur est annexé.

Par ailleurs, les fournisseurs, les partenaires et les tiers qui assistent Atos dans le développement de ses activités doivent s'engager formellement à respecter les principes du Code. Ces principes sont intégrés dans la Charte de Développement Durable des Fournisseurs qu'ils doivent signer.

Atos traite ses collaborateurs comme les tiers à l'entreprise de manière intègre en fonction de leurs mérites et leurs qualifications, en prohibant toute forme de discrimination.

E.6.2.1 Lutte contre la corruption

Atos refuse toute forme de corruption ou pratique malhonnête ou illégale destinée à obtenir un avantage commercial ou autre, ainsi que tout blanchiment d'argent. En tant que participant au Pacte Mondial des Nations Unies, Atos adhère notamment au principe concernant la lutte contre la corruption « sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et d'avantages ».

E.6.2.2 Concurrence loyale

Atos traite ses clients, fournisseurs, partenaires et intermédiaires avec respect, n'utilise pas de méthodes déloyales ni ne pratique de conditions discriminatoires. En conséquence, Atos refuse que ses collaborateurs ou les tiers qui apportent leur assistance prennent part à un accord, une entente ou une pratique concertée qui contreviendrait aux lois et réglementations applicables en matière de pratiques anticoncurrentielles.

E.6.2.3 Prévention des conflits d'intérêts

Atos entend s'assurer que les décisions prises par un de ses collaborateurs dans le cadre de ses activités professionnelles sont prises de façon objective et impartiale, dans l'intérêt d'Atos, et non en fonction d'intérêts personnels, financiers ou familiaux. En conséquence il est demandé aux collaborateurs d'informer la société dans les cas où ils se trouveraient dans une situation constituant un conflit d'intérêt avec des concurrents, partenaires, clients ou fournisseurs d'Atos.

E.6.2.4 Lutte contre la fraude et protection des biens d'Atos

Les biens que possède Atos, que sont notamment ses biens matériels, tels que ses équipements, les droits de propriété intellectuelle ou ses disponibilités financières, sont utilisés aux seules fins de permettre l'exercice par Atos de ses activités dans le respect des lois et règles définies par le Groupe ; les reportings doivent être de qualité, fiables et pertinents, traduisant de manière exacte les activités de l'entreprise.

E.6.2.5 Protection de la confidentialité et des informations privilégiées

Atos protège ses informations confidentielles et celles qui sont portées à sa connaissance par ses clients, fournisseurs et partenaires. Par ailleurs, Atos a mis en place des règles de prévention des délits et manquements d'initiés (voir section E.6.4).

E.6.3 Autres dispositions applicables

Le Code d'Ethique ne contient pas toutes les dispositions obligatoires applicables au sein d'Atos. Un socle de politiques élaborées par les différentes fonctions et adoptées au sein du Groupe encadre les activités de chaque collaborateur, qui doit notamment respecter celles relatives aux prises de décisions et délégations de pouvoirs, aux conditions contractuelles applicables aux clients ou fournisseurs, à la sélection de futurs collaborateurs et leur formation ou au processus de sélection des partenaires commerciaux.

E.6.4 Information privilégiée et délit d'initié

Afin de permettre la transparence et l'intégrité du marché des titres Atos SE, la Société vise à fournir à ses investisseurs et actionnaires, dans des conditions égales pour tous, les informations sur son activité et sa performance. La Société demande à ses principaux cadres et salariés ayant accès à des informations sensibles de suivre les règles particulières de prévention des délits d'initiés figurant dans un guide de prévention mis à jour le 20 décembre 2011.

Délit d'initié

L'exploitation ou la divulgation d'informations privilégiées constitue une violation de la loi ou la réglementation boursière, qui peut donner lieu à des poursuites pénales, administratives (Autorité des Marchés Financiers) et civiles. En conséquence, aucun collaborateur ne doit divulguer des informations privilégiées à des tiers ou ne doit négocier des titres Atos lorsqu'il est en possession d'une information privilégiée.

Négociation lors des fenêtres négatives

Les collaborateurs susceptibles d'avoir accès sur une base régulière à des informations privilégiées ne doivent pas négocier, directement ou indirectement des titres Atos durant une « fenêtre négative ». Une fenêtre négative s'entend des six semaines précédant la publication des résultats financiers annuels d'Atos SE et des quatre semaines précédant la publication des résultats du premier semestre ou des informations financières au titre du premier et du troisième trimestre.

Une telle limitation de négociation ne s'applique pas à la levée par les salariés des options de souscription reçues d'Atos SE. Cette limitation s'applique toutefois à la cession consécutive des titres issus desdites levées.

Couverture des stock-options et actions de performance

Il est interdit à tous les collaborateurs de mettre en place, au moyen d'instruments dérivés ou autrement, une couverture (droit d'acheter ou de vendre à un certain prix ou toute autre modalité) contre la variation du cours d'Atos SE de leur exposition à la valeur potentielle :

- des stock-options dont ils sont bénéficiaires jusqu'au début de leur période d'exercice ;
- des actions de performance dont ils sont attributaires pendant les périodes d'acquisition et de blocage.

E.6.5 Règlement Intérieur du Conseil d'Administration et Charte des Administrateurs

Le Conseil d'Administration a adopté un Règlement Intérieur mis à jour le 22 décembre 2011, auquel sont annexés la Charte de l'Administrateur et le Guide de prévention des délits d'initiés. La Charte de l'Administrateur résume les missions et les obligations des membres du Conseil d'Administration. Cette charte vise en particulier les questions suivantes : le non cumul du mandat social avec un contrat de travail, l'intérêt social, l'assiduité, la diligence, la loyauté, l'indépendance, la confidentialité, les opérations sur titres du Groupe, les conflits d'intérêts, l'information des membres. Les paragraphes suivants sont issus de la Charte de l'Administrateur.

Entrée en fonction

Avant d'accepter ses fonctions, chaque administrateur doit avoir pris la mesure de ses droits et des obligations auxquelles il est soumis. Il doit notamment prendre connaissance des lois et règlements applicables à sa fonction, des dispositions des statuts de la Société, du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, de la Charte de l'Administrateur et du Guide de prévention des délits d'initiés. L'administrateur doit être actionnaire à titre personnel et posséder au moins mille actions inscrites sous la forme nominative. A défaut de les détenir lors de son entrée en fonction, il doit en faire l'acquisition dans un délai de trois mois à compter de sa nomination.

Non cumul du mandat social avec un contrat de travail

Le dirigeant qui devient mandataire social de la Société s'engage à mettre fin au contrat de travail qui le lie à la Société (si un tel contrat de travail existait), soit par rupture conventionnelle, soit par démission. Cette disposition n'est bien évidemment pas applicable à l'administrateur représentant les salariés actionnaires.

Défense de l'intérêt social de la Société

Chaque administrateur représente l'ensemble des actionnaires et doit agir en toute circonstance dans l'intérêt de ceux-ci et de la Société. Il alerte le Conseil d'Administration sur tout élément de sa connaissance lui paraissant de nature à affecter les intérêts de la Société.

Conflits d'intérêts

L'administrateur s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la Société. L'administrateur a l'obligation d'informer le Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêts, même potentiel. Il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision dans laquelle il serait dans une situation de conflit d'intérêts.

Il y a notamment conflit d'intérêts dans le cas où un administrateur ou un membre de sa famille pourrait bénéficier à titre personnel de la conduite des affaires de la Société, ou pourrait entretenir une relation ou un lien de quelque nature que ce soit avec la Société, ses filiales ou sa direction qui puisse compromettre l'exercice de la liberté de jugement de l'administrateur (notamment en qualité de client, fournisseur, banquier d'affaires, mandataire).

Assiduité - diligence

En acceptant le mandat qui lui est confié, l'administrateur s'engage à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il doit participer, sauf empêchement, à toutes les réunions du Conseil d'Administration et, le cas échéant, des Comités auxquels il appartient. Il s'informe sur les métiers et spécificités de la Société, ses enjeux et ses valeurs, en interrogeant si nécessaire, ses dirigeants. Il s'attache à mettre à jour les connaissances qui lui sont utiles pour l'exercice de ses fonctions. L'administrateur doit demander l'information qu'il estime indispensable pour se prononcer sur l'ordre du jour. Si un administrateur considère qu'il n'a pas été mis en situation de délibérer en toute connaissance de cause, il a le devoir de l'indiquer au Conseil d'Administration.

Loyauté

L'administrateur est tenu à une obligation de loyauté à l'égard de la Société. Il ne prend aucune initiative qui pourrait nuire aux intérêts de la Société ou aux autres sociétés ou entités du Groupe Atos et agit de bonne foi en toute circonstance. Il ne peut prendre de responsabilités à titre personnel, dans des entreprises ou des affaires exerçant des activités directement concurrentes de celles de la Société, sans l'autorisation préalable du Président du Conseil d'Administration et du Président du Comité des Nominations et Rémunérations.

Indépendance

L'administrateur exerce ses fonctions en toute indépendance. Il veille à préserver en toutes circonstances son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action. Il s'interdit d'être influencé par tout élément étranger à l'intérêt social qu'il a pour mission de défendre. Il alerte le Conseil d'Administration sur tout élément de sa connaissance lui paraissant de nature à affecter les intérêts de la Société.

Confidentialité

L'administrateur est tenu à un véritable secret professionnel, qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par les textes, à l'égard des informations recueillies pendant ou en dehors des séances du Conseil d'Administration. Il s'engage à 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 d'Administration et de ses Comités.

Information privilégiée - Opérations sur titres

L'administrateur s'interdit d'utiliser pour son profit personnel ou celui de quiconque les informations privilégiées auxquelles il a accès. Il ne doit effectuer des opérations sur les titres de la Société que dans le respect des dispositions légales et réglementaires. Il s'engage à respecter le "Guide de prévention des délits d'initiés" approuvé par le Conseil d'Administration. Il doit déclarer les transactions effectuées sur les titres de la Société, conformément aux règles en vigueur, auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

E.7 Evolution du capital et performance boursière

E.7.1 Informations de base

Les actions d'Atos SE sont cotées sur le marché NYSE Euronext Paris sous le code 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 SE est la seule société cotée du Groupe.

E.7.1.1 Transactions des titres (Euronext)

Nombre de titres : 85 703 430
Classification sectorielle : Technologie de l'information
Indice principal : CAC AllShares
Autres indices : CAC IT, CAC IT20, CAC Next20, Euronext 100, SBF120
Marché : NYSE Euronext Paris Compartiment 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	Codes	Source	Codes
Euronext	ATO	Reuters	ATOS.PA
AFP	ATO	Thomson	ATO FR
Bloomberg	ATO FP		

La classification sectorielle sur Euronext est la suivante :

Euronext: Secteur Classification Industrie Classification
9000 AEX Technology
9530 AEX Software and Computer services
9533 Computer Services

Les titres font partie des indices suivants :

Indice	Type	Code ISIN	Place de marché
Euronext (Compartiment A)	Indice global		Paris-Amsterdam-Bruxelles-Lisbonne
Euronext CAC 70	Indice global		Paris-Amsterdam-Bruxelles-Lisbonne
Euronext 100	Indice global	FR0003502079	Paris-Amsterdam-Bruxelles-Lisbonne
SBF 80	Indice global	FR0003999473	Paris PX8
SBF 120	Indice global	FR0003999481	Paris PX4
SBF 250	Indice global	FR0003999499	Paris PX5
CAC IT20	Indice sectoriel	QS0010989091	Paris CIT20
CAC IT	Indice sectoriel	FR0003501980	Paris PXT
DJ Euro Stoxx Techno	Indice sectoriel	EUR0009658541	Germany-Xetra SX8E
CAC Technology	Indice sectoriel	QS0011017827	Paris
CAC Software & Computer Services	Indice sectoriel	FR0000051732	Paris
Développement durable : ASPI Eurozone, FTSE4Good, Europa EMP 100 Europa CAP 100, ECPI Ethical Index Euro			

E.7.1.2 Evolution du flottant

Le flottant des actions du Groupe exclut les participations détenues par les actionnaires de référence, à savoir les deux principaux actionnaires, Financière Daunou 17 (PAI Partners), détenant 21,1% du capital au 31 décembre 2012 et Siemens Beteiligungen Inland GmbH (détenue par Siemens AG, groupe Siemens) détenant une participation de 14,6% du capital qu'il s'est engagé à conserver jusqu'au 30 juin 2016.

Aucun autre actionnaire de référence n'a annoncé sa volonté de maintenir une participation stratégique dans le capital émis par le Groupe. Les participations détenues par les dirigeants et les salariés sont également exclues du flottant.

Au 31 décembre 2012	**Actions**	**% du capital**	**% des droits de vote**
Autodétention	137 193	0,2%	0,2%
PAI Partners	18 077 790	21,1%	21,1%
Siemens	12 483 153	14,6%	14,6%
Conseil d'administration	18 042	0,0%	0,0%
Salariés	1 762 583	2,1%	2,1%
Flottant	53 224 669	62,1%	62,1%
Total	**85 703 430**	**100,0%**	**100,0%**

E.7.2 Répartition du capital

Les principaux changements dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices ont été les suivants *:*

	31 décembre 2012		**31 décembre 2011**		**31 décembre 2010**	
	Actions	**%**	**Actions**	**%**	**Actions**	**%**
PAI Partners	18 077 790	21,1%	17 855 541	21,4%	17 442 839	25,0%
Siemens	12 483 153	14,6%	12 483 153	14,9%	-	-
Pardus	-	-	-	-	1 821 869	2,6%
FMR Llc (Fidelity)	-	-	4 121 717	4,9%	3 498 744	5,0%
Conseil d'Administration	18 042	0,0%	15 640	0,0%	14 640	0,0%
Salariés	1 762 583	2,1%	1 820 548	2,2%	2 523 605	3,6%
Auto-détention	137 193	0,2%	202 370	0,2%	253 551	0,4%
Public	53 224 669	62,1%	47 067 799	56,3%	44 358 829	64,3%
Total	**85 703 430**	**100,0%**	**83 566 768**	**100,0%**	**69 914 077**	**100,0%**

La détention des actions de la Société par les membres du Conseil d'Administration au 31 décembre 2012 est détaillée en section E.3 (Rapport du Président du Conseil d'Administration sur la Gouvernance d'Entreprise et le Contrôle Interne) et dans la section E.2 Gouvernance d'Entreprise du présent document de référence. Les actions de la Société détenues par les salariés sont essentiellement gérées au travers de Fonds Communs de Placement Groupe. Au 31 décembre 2012, l'actionnariat des collaborateurs et anciens collaborateurs du groupe Atos en actions Atos SE (dans le cadre des fonds communs de placement d'entreprise et plans d'épargne groupe) représentait globalement 2,06% du capital.

L'évolution de l'auto-détention est décrite ci-après dans la section "Auto-détention et contrat de liquidité".

Au cours de l'année 2012, le Groupe a été informé d'un franchissement de seuil à la baisse du seuil « passif » de 15% du capital et des droits de vote de la part de Siemens Beteiligungen Inland GmbH (groupe Siemens), par l'effet de l'augmentation du nombre de titres de la Société. Ce franchissement datant du 8 janvier 2012 a été déclaré postérieurement à titre de régularisation.

E.7.3 Dividendes

Réuni le 20 février 2013, le Conseil d'Administration d'Atos SE a décidé de proposer à la prochaine Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires la mise en paiement en 2013 d'un dividende de 0,60 euro par action au titre du résultat de 2012.

Au titre des trois derniers exercices, les dividendes ont été les suivants :

Exercice	Dividende versé par action (en euros)
2011	0,50 euro
2010	0,50 euro
2009	-

E.7.4 Documentation

La Société met à la disposition de ses actionnaires, outre le document de référence, édité en français et en anglais :

- Un rapport semestriel ;
- Des annonces trimestrielles de chiffre d'affaires et une revue de l'activité ;
- Des communiqués de presse ponctuels, l'information réglementée, ainsi que des informations générales sur le site web de la Société à l'adresse www.atos.net.

E.7.5 Calendrier financier

25 avril 2013	Chiffre d'affaires du premier trimestre 2013
29 mai 2013	Assemblée Générale Ordinaire
25 juillet 2013	Résultats du premier semestre 2013
24 octobre 2013	Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2013

E.7.6 Contacts

Les investisseurs institutionnels, analystes financiers ainsi que les actionnaires individuels peuvent, pour toute information, contacter :

Gilles Arditti, Group Senior Vice-Président Relations Investisseurs et Communication Financière,
Tél. : +33 (0) 1 73 26 00 66,
gilles.arditti@atos.net

Ou envoyer toute demande d'information à l'adresse : investors@atos.net.

E.7.7 Capital

E.7.7.1 Capital au 31 décembre 2012

Au 31 décembre 2012, le capital social du Groupe s'élevait à 85,7 millions d'euros, divisé en 85 703 430 actions de 1 euro de nominal entièrement libérées.

Le capital du Groupe a, par rapport au 31 décembre 2011, été augmenté de 2 136 662 actions nouvelles, se répartissant ainsi : 570 510 actions nouvelles résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés intervenue le 12 décembre 2012, de 860 045 actions nouvelles résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions, de 30 093 actions nouvelles résultant de l'exercice de bons de souscription d'actions au cours de l'exercice 2012 et de 676 014 actions nouvelles résultant du paiement du dividende en actions.

E.7.7.2 Evolution du capital depuis 5 ans

Année	Variation du capital	Date	Actions nouvelles	Nombre d'actions composant le capital social	Nominal	Prime d'émission (en millions d'euros)	Capital
2008	Levées d'options	31/03/2008	1 708	69 711 862	0	0,0	69,7
	Levées d'options	30/06/2008	2 746	69 714 608	0	0,1	69,7
	Levées d'options	31/12/2008	2 845	69 717 453	0	0,1	69,7
2009	Levées d'options	31/12/2009	3 009	69 720 462	0	0,1	69,7
2010	Levées d'options	31/03/2010	10 250	69 730 712	0	0,3	69,7
	Levées d'options	30/06/2010	10 526	69 741 238	0	0,2	69,7
	Levées d'options	30/09/2010	72 870	69 814 108	0,1	1,5	69,8
	Levées d'options	31/12/2010	99 969	69 914 077	0,1	2,2	69,9
2011	Levées d'options	31/03/2011	62 524	69 976 601	0,1	1,4	70,0
	Augmentation de capital réservée à Siemens	01/07/2011	12 483 153	82 459 754	12,5	401,7	82,5
	Levées d'options	04/10/2011	128 716	82 588 470	0,1	2,9	82,6
	Augmentation de capital réservée aux salariés	14/12/2011	950 468	82 538 938	1	25,9	82,5
	Levées d'options	30/12/2011	27 830	83 566 768	0	0,7	83,6
2012	Levées d'options	02/04/2012	180 732	83 747 500	0,1	4,4	83,7
	Exercice de BSA	30/05/2012	30 093	83 777 593	0,03	1,1	83,8
	Paiement du dividende en actions	29/06/2012	676 014	84 453 607	0,6	26,4	84,5
	Levées d'options	29/06/2012	141 347	84 594 954	0,1	3,8	84,5
	Levées d'options	01/10/2012	345 060	84 940 014	0,3	11,3	84,9
	Augmentation de capital réservée aux salariés	12/12/2012	570 510	85 510 524	0,5	22,8	85,5
	Levées d'options	31/12/2012	192 906	85 703 430	0,2	6	85,7

Un total de 860 045 options de souscription d'actions a été exercé sur la période, représentant 7,97% du nombre total d'options de souscription d'actions à fin décembre 2012.

E.7.7.3 Franchissement de seuil

Au cours de l'exercice 2012, le Groupe a été informé d'un franchissement de seuil à la baisse du seuil « passif » de 15% du capital et des droits de vote de la part de Siemens Beteiligungen Inland GmbH (détenue par Siemens AG, groupe Siemens), par l'effet de l'augmentation du nombre de titres de la Société. Ce franchissement datant du 9 janvier 2012 a été déclaré postérieurement à titre de régularisation.

	Date de déclaration	Actions	% de participation (1)	% de droits de vote (2)
Siemens Beteiligungen Inland GmbH (à la baisse)	12/07/2012	12 483 153	14,64%	14,64%

(1) En pourcentage du capital à la date de la déclaration (14,94% du capital et des droits de vote au 9 janvier 2012, date du franchissement de seuil).
(2) En pourcentage du capital hors auto-détention à cette date. Sur la base d'un capital composé, à cette date, de 85 703 430 actions représentant autant de droits de vote, en application du 2ème alinéa de l'article 223-11 du règlement général de l'AMF.

La Société n'a été informée d'aucun autre franchissement de seuil en 2012.

E.7.7.4 Droits de vote

Chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix. Il n'existe pas de droit de vote double.

E.7.7.5 Pacte d'actionnaires

Aucun pacte d'actionnaires n'a été notifié à la Société pour dépôt auprès des autorités boursières et, à la connaissance de la Direction du Groupe, il n'existe aucune action de concert ni aucun accord similaire.

Lors de l'acquisition par la Société auprès de Siemens de son ancienne filiale SIS, le groupe Siemens s'est engagé à conserver sa participation de 12 483 153 actions de la Société jusqu'au 30 juin 2016.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre accord susceptible d'avoir une incidence significative en cas d'offre publique sur le capital social de la Société.

E.7.7.6 Auto-détention et contrat de liquidité

L'auto-détention

Au 31 décembre 2012, la Société détenait 137 193 actions soit 0,16% du capital représentant une valeur de portefeuille de 7 249 907,58 euros sur la base du cours de la bourse du 31 décembre 2012 et une valeur comptable de 5 041 889,09 euros. Ces actions sont affectées à l'allocation d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe et correspondent à la couverture des engagements relatifs aux plans LTI et MIP.

Atos SE a procédé en février, mars et mai 2012 au transfert respectivement de 4 674, 41 563 et de 18 940 actions aux salariés dans le cadre des plans d'acquisitions d'actions existantes. 44 045 actions ont été attribuées dans le cadre du programme LTI 2007 et 2008 et 21 132 actions ont été attribuées dans le cadre du programme MIP 2007 et 2008.

Contrat de liquidité

Par contrat en date du 13 février 2006, pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction, la société Atos SE a confié à Rothschild & Cie Banque la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI. Pour la mise en œuvre de ce contrat, 15 millions d'euros avaient été affectés à son origine. Au 1er juillet 2012, il a été établi un avenant au contrat de liquidité signé le 13 février 2006, par lequel la Société a décidé d'effectuer un apport complémentaire en espèces de 10 millions d'euros afin de permettre à Rothschild & Cie Banque d'assurer la continuité de ses interventions au titre de ce contrat.

Les opérations réalisées en 2012 dans le cadre du contrat de liquidité ont été les suivantes :

Flux bruts cumulés au 31 décembre 2012	**Achats cumulés**	**Ventes cumulées**
Nombre de titres	865 803	865 803
Prix moyen de vente ou d'achat	48,2473	48,3664
Montant total des ventes/achat	41 772 628	41 875 764

Le cadre juridique

La 23ème résolution votée par l'Assemblée Générale du 30 mai 2012 a renouvelé l'autorisation de souscription par la Société de ses propres actions. Ces rachats ne peuvent porter sur plus de 10% des actions composant le capital social de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée générale, étant précisé que s'agissant du cas particulier des actions rachetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10% correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Ces achats peuvent être effectués en vertu de toute affectation permise par la loi, les finalités de ce programme de rachat d'actions étant :

- de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, dans le respect des pratiques de marché admises par l'AMF, étant précisé que le montant maximum d'actions acquises par la Société à cet effet ne peut excéder 5% du capital,
- d'assurer la liquidité et animer le marché de l'action de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF,
- de les attribuer ou de les céder aux mandataires sociaux ou aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables notamment dans le cadre (i) de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, (ii) du régime des options d'achat d'actions prévu par les articles L. 225-179 et suivants du Code de commerce, (iii) du régime de l'attribution gratuite d'actions prévu par les articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce et (iv) d'un plan d'épargne d'entreprise, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du conseil d'administration appréciera,
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, immédiatement ou à terme, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture en relation avec l'émission de telles valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du conseil d'administration appréciera, ou
- de les annuler totalement ou partiellement par voie de réduction du capital social en application de la neuvième résolution de l'Assemblée Générale du 30 mai 2012 ;

Le prix d'achat maximum par action est fixé à 65,10 euros (hors frais).

Le Conseil d'Administration peut ajuster le prix d'achat susmentionné en cas d'incorporation de primes, de réserves ou de bénéfices, donnant lieu, soit à l'élévation de la valeur nominale des actions, soit à la création et à l'attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas de division de la valeur nominale de l'action ou de regroupement d'actions pour tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant maximum de fonds destinés au programme de rachat s'élève en conséquence à 545.196.225 euros, tel que calculé sur la base du capital social au 2 avril 2012.

Cette autorisation a été octroyée pour une durée de dix-huit mois à compter du 30 mai 2012.

Renouvellement par l'assemblée générale du 29 mai 2013 de l'autorisation d'intervention par la Société sur ses propres actions.

Descriptif du programme de rachat soumis pour autorisation à l'assemblée générale du 29 mai 2013 :

Dans le cadre du programme de rachat d'actions (et dans la limite de 10% du capital social), il est proposé de renouveler lors de l'Assemblée Générale du 29 mai 2013 l'autorisation de rachat d'actions donnée lors de l'Assemblée Générale du 30 mai 2012 pour une durée de 18 mois, et devant expirer le 30 novembre 2013.

En application du Réglement général AMF (article 241-1 à 241-7) et de l'article L.451-3 du Code monétaire et financier, le présent descriptif du programme a pour but de décrire les objectifs et les modalités du nouveau programme de rachat d'Atos SE (la « Société ») de ses propres actions qui sera soumis pour autorisation à l'Assemblée générale des actionnaires du 29 mai 2013.

Les objectifs de ce programme sont :

- de conserver et de remettre ultérieurement des actions acquises en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, dans le respect des pratiques de marché admises par l'AMF, étant précisé que le montant maximum d'actions acquises par la Société à cet effet ne peut excéder 5% du capital ;
- d'assurer la liquidité et animer le marché de l'action de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF,
- d'attribuer ou de céder ces actions acquises aux mandataires sociaux ou aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables notamment dans le cadre (i) de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, (ii) du régime des options d'achat d'actions prévu par les articles L. 225-179 et suivants du Code de commerce, (iii) du régime de l'attribution gratuite d'actions prévu par les articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce et (iv) d'un plan d'épargne d'entreprise, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du conseil d'administration appréciera,
- de remettre ces actions acquises lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, immédiatement ou à terme, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture en relation avec l'émission de telles valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du conseil d'administration appréciera, ou
- d'annuler totalement ou partiellement ces actions par voie de réduction du capital social.

Les acquisitions, cessions, transferts ou échanges d'actions pourront être effectués par tous moyens, selon la réglementation en vigueur, en une ou plusieurs fois, sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré, notamment par offre publique ou transactions de blocs d'actions (qui pourront atteindre la totalité du programme), et le cas échéant, par le recours à des instruments financiers dérivés (négociés sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré), ou à des bons ou valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles telles que les achats et ventes d'options d'achat ou de vente, ou par l'émission de valeurs mobilières donnant droit par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière à des actions de la société détenues par cette dernière, et ce aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration, dans les conditions prévues par la loi, appréciera, le tout dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables.

Le prix maximum d'achat est fixé à 81,99 euros par action et le nombre d'actions pouvant être acquises est de 10% soit théoriquement 8 570 300 actions tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2012. Ce montant maximum peut être ajusté pour tenir compte du montant du capital au jour de l'assemblée générale.

A compter de son autorisation par l'Assemblée générale du 29 mai 2013, le présent programme sera valable pour une durée qui prendra fin lors de la prochaine Assemblée générale annuelle d'approbation des comptes 2013 sans excéder une durée maximum de 18 mois soit jusqu'au 29 novembre 2014.

E.7.7.7 Effet potentiel futur sur le capital

Actions potentielles

Sur la base de 85 703 430 actions émises, le capital social pourrait être augmenté jusqu'à un maximum de 19 491 030 d'actions nouvelles, soit 18,5% du capital social après dilution. Cette dilution pourrait intervenir du fait de l'eercice des options de souscription d'actions attribuées aux salariés ; de la conversion d'obligations convertibles émises en 2009 et 2011 ; ou de l'acquisition des actions de performances qui se présentent comme suit :

En nombre d'actions	**31 Décembre 2012**	**31 Décembre 2011**	**Variation**	**% dilution**
Nombre d'actions émises	**85 703 430**	**83 566 768**	**2 136 662**	
Issues des obligations convertibles 2009	5 533 872	5 486 698	47 174	5,3%
Issues des obligations convertibles 2011	5 447 078	5 382 131	64 947	5,2%
Issues des options de souscription d'actions	7 542 780	8 531 235	-888 455	7,2%
Actions de performance	967 300	991 050	-23 750	0,9%
Dilution potentielle	**19 491 030**	**20 391 114**	**-900 084**	**18,5%**
Total du capital potentiel	**105 194 460**	**103 957 882**	**1 236 578**	

66% des options de souscription avaient un prix d'exercice supérieur au cours de bourse de l'action au 30 décembre 2012 (52,81 euros).

Evolution des options de souscription d'actions

Nombre d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2011	**8 531 235**
Options de souscription attribuées en 2012	0
Options de souscription exercées en 2012	-860 045
Options de souscription déchues en 2012	-28 330
Options de souscription périmées en 2012	-100 680
Nombre d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2012	**7 542 180**

Détail des options de souscription d'actions au 31 décembre 2012

Le détail des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions au 31 décembre 2012 est présenté dans la section « Ressources Humaines et Management des talents »en section B.4.

Le tableau ci-après fait apparaître le prix d'exercice moyen pondéré des options de souscription d'actions présentées plus haut :

	Nombre d'options au 31 décembre 2012	**Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)**	**Trésorerie (en millions d'euros)**	**% total d'options de souscription d'actions**
Prix d'exercice entre 10 et 20 euros	424 458	18,40	7,8	6%
Prix d'exercice entre 20 et 30 euros	2 424 956	24,74	60,0	32%
Prix d'exercice entre 30 et 40 euros	765 738	32,91	25,2	10%
Prix d'exercice entre 40 et 50 euros	1 365 866	48,00	65,6	18%
Prix d'exercice entre 50 et 60 euros	2 561 162	56,52	144,8	34%
Total options de souscription d'actions	**7 542 180**	**40,22**	**303,3**	**100%**

	Nombre d'options au 31 décembre 2012	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Trésorerie (en millions d'euros)	% total d'options de souscription d'actions
Déjà exerçables à fin 2012	7 370 225	40,76	294,6	98%
Exerçables en 2013	121 495	57,74	7,0	2%
Exerçables en 2014	50 000	34,73	1,7	1%
Total options de souscription d'actions	**7 542 180**	**40,22**	**303,3**	**100%**

A la fin de l'année 2012, le prix d'exercice moyen des options de souscription accordées aux salariés était de 40,22 euros (en hausse de +1,8% comparé aux 39,49 euros à fin décembre 2011).

Autorisations en cours portant sur des actions et autres valeurs mobilières

Au regard des résolutions votées par l'Assemblée Générale du 30 mai 2012, les autorisations d'intervenir sur le capital social et d'émettre des actions et autres valeurs mobilières en cours de validité sont les suivantes :

Autorisation (en euros)	Montant des autorisations en nominal (Valeur)	Utilisation des autorisations en nominal (Valeur)	Solde non utilisé en nominal (Valeur)	Date d'expiration de l'autorisation
A.G.E. 30/05/2012 10ème résolution Augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription (*)	25 000 000	0	25 000 000	30/07/2014
A.G.E. 30/05/2012 11ème résolution Augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription (*)	12 500 000	0	12 500 000	30/07/2014
A.G.E. 30/05/2012 13ème résolution Augmentation de capital en cas d'Offre Publique d'Echange (*)	12 500 000	0	12 500 000	30/07/2014
A.G.E. 30/05/2012 14ème résolution Augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature (*)	8 570 343	0	8 570 343	30/07/2014
A.G.E. 30/05/2012 16ème résolution Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	Montant maximum pouvant être capitalisé	0	n/a	30/07/2014
A.G.E. 30/05/2012 17ème résolution Augmentation de capital réservée aux salariés	1 675 551	1 089 108	586 443	30/07/2014
A.G.E. 30/05/2012 18ème résolution Attribution d'actions de performance aux salariés et mandataires sociaux	857 034	0	857 034	30/07/2015
A.G.E. 30/05/2012 23ème résolution Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions	10% du capital ajusté à tout moment	714 110 au 31/12/2012	9% du capital environ	30/11/2013
A.G.E. 30/05/2012 9ème résolution Réduction de capital	10% du capital ajusté au jour de la réduction	0	10% du capital ajusté au jour de la réduction	30/11/2013

(*) toute augmentation de capital au titre de cette résolution s'imputerait sur le plafond global de 25 000 000 euros fixé pour les 10ème à 14ème résolutions par la 15ème résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 30 mai 2012.

Le nombre d'actions nouvelles autorisées pouvant être émises (la 16ème résolution étant mise à part) s'élève à 27 532 586, ce qui représente 32,13% du capital social mis à jour le 31 décembre 2012.

Obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE)

Le 21 octobre 2009, la Société a émis 5 414 771 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) avec une échéance de six ans et deux mois, pour un total de 249 999 977,07 euros. Ces obligations présentent un nominal de 46,17 euros. Les obligations seront remboursées au 1er janvier 2016 (ou le jour ouvré suivant). Les obligations sont admises aux négociations sur le marché NYSE Euronext Paris sous le code ISIN FR0010816280 ; elles ne font pas l'objet d'une notation. Le taux de rendement actuariel brut est de 2,5%, payable à terme échu le 1er janvier de chaque année (ou le jour ouvré suivant). La période de conversion des obligations en actions s'étend du 29 octobre 2009 jusqu'au septième jour ouvré inclus qui précède la date de remboursement normal ou anticipé. La Société pourra à son gré remettre des actions nouvelles à émettre ou des actions existantes ou une combinaison des deux. Au 31 décembre 2012, aucune obligation émise en 2009 n'avait été convertie en action ni amortie.

Le 1er juillet 2011, la Société a émis 5 382 131 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions ordinaires nouvelles et/ou existantes (OCEANE) avec une échéance de cinq ans, pour un total de 249 999 985 euros. Ces obligations présentent un nominal de 46,45 euros. Les obligations seront remboursées au 1er juillet 2016 (ou le jour ouvré suivant). La souscription de ces obligations a été réservée à Siemens Beteiligungen Inland GmbH. Le taux de rendement actuariel annuel brut est de 1,5% (en l'absence de conversion et/ou d'échange en actions et en l'absence d'amortissement anticipé) payable à terme échu le 1er janvier de chaque année (ou le jour ouvré suivant). Les obligations ne font pas l'objet d'une notation et ne seront pas admises aux négociations ni cotées sur un marché réglementé. La période de conversion des obligations en actions s'étend de la date d'émission jusqu'au septième jour ouvré inclus qui précède la date de remboursement normal ou anticipé. La Société pourra à son gré remettre des actions nouvelles à émettre ou des actions existantes ou une combinaison des deux. Au 31 décembre 2012, aucune obligation émise en 2011 n'avait été convertie en action ni amortie. Siemens a vendu l'obligation convertible le 20 mars 2013 à d'autres investisseurs.

E.7.8 Performance boursière

E.7.8.1 Chiffres clés

	2012	2011	2010	2009	2008
Plus haut (en euros)	55,90	43,50	40,72	38,46	40,45
Plus bas (en euros)	34,54	30,24	29,82	16,51	15,01
Clôture le 31/12 (en euros)	52,81	33,91	39,84	32,09	17,92
Volume moyen journalier traité sur la plateforme Euronext (en nombre d'actions)	280 353	294 530	296 552	182 398	395 561
Flottant	62,1%	61,3%	71,1%	99,1%	98,4%
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	4 426	2 834	2 785	2 237	1 249
Valeur d'Entreprise (VE) au 31/12* (en millions d'euros)	4 294	2 976	2 925	2 376	1 553
VE/Chiffre d'affaires	0,47	0,44	0,58	0,46	0,28
VE/excédent brut opérationnel	5,41	4,71	5,5	4,7	3,3
VE/marge opérationnelle	7,40	7,04	8,7	8,2	5,8
PER (sur résultat net normalise)	12,5	15,6	12,7	6,9	12,2

**En supposant que (Valeur d'Entreprise) = (Dette nette) + (Capitalisation boursière)*

E.7.8.2 Capitalisation boursière

Sur la base d'un cours de clôture de 52,81 euros au 30 décembre 2012, et de 85 703 430 actions émises, le Groupe présentait une capitalisation boursière de 4 526 millions d'euros en augmentation de +59,76% par rapport à 2 833 millions d'euros au 31 décembre 2011.

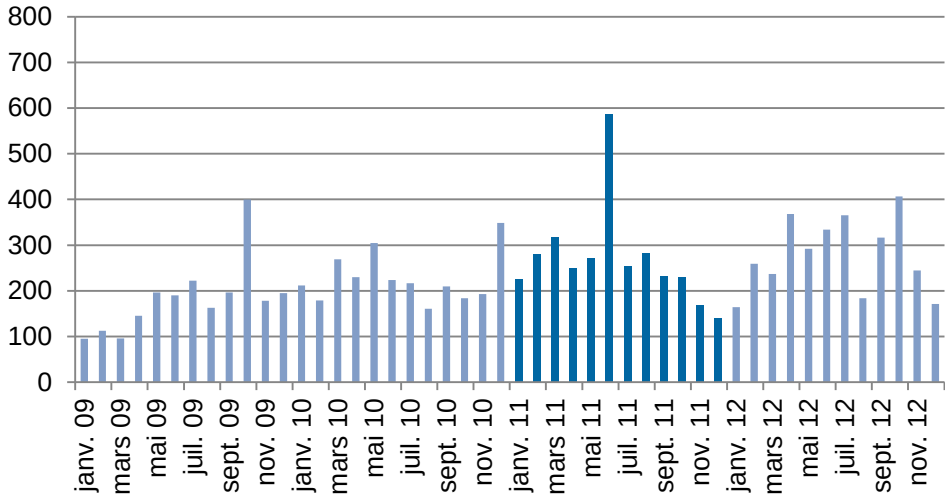
En termes de capitalisation boursière, Atos se plaçait à cette date à la 64ième place de l'indice Eurolist (75ème fin 2011), qui comprend les plus fortes capitalisations boursières de la place de Paris.

E.7.8.3 Volume de transaction

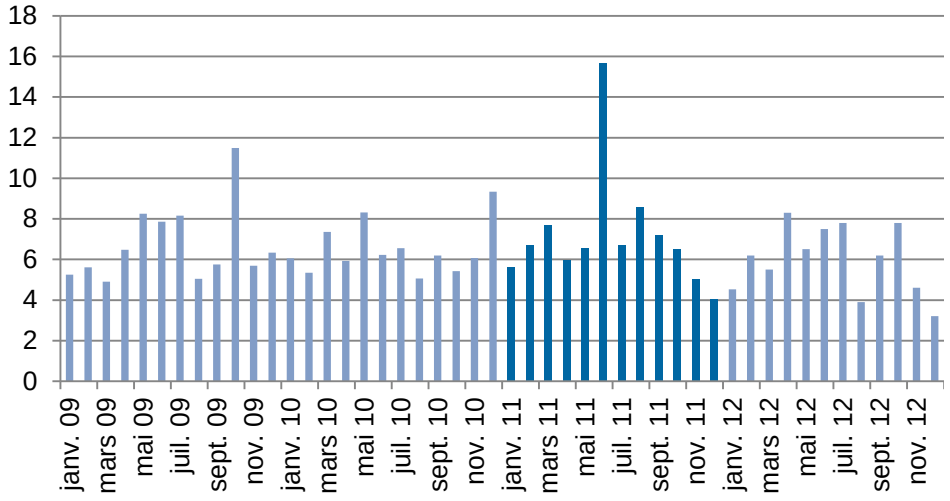
	Volumes de trading (Système NSC et Hors Système) (en milliers d'actions)	(en millions d'euros)
1er Trimestre 2012	16 221	660
2ème Trimestre 2012	22 300	994
3ème Trimestre 2012	17 900	865
4ème Trimestre 2012	15 600	822
Total	**72 021**	**3 342**

En 2011, le volume moyen journalier d'actions traitées a atteint 439 milliers sur l'ensemble des plateformes (dont 280 milliers sur Euronext) comparé à 437 milliers en 2011 (dont 295 milliers sur Euronext).

Volume de transactions mensuelles en millions d'euros



Volume de transactions mensuelles en millions d'actions



E.7.8.4 Principaux événements boursiers de l'année 2012 et post-clôtures

Le **23 février 2012**, Atos, a annoncé ses résultats annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2011. Grâce à la poursuite du déploiement du Programme TOP², la marge opérationnelle s'est établie à 442 millions d'euros, représentant 6,2% du chiffre d'affaires, comparé à 4,3% en 2010. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 6 812 millions d'euros, en hausse de +0,3%. Au quatrième trimestre, celle-ci a été portée à +2,2% et, le ratio de prises de commandes sur facturations s'est élevé à 103% en 2011, en augmentation au quatrième trimestre à 113%. Le résultat net part du Groupe a atteint 182 millions d'euros, par rapport à 116 millions d'euros publié en 2010.

Le **25 avril 2012**, Atos a annoncé le chiffre d'affaires de ses activités pour le premier trimestre de l'année 2012. Le chiffre d'affaires du Groupe a atteint 2 163 millions d'euros, représentant une croissance organique de +2,4% par rapport à la même période de l'année précédente, à taux de change et périmètre constants. Le Groupe a annoncé la finalisation de l'alliance avec EMC² et VMware pour créer Canopy. Le Groupe a confirmé ses objectifs pour 2012 tels qu'ils avaient été communiqués le 23 février 2012.

Le **30 mai 2012**, s'est tenu l'Assemblée Générale (AG) des Actionnaires d'Atos. Elle a approuvé à 99,70%, la transformation de la société en Société Européenne et a approuvé le versement d'un dividende au titre de l'exercice 2011 de 0,50 euros par action, ainsi que l'option pour le paiement du dividende en actions ou en numéraire. L'AG a également approuvé les renouvellements de la totalité des mandats et la nomination de tous les administrateurs tels que proposés.

Le **27 juillet 2012**, Atos a publié ses résultats du premier semestre 2012. Le Programme de transformation TOP² a permis au Groupe d'atteindre une marge opérationnelle de 248,8 millions d'euros, soit 5,7% du chiffre d'affaires, comparé à 3,7% au premier semestre 2011 par rapport à la même période de l'année précédente, à taux de change et périmètre constants. Le Groupe a confirmé le maintien de son objectif d'un niveau de 6,5% marge opérationnelle sur l'exercice 2012. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 4 336 millions d'euros, soit +76,3% comparé au premier semestre 2011 des résultats publié. Le résultat net part du Groupe s'est élevé à 102 millions d'euros. Atos a en particulier signé des contrats majeurs avec McGraw-Hill aux Etats-Unis et renouvelé le contrat avec le premier client bancaire du Groupe en Allemagne.

Le **25 octobre 2012**, Atos a annoncé son chiffre d'affaires du troisième trimestre 2012. Les prises de commandes ont totalisé 2 532 millions d'euros, en hausse de 23% par rapport à la même période l'année précédente, représentant un ratio prise de commandes sur facturations de 116%. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 2 181 millions d'euros, soit une croissance organique de +0,2% par rapport au troisième trimestre 2011. Le flux de trésorerie disponible a atteint 32 millions d'euros, et la trésorerie nette au 30 septembre 2012 s'est établie à 112 millions d'euros.

Le **21 février 2013**, Atos a annoncé ses résultats annuels pour l'exercice clos le 31 Décembre 2012. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 8 844, en hausse de 30%. Le ratio de prises de commandes sur facturations s'est élevé à 113% en 2012 grâce à des signatures majeurs en Infogérance, dans le BPO et à la fin de l'année en système d'information. La marge opérationnelle a atteint 580 millions d'euros, en forte progression de +36%, à 6,6%, par rapport à 4,8% en 2011 à taux de change et périmètre constants. La trésorerie nette du Groupe à fin 2012 s'est établie à 232 millions d'euros avec un flux de trésorerie disponible de 259 millions d'euros.

Le Groupe a annoncé la décision de filialiser les activités de paiements et de transactions marchandes autour d'Atos Worldline et de certaines activités spécifiques. La filialisation devra etre finalisé mi-2013.

Le **20 mars 2013**, Siemens a annoncé la cession à d'autres investisseur la totalité de ses obligations convertibles acquises dans le cadre de la l'acquisition par Atos de Siemens IT Solutions & Services le 1er juillet 2011.

E.7.8.5 Valeur de l'action pour la déclaration estimative des biens soumis à l'ISF

Le cours de clôture de l'action au 31 décembre 2012 s'est établi à 52,81 euros. La moyenne des cours de clôture sur les 30 derniers jours de bourse de 2012 a été de 53,75 euros comparé à 33,99 euros en 2011.

E.7.8.6 Achat et vente par la Société de ses propres actions

La Société a procédé à des achats ventes d'actions en 2012 comme indiqué à la section « E.7.7.6 Auto-détention et contrat de liquidité ». Au 31 décembre 2012, le Groupe auto détenait 137 193 actions, mais aucune ne l'était au travers du contrat de liquidité.

F ANNEXES

F.1 Glossaire - Définitions

Termes et indicateurs clés de performance : Finance	Termes et indicateurs clés de performance : Activité
• Capitaux employés opérationnels	• Chiffre d'affaires externe
• Actifs et passifs courants et non courants	• Croissance organique
• Délai de recouvrement client	• Prises de commandes sur facturation
• Endettement net	• TCV (*Total Contract Value* ou valeur contractuelle totale)
• Marge brute et coûts indirects	• Volume de prises de commandes / commandes enregistrées
• Marge opérationnelle	• Carnet de commande / couverture des commandes
• Marge opérationnelle avant amortissement et dépréciation (EBITDA ou EBO)	• Propositions commerciales
• Ratio d'endettement net sur capitaux propres	• Effectif légal
• Ratio de couverture d'intérêt	• Equivalents Temps Plein (ETP)
• Ratio de levier financier	• Sous-traitants
• Résultat opérationnel	• Personnel intérimaire
• Résultat net normalisé	• Effectif direct
• Retour sur capitaux employés	• Effectif indirect
• RNPA (Résultat Net par Action)	• Effectif permanent
• Flux de trésorerie opérationnel	• Effectif temporaire
• Flux de trésorerie disponible	• Ratio S
• Flux net de trésorerie	• Taux de rotation du personnel
• Taux de départs volontaires	• Taux d'utilisation et taux de non utilisation

Termes relatifs à l'activité	Termes relatifs au marché boursier
• BPO	• Capitalisation boursière
• CMM	• Capitalisation du flottant
• CRM	• Consensus
• ERP	• Dividendes
• LAN	• Flottant
• MMS	• Instruments dilutifs
• SCM	• PEG (*Price Earnings Growth*)
• SEPA	• PER (*Price Earnings Ratio*)
• TCO	• Volatilité
• WAN	• Valeur d'entreprise (EV)

F.1.1 Termes et indicateurs clés de performance : Finance

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.

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.

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).

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.

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.

Marge opérationnelle avant amortissement et dépréciation (EBITDA ou EBO) : Terme anglo-saxon 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, l'EBITDA (ou OMDA) 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.

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

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 divisé 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.

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.

Résultat net normalisé : Résultat net (part du Groupe) avant éléments inhabituels, anormaux et irréguliers, net d'impôt.

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.

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.

Flux de trésorerie opérationnel : Flux de trésorerie provenant de l'exploitation, il correspond à la différence entre l'Excédent Brut Opérationnel, les investissements opérationnels nets et la variation du besoin en fonds de roulement.

Flux de trésorerie disponible : Représenté par la variation de trésorerie nette ou d'endettement financier net corrigée des variations de capital, des dividendes versés aux actionnaires, et des acquisitions et cessions significatives de la période.

Flux net de trésorerie : Variation de l'endettement net ou de la trésorerie nette.

F.1.2 Termes et indicateurs clés de performance : Activité

Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires externe : Le chiffre d'affaires externe représente les ventes d'Atos à des tiers externes (hors TVA et chiffre d'affaires d'achat-revente sans marge).

Croissance organique : La croissance organique représente le pourcentage de croissance d'un secteur d'activité à périmètre et taux de change constants. Est exclu dans ce calcul, le chiffre d'affaires des acquisitions et cessions de l'année tant que le total de l'exercice a un impact inférieur ou égal à 0,3% du chiffre d'affaires du Groupe.

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.

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.

Volumes de prises de commandes / commandes enregistrées : La TCV, commandes ou avenants conclus sur une période définie. Lorsqu'une une proposition commerciale est gagnée (engagement contractuel signé par le client), la prise de commande est constatée et TCV est ajoutée au carnet de commandes.

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.

Ressources Humaines

Effectif légal : L'effectif légal représente le nombre total de salariés enregistrés dans les effectifs d'Atos 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.

Equivalent Temps Plein (*ETP*) : L'équivalent Temps Plein 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.

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.

Effectif direct : L'effectif direct (appelés aussi productifs) inclue les effectifs permanents (en contrat à durée indéterminée) et les sous-traitants dont le travail peut être facturé à un tiers.

Effectif indirect : L'effectif indirect inclut 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.

Effectif permanent : Il s'agit des effectifs en contrat à durée indéterminée.

Effectif 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 du personnel 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'inter-contrats, autre inactivité comme la délégation) et le temps non facturable (avant-vente, formation, réunions d'encadrement, recherche et développement, déplacements).

F.1.3 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 fait référence à l'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 (*Entreprise 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 toute 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 ou message multimédia*) : 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.

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.

TCO (*Total Cost of Ownership ou Coût total de possession*): Il s'agit du coût total de possession dans un projet informatique, soit le coût cumulé d'un produit tout au long de son cycle de vie, depuis le début de sa conception jusqu'à son démantèlement

TIC (*Technologies de l'information et de la Communication*) : Les TIC regroupent les techniques utilisées dans le traitement et la transmission des informations, principalement de l'informatique, de l'Internet et des télécommunications. Par extension, elles désignent leur secteur d'activité économique.

WAN (*Wide Area Network ou réseau longue distance*) : Un réseau WAN est un réseau longue distance généralement composé de plusieurs réseaux locaux (LAN), qui couvre une zone géographique étendue.

SEPA *(Single Euro Payments Area ou Espace unique de paiement en euros)*: Initiative européenne dont l'ambition est de créer une régulation commune à l'ensemble des pays européens pour que les transactions électroniques soient considérées comme des transactions domestiques en terme de facturation (plus de surfacturation pour les paiements électroniques transfrontaliers).

F.1.4 Termes relatifs au marché boursier

Capitalisation boursière : Elle représente le cours de l'action d'une société multiplié par le nombre d'actions émises.

Capitalisation du flottant : Elle représente le cours de l'action d'une société multiplié par le flottant tel que défini ci-dessus.

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).

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) :

- Auto-détention : 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 du 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 du 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 trois 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.

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.

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.

PER (*Price Earnings Ratio ou Rapport capitalisation boursière/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.

Valeur d'entreprise (*Enterprise Value ou EV*) : Elle représente la capitalisation boursière d'une entreprise plus son endettement.

Volatilité : Elle représente la fluctuation du cours d'une action, mesurée par l'écart type du rapport entre deux cours successifs.

F.2 Table de concordance AMF

F.2.1 Table de concordance du Document de Référence

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 3 avril 2013, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et il engage la responsabilité de ses signataires.

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	Informations	Sections
1.	**PERSONNES RESPONSABLES**	
1.1.	Déclarer toutes les personnes responsables des informations contenues dans le document d'enregistrement et, le cas échéant, de certaines parties de celui-ci – auquel cas ces parties doivent être indiquées. Lorsque les personnes responsables sont des personnes physiques, y compris des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance de l'émetteur, indiquer leur nom et leur fonction; lorsqu'il s'agit de personnes morales, indiquer leur dénomination et leur siège statutaire.	A.4.1
1.2.	Fournir une déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement attestant que, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, les informations contenues dans le document d'enregistrement sont, à leur connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée. Le cas échéant, fournir une déclaration des personnes responsables de certaines parties du document d'enregistrement attestant que, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, les informations contenues dans la partie du document d'enregistrement dont elles sont responsables sont, à leur connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.	A.4.2
2.	**CONTROLEURS LÉGAUX DES COMPTES**	
2.1.	Donner le nom et l'adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur, pour la période couverte par les informations financières historiques (indiquer aussi l'appartenance à un organisme professionnel).	A.4.3
2.2.	Si des contrôleurs légaux ont démissionné, ont été écartés ou n'ont pas été re-désignés durant la période couverte par les informations financières historiques, divulguer les détails de cette information, s'ils sont importants.	N/A
3.	**INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES**	
3.1.	Présenter les informations financières historiques sélectionnées pour l'émetteur, pour chaque exercice de la période couverte par ces informations financières historiques et pour toute période intermédiaire ultérieure, dans la même monnaie. Les informations financières historiques sélectionnées doivent contenir les informations-clés résumant la situation financière de l'émetteur.	A.5.1 ; A.5.2
3.2.	Si des informations financières ont été sélectionnées pour des périodes intermédiaires, des données comparatives couvrant la même période de l'exercice précédent doivent également être fournies; la présentation des bilans de clôture suffit toutefois à remplir l'exigence d'informations bilancielles comparables.	N/A
4.	**FACTEURS DE RISQUE**	
	Mettre en évidence, dans une section intitulée «facteurs de risque», les facteurs de risque propres à l'émetteur ou à son secteur d'activité.	E.1

Chapitre	Informations	Sections
5.	**INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR**	
5.1.	**Histoire et évolution de la société**	
5.1.1.	Indiquer: la raison sociale et le nom commercial de l'émetteur;	E.2.1.1 ; E.2.1.2
5.1.2.	le lieu et le numéro d'enregistrement de l'émetteur;	D.2.1.2
5.1.3.	la date de constitution et la durée de vie de l'émetteur, lorsqu'elle n'est pas indéterminée;	D.2.1.2
5.1.4.	le siège social et la forme juridique de l'émetteur, la législation régissant ses activités, son pays d'origine, l'adresse et le numéro de téléphone de son siège statutaire (ou de son principal lieu d'activité, s'il est différent de son siège statutaire);	D.2.1.2
5.1.5.	les événements importants dans le développement des activités de l'émetteur.	A.5.3 ; A.6.1
5.2.	**Investissements**	
5.2.1.	Décrire les principaux investissements (y compris leur montant) réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques, jusqu'à la date du document d'enregistrement;	N/A
5.2.2.	décrire les principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours, y compris la distribution géographique de ces investissements (sur le territoire national et à l'étranger) et leur méthode de financement (interne ou externe);	N/A
5.2.3.	fournir des renseignements concernant les principaux investissements que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes.	N/A
6.	**APERÇU DES ACTIVITÉS**	
6.1.	**Principales activités**	
6.1.1.	Décrire la nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités – y compris les facteurs-clés y afférents –, en mentionnant les principales catégories de produits vendus et/ou de services fournis durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques; et	A.1 ; A.2 ; B.2.1 ; B.3.3
6.1.2.	mentionner tout nouveau produit et/ou service important lancé sur le marché et, dans la mesure où le développement de nouveaux produits ou services a fait l'objet de publicité, indiquer l'état de ce développement.	B.2.2 ; B.2.3 ; B.2.4 ; B.3.3
6.2.	**Principaux marches**	
	Décrire les principaux marchés sur lesquels opère l'émetteur, en ventilant le montant total de ses revenus par type d'activité et par marché géographique, pour chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques.	A.1 ; B.1.2 ; B.3.2
6.3.	Lorsque les renseignements fournis conformément aux points 6.1 et 6.2 ont été influencés par des événements exceptionnels, en faire mention.	B.3.2 ; B.3.3
6.4.	Si les affaires ou la rentabilité de l'émetteur en sont sensiblement influencées, fournir des informations, sous une forme résumée, concernant le degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication.	B.3.2.7 ; E.1.1.2
6.5.	Indiquer les éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle.	B.1.2
7.	**ORGANIGRAMME**	
7.1.	Si l'émetteur fait partie d'un groupe, décrire sommairement ce groupe et la place qu'y occupe l'émetteur.	D.5.3
7.2.	Dresser la liste des filiales importantes de l'émetteur, y compris leur nom, leur pays d'origine ou d'établissement ainsi que le pourcentage de capital et, s'il est différent, le pourcentage de droits de vote qui y sont détenus.	D.4.7.4 ; Note 29

Chapitre	Informations	Sections
8.	**PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS**	
8.1.	Signaler toute immobilisation corporelle importante existant ou planifiée, y compris les propriétés immobilières louées, et toute charge majeure pesant dessus.	D.4.7.4 - Note 13
8.2.	Décrire toute question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles.	C.4
9.	**EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT**	
9.1.	**Situation financière**	
	Dans la mesure où ces informations ne figurent pas ailleurs dans le document d'enregistrement, décrire la situation financière de l'émetteur, l'évolution de cette situation financière et le résultat des opérations effectuées durant chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées, en indiquant les causes des changements importants survenus, d'un exercice à un autre, dans ces informations financières, dans la mesure nécessaire pour comprendre les affaires de l'émetteur dans leur ensemble.	D.1 ; D.3
9.2.	**Résultat d'exploitation**	
9.2.1.	Mentionner les facteurs importants, y compris les événements inhabituels ou peu fréquents ou de nouveaux développements, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de l'émetteur, en indiquant la mesure dans laquelle celui-ci est affecté.	D.1 ; D.3
9.2.2.	Lorsque les états financiers font apparaître des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets, expliciter les raisons de ces changements.	D.1 ; D.3
9.2.3.	Mentionner toute stratégie ou tout facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur.	D.1 ; D.3
10.	**TRÉSORERIE ET CAPITAUX**	
10.1.	Fournir des informations sur les capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme).	D.3 ; E.7
10.2.	Indiquer la source et le montant des flux de trésorerie de l'émetteur et décrire ces flux de trésorerie.	D.3.2
10.3.	Fournir: des informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur;	D.3.3
10.4.	des informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur;	N/A
10.5.	des informations concernant les sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3 et 8.1.	D.3.3
11	**RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES**	
	Lorsque celles-ci sont importantes, fournir une description des politiques de recherche et développement appliquées par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques, en indiquant le coût des activités de recherche et développement sponsorisées par l'émetteur.	B.2
12.	**INFORMATION SUR LES TENDANCES**	
12.1.	Indiquer les principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document d'enregistrement.	B.1 ; B.2 ; B.3.3 ; D.1
12.2.	Signaler toute tendance connue, incertitude ou demande ou tout engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours.	B.1 ; B.2 ; B.3.3 ; D.1

Chapitre	Informations	Sections
13.	**PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE**	
	Si l'émetteur choisit d'inclure une prévision ou une estimation du bénéfice dans le document d'enregistrement, celui-ci doit contenir les informations visées aux points 13.1 et 13.2:	N/A
13.1.	une déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation. Il convient d'opérer une distinction nette entre les hypothèses relatives à des facteurs que peuvent influencer les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance et les hypothèses relatives à des facteurs échappant totalement à leur influence. Ces hypothèses doivent, en outre, être aisément compréhensibles par les investisseurs, être spécifiques et précises et ne pas avoir trait à l'exactitude générale des estimations sous-tendant la prévision;	N/A
13.2.	un rapport élaboré par des comptables ou des contrôleurs légaux indépendants, stipulant que, de l'avis de ces comptables ou contrôleurs légaux indépendants, la prévision ou l'estimation du bénéfice a été adéquatement établie sur la base indiquée et que la base comptable utilisée aux fins de cette prévision ou estimation est conforme aux méthodes comptables appliquées par l'émetteur.	N/A
13.3.	La prévision ou l'estimation du bénéfice doit être élaborée sur une base comparable aux informations financières historiques.	N/A
14.	**ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE**	
14.1.	Donner le nom, l'adresse professionnelle et la fonction, dans la société émettrice, des personnes suivantes, en mentionnant les principales activités qu'elles exercent en dehors de cette société émettrice lorsque ces activités sont significatives par rapport à celle-ci:	
	a) membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance;	A.6.2 ; D.2.2.4 ; E.3.1.1
	b) associés commandités, s'il s'agit d'une société en commandite par actions;	N/A
	c) fondateurs, s'il s'agit d'une société fondée il y a moins de cinq ans; et	N/A
	d) tout directeur général dont le nom peut être mentionné pour prouver que la société émettrice dispose de l'expertise et de l'expérience appropriées pour diriger ses propres affaires.	A.6.2
	Indiquer la nature de tout lien familial existant entre n'importe lesquelles de ces personnes.	D.2.2.4
	Pour toute personne membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance et pour toute personne visée aux points b) et d) du premier alinéa, fournir des informations détaillées sur son expertise et son expérience en matière de gestion ainsi que les informations suivantes: a) nom de toutes les sociétés et sociétés en commandite au sein desquelles cette personne a été membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou associé commandité, à tout moment des cinq dernières années (indiquer également si elle a toujours, ou non, cette qualité). Il n'est pas nécessaire de dresser la liste de toutes les filiales de la société émettrice au sein desquelles la personne est aussi membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance;	A.6.2
	b) toute condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins;	N/A
13.4.	Si une prévision du bénéfice a été incluse dans un prospectus qui est toujours pendant, fournir une déclaration indiquant si cette prévision est, ou non, encore valable à la date du document d'enregistrement et, le cas échéant, expliquant pourquoi elle ne l'est plus.	N/A

Chapitre	Informations	Sections
14.2.	c) détail de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle une personne visée aux points a) et d) du premier alinéa et agissant en qualité de l'une quelconque des positions visées auxdits points a) et d) a été associée au cours des cinq dernières années au moins; d) détail de toute incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée contre une telle personne par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés). Il est aussi indiqué si cette personne a déjà été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins. Si aucune information de la sorte ne doit être divulguée, une déclaration le précisant doit être faite. **Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale** Indiquer tout arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes visées au point **14.1** a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale. Donner le détail de toute restriction acceptée par les personnes visées au point **14.1** concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de l'émetteur.	N/A N/A E.2.2.4 N/A N/A
15.	**RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES**	
15.1. 15.2.	Concernant l'intégralité du dernier exercice, indiquer, pour toute personne visée au point **14.1**, premier alinéa, a) et d): le montant de la rémunération versée (y compris de toute rémunération conditionnelle ou différée) et les avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales pour les services de tout type qui leur ont été fournis par cette personne. Cette information doit être fournie sur une base individuelle, à moins que des informations individualisées ne soient pas exigées dans le pays d'origine de l'émetteur ou soient autrement publiées par l'émetteur; le montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages.	E.4 E.4
16.	**FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION**	
16.1. 16.2. 16.3.	Pour le dernier exercice de l'émetteur, et sauf spécification contraire, fournir les informations suivantes concernant toute personne visée au point **14.1**, premier alinéa, a): la date d'expiration du mandat actuel de cette personne, le cas échéant, et la période durant laquelle elle est restée en fonction; des informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat, ou une déclaration négative appropriée; des informations sur le comité de l'audit et le comité de rémunération de l'émetteur, y compris le nom des membres de ces comités et un résumé du mandat en vertu duquel ils siègent.	E.2.2.4 E.2.2.4 E.3.1

Chapitre	Informations	Sections
16.4.	Inclure également une déclaration indiquant si l'émetteur se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine. Lorsque l'émetteur ne s'y conforme pas, la déclaration doit être assortie d'une explication.	E.3.1 ; E.4.5
17.	**SALARIÉS**	
17.1.	Indiquer soit le nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques, soit leur nombre moyen durant chaque exercice de cette période, jusqu'à la date du document d'enregistrement (ainsi que les changements de ce nombre, s'ils sont importants) et, si possible, et si cette information est importante, la répartition des salariés par principal type d'activité et par site. Si l'émetteur emploie un grand nombre de travailleurs temporaires, indiquer également le nombre moyen de ces travailleurs temporaires durant l'exercice le plus récent.	D.1.8
17.2.	Participations et stock-options	B.4.6
	Pour chacune des personnes visées au point **14.1**, premier alinéa, a) et d), fournir des informations, les plus récentes possibles, concernant la participation qu'elle détient dans le capital social de l'émetteur et toute option existant sur ses actions.	E.4 ; E.7.1 ; E.7.2
17.3.	Décrire tout accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur.	B.4.6
18.	**PRINCIPAUX ACTIONNAIRES**	
18.1.	Dans la mesure où cette information est connue de l'émetteur, donner le nom de toute personne non membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance qui détient, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote de l'émetteur qui doit être notifié en vertu de la législation nationale applicable à celui-ci ainsi que le montant de la participation ainsi détenue, ou, en l'absence de telles personnes, fournir une déclaration négative appropriée.	E.7.1 ; E.7.2
18.2.	Indiquer si les principaux actionnaires de l'émetteur disposent de droits de vote différents, ou fournir une déclaration négative appropriée.	E.7.7.4
18.3.	Dans la mesure où ces informations sont connues de l'émetteur, indiquer si celui-ci est détenu ou contrôlé, directement ou indirectement, et par qui; décrire la nature de ce contrôle et les mesures prises en vue d'assurer qu'il ne soit pas exercé de manière abusive.	E.7.1 ; E.7.2
18.4.	Décrire tout accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.	E.7
19.	**OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS**	
	Le détail des opérations avec des apparentés (qui, à cette fin, sont celles prévues dans les normes adoptées conformément au règlement (CE) n° 1606/2002) conclues par l'émetteur durant la période couverte par les informations financières historiques jusqu'à la date du document d'enregistrement, doit être divulgué en application de la norme pertinente adoptée conformément audit règlement, si celui-ci s'applique à l'émetteur.	D.5.5 - Note 27
	Si tel n'est pas le cas, les informations suivantes doivent être publiées:	
	a) la nature et le montant de toutes les opérations qui – considérées isolément ou dans leur ensemble – sont importantes pour l'émetteur. Lorsque les opérations avec des apparentés n'ont pas été conclues aux conditions du marché, expliquer pourquoi. Dans le cas de prêts en cours, y compris des garanties de tout type, indiquer le montant de l'encours;	N/A
	b) le montant ou le pourcentage pour lequel les opérations avec des apparentés entrent dans le chiffre d'affaires de l'émetteur.	N/A

Chapitre	Informations	Sections
20.	**INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR**	
20.1.	**Informations financières historiques**	
	Fournir des informations financières historiques vérifiées pour les trois derniers exercices (ou pour toute période plus courte durant laquelle l'émetteur a été en activité) et le rapport d'audit établi à chaque exercice. Pour les émetteurs de la Communauté, ces informations financières doivent être établies conformément au règlement (CE) n° 1606/2002 ou, si celui-ci n'est pas applicable, aux normes comptables nationales d'un État membre. Pour les émetteurs des pays tiers, elles doivent être établies conformément aux normes comptables internationales adoptées en application de la procédure prévue à l'article 3 du règlement (CE) n° 1606/2002 ou aux normes comptables nationales d'un pays tiers équivalentes à ces normes. En l'absence d'équivalence, les informations financières doivent être présentées sous la forme d'états financiers retraités.	A.5 ; D.3 ; F.2.2
	Les informations financières historiques vérifiées pour les deux derniers exercices doivent être établies et présentées sous une forme compatible avec celle qui sera adoptée dans les prochains états financiers annuels que publiera l'émetteur, compte tenu des normes, des méthodes et de la législation comptables applicables auxdits états financiers annuels.	D.4
	Si l'émetteur opère dans son domaine actuel d'activité économique depuis moins d'un an, les informations financières historiques vérifiées pour cette période doivent être établies conformément aux normes applicables aux états financiers annuels en vertu du règlement (CE) n° 1606/2002 ou, si celui-ci n'est pas applicable, aux normes comptables nationales d'un État membre, si l'émetteur est un émetteur de la Communauté. Pour les émetteurs des pays tiers, elles doivent être établies conformément aux normes comptables internationales adoptées en application de la procédure prévue à l'article 3 du règlement (CE) n° 1606/2002 ou aux normes comptables nationales d'un pays tiers équivalentes à ces normes. Ces informations financières historiques doivent être vérifiées.	N/A
	Si elles sont établies conformément à des normes comptables nationales, les informations financières vérifiées exigées au titre de la présente rubrique doivent inclure au minimum:	
	a) le bilan;	D.4.4
	b) le compte de résultat;	D.4.2
	c) un état indiquant toutes les variations des capitaux propres ou les variations des capitaux propres autres que celles résultant de transactions sur le capital avec les propriétaires et de distribution aux propriétaires;	D.4.6
	d) le tableau de financement;	D.4.5
	e) les méthodes comptables et notes explicatives.	D.4.7
	Les informations financières historiques annuelles doivent faire l'objet d'une vérification indépendante ou d'une mention indiquant si, aux fins du document d'enregistrement, elles donnent une image fidèle, conformément aux normes d'audit applicables dans un État membre ou à une norme équivalente.	D.3.1

Chapitre	Informations	Sections
20.2.	**Informations financières pro forma**	
	En cas de modification significative des valeurs brutes, décrire la manière dont la transaction pourrait avoir influé sur l'actif, le passif et le résultat de l'émetteur, selon qu'elle aurait eu lieu au début de la période couverte ou à la date indiquée.	D.1.2
	Cette obligation sera normalement remplie par l'inclusion d'informations financières pro forma.	D.1.2
	Les informations financières pro forma doivent être présentées conformément à l'annexe II et inclure toutes les données qui y sont visées.	D.1.2
	Elles doivent être assorties d'un rapport élaboré par des comptables ou des contrôleurs légaux indépendants.	D.1.2
20.3.	**États financiers**	
	Si l'émetteur établit ses états financiers annuels à la fois sur une base individuelle et consolidée, inclure au moins, dans le document d'enregistrement, les états financiers annuels consolidés.	D.4
20.4.	**Vérification des informations financières historiques annuelles**	
20.4.1.	Fournir une déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées.	D.4.1
	Si les contrôleurs légaux ont refusé d'établir un rapport d'audit sur les informations financières historiques, ou si ce rapport d'audit contient des réserves ou des mises en garde sur l'impossibilité d'exprimer une opinion, ce refus, ces réserves ou ces mises en garde doivent être intégralement reproduits et assortis d'une explication.	D.3.1
20.4.2.	Indiquer quelles autres informations contenues dans le document d'enregistrement ont été vérifiées par les contrôleurs légaux.	N/A
20.4.3.	Lorsque des informations financières figurant dans le document d'enregistrement ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur, en indiquer la source et préciser qu'elles n'ont pas été vérifiées.	N/A
20.5.	**Date des dernières informations financières**	
20.5.1.	Le dernier exercice pour lequel les informations financières ont été vérifiées ne doit pas remonter:	
	a) à plus de 18 mois avant la date du document d'enregistrement, si l'émetteur inclut, dans celui-ci, des états financiers intermédiaires qui ont été vérifiés;	D.4
	b) à plus de 15 mois avant la date du document d'enregistrement, si l'émetteur inclut, dans celui-ci, des états financiers intermédiaires qui n'ont pas été vérifiés.	D.4
20.6.	**Informations financières intermédiaires et autres**	
20.6.1.	Si l'émetteur a publié des informations financières trimestrielles ou semestrielles depuis la date de ses derniers états financiers vérifiés, celles-ci doivent être incluses dans le document d'enregistrement. Si ces informations financières trimestrielles ou semestrielles ont été examinées ou vérifiées, le rapport d'examen ou d'audit doit également être inclus. Si tel n'est pas le cas, le préciser.	N/A
20.6.2.	S'il a été établi plus de neuf mois après la fin du dernier exercice vérifié, le document d'enregistrement doit contenir des informations financières intermédiaires, éventuellement non vérifiées (auquel cas ce fait doit être précisé), couvrant au moins les six premiers mois du nouvel exercice. Les informations financières intermédiaires doivent être assorties d'états financiers comparatifs couvrant la même période de l'exercice précédent; la présentation des bilans de clôture suffit toutefois à remplir l'exigence d'informations bilancielles comparables.	N/A

Chapitre	Informations	Sections
20.7.	**Politique de distribution des dividendes**	
	Décrire la politique de l'émetteur en matière de distribution de dividendes et toute restriction applicable à cet égard.	E.2.2.3 ; E.7.3
20.7.1.	Pour chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques, donner le montant du dividende par action, éventuellement ajusté pour permettre les comparaisons, lorsque le nombre d'actions de l'émetteur a changé.	E.7.3
20.8.	**Procédures judiciaires et d'arbitrage**	
	Indiquer, pour une période couvrant au moins les douze derniers mois, toute procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de l'émetteur et/ou du groupe, ou fournir une déclaration négative appropriée.	E.1.4
20.9.	**Changement significatif de la situation financière ou commerciale**	
	Décrire tout changement significatif de la situation financière ou commerciale du groupe survenu depuis la fin du dernier exercice pour lequel des états financiers vérifiés ou des états financiers intermédiaires ont été publiés, ou fournir une déclaration négative appropriée.	D.4.7
21.	**INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES**	
21.1.	**Capital social**	
	Fournir les informations suivantes, datées du bilan le plus récent inclus dans les informations financières historiques:	
21.1.1.	le montant du capital souscrit et, pour chaque catégorie d'actions:	
	(a) le nombre d'actions autorisées;	E.7
	(b) le nombre d'actions émises et totalement libérées et le nombre d'actions émises, mais non totalement libérées;	E.7
	(c) la valeur nominale par action, ou le fait que les actions n'ont pas de valeur nominale; et	E.7
	(d) un rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice. Si plus de 10% du capital a été libéré au moyen d'actifs autres que des espèces durant la période couverte par les informations financières historiques, le préciser;	E.7
21.1.2.	s'il existe des actions non représentatives du capital, leur nombre et leurs principales caractéristiques;	N/A
21.1.3.	le nombre, la valeur comptable et la valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom, ou par ses filiales;	E.7
21.1.4.	le montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription, avec mention des conditions et modalités de conversion, d'échange ou de souscription;	E.7
21.1.5.	des informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital;	N/A
21.1.6.	des informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option et le détail de ces options, y compris l'identité des personnes auxquelles elles se rapportent;	E.7
21.1.7.	un historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques, mettant tout changement survenu en évidence.	D.7

Chapitre	Informations	Sections
21.2.	**Acte constitutif et statuts**	
21.2.1.	Décrire l'objet social de l'émetteur et indiquer où son énonciation peut être trouvée dans l'acte constitutif et les statuts.	E.2.2
21.2.2.	Résumer toute disposition contenue dans l'acte constitutif, les statuts, une charte ou un règlement de l'émetteur concernant les membres de ses organes d'administration, de direction et de surveillance.	E.2
21.2.3.	Décrire les droits, les privilèges et les restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes.	E.7
21.2.4.	Décrire les actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires et, lorsque les conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit, en faire mention.	E.2
21.2.5.	Décrire les conditions régissant la manière dont les assemblées générales annuelles et les assemblées générales extraordinaires des actionnaires sont convoquées, y compris les conditions d'admission.	E.2
21.2.6.	Décrire sommairement toute disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle.	E.2
21.2.7.	Indiquer, le cas échéant, toute disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée.	E.2
21.2.8.	Décrire les conditions, imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit.	N/A
22.	**CONTRATS IMPORTANTS**	
	Résumer, pour les deux années précédant immédiatement la publication du document d'enregistrement, chaque contrat important (autre que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires) auquel l'émetteur ou tout autre membre du groupe est partie.	B.3.2.7
	Résumer tout autre contrat (autre que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires) souscrit par un membre quelconque du groupe et contenant des dispositions conférant à un membre quelconque du groupe une obligation ou un engagement important(e) pour l'ensemble du groupe, à la date du document d'enregistrement.	N/A
23.	**INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS**	
23.1.	Lorsqu'une déclaration ou un rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert est inclus(e) dans le document d'enregistrement, indiquer le nom de cette personne, son adresse professionnelle, ses qualifications et, le cas échéant, tout intérêt important qu'elle a dans l'émetteur. Si cette déclaration ou ce rapport a été produit à la demande de l'émetteur, joindre une déclaration précisant que ce document a été inclus ainsi que la forme et le contexte dans lesquels il a été inclus, avec mention du consentement de la personne ayant avalisé le contenu de cette partie du document d'enregistrement.	N/A
23.2.	Lorsque des informations proviennent d'une tierce partie, fournir une attestation confirmant que ces informations ont été fidèlement reproduites et que, pour autant que l'émetteur le sache et soit en mesure de l'assurer à la lumière des données publiées par cette tierce partie, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexactes ou trompeuses. En outre, identifier la ou les source(s) d'information.	N/A

Chapitre	Informations	Sections
24.	**DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC**	
	Fournir une déclaration attestant que, pendant la durée de validité du document d'enregistrement, les documents suivants (ou copie de ces documents) peuvent, le cas échéant, être consultés: (a) l'acte constitutif et les statuts de l'émetteur; (b) tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de l'émetteur, dont une partie est incluse ou visée dans le document d'enregistrement; (c) les informations financières historiques de l'émetteur ou, dans le cas d'un groupe, les informations financières historiques de l'émetteur et de ses filiales pour chacun des deux exercices précédant la publication du document d'enregistrement. Indiquer où les documents ci-dessus peuvent être consultés, sur support physique ou par voie électronique.	E.2.2.1 ; E.2.2.2 E.7 E.7 E.7
25.	**INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS**	
	Fournir des informations concernant les entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats.	D.4.7.2

F.2.2 Table de concordance du Rapport Financier Annuel

Le présent Document de Référence comprend tous les éléments du rapport financier tels que mentionnés aux articles L.451-1-2 du Code Monétaire et Financier et requis par l'article 222-3 du règlement général de l'AMF. Le tableau ci-après reprend les éléments du rapport financier :

Informations	Sections
Comptes annuels de la société	D.5
Comptes consolidés du Groupe	D.4
Rapport de gestion	A.4.3 ; B.2 ; B.4 ; C ; D.2 ; D.3 ; D.4 ; D.5 ; E.1 ; E.2 ; E.3 ; E.4 ; E.5 ; E.7
Attestation du responsable du rapport financier annuel	A.4.2
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	D.5.1
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	D.4.1
Honoraires des Commissaires aux comptes	D.4.7.4 - note 30
Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place par la société	E.2.2.3 ; E.3 ; E.4 ; E.7.7.5
Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L.225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du Conseil d'Administration de la société	E.3.3

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 Etats membres de l'Union européenne (« Directive Prospectus »), les éléments suivants sont incorporés par référence :

- Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 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.12-0288 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 5 avril 2012,
- Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 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.11-0210 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 1er avril 2011.

G IMPLANTATIONS ET CONTACTS

Afin d'accompagner ses clients, Atos s'est implanté dans les principales villes du monde. Vous trouverez les adresses ainsi que les numéros de téléphone et de fax des principaux bureaux à la page implantations de notre site internet www.atos.net. Nos pages Emplois et Carrières contiennent un descriptif des postes à pourvoir. Une adresse email, à laquelle vous pouvez adresser vos questions et commentaires d'ordre général figure en bas de page du site internet Atos.

G.1 Siège social

River Ouest
80 Quai Voltaire
95870 BEZONS – France
+33 1 73 26 00 00

G.2 Fonctions dans le groupe

Finance
Michel-Alain Proch +33 1 73 26 00 31

Ressources Humaines
Jean-Marie Simon +33 1 73 26 00 32

Communication & talents
Marc Meyer +33 1 73 26 00 26

Ventes et Marchés
Hervé Payan +33 1 73 26 01 73

Stratégie et Innovation
Bruno Vaffier +33 1 73 26 02 07

Juridique et Compliance
Alexandre Menais +33 1 73 26 42 15

Informatique interne
Tarek Moustafa +33 1 73 26 01 84

Achats
Enguerrand de Pontevès +33 1 73 26 01 46

Audit interne
Daniel Milard +33 1 73 26 00 91

G.3 Organisation globale

Lignes de Services

Conseil & Services Technologiques
Arnaud Ruffat +33 1 73 26 01 91

Intégration de Systèmes
Francis Meston +33 1 73 26 01 97

Infogérance
Eric Grall +33 1 73 26 01 20

Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées
Marc-Henri Desportes +33 1 73 26 00 29

Entités Opérationnelles Spécialisées

Atos Worldline
Christophe Duquenne +33 3 20 60 76 53

Atos Worldgrid
Jérôme de Parscau +33 4 76 61 86 24

G.4 Implantations

Afrique du Sud
Woodlands Office Park, Ground Floor, Building 32
Woodlands Drive, Woodmead
Johannesburg
Tel.: +27 87 310 2867

Allemagne
Otto-Hahn-Ring 6
D-81379 München
Tel.: +49 211 399 0

Atos Worldline
Hahnstraße 25
D-60528 Frankfurt/Main
Tel.: +91 22 40 42 40

Atos Information Technology
Luxemburger Str. 3
D-45131 Essen
Tel.: +49 201 4305 9095

Atos IT-Dienstleistung und Beratung
Bruchstr. 5
D-45883 Gelsenkirchen
Tel.: +49 209 9456-7555

Arabie Saoudite
Olayan H.O
Tower B, 1st level
Al Malaz Area,
P.O.Box. 8772, extn: 1540
Al Ehssa Street
Riyadh 11492, Kingdom of Saudi Arabia
Tel.: +966 14749000

Argentine
C1430CRG Cnel. Manuel Arias 3751, 18th Floor
Cdad. Aut. de Buenos Aires
Tel.: +54 11 6315 -8800

"Edificio Roble - P2
Ruta 8 Km. 18
Calle 122 N° 4785 (Ex. Gral. Roca)
B1653JUK Villa Ballester

Australie
Macquarie Park NSW 2113
160 Herring Road
Sydney
Tel .: +61 2 9886 4100 or 1300 753 683

885 Mountain Highway
Bayswater VIC 3153 Melbourne
Tel.: +61 3 9721 2500
or 1300 753 683

Autriche
Siemensstrasse 92
A-1210
Vienna
Tel.: +43 (0)51707-0

Belgique
Global Consulting and Systems Integration
Da Vincilaan 5
B-1935 Zaventem
Tel.: +32 2 690 28 00

Atos Worldline Belgium
Chaussée de Haecht 1442
Haachtsesteenweg
1130 Brussels
Tel.: +32 (0)2 727 61 11

Brésil
Rua Werner Siemens.111 Lapa
05069-900 Sao Paulo
Tel: +55 11 3550 2000

Rua da Candelária. 65 - 22º andar
Cep. 20091-906 – Centro-Rio de Janeiro – RJ
Tel: +55 21 3265-9200

Bulgarie
Serdika Offices
48, Sitnyakovo Blvd.
1505 Sofia
Tel.: +359 2 402 23 00

Chili
Av. Providencia 1760 - Piso 17 - Oficina 1702
7500498 Santiago de Chile
Tel.: +56 (2) 477 1313

Chine
Building B
No.7, Wangjing ZhongHuan Nanlu, Chaoyang District
Beijing 100102
Tel.: +86 10 69115888

Colombie
Autopista Norte N° 108-27, Of. 1505 Torre 2
Edifício Paralelo Bogota
Tel.: +57 1 519 0233

Croatie
Heinzelova 69
10000 Zagreb
Tel.: +385 (0)1 2867000

Danemark
Dybendalsvaenget 3
2630 Tasstrup
Tel.: +45 4331 1400

Egypte
Atos IT SAE
extn: 101
50 Abbass El Akkad Street
Nasr City Cairo
Tel.: +202 26 70 88 06

Emirats Arabes Unis
Level 2, Building 2, The Galleries
Downtown Jebel Ali
Dubai
Tel.: +971 4 440 23 00

Atos FZ LLC
Near Marina Mall ext. Corinche
Break Water Area, PO Box 33763
The Avenue Business Center LLC
Abu Dhabi
Tel.: +971 2 412 22 93

The Galleries, Building 2, Level 2, Office G20, Building DIC-9, Downtown Jebel Ali, Dubai
Internet City, PO Box 500437
Sheikh Zayed Road
Dubai
Tel.: +971 4 440 23 00
+971 4 437 75 85

Espagne
Albarracín, 25
28037 Madrid
Tel.: +34 91 440 8800

Atos Consulting & Technology Services
Albasanz 16, 4ª planta
28037 Madrid
Tel.: +34 91 214 9500

Etats Unis
101 Merritt 7
Norwalk, CT 06851 — North America
Tel.: +203 642 2300

Finlande
Majurinkatu 6
02601 Espoo
Tel.: +358 10 511 5300

France
Atos Global Headquarter
River Ouest
80, quai Voltaire
95 877 Bezons Cedex
Tel.: +33 1 73 26 00 00

Atos Worldline
River Ouest
80, quai Voltaire
95 877 Bezons Cedex
Tel.: +33 1 34 34 95 95

Atos Worldgrid
28 rue Gustave Eiffel
38027 Grenoble Cedex 1
Tel.: +33 4 38 12 50 00
Atos Consulting & Technology Services
River Ouest
80, quai Voltaire
95 877 Bezons Cedex
Tel.: +33 1 73 26 00 00

Hong Kong
Unit 3B & 05-01, 18/F Exchange Tower
33 Wang Chiu Road
Kowloon Bay, Kowloon
F +852 2886.5293

Inde
Prism Towers, "A" wing, 6th Floor,
Mindspace Ob Link Road,
Goregaon West
Mumbai, 400 062
Tel.: +91 22 66 45 25 00

Atos Worldline
701, Interface 11
Malad (W)
Mumbai, 400 064
Tel.: +91 22 40 42 40 00

Indonésie
Wisma Keiai Prince, #1707
JI. Jend. Sudirman Kav.3
Jakarta 10220
Tel.: +62 21 572.4373

Italie
Via Vipiteno, 4
20128 Milano
Tel.: +39 02 2431

Japon
Level 20, Shinjuku Park Tower
3-7-1 Nishi-Shinjuku, Shinjuku-ku
Tokyo 163-1020
Tel.: +81 3 3344.6631

Luxembourg
Rue Nicolas Bové 2a
L-1253 Luxembourg
Tel.: +352 31 36 37 1

Malaisie
1st Floor, 2310 Century Square
Jalan Usahawan
63000 Cyberjaya - Selangor
Tel.: +60 3 2084.5418

Maroc
Casablanca Nearshore Park – Shore 7
1100, boulevard El Qods — Quartier Sidi, Maârouf
Casablanca
Tel.: +212 (0)5 29 04 45 29

Mexique
Corporativo Santa Fe
Av. Santa Fe No. 505 piso 9
Col. Santa Cruz Manca Santa Fe
Deleg. Cuajimalpa de Morelos
05349, Mexico, .D.F
Tel.: +52 55 5081 4600

Pays-Bas
Papendorpseweg 93
3528 BJ Utrecht
Tel.: +31 (0) 88 265 5555

Atos Consulting
Papendorpseweg 93
3528 BJ Utrecht
Tel.: +31 (0) 88 265 5555

Philippines
23/F Cyber One Building
11 Eastwood Ave.,
Bagumbayan, Quezon City
Philippines 1110
Tel.: +63 2 982 9600

Pologne
Ul. Postępu 18
02-676 Warsaw
Tel.: +48 22 444 6 500

Portugal
Edifício Europa
Av. José Malhoa, 16, 7.º andar B2
1070-159 Lisboa
Tel.:+ (351) 21 097 14 00

Qatar
3rd Floor, QFIB Building, Al Sadd Area, Zone #38, Building no. 89858, P.O.Box. 202378, extn 1223
Suhaim Bin Hamad Street
Doha
Tel.: +974 444 78183

République Tchèque
Doudlebska 1699/5
140 00 Prague
Tel.: +420 233 034 211

Royaume Uni
4 Triton Square
Regent's Place
London NW1 3HG
Tel.: +44 20 7830 4444
Russie
1st Kozhevnichesky per., 6/1
115114 Moscow
Tel.: +7 495 7372599

Serbie
Pariske komune 22
11070 Belgrade
Tel.: +381 11 3012200

Singapour
620A Toa Payoh Lorong 1
TP4 Building Level 5
Singapore 319762
Tel.: +65 6496 3888

Slovaquie
Einsteinova 11
851 01
Bratislava
Tel.: +421 2 68526801

Suède
Johanneslundsvägen 12-14
19487 Upplands Väsby
Tel.: +46 87306500

Suisse
Freilagerstrasse 28
8047 Zürich
Tel.: +41 58 702 11 11

Taiwan
5FNo.100, Sec 3
Min Sheng East Road
Taipei 10596
Tel.: +886 2 2514.2500

Thaïlande
Charn Issara Tower II, 36th Floor
2922/339, New Petchaburi Road
10310 Bangkok
Tel.: +66 (0) 2787-9000

Turquie
Yakacik Cad. No:111
43870 Kartal
Istanbul
Tel.: +90 216 459 20 10

TABLE DES MATIERES DETAILLEE

Sommaire 1

A Profil 3
A.1 Profil d'activité 3
A.2 Structure du chiffre d'affaires 6
A.2.1 Répartition par Ligne de Services 6
A.2.2 Répartition par Entité Opérationnelle 6
A.2.3 Répartition par Marché 6
A.3 Message du Président 7
A.4 Personnes responsables 9
A.4.1 Responsable du Document de Référence 9
A.4.2 Attestation du responsable du Document de Référence 9
A.4.3 Responsables du contrôle des comptes 10
A.5 Atos en 2012 11
A.5.1 Compte de résultat 11
A.5.2 Principaux graphiques 12
A.5.3 Principales réalisations 13
A.6 Présentation du Groupe 15
A.6.1 Formation du Groupe 15
A.6.2 Direction et organisation 16
A.6.2.1 Direction Générale 16
A.6.2.2 Organigramme 16
A.6.2.3 Comité Exécutif 17
A.7 Informations boursières 22

B Positionnement d'Atos sur le marché des services informatiques 23
B.1 Synthèse 23
B.1.1 Tendances du marché des services informatiques 23
B.1.1.1 Cloud Computing 23
B.1.1.2 Big Data 24
B.1.1.3 Révolution des réseaux sociaux 25
B.1.1.4 Informatique mobile et Internet des objets 26
B.1.1.5 Résumé des autres tendances 27
B.1.2 Taille de marché et environnement concurrentiel 28
B.1.2.1 Taille totale du marché 28
B.1.2.2 Paysage concurrentiel et positionnement prévisionnel d'Atos sur le marché 28
B.1.2.3 Principaux concurrents en Europe 29
B.1.2.4 Taille et part de marché d'Atos en Europe 29
B.1.2.5 Marché informatique en 2012 et perspectives 2013 par Ligne de Services 29
B.1.2.6 Perspectives à moyen terme 30

B.1.3 Evolution de l'informatique traditionnelle : 2012 et perspectives 31
B.1.3.1 Infogérance 31
B.1.3.2 Intégration de Systèmes 32
B.1.3.3 Conseil & Services Technologiques 33
B.1.4 Evolutions du marché des transactions et activités spécialisées 33
B.1.4.1 Paiement 33
B.1.4.2 e-Services 35
B.1.4.3 Smart Utilities 35
B.1.4.4 Sécurité Civile 37
B.1.4.5 BPO (Business Process Outsourcing) 37
B.2 Stratégie, organisation et objectifs pour 2013 38
B.2.1 Vision et stratégie 38
B.2.1.1 Contexte commercial 38
B.2.1.2 Stratégie générale d'Atos 38
B.2.2 Innovation et portefeuille d'offres 43
B.2.2.1 Développement d'un portefeuille d'offres globales 43
B.2.2.2 La Communauté Scientifique 45
B.2.3 Cloud 46
B.2.4 Collaboration sociale et blueKiwi 47
B.2.4.1 Collaboration sociale 47
B.2.4.2 blueKiwi 48
B.2.5 Mobilité 50
B.3 Ventes et Production 53
B.3.1 Approche marketing 53
B.3.1.1 Contexte 53
B.3.1.2 Nouveautés 53
B.3.1.3 Ambitions d'Atos 54
B.3.2 Marchés : 54
B.3.2.1 Industrie, Distribution et Services 54
B.3.2.2 Secteur Public, Santé & Transports 56
B.3.2.3 Services Financiers 59
B.3.2.4 Télécommunications, Médias & Technologie 62
B.3.2.5 Énergie & Services aux collectivités 64
B.3.2.6 Direction des ventes stratégiques 66
B.3.2.7 Atos Siemens alliance 68
B.3.3 Lignes de Services 69
B.3.3.1 Infogérance 69
B.3.3.2 Intégration de Systèmes 72
B.3.3.3 Services Transactionnels de Haute Technologie (HTTS) & Activités Spécialisées 76
B.3.3.4 Conseil & Services Technologiques 81

B.4 Ressources Humaines et management des talents 83
B.4.1 Principes fondamentaux des Ressources Humaines chez Atos 83
B.4.1.1 Passion 83
B.4.1.2 Coopération 83
B.4.1.3 Emotion 83
B.4.1.4 Innovation 83
B.4.2 Attirer des collaborateurs de talent 84
B.4.2.1 « IT Challenge » 84
B.4.3 Développement des compétences 85
B.4.3.1 Le programme Juniors Group 85
B.4.3.2 GOLD 85
B.4.3.3 Développer une expérience opérationnelle 85
B.4.3.4 De la connaissance à l'excellence 86
B.4.4 Gestion prévisionnelle des ressources 86
B.4.5 Rémunération et rétention des talents 86
B.4.6 Plan d'actionnariat des salariés et plans d'incitation long-terme 87
B.4.6.1 Plan d'actionnariat des salariés 88
B.4.6.2 Plans d'attribution d'options de souscription d'actions 88
B.4.6.3 Plans d'attribution d'actions de performance 90
B.4.7 Mobilité internationale 90
B.4.8 Retraites 91
B.4.9 Gestion des performances et bilan annuel 91
B.4.10 Communication avec les représentants du personnel 91

C Responsabilité societale d'entreprise 92
C.1 Vision et Stratégie 92
C.1.1 Un leadership en matière de Responsabilité Sociétale 92
C.1.1.1 Un leadership en informatique pour le développement durable 92
C.1.1.2 La responsabilité d'entreprise au cœur de l'activité et des processus d'Atos 92
C.1.1.3 Identifier les défis, établir les priorités, mesurer le rendement 92
C.1.1.4 L'évaluation de la Matérialité 93
C.1.2 Renforcer le dialogue avec les parties prenantes – Evaluation de la matérialité 96
C.1.2.1 Renforcer le dialogue avec les parties prenantes 96
C.1.2.2 Clients : Satisfaction du client 97
C.1.2.3 Engager les Partenaires & Fournisseurs dans les défis d'Atos en matière de développement durable 98
C.1.2.4 Prise en compte des Employés 98
C.1.3 La prise en compte de la responsabilité sociétale dans les relations avec les investisseurs 99

C.2 La Mission et les engagements d'Atos 100
C.2.1 Les engagements en matière de Responsabilité d'Entreprise 100
C.2.2 La Mission de Responsabilité d'Entreprise 100
C.2.2.1 Gouvernance d'entreprise, éthique et conformité 101
C.2.2.2 Responsabilité Sociale et citoyenneté d'entreprise 101
C.2.2.3 Engagement pour l'environnement 101
C.2.2.4 Développement des affaires 101
C.2.3 Les défis futurs pour progresser 102
C.2.4 La gouvernance de la Responsabilité d'Entreprise et du Développement Durable 103
C.3 Réalisations en 2012 en matière d'engagements sociaux 103
C.3.1 Faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement 103
C.3.1.1 Les Employés d'Atos, premiers acteurs pour faire du lieu de travail un lieu d'épanouissement 104
C.3.1.2 Santé au travail 106
C.3.1.3 Les conventions collectives et les périodes minimales de préavis 108
C.3.1.4 Formations 108
C.3.1.5 Créer une entreprise responsable en mettant en valeur la diversité 109
C.3.2 Créer un espace de travail pérenne basée sur les technologies collaboratives 112
C.3.2.1 Zéro email™ – adopter une nouvelle façon de travailler 112
C.3.2.2 Travail à distance 113
C.3.3 Etre en conformité avec les standards internationaux de droit du travail 113
C.3.4 Panorama des Indicateurs clés de performance sociaux 115
C.4 Réalisations en 2012 en matière d'engagements environnementaux 118
C.4.1 Le management environnemental 118
C.4.1.1 Programme de gestion du carbone: vers une entreprise Zéro Carbone 118
C.4.1.2 Les Systèmes de Gestion Environnementale au cœur de notre stratégie 119
C.4.1.3 Gestion des déchets 120
C.4.2 Améliorer l'utilisation durable des ressources 121
C.4.2.1 Notre ambition Zéro Carbone: un plan en action 121
C.4.3 Panorama des Indicateurs clés de performance environnementaux 122
C.5 Réalisations en 2012 en matière d'engagements sociétaux 123
C.5.1 Gouvernance d'entreprise 123
C.5.1.1 Représentation des femmes au sein du Conseil d'Administration 123
C.5.1.2 Indépendance des organes d'entreprise 123
C.5.1.3 Administrateur référent 123
C.5.2 L'Ethique des affaires et envers les parties prenantes 124
C.5.2.1 Notre Code d'Ethique et la fonction Conformité 124
C.5.2.2 La protection des données de nos parties prenantes (clients, employés…) 125
C.5.2.3 Protection des actifs 126
C.5.2.4 Le management des risques de l'entreprise (ERM) 127

C.5.3 Citoyenneté d'entreprise / nos contributions à la Société civile 128
C.5.3.1 La citoyenneté d'entreprise et l'engagement civique..... 128
C.5.3.2 Alimenter le progrès de la société au sens large grâce à l'innovation sociale 129
C.5.4 Panorama des Indicateurs clés de performance envers la Société 130
C.6 Réalisations en 2012 en matière d'« Excellence durable » pour nos clients 131
C.6.1 Nos offres mondiales clés 131
C.6.1.1 L'animation d'ateliers de l'innovation pour les clients..... 131
C.6.1.2 Relever les défis des entreprises en matière de Développement durable 132
C.6.1.3 Toujours innover et anticiper les besoins du client : le portefeuille de solutions durable d'Atos 132
C.6.1.4 Aider les clients à rendre l'informatique plus écologique 132
C.6.1.5 Soutenir les clients afin d'optimiser la performance durable 132
C.6.1.6 Soutenir les clients avec des solutions Bien être et « Smart cities » 133
C.6.2 Panorama des Indicateurs clés de performance en matière d'engagements pour l'excellence environnementale..... 134
C.7 Information sur le rapport 135
C.7.1 Périmètre du rapport 135
C.7.1.1 Les nouvelles obligations légales en matière de reporting RSE..... 135
C.7.1.2 Lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI) 135
C.7.1.3 Application des principes de la norme AA1000 137
C.7.1.4 Information méthodologique détaillée 137
C.7.2 Attestation de présence et rapport d'assurance modérée de l'un des Commissaires aux comptes portant sur le processus d'élaboration des informations sociales, environnementales et sociétales et sur une sélection d'entre elles portant sur l'exercice clos le 31 décembre 2012 141
C.7.3 Lettre d'attestation GRI 145
C.8 Indicateurs clés de performance (table de concordance) 146

D Finance 156
D.1 Revue opérationnelle 156
D.1.1 Synthèse..... 156
D.1.2 Impact des taux de change et des changements de périmètre 157
D.1.2.1 Chiffre d'affaires 157
D.1.2.2 Marge opérationnelle..... 158
D.1.3 Performance par Ligne de Services 159
D.1.3.1 Infogérance 159
D.1.3.2 Intégration de Systèmes 160
D.1.3.3 Services Transactionnels de Haute Technologie (HTTS) & Activités Spécialisées..... 161
D.1.3.4 Conseil & Services Technologiques..... 162

D.1.4 Performance par entité opérationnelle 163
D.1.4.1 Allemagne 164
D.1.4.2 Royaume-Uni & Irlande 164
D.1.4.3 France 165
D.1.4.4 Benelux 166
D.1.4.5 Atos Worldline 168
D.1.4.6 Amérique du Nord 169
D.1.4.7 Europe Centrale & de l'Est 169
D.1.4.8 Europe du Nord, du Sud & de l'Ouest 170
D.1.4.9 Zone Ibérique 171
D.1.4.10 Autres entités opérationnelles 171
D.1.5 Coûts des structures globales 173
D.1.5.1 Lignes de production mondiales 173
D.1.5.2 Fonctions centrales 173
D.1.5.3 Rémunération à base d'actions 173
D.1.6 Chiffre d'affaires par marché 173
D.1.6.1 Industrie, Distribution & Services 174
D.1.6.2 Public, Santé & Transports 174
D.1.6.3 Services Financiers 174
D.1.6.4 Télécoms, Médias & Technologie 175
D.1.6.5 Energie & Services aux collectivités 175
D.1.7 Prises de commandes 176
D.1.7.1 Prises de commandes et ratio de prises de commande 176
D.1.7.2 Carnet de commandes 178
D.1.7.3 Carnet de commandes total 178
D.1.7.4 Propositions commerciales 179
D.1.8 Gestion des Ressources Humaines 179
D.1.8.1 Evolution de l'effectif 179
D.1.8.2 Variation de périmètre 180
D.1.8.3 Recrutements 180
D.1.8.4 Départs 181
D.1.8.5 Restructurations et licenciements 181
D.1.8.6 Sous-traitants externes 182
D.2 Objectifs 2013 182

D.3 Revue financière 183
D.3.1 Etat du résultat global 183
D.3.1.1 Marge opérationnelle 183
D.3.1.2 Autres produits et charges opérationnels 184
D.3.1.3 Résultat financier 185
D.3.1.4 Impôt 185
D.3.1.5 Participations ne donnant pas le contrôle 185
D.3.1.6 Résultat net normalisé 186
D.3.1.7 Résultat net par action 186
D.3.2 Tableau de flux de trésorerie 188
D.3.3 Politique de Financement 190
D.3.3.1 Structure de financement 190
D.3.3.2 Ratios bancaires 191
D.3.3.3 Politique d'investissement 191
D.3.3.4 Politique en matière de couverture 191
D.4 Etats financiers consolidés 192
D.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012 192
D.4.2 Compte de résultat consolidé 195
D.4.3 Etat du résultat global 196
D.4.4 Etats consolidés de la situation financière 197
D.4.5 Tableau de flux de trésorerie consolidé 198
D.4.6 Variation des capitaux propres consolidés 199
D.4.7 Notes annexes aux comptes consolidés 200
D.4.7.1 Préambule 200
D.4.7.2 Bases de préparation et principes comptables 200
D.4.7.3 Gestion des risques financiers 212
D.4.7.4 Notes aux comptes consolidés 213
D.5 Comptes sociaux de la Société Mère 258
D.5.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2012 258
D.5.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés – exercice clos le 31 décembre 2012 260
D.5.3 Organigramme simplifié 262
D.5.4 Comptes Sociaux d'Atos SE 263
D.5.4.1 Bilan 263
D.5.4.2 Compte de résultat 264
D.5.5 Annexes aux comptes d'Atos SE 264

E Risques, Gouvernance et capital 281
E.1 Facteurs de risque 281
E.1.1 Risques liés à l'activité 281
E.1.1.1 Le marché 281
E.1.1.2 Les clients 281
E.1.1.3 Les fournisseurs 281
E.1.1.4 Les partenaires et les sous-traitants 282
E.1.1.5 Risques relatifs aux acquisitions et à la croissance externe 282
E.1.1.6 Les risques relatifs aux contrats et à l'exécution des projets 282
E.1.1.7 Les risques technologiques et informatiques 283
E.1.1.8 Les risques réglementaires 283
E.1.1.9 Le risque de contrepartie 283
E.1.1.10 Les risques de réputation 284
E.1.1.11 Les Ressources Humaines 284
E.1.1.12 Risques juridiques 284
E.1.1.13 L'évaluation et la gestion des risques liés à l'activité 285
E.1.2 Les risques relatifs aux marchés financiers 286
E.1.3 Assurance 286
E.1.4 Litiges et réclamations 287
E.1.4.1 Litiges en matière fiscale et de contributions sociales 287
E.1.4.2 Litiges en matière commerciale 288
E.1.4.3 Litiges en matière sociale 288
E.1.4.4 Garanties de passif 288
E.1.4.5 Autres 288
E.1.5 Risques pays 288
E.2 Gouvernance d'Entreprise 289
E.2.1 Administration de la Société 289
E.2.2 Information juridique 289
E.2.2.1 Transformation en société européenne 289
E.2.2.2 Objet social et autres renseignements 290
E.2.2.3 Dispositions statutaires 290
E.2.2.4 Le Conseil d'Administration 293

E.3 Rapport du Président du Conseil d'Administration sur la Gouvernance d'Entreprise et le Contrôle Interne 301
E.3.1 Gouvernance d'Entreprise 301
E.3.1.1 Composition et fonctionnement du Conseil d'Administration 303
E.3.1.2 Définition de la notion de « membre indépendant » du Conseil d'Administration 305
E.3.1.3 Réunions du Conseil d'Administration 305
E.3.1.4 Le Comité des Comptes 306
E.3.1.5 Le Comité des Nominations et des Rémunérations 308
E.3.1.6 Evaluation des travaux du Conseil d'Administration 310
E.3.2 Le Contrôle Interne 311
E.3.2.1 Définition et objectifs du Contrôle Interne 311
E.3.2.2 Composantes du dispositif de Contrôle Interne 311
E.3.2.3 Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière 315
E.3.2.4 Les acteurs du contrôle interne 317
E.3.2.5 Perspectives et procédures nouvelles à mettre en œuvre 319
E.3.3 Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration 320
E.4 Rémunérations et actionnariat des dirigeants 322
E.4.1 Jetons de présence 322
E.4.2 Rémunération du mandataire social exécutif 323
E.4.2.1 Principes de la rémunération de Monsieur Thierry Breton - Président Directeur Général 323
E.4.2.2 Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées au dirigeant mandataire social 324
E.4.2.3 Rémunération du mandataire social exécutif versée par la Société et ses filiales 324
E.4.3 Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions de performance 324
E.4.3.1 Termes et conditions du plan d'attribution d'actions de performance décidé le 22 décembre 2011, dont le Président Directeur Général a été l'un des bénéficiaires 325
E.4.3.2 Attribution gratuite d'actions de performance le 22 décembre 2011 au Président Directeur Général 326
E.4.3.3 Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour le Président Directeur Général 326
E.4.3.4 Rappel des termes et conditions du plan d'options de souscription d'actions du 23 décembre 2008, dont le Président Directeur Général a été l'un des bénéficiaires, compte-tenu de l'acquisition des options de la Tranche 3 le 1er Avril 2012 327
E.4.3.5 Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par le Président Directeur Général 330
E.4.4 Avantages du dirigeant mandataire social 330
E.4.5 Conformité de la rémunération global du dirigeant mandataire social aux recommandations du code AFEP-MEDEF 330

E.5 Résolutions 332
E.5.1 Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale Annuelle 332
E.5.2 Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire sur les transactions réalisées sur des actions de la Société 332
E.6 Code et chartes 333
E.6.1 Pacte Mondial des Nations Unies 333
E.6.2 Code d'Ethique 333
E.6.2.1 Lutte contre la corruption 333
E.6.2.2 Concurrence loyale 333
E.6.2.3 Prévention des conflits d'intérêts 333
E.6.2.4 Lutte contre la fraude et protection des biens d'Atos 334
E.6.2.5 Protection de la confidentialité et des informations privilégiées 334
E.6.3 Autres dispositions applicables 334
E.6.4 Information privilégiée et délit d'initié 334
E.6.5 Règlement Intérieur du Conseil d'Administration et Charte des Administrateurs 335
E.7 Evolution du capital et performance boursière 337
E.7.1 Informations de base 337
E.7.1.1 Transactions des titres (Euronext) 337
E.7.1.2 Evolution du flottant 338
E.7.2 Répartition du capital 338
E.7.3 Dividendes 339
E.7.4 Documentation 339
E.7.5 Calendrier financier 339
E.7.6 Contacts 339
E.7.7 Capital 339
E.7.7.1 Capital au 31 décembre 2012 339
E.7.7.2 Evolution du capital depuis 5 ans 340
E.7.7.3 Franchissement de seuil 341
E.7.7.4 Droits de vote 341
E.7.7.5 Pacte d'actionnaires 341
E.7.7.6 Auto-détention et contrat de liquidité 341
E.7.7.7 Effet potentiel futur sur le capital 344
E.7.8 Performance boursière 347
E.7.8.1 Chiffres clés 347
E.7.8.2 Capitalisation boursière 347
E.7.8.3 Volume de transaction 348
E.7.8.4 Principaux événements boursiers de l'année 2012 et post-clôtures 349
E.7.8.5 Valeur de l'action pour la déclaration estimative des biens soumis à l'ISF 350
E.7.8.6 Achat et vente par la Société de ses propres actions 350

F Annexes 351
F.1 Glossaire - Définitions 351
F.1.1 Termes et indicateurs clés de performance : Finance 352
F.1.2 Termes et indicateurs clés de performance : Activité 353
F.1.3 Termes relatifs à l'activité 355
F.1.4 Termes relatifs au marché boursier 356
F.2 Table de concordance AMF 357
F.2.1 Table de concordance du Document de Référence 357
F.2.2 Table de concordance du Rapport Financier Annuel 367

G Implantations et contacts 368
G.1 Siège social 368
G.2 Fonctions dans le groupe 368
G.3 Organisation globale 368
G.4 Implantations 369

Table des matières détaillée 371