



ADVANCE YOUR BUSINESS

RAPPORT ANNUEL 2006

Le présent document été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 6 Avril 2007, conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF.

Une fois déposé, il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF.

TABLE DES MATIERES

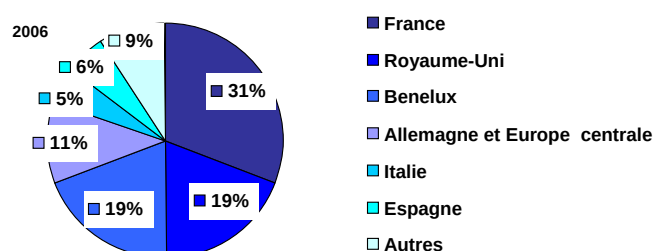
1	PROFIL.....	3
2	MISSION ET VALEURS.....	4
3	PERFORMANCE FINANCIERE EN 2006	6
4	MESSAGE DU PRESIDENT	8
5	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	12
6	INFORMATIONS BOURSIERES	14
7	FORMATION DU GROUPE	16
8	LE MARCHE DES SERVICES INFORMATIQUES	17
9	STRATEGIE – ORGANISATION – PERSPECTIVES	24
10	CONSEIL	29
11	INTEGRATION DE SYSTEMES	31
12	INFOGERANCE	33
13	RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE	39
14	RESSOURCES HUMAINES	42
15	RAPPORT D'ACTIVITÉ	49
16	REVUE FINANCIERE	64
17	RESULTATS FINANCIERS	72
18	ANALYSE DES RISQUES.....	133
19	GOVERNANCE D'ENTREPRISE.....	138
20	RESOLUTIONS.....	159
21	INFORMATIONS JURIDIQUES.....	161
22	EVOLUTION DU CAPITAL ET PERFORMANCE BOURSIÈRE	170
23	RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES	183
24	GLOSSAIRE – DEFINITIONS.....	186
25	RESPONSABLES DU DOCUMENT ET DU CONTRÔLE DES COMPTES	192
26	TABLE DE CONCORDANCE AMF	194
27	TABLE DES MATIERES DETAILLEE.....	197
28	CONTACTS.....	200
29	IMPLANTATIONS	202

1 PROFIL

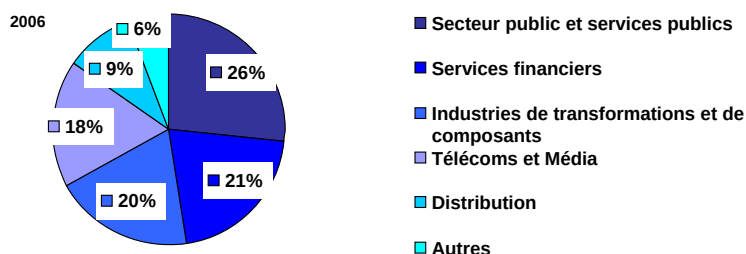
Atos Origin est l'un des principaux acteurs européens du secteur des services informatiques, réalise un chiffre d'affaires annuel de 5,4 milliards d'euros et emploie un effectif de 50 000 personnes dans 40 pays.

Acteur français de premier plan sur le marché de l'infogérance, Atos Origin est devenu, grâce à une stratégie d'acquisitions, l'un des principaux prestataires de services informatiques européens. Présent à l'échelle internationale, Atos propose une gamme complète de services de conseil, d'Intégration de Systèmes et d'infogérance *via* des plates-formes locales, *near-shore* et *off-shore*. Sa mission : optimiser les performances de ses clients en leur offrant des solutions innovantes créatrices de valeur ajoutée, dans le cadre d'une approche fondée sur la conception, l'intégration et l'exploitation sur le long terme.

Le Groupe est principalement implanté en Europe, plus de 60% du chiffre d'affaires est généré par des contrats récurrents de gestion des applications et des infrastructures, y compris trois marchés de niche spécifiques : les marchés financiers (Atos Euronext Market Solutions), les systèmes de paiement (Atos Worldline) et externalisation des processus (BPO médical) dans le domaine de la santé.



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



Face aux résultats décevants enregistrés en 2006, une revue stratégique du Groupe a été lancée. Elle s'est conclue par un plan de transformation visant à accélérer la croissance organique, améliorer l'efficacité opérationnelle et opérer d'une manière globale.

La mise en œuvre du plan de transformation 3O3, lancé le 5 février, figurera en tête des priorités de la direction en 2007. Le développement des activités se focalisera en particulier sur les opportunités immédiatement disponibles sur les marchés de niche :

- expansion des activités d'AEMS suite à la fusion entre Euronext et NYSE,

- renforcement de la présence d'Atos Worldline dans les systèmes de paiement suite à l'ouverture de l'espace unique de paiement en euros (SEPA, Single European Payments Area), et
- démarrage de nouveaux grands contrats pour deux centres de diagnostic dans le domaine du BPO médical au Royaume-Uni.

2 MISSION ET VALEURS

2.1 NOTRE MISSION

“Advance your business” avec Atos Origin

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

2.2 NOS VALEURS CLES

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

Une implication sans faille auprès du client

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

Un engagement dans l'action

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

Convivialité

Nous considérons notre travail comme une fonction sociale, où l'humour et la chaleur humaine ont toute leur place. Pour Atos Origin, le travail se conçoit dans la bonne humeur.

Créativité et esprit d'équipe

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

Rentabilité

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

2.3 METTRE NOS VALEURS EN PRATIQUE

Nos activités et la plupart des services que nous proposons font partie intégrante de la vie de chacun.

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

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

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

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

3 PERFORMANCE FINANCIERE EN 2006

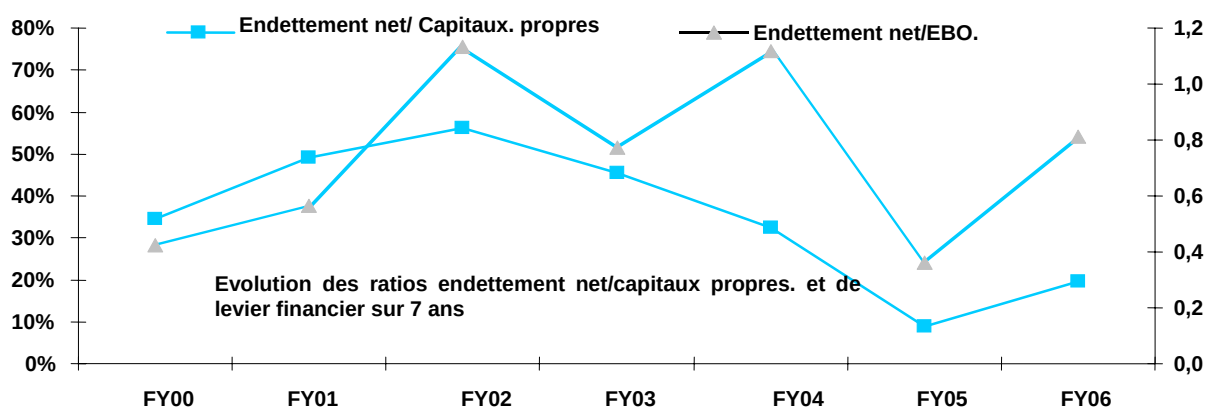
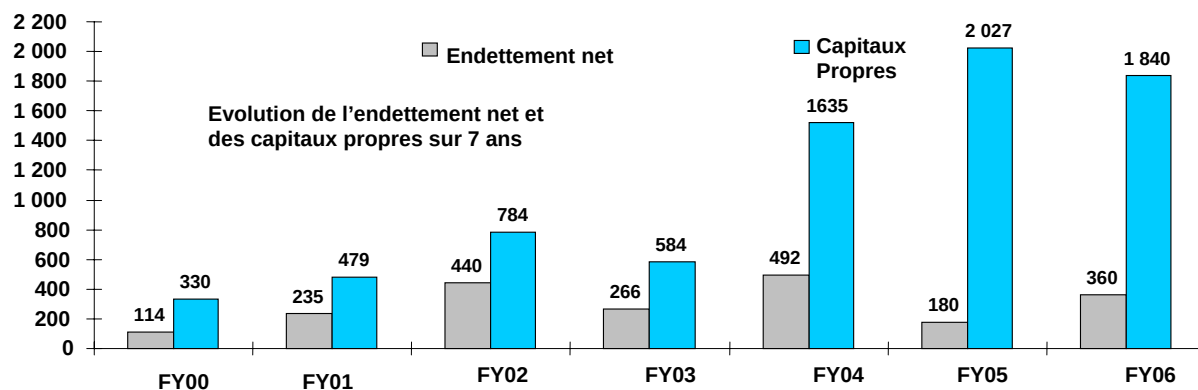
(en millions d'euros)	Exercice 2006	Exercice 2005	Exercice 2004	% de variation
Compte de résultat				
Chiffre d'affaires	5 397	5 459	5 249	-1,1%
Marge opérationnelle avant options de souscription d'actions*	269,9	413,0	383,3	-35%
% du chiffre d'affaires	5,0%	7,6%	7,3%	
Marge opérationnelle après options de souscription d'actions*	246,7	399,1	358,8	-38%
% du chiffre d'affaires	4,6%	7,3%	6,8%	
Résultat net – part du Groupe	(264,4)	235,4	113,3	-212%
% du chiffre d'affaires	-4,9%	4,3%	2,2%	
Résultat net normalisé – part du Groupe (c)	110,3	254,6	212,4	-57%
% du chiffre d'affaires	2,0%	4,7%	4,0%	
Résultat net par action (RNPA)				
RNPA (a)	(3,91)	3,50	1,72	-212%
RNPA dilué (b)	(3,91)	3,48	1,71	-212%
RNPA normalisé (a) (c)	1,63	3,79	3,23	-57%
RNPA normalisé dilué (b) (c)	1,62	3,76	3,20	-57%

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

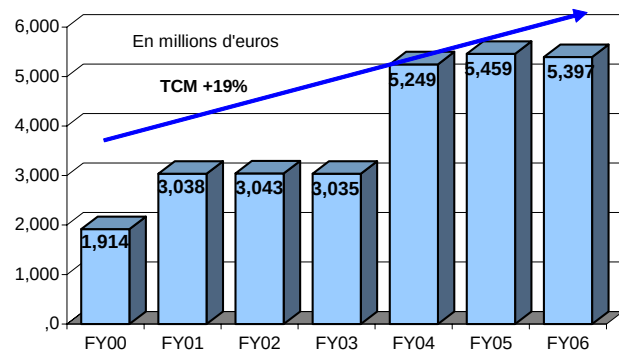
(b) En euros, basé sur le nombre moyen dilué pondéré d'actions

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

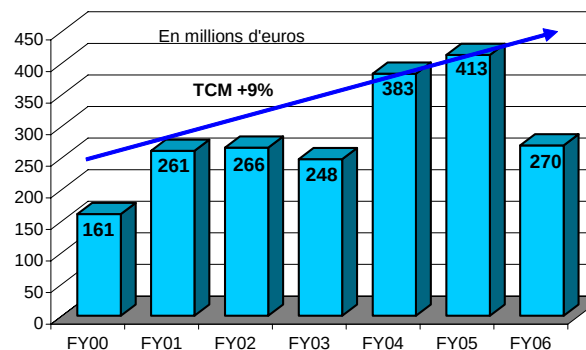
(*) Options de souscription d'actions : stock options et plan d'épargne entreprise



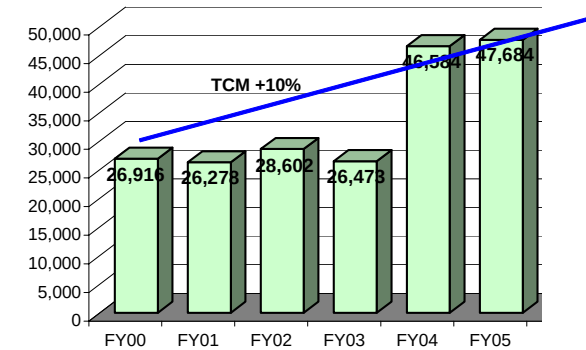
Evolution du chiffre d'affaires sur 7 ans



Evolution de la marge opérationnelle sur 7 ans



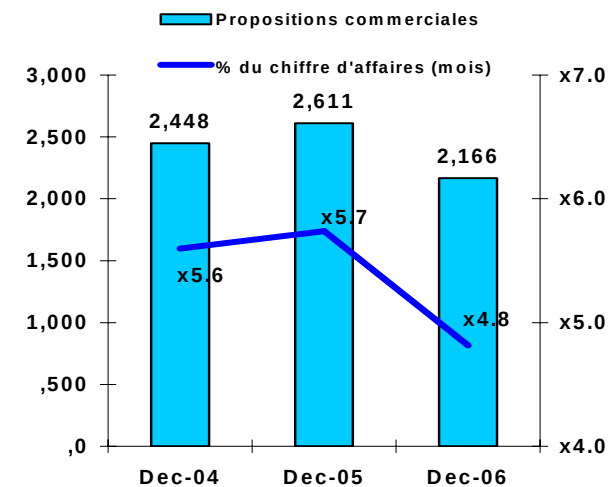
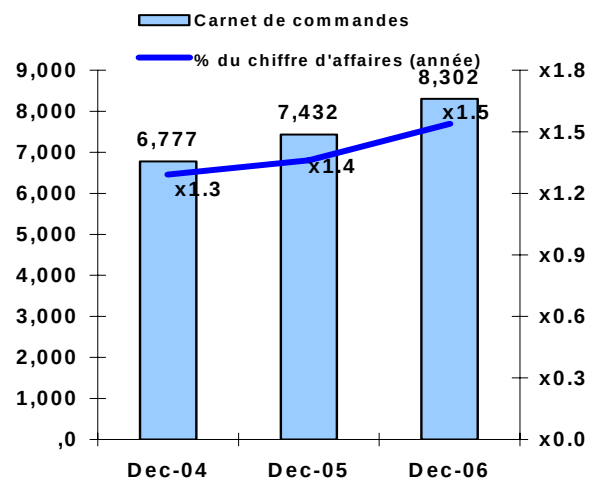
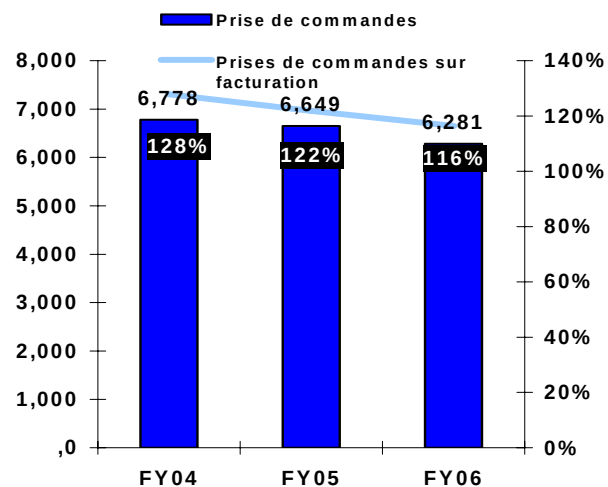
Evolution de l'effectif sur 7 ans



Exercices 2000, 2001, 2002, 2003 en principes comptables français et exercices 2004, 2005 et 2006 selon le référentiel IFRS

Marge opérationnelle 2006 avant options de souscription d'actions

TCM = Taux de Croissance Moyen annuel



4 MESSAGE DU PRESIDENT

Chers actionnaires,

2006 a été une année difficile pour Atos Origin, décevante pour le marché et pour nous-mêmes. Nous avons réagi, en lançant au second semestre un plan de transformation, ayant pour objectifs d'accélérer notre croissance organique et d'améliorer notre efficacité opérationnelle.

A l'heure actuelle, nos résultats ne reflètent pas la véritable valeur stratégique du Groupe. Forts de la qualité de nos équipes, de notre savoir-faire et des relations solides établies avec nos clients, nous sommes convaincus que nous serons en mesure d'améliorer rapidement et de manière significative notre rentabilité.

En janvier 2007, à l'issue d'une analyse stratégique de trois mois, nous avons présenté notre plan de transformation conçu pour améliorer ces résultats.

Cette année, l'équipe de direction aura pour priorité de mettre en œuvre les mesures définies dans le cadre de ce plan, en vue d'accélérer notre croissance organique et d'optimiser nos coûts. Parallèlement, nous aurons plusieurs opportunités de développement : la fusion d'Euronext et du NYSE devrait permettre à Atos Euronext Market Solutions (AEMS) d'étendre fortement ses activités, la mise en place de la directive européenne SEPA et la consolidation induite des sociétés de paiement en Europe devraient bénéficier à Atos Worldline, et l'ouverture des centres de diagnostic dans deux régions au Royaume-Uni renforcera notre activité de BPO médical.

2006 : des performances décevantes

Nous n'avons pas atteint nos objectifs en 2006, ni en termes de croissance du chiffre d'affaires ni en termes de rentabilité. Nous avons déçu les marchés financiers.

Le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé à 5 397 millions d'euros, représentant une croissance organique de +1,5%. Au Royaume-Uni, nos revenus ont baissé de 12,5%, contre une croissance de +5,4% pour l'ensemble des autres pays où nous sommes implantés.

Le recul du Royaume-Uni est principalement imputable, à la décroissance d'activité sur certains contrats et à l'arrivée à échéance d'un contrat majeur, qui n'ont pas dans le même temps été compensés par de nouvelles signatures. Néanmoins, la fin de l'année a été marquée par de grands succès commerciaux, avec un important contrat conclu avec le Ministère de la santé pour la mise en oeuvre de centres de diagnostic dans 2 régions britanniques, le projet de développement de l'application *Government Gateway*, ainsi que les contrats signés avec le Department of Constitutional Affairs, avec la National Farmers Union Mutual et le renouvellement de notre contrat avec NHS Scotland. Au total, ces contrats représentent 1,2 milliards d'euros. Toutefois leurs finalisations sont intervenues en fin d'année et ont été plus longues que prévu, ce qui n'a pas permis de combler le retard de chiffre d'affaires sur 2006.

En Europe continentale, le chiffre d'affaires est resté solide, soutenu par une forte demande sur la plupart des marchés.

La rentabilité a été affectée par les performances décevantes au Royaume-Uni, dues à la fois à la contraction du chiffre d'affaires et aux difficultés rencontrées dans l'exécution de certains contrats. Sur les autres marchés, les marges ont dans l'ensemble été en ligne avec nos prévisions, à l'exception toutefois de l'Italie où la pression persistante sur les prix nous a conduits à prendre des mesures drastiques pour réduire sensiblement notre base de coûts, et de l'Asie Pacifique, affectée par la montée en puissance de nos plates-formes *offshore*. En conséquence, la marge opérationnelle du Groupe a atteint 4,6% du chiffre d'affaires, chiffre largement inférieur à nos objectifs.

La totalité du goodwill de nos activités italiennes et une partie de celui de nos activités au Royaume-Uni ont été dépréciés, pour un total de 378 millions d'euros. En conséquence, la perte nette s'est établie à 264 millions d'euros en 2006.

Si l'on exclut l'impact de l'acquisition de Banksys et de BCC conclue en décembre 2006, l'endettement net a diminué de 120 millions d'euros pour atteindre 60 millions d'euros fin 2006. Cette réduction est due au niveau élevé des flux de trésorerie d'exploitation, ainsi qu'à un important effet saisonnier de baisse du besoin en fonds de roulement au deuxième semestre, avec des

investissements d'environ 3,9% du chiffre d'affaires. Après intégration du coût net d'acquisition des sociétés Banksys et BCC, l'endettement net total atteint 360 millions d'euros en fin d'année.

Notre réaction

Face à la baisse de nos résultats durant l'année, nous avons procédé à un remaniement de notre équipe dirigeante en octobre. Xavier Flinois et Giovanni Linari ont quitté le Groupe à la fin 2006, et en décembre Philippe Germond a rejoint le Directoire.

Philippe a une connaissance approfondie des secteurs des services informatiques et des télécommunications, et apporte à Atos Origin son expérience acquise au sein de grandes sociétés multinationales telles que Alcatel, Cegetel et Hewlett Packard. Il jouera un rôle clé dans l'adaptation du Groupe à l'évolution du marché.

Le secteur des services informatiques : une perpétuelle évolution

En dépit du redressement de l'économie, l'évolution des dépenses informatiques reste prudente sur nos principaux marchés. Nos clients n'ont cessé de trouver de nouvelles solutions leur permettant d'optimiser leurs performances tout en réduisant les coûts liés à leur infrastructure informatique. Les sociétés de services informatiques doivent appréhender avec précision les processus métier et les besoins de leurs clients, en vue de leur proposer des solutions innovantes, conçues pour améliorer leur productivité et favoriser leur développement au niveau mondial. Les capacités de conseil et l'exécution globale des contrats de prestations par la combinaison de présence locale et de ressources mondiales, y compris les capacités offshore, sont clés pour le développement des fournisseurs de services informatiques.

Notre plan de transformation a pour objectif de nous aider à mieux anticiper ces changements

Il ne fait à mes yeux aucun doute qu'Atos Origin est parfaitement positionné pour tirer profit de l'évolution de la demande du marché. Nous avons toujours proposé à nos clients une gamme complète et intégrée de services, de la conception, à l'intégration et l'exploitation, spécifiquement conçus pour répondre à leurs besoins. Avec le temps, nous avons noué des relations solides avec nos clients, fondées sur une parfaite connaissance de leur manière d'opérer. La diversité de notre clientèle nous a permis de développer des savoir-faire spécifiques dans un large éventail de secteurs. En tant que Groupe européen, nous comprenons les défis des sociétés européennes et nous avons développé de réelles capacités à intégrer de nouvelles équipes dans ce contexte. Au sein du secteur des services informatiques, nous sommes réputés pour notre flexibilité, pour la rapidité de nos processus décisionnels et pour notre connaissance intime des processus métier. Cependant, nous avons par le passé privilégié une approche géographique, ce qui a nuit à notre positionnement régional et mondial. Le plan de transformation a notamment pour objectif d'y remédier.

Les membres du Directoire se sont vus confier de nouvelles responsabilités. Eric Guilhou est responsable des activités Finance, Ressources humaines et des autres fonctions support. Philippe Germond est responsable des activités commerciales, de l'*offshoring*, de l'exécution du programme de transformation, d'Atos Worldline, d'AEMS et des régions Amérique du nord et Asie Pacifique. Les responsabilités de Dominique Illien couvrent l'activité Infogérance à l'échelle mondiale, ainsi que la France, l'Allemagne, l'Europe centrale, l'Italie, l'Espagne, l'Europe du sud, l'Afrique et l'Amérique latine. Enfin, Wilbert Kieboom est responsable des activités de conseil et d'intégration de systèmes au niveau mondial, du Marketing et de la Communication ainsi que des régions Benelux et Royaume-Uni.

Nous avons également renforcé l'équipe dirigeante du Groupe, en procédant, par recrutement ou promotion interne, à la nomination de responsables pays expérimentés, tels que Keith Wilman qui prend la tête de nos activités au Royaume-Uni venant de CSC, il est l'un des managers les plus expérimentés au Royaume-Uni dans le secteur des services informatiques. Rob Pols a rejoint Atos Origin pour diriger nos activités aux Pays-Bas, après avoir dirigé Fujitsu et Syntegre aux Pays-Bas. Ludo van den Kerckhove, auparavant Directeur Informatique d'Electrabel, est désormais responsable de la Belgique. Didier Zeitoun, qui dirigeait les activités d'Intégration de Systèmes en France après avoir été à la tête des équipes du Conseil, devient responsable de la France. Enfin, Arnaud Ruffat, fort d'une longue expérience réussie chez Atos Origin, a désormais la charge de l'Italie.

Nous avons créé le Comité Exécutif, organe qui comprend outre les membres du Directoire, les responsables de nos 6 principaux pays (France, Royaume-Uni, Pays-Bas, Allemagne, Espagne et Italie), ainsi que le responsable d'Atos Worldline, les responsables des activités Conseil, Intégration de Systèmes et Infogérance au niveau mondial, le responsable du pôle Ventes et Marchés et les

responsables des fonctions de la Finance, Ressources Humaines et Juridique. Ce Comité jouera un rôle capital dans le fonctionnement opérationnel du Groupe.

Afin de mieux positionner le Groupe pour le futur, nous avons lancé un plan de transformation appelé « Plan 3 O 3 », autour de 3 principaux Objectifs sur 3 ans :

- **Accélérer notre croissance organique,**
- **Améliorer l'efficacité opérationnelle,**
- **Opérer d'une manière globale.**

Ce plan s'articule autour de 4 axes majeurs, qui doivent nous amener à harmoniser nos prestations et notre savoir-faire, tout en améliorant notre efficacité opérationnelle pour mieux répondre aux besoins de nos clients en termes de connaissance des processus métier, de productivité et d'innovation :

- **Renforcer nos capacités commerciales** pour gagner de nouveaux clients et améliorer les relations fortes nouées avec les clients existants, en concentrant nos efforts sur 7 marchés prioritaires où nous avons développé un réel savoir-faire (finance, télécommunications, industrie, distribution, santé, *utilities*, et services publics) et en investissant dans la formation de notre force de vente.
- **Accélérer la globalisation de nos moyens de production** à la fois dans l'intégration de systèmes et dans l'infogérance, en multipliant au moins par 3 nos capacités *offshore* et *nearshore* dans les 3 prochaines années, en continuant d'investir dans l'harmonisation de nos compétences, de nos processus, de nos outils et en réduisant le nombre de nos centres de traitement pour accroître de manière significative notre productivité.
- **Simplifier les fonctions de support** par la mise en place de centres de services partagés, par l'allègement de nos structures et la consolidation de nos achats à l'échelle mondiale.
- **Développer la gestion des talents** afin de recruter, de fidéliser, motiver nos meilleurs collaborateurs et de gérer la pyramide des compétences.

L'un des piliers de notre plan de transformation repose sur le déploiement de notre stratégie *offshore*, dans le cadre de la globalisation de nos moyens de production. En exploitant au mieux nos ressources qualifiées et expérimentées réparties dans plusieurs pays à travers le monde (Inde, Brésil, Malaisie, Pologne, Maroc), nous avons pour objectif de développer fortement nos capacités et d'atteindre un effectif de 5 000 collaborateurs basés en Inde d'ici 3 ans, contre 1 600 actuellement. Outre le rôle clé joué par l'Inde, nous sommes constamment à l'affût de nouvelles opportunités sur d'autres marchés et nous estimons que la Chine devrait s'imposer comme un pays particulièrement attractif dans ce domaine. La maturité de notre organisation a évolué, nous avons adapté nos systèmes d'incitation et de gouvernance et nous sommes engagés dans le nécessaire processus d'industrialisation. Toutes ces mesures mises en œuvre dans le Groupe contribueront à l'atteinte de nos objectifs d'*offshore*, sans négliger les opportunités de croissance externe.

Le plan de transformation se situe dans la durée et devrait représenter un coût de 160 millions d'euros la première année, avant que ses premiers effets ne se fassent sentir en termes de productivité et d'accroissement de chiffre d'affaires.

A moyen terme, nous anticipons une réduction sensible de nos coûts et une amélioration notable de nos performances opérationnelles, suite à l'accroissement de nos effectifs en *offshore*, à la consolidation de nos centres de traitement et aux investissements consentis pour harmoniser nos systèmes et nos outils.

Nous sommes face à des opportunités fortes dans les systèmes de paiement et les marchés financiers

Sur les systèmes de paiement, nous avons conclu l'année 2006 sur une note très positive en finalisant dans les toutes dernières semaines de l'exercice l'acquisition de Banksys / BCC, principal opérateur de paiement en Belgique. Cette transaction a permis d'étendre considérablement le champ d'activité d'Atos Worldline et de renforcer sa position sur le marché européen des paiements, actuellement en phase de consolidation sous l'effet de la directive relative à l'espace unique de paiement en euros (SEPA). En 2007, Banksys / BCC seront intégrés à Atos Worldline, et nous poursuivrons nos efforts pour participer activement à la consolidation du marché européen des systèmes de paiement.

Sur les marchés financiers, après la première année d'activité d'AEMS dans le cadre de son nouveau périmètre, qui inclut désormais les activités informatiques d'Euronext.LIFFE, nous nous préparons en

2007 à la prochaine étape de son développement. A l'issue de la fusion entre le New York Stock Exchange et Euronext, AEMS devra étudier avec le NYSE comment optimiser l'informatique du nouveau groupe., Ceci nous permettra une fois de plus d'accompagner notre partenaire Euronext dans son développement stratégique et de démontrer la valeur du modèle de collaboration par *joint-venture*.

Nous avons pour objectif de dynamiser nos performances opérationnelles en 2007 et en 2008, afin que notre valorisation boursière reflète davantage notre valeur stratégique

Avec le soutien du Conseil de Surveillance, je confirme que le Directoire et le Comité Exécutif se concentrent totalement à la transformation du Groupe. Nous nous sommes fixés des objectifs ambitieux et nous sommes déterminés à les atteindre. L'année 2007 sera marquée par d'importants investissements et des mesures de réorganisation destinés à remodeler le Groupe, pour lui permettre de délivrer une croissance de chiffre d'affaires rentable en 2008 et de doubler sa marge opérationnelle en 2009, sous l'hypothèse d'une croissance prudente du chiffre d'affaires. Je suis convaincu que la valeur d'Atos Origin augmentera progressivement pour refléter pleinement la valeur stratégique du Groupe que nous avons créée ces 15 dernières années à la fois par acquisitions et par croissance interne

Bernard Bourigeaud
Président du Directoire

5 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

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

5.1 LE DIRECTOIRE

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

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

Nom	Fonctions opérationnelles	Fonctions transversales
Bernard Bourigeaud	Président du Directoire	Atos Euronext Market Solutions, Jeux Olympiques
Philippe Germond (a)	Responsable Amérique du nord et Asie-Pacifique et Atos Worldline	Plan de transformation, Ventes au niveau mondial, Marchés et Grands comptes
Eric Guilhou	Directeur Financier	Finance, Ressources humaines, Informatique, Achats, Affaires juridiques, Audit interne, Gestion des risques, Relations investisseurs et Communication financière
Dominique Illien	Responsable de la France, l'Allemagne, l'Europe centrale, l'Italie, l'Espagne, ainsi que des autres pays d'Europe du sud, de l'Amérique du sud et de l'Afrique	Coordination des activités d'infogérance au niveau mondial
Wilbert Kieboom	Responsable des Pays-Bas, de la Belgique, du Luxembourg et du Royaume-Uni	Coordination des activités de conseil et d'Intégration de Systèmes au niveau mondial, Marketing et Relations Publiques

(a) Depuis le 1^{er} décembre 2006

5.2 LE COMITE EXECUTIF

En janvier 2007 un Comité Exécutif Groupe a été mis en place dans le cadre du plan de transformation, en vue de gérer les performances opérationnelles du Groupe. Ses principales tâches consistent à définir et à faire le point sur les priorités du Groupe. Chaque mois, le Comité Exécutif s'assure du suivi des performances opérationnelles et de l'exécution du programme 3O3, et identifie les mesures correctives nécessaires. Il s'agit d'un lieu dédié à la gestion des opérations du Groupe, véritable lien opérationnel entre le Groupe et le Directoire, qui permet à ce dernier de concentrer ses efforts sur la stratégie, tant au niveau des relations clients au plus haut niveau, que de la négociation des partenariats et des alliances stratégiques, et du développement des activités spécialisées. Le Comité Exécutif a pour mission d'améliorer les échanges et la coopération entre les opérations, les lignes de métier, la force de vente et les fonctions de support.

Le Comité Exécutif est composé des responsables des principaux pays du Groupe, d'Atos Worldline, des Responsables des Lignes de métier, du Responsable Ventes et Marchés et des Responsables Finance, Ressources Humaines et du Juridique.

5.3 LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

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

Le Conseil de Surveillance dispose d'un règlement intérieur définissant ses règles de fonctionnement et celles de ses comités qui sont décrits plus en détail dans le chapitre 19. Le Conseil de Surveillance adhère à une Charte (voir chapitre 19). Il délègue certains pouvoirs au Directoire pour assurer efficacement le contrôle de la Société.

Le Conseil de Surveillance est composé des membres suivants :

Nom	Nationalité	Age	Date de nomination	Membre du comité	Fin de mandat	Nombre d'actions détenues
Didier Cherpitel (Président)	Française	62	2004	A,I,R,N	2009	1 000
Dominique Bazy	Française	55	1997	A	2009	20
Diethart Breipohl	Allemande	67	2005	R,N	2009	10
Jan P. Oosterveld	Néerlandaise	62	2004	I, R, N	2007	10
Vernon Sankey	Britannique	57	2005	I	2007	500
Michel Soublin	Française	61	2004	A	2007	500
Jean-François Theodore	Française	60	2000	I, N	2009	10

A : Comité d'Audit

I : Comité des Investissements

R : Comité des Rémunérations

N : Comité de Nomination

Philippe Germond était membre du Conseil de Surveillance (du Comité des Investissements et du Comité des Rémunérations) jusqu'au 1^{er} novembre 2006.

5.4 RESPONSABLES DE L'AUDIT DES ETATS FINANCIERS

Commissaires aux Comptes	Suppléants
Grant Thornton	Cabinet IGEC, 3, rue Léon Jost, 75017 Paris
Daniel Kurkdjian et Vincent Papazian	
Nommé le 30 mai 2002 pour 6 ans	Nommé le 30 mai 2002 pour 6 ans
Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007	Fin du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale qui approuvera les états financiers 2007
Deloitte & Associés	Cabinet B.E.A.S., 7/9, Villa Houssay 92200 Neuilly-sur-Seine
Jean-Paul Picard et Jean-Marc Lumet	
Nommé le 23 mai 2006 pour 6 ans	Nommé le 23 mai 2006 pour 6 ans
Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011	Fin du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale qui approuvera les états financiers 2011

6 INFORMATIONS BOURSIERES

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

6.1 NEGOCIATION DES TITRES (EURONEXT)

Nombre de titres	: 68 880 965
Classification sectorielle	: Technologies de l'information
Indice principal	: CAC AllShares
Autres indices	: CAC IT, CAC IT20, CAC Next20, Euronext 100, SBF120
Marché	: Eurolist segment A
Place de cotation	: Euronext Paris (France)
Code	: ATO (Euronext)
Code ISIN	: FR0000051732
Eligibilité PEA / SRD	: oui / oui

Les codes les plus courants sont les suivants:

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

6.2 REPARTITION DU CAPITAL

Le flottant des actions Atos Origin est de 100% aujourd'hui ; aucun actionnaire n'a détenu plus de 5% du capital émis par le Groupe depuis ces trois dernières années ni n'a vu sa position au sein du capital évoluer d'au moins un point de pourcentage (définition Euronext).

En nombre d'actions	31 décembre 2006		
	Actions	% du capital	% des droits de vote
Autocontrôle	258 293	0,4%	
Public	68 622 672	99,6%	100,0%
Total	68 880 965	100,0%	100,0%

Au quatrième trimestre 2006, le Groupe a été informé de cinq franchissements de seuil de Centaurus Capital LP, qui détenait 9,5% du capital à la date du dernier franchissement de seuil (27 décembre 2006). Les actions détenues par Centaurus, les administrateurs et les salariés du Groupe font partie du flottant (plus d'informations dans la partie « Capital » du présent rapport).

6.3 DIVIDENDES

L'Assemblée Générale Annuelle du 23 mai 2006 a approuvé la recommandation du Conseil de Surveillance de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2005. La Société n'a distribué aucun dividende au cours des cinq derniers exercices.

La politique du Groupe reste plutôt favorable au réinvestissement total dans l'entreprise des bénéfices nets réalisés, afin d'optimiser la croissance future du capital à moyen-long terme. Cette politique est revue à intervalles réguliers.

6.4 CONTACTS

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

Gilles Arditti, Tél.: +33 (0) 1 55 91 28 83, gilles.arditti@atosorigin.com
Azzedine Hamaili, Tél. : +33 (0) 1 55 91 25 34, azzedine.hamaili@atosorigin.com

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

6.5 CALENDRIER FINANCIER

Calendrier 2007

▪ Mercredi 15 mai 2007	▪ Chiffre d'affaires du premier trimestre 2007
▪ Mercredi 23 mai 2007	▪ Assemblée Générale Annuelle (résultats 2006)
▪ Mercredi 1 ^{er} août 2007	▪ Résultats du premier semestre 2007
▪ Mardi 15 novembre 2007	▪ Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2007
▪ Jeudi 31 janvier 2008	▪ Chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2007

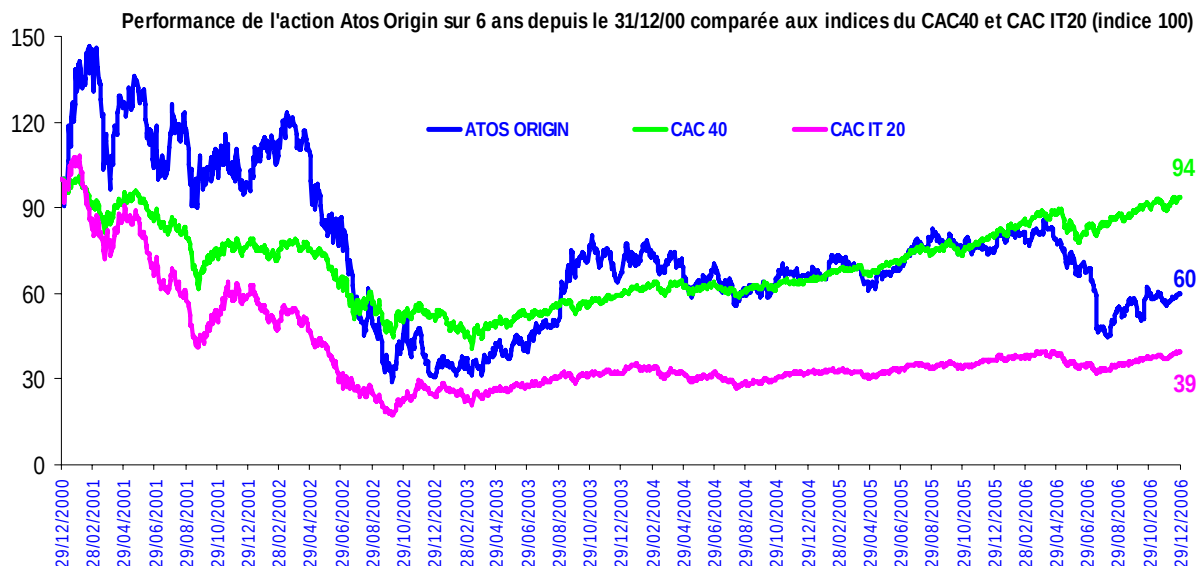
6.6 PERFORMANCE DU TITRE

6.6.1 Chiffres clés sur les sept dernières années

		2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
Plus haut	(en euros)	65,2	62,0	59,4	60,9	94,4	112 7	193,5
Plus bas	(en euros)	33,5	45,6	39,5	23,2	21,5	56 2	69,3
Clôture	(en euros)	44,9	55,7	50,0	50,7	23,2	73 6	75,0
Volume moyen journalier	(en euros)	640 181	438 833	357 107	215 015	188 229	142 774	106 385
Flottant	En %	100%	100%	85%	55%	49%	46%	45%
Capitalisation boursière	(en millions d'euros)	3 095	3 749	3 345	2 427	1 022	3 225	3,282
PER (sur résultat net normalisé)		27,5	14,7	15,5	15,1	6,4	21,8	28,8

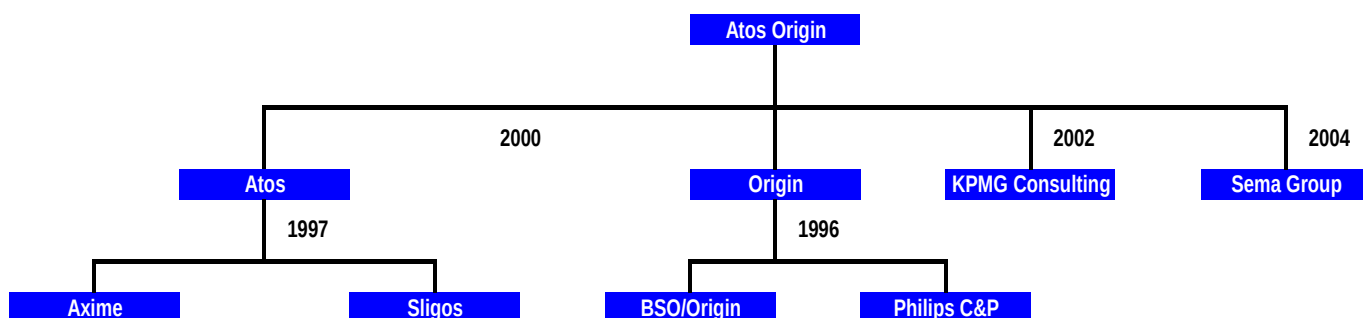
6.6.2 Performance de l'action Atos Origin par rapport aux indices boursiers (en indice 100)

Depuis 2000, les indices technologiques tels que l'IT CAC 20, le DJ Euro Stoxx Tech ou l'indice composite Nasdaq ont sous-performé les marchés français et européen, en affichant une croissance modérée. L'action Atos Origin a baissé fortement en 2006 à la suite à l'annonce de difficultés opérationnelles à court terme.



7 FORMATION DU GROUPE

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

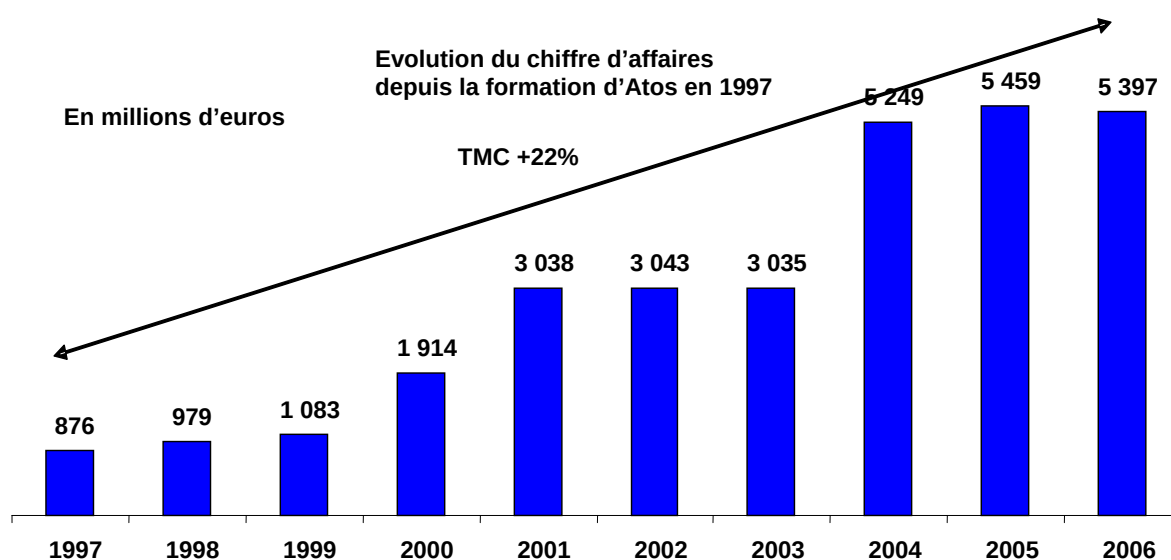


Atos résultait pour sa part du rapprochement intervenu en 1997 entre deux sociétés françaises de services informatiques, Axime et Sligos, dont la constitution respective résultait elle-même de fusions intervenues au préalable. Au moment de sa fusion avec Origin, Atos comptait un effectif de 11 000 salariés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

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

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

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

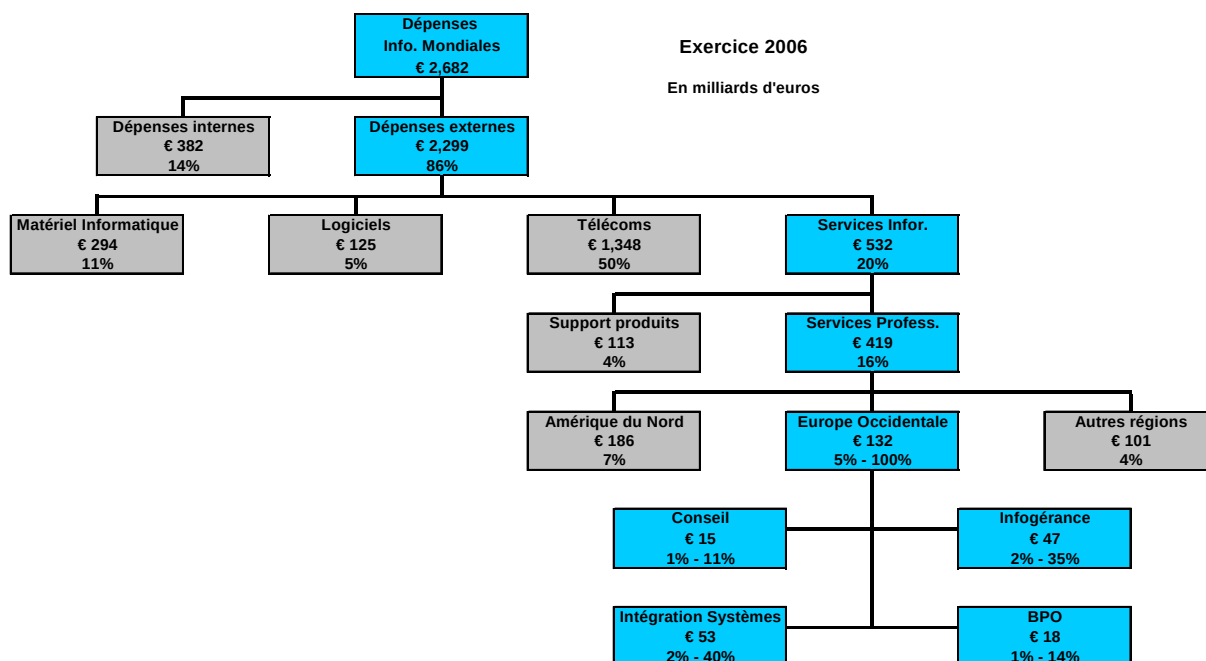


TMC = Taux moyen de croissance

8 LE MARCHE DES SERVICES INFORMATIQUES

8.1 DEPENSES INFORMATIQUES MONDIALES

La valeur du marché informatique est estimée à plus de 2 200 milliards d'euros par an. Hors matériel informatique, logiciels et télécommunications, le marché des services informatiques s'élève à environ 532 milliards d'euros par an. Sur ce marché, les activités de supports produits, d'une valeur de 113 milliards d'euros, ne présentent globalement pas d'intérêt majeur pour Atos Origin. Il reste donc quelque 419 milliards d'euros par an de marché « disponible » (« Services professionnels ») ciblé par Atos Origin, dont 132 milliards d'euros en Europe, qui constitue le plus grand marché du Groupe à ce jour.



Sources : *Gartner Dataquest Forecast IT Services Worldwide* - août 2006 en euros et *Gartner IT Market Forecast Summary* - octobre 2006 (chiffres estimés en US dollars et en euros pour 2006)

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

8.2 CONDITIONS DE MARCHE

Suite au redressement de l'économie, certaines grandes entreprises ont revu à la hausse leurs dépenses d'investissement dans le domaine des services informatiques en 2006. Parallèlement, la forte concurrence des sociétés basées en offshore, couplée à l'évolution des habitudes d'achat des clients et au regain d'intérêt des investisseurs financiers pour le secteur des services informatiques, s'est traduite par une certaine instabilité du marché, et le maintien d'une pression sur les prix. De nombreux contrats clés d'infogérance ont été renouvelés ou restructurés en 2006 pour faire face à l'évolution des besoins des entreprises et, dans de nombreux cas, ces dernières ont choisi de faire appel à plusieurs fournisseurs et aux services *off-shore* pour diminuer leurs coûts. Résultat : la valeur des contrats a diminué, de même que leur durée. Les contrats renouvelés pour la deuxième ou

troisième fois deviennent de plus en plus complexes et dépendants de la propre évolution de l'activité du client.

Nous anticipons une hausse des budgets informatiques en 2007, mais les entreprises devraient continuer à faire preuve de prudence dans leurs dépenses. Si croissance et transformation s'imposent comme une priorité, les entreprises devraient chercher à financer leurs nouveaux investissements en réduisant les coûts existants. Dans ces conditions, le recours aux services d'infogérance restera étroitement lié à l'absence des compétences clés au sein de l'entreprise, ainsi qu'à la volonté de réduire les coûts.

A plus long terme, les pressions observées en 2006 ne devraient pas disparaître. Elles sont en effet symptomatiques d'un bouleversement radical et irréversible du marché des services informatiques. La question n'est donc plus désormais de savoir si le marché va évoluer mais à quel rythme et dans quelle direction.

8.3 TENDANCES DU MARCHE DES SERVICES INFORMATIQUES

Selon nous, la clé du succès repose sur les réponses apportées à six questions majeures qui caractérisent aujourd'hui le marché des services informatiques : 1) efforts permanents de réduction des coûts, 2) industrialisation et émergence de standards informatiques, 3) programmes de croissance des entreprises, 4) mondialisation croissante, 5) multiplication des contrats avec différents prestataires et émergence des intégrateurs, et 6) développement de l'externalisation des processus (BPO).

1) Efforts permanents de réduction des coûts : L'allègement de la base de coûts demeure à nos yeux le facteur n°1 qui incite les entreprises à externaliser la gestion de leurs services informatiques en 2006. Cette tendance devrait non seulement se poursuivre mais également avoir une influence majeure sur les stratégies de déploiement à l'échelle mondiale et sur l'industrialisation croissante des services informatiques.

2) Industrialisation et émergence de standards informatiques : L'industrialisation entraîne une standardisation des outils et des processus (souvent au niveau mondial), visant à améliorer les contrôles, la qualité et la visibilité. Cette standardisation s'accompagne souvent d'une externalisation vers des zones à moindre coût, ce qui peut déboucher sur une banalisation des services et l'émergence de standards dans les domaines de l'informatique et des processus métier.

L'industrialisation trouve le plus souvent son origine dans un besoin d'améliorer la fiabilité, le taux d'utilisation des ressources et la flexibilité, tout en optimisant l'automatisation des processus et en réduisant les effectifs et les coûts. Nous estimons que la demande devrait augmenter pour les services pouvant être facilement modulés à la hausse comme à la baisse.

3) Programmes de croissance des entreprises : A l'autre extrémité de la chaîne de valeur de l'industrialisation, les services de conseil en informatique jouent un rôle clé pour accompagner la croissance des entreprises. En 2006, la demande de ces dernières n'a plus été uniquement motivée par un besoin de réduction des coûts mais également par une volonté de gagner en flexibilité en vue de soutenir la croissance. Il est aujourd'hui plus important d'être en mesure de transformer les modèles opérationnels. A nos yeux, les prestataires qui ne pourront pas proposer des services de Conseil et des solutions d'Intégration de Systèmes spécialement conçus pour répondre aux besoins spécifiques de leurs clients seront soumis à des pressions croissantes.

4) Mondialisation : L'impact de la mondialisation sur le marché des services informatiques se fait sentir à deux niveaux : 1) Demande croissante des entreprises qui passent d'un modèle géographique national à un modèle géographique mondial ou qui souhaitent étendre leur présence à l'étranger. Cette tendance devrait soutenir la croissance des services de Conseil, d'Intégration de Systèmes et d'Infogérance, au profit des prestataires capables d'opérer à l'échelle internationale. 2) Politique d'achat au niveau mondial pour les prestataires eux-mêmes, principalement dans le but de réduire leurs coûts. A cet égard, les principaux prestataires de services informatiques aux Etats-Unis, en Europe et en Inde adoptent actuellement des modèles similaires, fondés sur les principes suivants : génération de la demande et coordination *via* des services de conseil et de gestion de projets *onshore*, avec l'appui de ressources de livraison *offshore*, *near-shore* et *close-shore* principalement.

A terme, nous estimons que la réticence actuelle face aux pratiques d'*off-shoring*, qui se fait particulièrement sentir dans les pays d'Europe continentale, devrait progressivement diminuer. Le statut de « champion national » des prestataires de services informatiques devrait peu à peu disparaître parallèlement à la mondialisation croissante du marché. Dans ces conditions, nous estimons que la capacité à établir des relations de confiance avec les clients au niveau local constituera un facteur déterminant pour les principaux acteurs du marché.

5) Multiplication des contrats avec différents prestataires et émergence des intégrateurs : A l'heure actuelle, les entreprises européennes utilisent en moyenne quatre fournisseurs de services informatiques différents (Source : *Tactical Use of Outsourcing Hinders the Potential of European Organizations* – Gartner, avril 2006). Ce nombre devrait selon nous augmenter, dans la mesure où les clients recherchent des solutions de plus en plus complexes et où l'étendue du choix du mode de prestation occupe une place de plus en plus importante dans les contrats de services informatiques. La responsabilité de la gestion de nombreux contrats et sous-contrats incombe dans la plupart des cas au client. Compte tenu de la complexité croissante des solutions et en l'absence des compétences et des ressources nécessaires, les clients devraient selon nous se tourner de plus en plus vers des « maîtres-d'œuvre » ou des « intégrateurs » capables de les aider à gérer leurs différents fournisseurs. Le contrat conclu par Atos Origin avec le Comité International Olympique (CIO) constitue une parfaite illustration de cette fonction de coordination au sein d'un environnement extrêmement complexe : les fournisseurs concluent un contrat directement avec le CIO, tandis qu'Atos Origin est en charge de leur gestion.

6) Développement du BPO : Le marché de l'externalisation des processus **métier** (*Business Process Outsourcing* ou BPO) n'est pas encore parvenu à maturité. En outre, il demeure très fragmenté et caractérisé par une forte concurrence, notamment en Europe. Le Royaume-Uni représente plus de 50% des utilisateurs de solutions de BPO en Europe, avec des services à la fois verticaux (spécifiques à un secteur) et horizontaux (gestion du *front* et du *back-office*). Un volume important des contrats est exécuté en *offshore*, en Inde. A l'inverse, l'Europe continentale se caractérise par une adoption massive des solutions BPO verticales, spécialement conçues pour des secteurs tels que les services financiers, ainsi que pour le *front-office* et la gestion de la paie. Le BPO horizontal pose des difficultés à de nombreux prestataires, dont certains pourraient selon nous abandonner le marché au cours des trois prochaines années. Si la consolidation devrait se poursuivre, l'évolution du marché devrait également être marquée par l'arrivée de nouveaux entrants.

L'évolution de ces tendances en Europe et dans le monde va dépendre des conditions de marché et de la culture dans chaque pays et dans chaque secteur concerné. Un écart sensible devrait se creuser entre secteur public et secteur privé. A titre d'exemple, le Royaume-Uni se classe en tête des pays européens en matière de partenariats public-privé, la tendance liée à la réduction des coûts étant étroitement liée aux principaux rapports publiés par le Gouvernement (rapport Gershon notamment). Nous estimons que le dernier *Transformational Government Implementation Plan* (mars 2006) devrait renforcer la tendance à la multiplication des fournisseurs et à l'émergence d'intégrateurs. Néanmoins, la tendance relative à la mondialisation tarde à se faire concrètement sentir.

8.4 ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

En 2007, nous estimons que le classement des dix premiers prestataires de services informatiques européens en termes de chiffre d'affaires devrait rester inchangé par rapport à 2006 (cf. tableaux ci-après). Toutefois, la plupart d'entre eux ont été confrontés à des difficultés, notamment pour maintenir leur croissance et leur rentabilité parallèlement à la mise en œuvre de plans de restructuration massifs sur plusieurs années. La pression qui pèse actuellement sur les acteurs du secteur des services informatiques en vue de s'adapter aux nouvelles tendances devrait s'accroître au fur et à mesure que le marché continue à se transformer.

En 2006, la concurrence des prestataires de services informatiques indiens (TCS, Infosys, HCL, Wipro) s'est renforcée sur le marché européen, nombre d'entre eux ayant procédé à des acquisitions en Europe. En termes de chiffre d'affaires, la présence des concurrents indiens en Europe demeure relativement limitée. Cependant, leur croissance devrait se poursuivre en 2007 et leur concurrence se faire au-delà la gestion des applications, à la gestion des infrastructures informatiques, au conseil et au BPO. Une nouvelle concurrence est également née de l'arrivée des groupes de télécommunications sur le marché des services informatiques, phénomène qui devrait selon nous s'accroître en 2007.

Sur le marché très porteur du BPO, le succès a été variable, certains prestataires rencontrant des difficultés pour générer des marges acceptables à court et moyen terme. Dans le BPO, le paysage concurrentiel est beaucoup plus diversifié et se compose notamment d'importants prestataires de services spécialisés tels que First Data.

Capita et Atos Origin génèrent les plus importants chiffres d'affaires sur le marché du BPO en Europe (source : *Dataquest Insight: BPO Competitive Landscape in Europe* - Gartner, décembre 2006). Capita fournit la quasi-totalité de ses services au Royaume-Uni, tandis qu'Atos Origin se concentre sur des offres verticales spécifiques à un secteur, tels que les services de paiement, les systèmes destinés aux marchés financiers et les services médicaux.

Pour conclure, nous estimons qu'il y aura de moins en moins de place en Europe pour les sociétés de services informatiques qui resteront seulement généralistes. Les grandes entreprises se tournent en effet de plus en plus vers des spécialistes (proposant des services informatiques de niche ou de BPO), ainsi que vers des sociétés capables de coordonner l'ensemble de leurs prestations. Ces dernières devront désormais opérer sur un modèle « conception, intégration, exploitation », tout en étant capables de gérer les relations avec l'ensemble des acteurs, de proposer des solutions innovantes et de travailler en partenariat avec les autres fournisseurs. Les sociétés de services informatiques spécialisées devraient s'adresser directement aux sociétés en charge de la coordination et seront en mesure de déployer leurs services à grande échelle. Les coordinateurs pourraient même selon nous développer leurs propres services spécialisés dans des domaines identifiés.

8.5 CROISSANCE DU MARCHE DES SERVICES INFORMATIQUES PAR LIGNE DE METIER

Gartner table actuellement sur une croissance légèrement supérieure à 6,5% des dépenses en services informatiques en 2007 en Europe occidentale, contre 6% environ estimés pour 2006. Selon Gartner, l'externalisation des processus (BPO) connaîtra la croissance la plus soutenue, l'activité de conseil et d'intégration de Systèmes affichant par ailleurs des taux de croissance moins élevés.

(en millions d'euros)	2005	2006	2007	Croissance des dépenses informatiques en %	
				2006/2005	2007/2006
Conseil	13 945	14 578	15 348	+4,5%	+5,3%
Développement et intégration	50 382	53 283	56 272	+5,8%	+5,6%
IT management	43 546	46 522	49 907	+6,8%	+7,3%
Process management	16 562	17 724	19 343	+7,0%	+9,1%
Services professionnels en Europe occidentale	124 435	132 107	140 870	+6,2%	+6,6%

Source : Gartner : *IT Services Market Metrics Worldwide: Forecast Database* – septembre 2006 (chiffres estimés pour 2006 et 2007 en euros) pour les services professionnels uniquement.

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

Conseil : Les principaux moteurs de croissance des services de conseil en 2007 resteront le respect de la réglementation en vigueur, le service client, l'informatique et la gestion des processus métier. En Europe, la croissance de ce marché est estimée à 5,3% en 2007 (source : *Gartner Western Europe IT Services Market Database* – novembre 2006). Les pressions devraient se poursuivre sur les prix, tandis que la concurrence des prestataires de services indiens devrait se renforcer au cours des trois prochaines années. A terme, nous estimons que les services de conseil ciblés par secteur devraient former partie intégrante des contrats d'infogérance à long terme.

Intégration de Systèmes : Le marché de l'Intégration de Systèmes devrait selon nous être tiré par les services et projets de modernisation informatique et de l'ERP. En Europe, la croissance de ce marché est estimée à 5,6% en 2007 (source : *Gartner Western Europe IT Services Market Database* – novembre 2006). S'il est dynamique, le marché de la gestion des applications est marqué par une pression continue sur les prix, ce qui incite les sociétés de services informatiques à sous-traiter à l'étranger pour se recentrer sur la gestion de portefeuille, à savoir la supervision de l'ensemble des applications d'un client. Nous estimons que la demande devrait augmenter pour un plus grand partage des risques (via des mécanismes de récompense en fonction des risques par exemple).

Infogérance : La croissance du marché européen des services d'infogérance est évaluée à 7,3% en 2007 (source : *Gartner Western Europe IT Services Market Database* – novembre 2006). Les prix devraient rester orientés à la baisse, tandis que les contrats se révèlent de plus en plus complexes à la fois en termes de financement et de sophistication des solutions. De nombreux contrats existants sont actuellement restructurés, dans la mesure où les clients recherchent davantage de flexibilité, de valeur ajoutée et d'innovation, non seulement du point de vue technologique mais également en matière de processus, de modèles financiers et de structures contractuelles. De notre point de vue, l'incapacité des entreprises à attirer et retenir certaines compétences clés devrait demeurer l'un des principaux moteurs de croissance de l'infogérance en 2007. La plupart des nouveaux contrats d'infogérance et de ceux qui touchent à leur terme sont désormais conclus sur la base d'une stratégie multi-fournisseurs. A terme, les services d'infogérance devraient selon nous être davantage orientés sur les solutions métier.

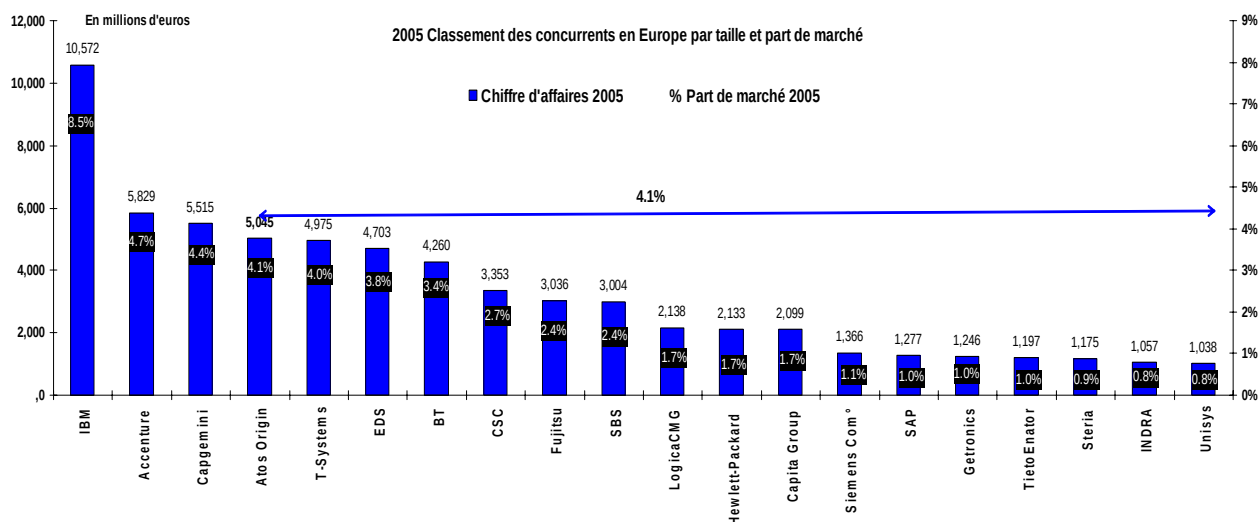
Services de paiement : Le marché de l'externalisation des processus liés aux services de paiement est extrêmement diversifié : il se compose de fournisseurs ayant l'expérience de divers processus spécifiques, ainsi que de spécialistes technologiques et de sociétés de services informatiques. Ses principaux moteurs de croissance sont les modifications de la réglementation en vigueur (exemple : ouverture prochaine de l'espace unique de paiement en euros SEPA), la multiplication des moyens de paiement (exemple : paiement au moyen du téléphone portable) et la sécurité (exemples : puce et

code au Royaume-Uni, utilisation des hologrammes). Atos Worldline occupe une place de premier plan sur ce marché, qui devrait lui permettre de saisir les opportunités de croissance.

8.6 PARTS DE MARCHÉ ET CONCURRENTS

8.6.1 Classement en Europe occidentale

Selon Gartner, Atos Origin était la quatrième société de services informatiques en Europe en 2005. Le classement d'Atos Origin en termes de parts de marché dans les services informatiques en Europe occidentale s'établissait alors comme suit :



Source : Chiffres de la société – *IT Services Europe Final Market Share Gartner* : août 2006, en US dollars sur la base d'une parité 1 US dollar = 0,80435 euro

En millions d'euros, les Services Professionnels incluent les activités de Conseil (Conseil pour Atos Origin), de Développement et d'Intégration (Intégration de Systèmes pour Atos Origin), d'IT Management (Infogérance pour Atos Origin) et Process Management (Services en Ligne et BPO pour Atos Origin), mais excluent les activités de Support et de Maintenance des matériels informatiques et logiciels.

8.6.2 Environnement concurrentiel

Sur le marché de l'infogérance des infrastructures informatiques, la concurrence pour Atos Origin provient essentiellement des Etats-Unis, avec des intervenants tels qu'IBM Global Services, EDS, CSC et Hewlett-Packard. Tous ont une présence importante au Royaume-Uni, mais EDS, CSC et Hewlett Packard disposent de capacités moins robustes dans les autres pays d'Europe continentale. IBM Global Services dispose d'une présence géographique plus étendue, ce qui le positionne comme le principal concurrent d'Atos Origin sur le marché de l'Infogérance en Europe. S'agissant de la branche Conseil et Intégration de Systèmes, Atos Origin est en compétition avec un plus grand nombre d'intervenants, dont certains n'opèrent que sur une base nationale.

8.6.3 Principaux concurrents en Europe occidentale

(en millions d'euros)	Principaux concurrents
Royaume-Uni	British Telecom, EDS, IBM, Fujitsu, Accenture
Europe centrale	T-Systems, IBM, Siemens Business Solutions, Accenture, EDS
France	Capgemini, IBM, LogicaCMG, France Telecom, Accenture
Benelux	IBM, Getronics, LogicaCMG, Capgemini,
Italie	IBM, Amaviva, Accenture, Gruppo Engineering, EDS
Espagne	IBM, Indra, Accenture, Telefonica, Fujitsu

Source : Gartner : *IT Services Europe Final Market Share* – août 2006

8.6.4 Taille et parts du marché d'Europe occidentale

Selon Gartner, sur la base estimée en 2005 de la taille du marché des dépenses externes en services professionnels informatiques, la part de marché d'Atos Origin dans chaque pays, par ligne de métier et par secteur s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	Taille du marché		Pondération 2006	Atos Origin		Part de marché	
	2005	2006		2005	2006	2005	2006
Royaume-Uni	43 756	46 862	35%	1 164	1 021	2,7%	2,2%
Europe centrale	25 848	27 301	21%	557	592	2,2%	2,2%
France	15 719	16 688	13%	1 526	1 666	9,7%	10,0%
Benelux	11 568	12 219	9%	1 121	1 151	9,7%	9,4%
Italie	9 452	9 816	7%	302	297	3,2%	3,0%
Espagne	7 105	7 537	6%	272	303	3,8%	4,0%
Pays scandinaves	10 580	11 253	9%	88		0,8%	
Reste de l'Europe occidentale	407	431	0%	15	14	3,6%	3,2%
Europe occidentale	124 435	132 107	100%	5 045	5 044	4,1%	3,8%
Conseil	13 945	14 578	11%	449	406	3,2%	2,8%
Intégration de Systèmes	50 382	53 283	40%	2 028	2 066	4,0%	3,9%
Infogérance	60 108	64 246	49%	2 568	2 572	4,3%	4,0%
Europe occidentale	124 435	132 107	100%	5 045	5 044	4,1%	3,8%

Source : Gartner : *IT Services Market Metrics Worldwide Forecast Database* – septembre 2006 en euros

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

9 STRATEGIE – ORGANISATION – PERSPECTIVES

Un plan de transformation visant à accélérer notre croissance organique, améliorer l'efficacité opérationnelle et opérer d'une manière globale

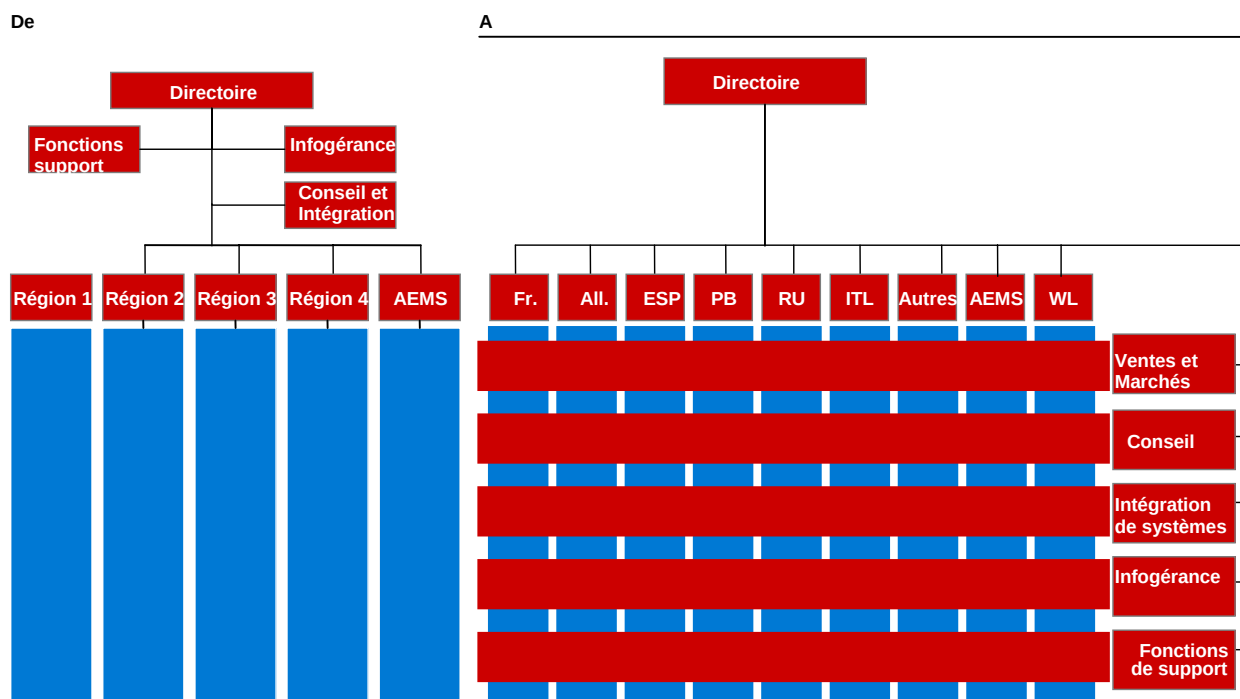
Après 15 années d'une croissance soutenue et la multiplication des ventes par 18, un exercice 2006 décevant a conduit le Directoire à procéder, dès l'été, à un audit stratégique visant à identifier les principes d'une réorganisation, avec pour triple objectif : redynamisation de la croissance interne, amélioration des performances opérationnelles et globalisation des process. C'est ainsi qu'a été lancé, début 2007, le Plan de transformation 3O3.

9.1 NOUVELLE GOUVERNANCE

Le Groupe a procédé à la mise en place d'une nouvelle gouvernance, instaurant notamment la création d'un Comité Exécutif Groupe, un champ d'action plus ciblé pour le Directoire, une nouvelle organisation matricielle et, enfin, un nouveau système de rémunération variable lié – en sus des critères existants de marge opérationnelle et d'endettement net – au chiffre d'affaires et aux résultats du plan de transformation. Le Comité Exécutif Groupe a vu le jour le 12 janvier 2007 : il a pour principales fonctions de fixer les priorités en termes d'activité, d'assurer le suivi mensuel des performances opérationnelles et de la mise en œuvre du programme 3O3 et d'élaborer toutes mesures correctrices nécessaires. La délégation de ces tâches permettra au Directoire de se concentrer sur la stratégie et le développement de l'entreprise.

9.2 NOUVELLE ORGANISATION MATRICIELLE

La réorganisation effectuée consiste à passer d'une organisation géographique à une organisation matricielle, en déplaçant les centres de décision vers les lignes de métier mondiales, en instaurant une parfaite coopération entre entités géographiques et lignes de métier et, enfin, en accélérant la construction d'une plate-forme de prestations réellement mondiale.



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

Les lignes de métier se voient confier de nouvelles responsabilités, dont la stratégie, la formalisation d'offres globales, l'innovation et la recherche, l'industrialisation pour un outillage homogène, le développement de l'*offshore* et le contrôle des coûts. Les lignes de métier se voient également dotées de la gestion de leur P&L.

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

Suite à ces changements, le Groupe a abandonné sa précédente organisation géographique afin d'assurer un lien direct entre les pays, les lignes de métier, les fonctions de support et les ventes.

9.3 DIRECTION

Le Directoire a été restructuré suite au départ de deux de ses membres et à l'arrivée de Philippe Germond. Outre l'Asie Pacifique, l'Amérique du Nord et Atos Worldline, Philippe Germond est également responsable du pôle Ventes et Marchés, de l'*offshoring* et du plan de transformation. Eric Guilhou reste en charge des fonctions Finances et Ressources Humaines, notamment des achats et de l'informatique interne, de l'audit interne, des relations investisseurs et de la communication financière. Dominique Illien conserve ses responsabilités transversales de l'infogérance, tandis que ses responsabilités opérationnelles ont été étendues de la France et l'Allemagne à l'Italie, l'Espagne, la région EMEA et l'Amérique du Sud. Wilbert Kieboom conserve également la responsabilité des lignes de métier Conseil, Intégration de Systèmes ainsi que la communication et le marketing, tandis qu'il est désormais responsable du Royaume-Uni en plus du Benelux.

Le Comité Exécutif a été créé pour superviser les performances opérationnelles du Groupe, avec pour mission d'améliorer la communication et la coopération entre les services opérationnels, les lignes de métier, les ventes et les principales fonctions de support. Dans le cadre de cette nouvelle dynamique, la direction du Groupe a été sensiblement renforcée *via* des recrutements à certains postes clés et de nouvelles nominations entre septembre 2006 et mars 2007.

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

Didier Zeitoun, nouveau CEO France, a rejoint Atos Origin à l'occasion du rachat d'Odyssée en 2000. Il a supervisé les activités de conseil d'Atos Origin en France jusqu'en 2003 pour être ensuite nommé responsable du pôle Intégration de Systèmes France. Avant de rejoindre Atos Origin, M. Zeitoun a travaillé chez Accenture et Altis.

Keith Wilman, nouveau CEO Royaume-Uni, a été recruté récemment. Fort de plus de 25 années d'expérience dans le domaine des technologies de l'information, il était Directeur Général de CSC pour la région Europe du nord (Royaume-Uni, Irlande et Pays-Bas). Avant de rejoindre CSC en 1997, M. Wilman était Directeur Général d'Easams Ltd.

Rob Pols, nouveau CEO Pays-Bas, a été recruté dernièrement. Avec à son actif une solide expérience du marché des services informatiques et du conseil, Rob Pols était depuis 2005 Directeur Général de Fujitsu Services aux Pays-Bas.

Wolfgang Sturm, COO Allemagne et l'Europe centrale, depuis mi-2006. M. Sturm a rejoint Atos Origin en 2004 suite à la signature d'un contrat avec KarstadtQuelle, où il était responsable des services d'infogérance. Il a également occupé les postes de Directeur Général de Vodafone Information Systems en Allemagne et de Directeur informatique des pôles Banque de réseau et Banque privée de Deutsche Bank.

Arnaud Ruffat, nouveau CEO Italie, a rejoint Atos Origin en 1988. Il a occupé diverses fonctions au sein du Groupe, parmi lesquelles celles de Directeur Financier et de Responsable de division. En 2003, il a été nommé Responsable de l'activité Infogérance en France.

Diego Pavia Bardaji, CEO Espagne et Amérique du Sud, a été nommé récemment à ce poste. Avant sa nomination au poste de Directeur général Espagne en 2002, il était responsable de l'Unité Globale Energie de SchlumbergerSema.

Didier Dhennin, CEO Atos Worldline depuis 2004. M. Dhennin a rejoint Atos Origin en 1984 et il est à l'origine de la création des activités multimédia du Groupe.

Hubert Tardieu, Group EVP Conseil et Intégration de Systèmes, a rejoint Atos Origin en 2004 à l'occasion du rachat de Sema. Il a à son actif plus de 20 années d'expérience dans diverses fonctions au niveau des opérations et de l'encadrement, parmi lesquelles celles de Directeur technique, de Vice-Président senior de la R&D et de responsable des services financiers dans l'Intégration de Systèmes.

Francis Delacourt, Group EVP Infogérance, a rejoint le Groupe en 1991, où il a occupé diverses fonctions opérationnelles et dirigeantes au sein du pôle Infogérance pour la France, le Royaume-Uni et les Pays-Bas. Depuis 2004, M. Delacourt est responsable du pôle Infogérance monde. Avant d'intégrer Atos Origin, il a travaillé chez Dun & Bradstreet Software, McDonnell Douglas Information Systems et Burroughs-Unisys.

Patrick Adiba, Group EVP Ventes et Marchés, a été nommé récemment. Il est également responsable des Jeux Olympiques et des grands événements. Il était auparavant Vice-président des Ressources humaines chez SchlumbergerSema et Directeur Général des activités en Amérique latine.

Jean Pierre Fieux, Group EVP Ressources Humaines, a rejoint Atos Origin en 2005, après avoir supervisé pendant 14 ans des équipes spécialisées dans les ressources humaines à l'échelle internationale, récemment pour Schlumberger Oilfield Services en tant que Vice-président des Ressources Humaines.

Gerard Guerguerian, Group EVP Juridique, a rejoint Atos en 1999 au poste de Directeur juridique. Il était auparavant en charge des affaires juridiques de la division Europe du sud d'International Paper.

Michel-Alain Proch, nouveau Group SVP Finance, a rejoint Atos Origin en 2006 au poste de Responsable de l'audit interne et de la gestion des risques. Il a débuté sa carrière chez Deloitte & Touche pour travailler ensuite chez Hermès, en charge de la direction financière pour la région Amérique du nord et du sud.

9.4 SEPT GROUPES DE TRAVAIL

Sous la responsabilité de Philippe Germond membre du Directoire, sept groupes de travail ont été créés, avec pour mission de définir les moyens et mesures à mettre en œuvre pour atteindre les trois objectifs clés du plan de transformation 3O3 : accélérer la croissance interne, améliorer la productivité et s'établir en tant qu'acteur global à horizon 3 ans. Ces groupes de travail sont les suivants :

1. **Industrialisation**, via la standardisation des processus et des outils utilisés au sein du pôle Intégration de Systèmes, afin de professionnaliser les méthodes de travail dans un modèle productif (site de production test).
2. Stratégie *offshore* et *nearshore*, avec un objectif de répartition des effectifs du pôle Intégration de Systèmes à hauteur de 20% dans des sites **offshore et nearshore** d'ici fin 2009 (soit un effectif total de 4 500 personnes). Cet objectif correspond à 40% des activités susceptibles d'être délocalisées et devrait être déployé progressivement dans chaque pays en fonction de la progression du processus d'industrialisation, condition préalable à la réussite d'une stratégie d'*offshoring*. La prestation de services d'Atos Origin dans l'Intégration de Systèmes reposera sur un équilibre entre *offshore*, *nearshore*, *closeshore* (activités en province dans les grands pays) et *onshore*, chaque activité étant réalisée dans le pays le mieux adapté.
3. Accélération de la mise en place d'une « **Global Factory** » dédiée à l'infogérance, dans le cadre d'une stratégie d'harmonisation des prestations à l'échelle mondiale, avec un objectif d'effectif de 1 600 personnes en *offshore* et en *nearshore* d'ici à fin 2009. L'un des projets les plus emblématiques est la consolidation des centres de traitement informatique, axée autour de deux objectifs : 1) rationalisation du nombre de centres de serveurs (31 fin 2006) qui seront dotés d'une technologie jumelle afin d'améliorer la fiabilité et de garantir la croissance tout en réduisant

les coûts par mètre carré, 2) consolidation des centres de traitement informatique européens au sein d'un seul centre en Allemagne.

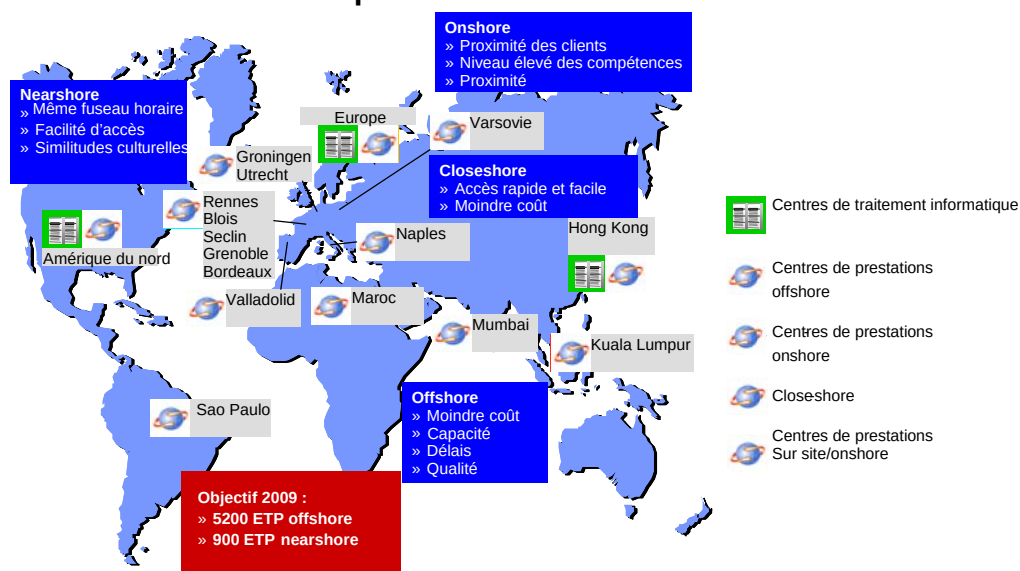
4. **Optimisation des ressources de vente** et développement de portefeuilles de solutions.
5. **Stratégie d'achats mondiaux centralisés** en vue de réduire les coûts.
6. Accroissement de la productivité des **fonctions supports**.
7. Renforcement du **programme de Ressources Humaines** en vue d'attirer et de fidéliser les individus les plus compétents.

9.5 MODELE DE PRESTATION EQUILIBRE AU NIVEAU MONDIAL

La création d'une plate-forme de prestations mondiale constitue l'objectif majeur du programme 3O3. Nous avons choisi un modèle équilibré au niveau mondial, fondé sur nos implantations existantes en Inde (centre du support *offshore*), en Malaisie, au Brésil, en Espagne et en Italie, au Maroc, en Pologne et dans d'autres pays tels que la Chine. L'objectif : mettre en place une plate-forme mondiale à moindre coût, capable de répondre à la demande de plus en plus complexe des marchés européens.

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

Plate-forme mondiale équilibrée



9.6 IMPACT FINANCIER DU PLAN DE TRANSFORMATION

Le coût total du plan de transformation est estimé à 270 millions d'euros, répartis sur trois ans. En 2007, le coût relatif au plan s'élève à 160 millions d'euros, dont 40 millions d'euros nets au niveau de la marge opérationnelle. Ce montant net correspond au renforcement des lignes de métier et des ressources de vente, ainsi qu'à l'accélération de l'industrialisation et l'augmentation des capacités *offshore*. Ces coûts supplémentaires devraient être à l'avenir compensés progressivement par les gains de productivité associés à la centralisation des achats.

Le plan de transformation a pour objectif d'améliorer la productivité du Groupe, tout en lui offrant une implantation plus internationale et en accélérant sa croissance interne. D'ici à 2009, nous tablons sur un redressement des marges opérationnelles des pôles Intégration de Systèmes et Infogérance respectivement de 1,5 à 2 points et de 1 à 1,5 points, grâce aux mesures de standardisation des processus, d'*offshoring* et de centralisation des achats. A l'échelle du Groupe, le programme d'achat non informatique et la rationalisation des coûts des fonctions supports devraient se traduire par une amélioration de 1 à 1,5 point de la marge opérationnelle.

9.7 DEVELOPPEMENT DE TROIS ACTIVITES SPECIALISEES

Outre ce programme de transformation, Atos Origin s'est fixé trois priorités en termes de développement des activités de niche :

- Atos Euronext Market Solutions espère tirer profit de la fusion entre Euronext et le NYSE. Une fois l'opération juridiquement finalisée, des négociations seront entamées en vue de consolider les plates-formes de la nouvelle entité.
- Suite au rachat récent de Banksys et BCC en Belgique, Atos Worldline est bien positionné pour participer activement à la consolidation et au développement du marché européen des services de paiement.
- Dans le BPO, le Royaume-Uni offre des perspectives positives à la suite de la signature de deux contrats importants dans le domaine des centres de diagnostic dans les régions du nord-ouest et du sud-ouest.

9.8 OBJECTIFS 2007

Pour 2007, les objectifs d'Atos Origin sont les suivants :

- croissance de 8,5% du chiffre d'affaires,
- redressement de la marge opérationnelle au Royaume-Uni et en Italie,
- renforcement de l'équipe dirigeante et de l'organisation,
- mise en œuvre et exécution du programme 3O3,
- développement des activités d'Atos Worldline, d'Atos Euronext Market Solutions et de BPO santé,
- légère amélioration du taux de marge opérationnelle hors coûts liés à la transformation,
- marge brute d'autofinancement positive après charges liées au plan de transformation.

9.9 OBJECTIFS 2009

Compte tenu du développement ambitieux de ses activités spécialisées et de l'impact du plan de transformation, Atos Origin s'est fixé pour objectif de doubler sa marge opérationnelle en valeur absolue d'ici à 2009 comparée à 2006, sous l'hypothèse d'une croissance modérée du chiffre d'affaires.

10 CONSEIL

DONNER AU CLIENT UN AVANTAGE CONCURRENTIEL

10.1 DESCRIPTION DES ACTIVITES

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

Le Groupe est réputé pour la fourniture de solutions destinées aux services publics et aux services de distribution, ainsi qu'aux services des télécommunications, financiers, du transport, des industries de transformation, de la grande distribution et des industries de composants et manufactures. En se concentrant sur ces secteurs spécifiques, Atos Consulting s'assure une connaissance approfondie de ses clients et de leurs activités. Grâce à une approche mondiale hautement intégrée, la stratégie métier de nos clients est pleinement mise en œuvre à tous les niveaux de l'entreprise - ressources humaines, processus et technologies.

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

- **Stratégie et technologies** : accompagner les entreprises dans le développement et la conception de leur stratégie métier et informatique. Aider les clients à appliquer les solutions technologiques en accord avec les objectifs stratégiques grâce à l'Architecture d'entreprise Atos™. Apporter les compétences permettant de combiner différentes technologies essentielles, pour obtenir une informatique performante, innovante, fiable et sécurisée. Aider les clients à rationaliser leur portefeuille applicatif afin de réduire leur coût total de possession (TCO). Proposer des conseils et une assistance en matière d'externalisation des processus (BPO) et sur sa mise en œuvre en tant qu'outil stratégique.
- **Transformation opérationnelle** : aider les clients à faire face à leurs problèmes d'efficacité et à exploiter leurs ressources opérationnelles pour acquérir un avantage concurrentiel durable. Analyser les applications système qui transforment les processus internes et les relations externes, en particulier dans les domaines de la gestion de la chaîne logistique (SCM), des achats ou de la relation client, de la *Business Intelligence*, de la fabrication, de la logistique et du développement des produits.
- **Solutions de gestion financière** : concevoir et déployer des processus financiers, ainsi que les technologies sous-jacentes, pour les fonctions financières des entreprises des secteurs privé ou public. Permettre à ces entreprises d'améliorer leur performance par l'utilisation de meilleures informations financières, d'indicateurs clés de performance et par la mise en place de transformation des processus de planification, de budgétisation et de prévision. Aider les fonctions financières à mettre à profit les changements externes tels que les évolutions réglementaires (IFRS, Sarbanes-Oxley).
- **Accompagnement du changement et des hommes** : mettre les ressources humaines en adéquation avec les stratégies et les objectifs métiers. Améliorer l'efficacité des fonctions administratives en conciliant baisse des coûts et amélioration des niveaux de service. Gérer la dimension humaine du changement en prenant en compte les facteurs humains et organisationnels au cours des phases de transition.

Atos Consulting entretient depuis longtemps des relations étroites et durables avec ses clients, en leur fournissant des solutions de transformation d'une haute efficacité. En 2006, la branche Conseil a joué

un rôle essentiel dans l'obtention de contrats exécutés avec les deux autres lignes métier : Atos Consulting United Kingdom a permis au Groupe de remporter le contrat de développement ERP pour Chemchina ainsi que l'obtention du contrat de direction du programme de gestion pour Fiat Iveco. Atos Consulting Netherlands a contribué à l'obtention et au développement du contrat de transformation des infrastructures d'Arcelor ; Atos Consulting France a eu une influence déterminante dans le lancement du programme « New Convergence » d'harmonisation des procédures comptables de France Telecom.

En 2006, le pôle d'externalisation des processus (BPO) d'Atos Consulting a commencé à proposer des services aux fonctions support, telles que les ressources humaines et la gestion financière.

10.2 SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ

(En millions d'euros)	Exercice 2006	Exercice 2005	% de variation (c)	% de variation hors Royaume-Uni
Chiffre d'affaires	406	449	-8,0%	+8,1%
Marge opérationnelle (a) (b)	35,6	70,3	-49%	+10%
% de rentabilité	8,8%	15,6%	-7,1 points	+0,2 point
Effectif de clôture	2 698	2 734	-1%	

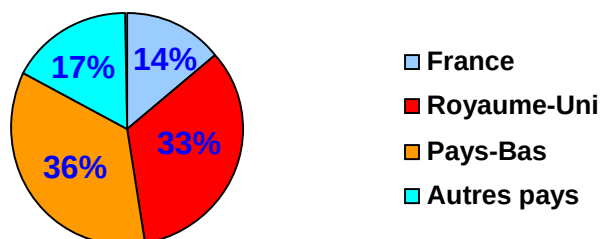
(a) Après coût des options de souscription d'actions et du plan d'épargne entreprise

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

(c) Variation organique à périmètre et taux de change constants

Le conseil est une activité cyclique et, au cours de l'année 2006, Atos Consulting a été touché par la baisse significative de l'activité au Royaume-Uni. Notamment dans le secteur public qui constitue notre principal marché où un contrat important conclu avec le Ministère de la Défense britannique a notamment subi une réduction importante.

Répartition du chiffre d'affaires par pays



10.3 PERSPECTIVES

Atos Origin s'engage à fournir à ses clients des solutions de « bout en bout » de type DBO (Design Build Operate) à l'échelon national et, de plus en plus, international. Par conséquent, un nombre croissant d'activités devraient se dédoubler sur deux lignes métier : stratégie informatique, conseil technique, mise en œuvre d'ERP, transformation des infrastructures et BPO des fonctions support devraient poursuivre leur croissance.

Sur le plan national, Atos Consulting UK renforce sa présence à la fois dans le secteur financier et secteur privé.

La croissance à l'international suppose d'atteindre une taille critique dans les principaux pays. Outre le Royaume-Uni, le Groupe bénéficie d'une expertise solide aux Pays-Bas, en France et en Espagne. De fait, Atos Consulting a entrepris de se développer en Belgique et Allemagne en s'appuyant sur Atos Consulting Netherlands, et en Asie Pacifique avec le soutien d'Atos Consulting UK.

11 INTEGRATION DE SYSTEMES

FAIRE NAITRE LA CLARTE DE LA COMPLEXITE

11.1 DESCRIPTION DES ACTIVITES

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

Le Groupe collabore avec ses clients au développement, au déploiement et à la maintenance de systèmes au service de leur stratégie métier globale. A mesure que le marché migre vers des progiciels standards, le Groupe conçoit et met en œuvre des solutions issues de grands éditeurs, tels SAP ou Oracle, et les intègre dans des environnements complexes, en faisant appel aux technologies les plus pointues. Il réalise également des projets s'appuyant sur des logiciels spécifiques, *Open Source* ou propriétaires, faisant intervenir divers langages et méthodes de programmation. Le travail avec une équipe de partenaires stratégiques triés sur le volet est privilégié afin de développer et d'implémenter des offres complètes, intégrant des technologies de pointe et des systèmes packagés. En 2006, Atos Origin a été sélectionné par SAP comme partenaire privilégié dans le secteur manufacturier (plus important secteur de marché d'Atos Origin). SAP a également décerné le Trophée Pinnacle 2006 à Atos Origin pour sa performance dans l'hébergement des applications SAP, un service qui comprend à la fois la maintenance et l'hébergement d'applications.

Face à l'augmentation de la demande en matière de gestion applicative, le Groupe a élaboré une offre exclusive et transparente, fondée sur des processus et méthodologies de pointe, de solides règles de gouvernance et les standards du marché (notamment la norme ITIL pour la continuité du service). Cette offre a été formalisée dans l'approche de gestion applicative Atos™ Application Management, destinée à l'ensemble des marchés stratégiques. Cette solution s'appuie sur les capacités de production globale (*global sourcing*) du Groupe pour réduire substantiellement le coût total de possession (TCO) pour ses clients, grâce à des modèles de tarification souples et adaptés aux différents métiers et à l'harmonisation des processus clients. En 2006, la maintenance applicative est devenue la plus importante activité du pôle Intégration de Systèmes chez Atos Origin.

L'approche du *global sourcing* implique de tirer parti d'un éventail international de compétences, indépendamment de leur localisation géographique, afin de proposer des services performants, fiables et homogènes au niveau mondial, tout au long des différentes phases du cycle de vie des applications. Atos Origin est l'un des leaders des déploiements SEI CMM européens ; il dispose aujourd'hui de centres de *global sourcing* certifiés CMM 3, dont l'effectif dépasse les 5 000 collaborateurs basés en Europe, Asie et Amérique du Sud, ainsi que d'un centre à Bombay certifié CMMI 5 depuis novembre 2005.

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

« L'APPROCHE DU GLOBAL SOURCING CONSISTE A TIRER PARTI D'UN EVENTAIL INTERNATIONAL DE COMPETENCES, INDEPENDAMMENT DE LEUR LOCALISATION GEOGRAPHIQUE. »

Les grands domaines d'expertise du Groupe englobent l'ERM (*Enterprise Resource Management*), le CRM (gestion de la relation client), la *Business Intelligence*, la gestion de la chaîne logistique (SCM), l'intégration métier, l'ECM (*Enterprise Content Management*) et l'automatisation. Dans tous ces domaines, de nombreux projets complexes et de dimension globale ont été conduits. Le Groupe est particulièrement efficace dans la conduite de programmes d'intégration à grande échelle et réunit des compétences significatives en matière d'architecture technique. L'offre complète de services se fonde sur une formation poussée et sur l'adoption de normes de certification de haut niveau, telles que PMI

(Project Management Institute) et ISO9001: 2000, assorties d'un ensemble de processus d'Intégration de Systèmes parfaitement définis.

**« LE GROUPE DEVELOPPE DES SOLUTIONS EMERGENTES EN PHASE AVEC LES
STRATEGIES TECHNIQUES DE SES CLIENTS. »**

11.2 SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ

(En millions d'euros)	Exercice 2006	Exercice 2005	% de variation (c)	% de variation hors Royaume-Uni
Chiffre d'affaires	2 243	2 254	+2,1%	+4,3%
Marge opérationnelle (a) (b)	60,6	132,3	-53%	-15%
% de rentabilité	2,7%	5,9%	-3,2 points	-1,1 points
Effectif de clôture	24 836	23 721	+5%	

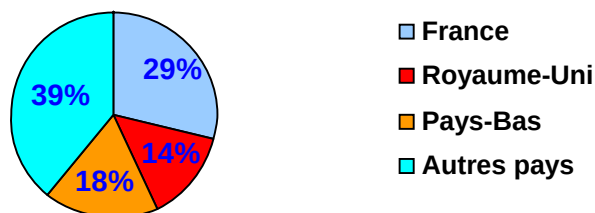
(a) Après coût des options de souscription d'actions et du plan d'épargne entreprise

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

(c) Variation organique à périmètre et taux de change constants

L'année 2006 a été particulièrement marquée par un coût supplémentaire de 39 millions d'euros, relatif à plusieurs projets difficiles au Royaume-Uni, ainsi que par une baisse de la rentabilité en Italie sous l'effet d'un environnement de marché défavorable.

Répartition du chiffre d'affaires par pays



11.3 PERSPECTIVES

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

Malgré les perspectives limitées de croissance économique en Europe au cours des trois prochaines années, les grands prestataires de services informatiques devraient tirer parti d'une hausse de la demande, imputable à la consolidation des achats et à de strictes obligations réglementaires. En conséquence, Atos Origin a mis au point un plan stratégique sur trois ans, visant à préserver la croissance organique en Europe au cours des années à venir. En outre, Atos Origin anticipe une croissance soutenue de son activité dans la zone Asie Pacifique, dans le cadre de sa stratégie de polarisation sur les grands clients internationaux qui connaissent une expansion rapide dans cette région du monde.

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

télécommunications (Orange, Tim, KPN, Vodafone, E-Plus), les services financiers (BNP, Caja Madrid, ING), l'automobile (Fiat, Renault) et la distribution (KarsdtadtQuelle).

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

Les prestations au forfait et les contrats de gestion applicative ont conduit Atos Origin à mettre en place une organisation très stricte en matière de gestion du risque à l'échelle mondiale. Dans tous les pays, le Groupe mis en place une solide unité qui soit capable de garantir la performance opérationnelle (Operational Assurance Unit) en cas de contrats difficiles.

12 INFOGERANCE

INFOGERANCE – UNE ALTERNATIVE STRATEGIQUE POUR MAITRISER LES COÛTS ET LES RISQUES

12.1 DESCRIPTION DES ACTIVITES

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

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

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

En 2006, le Groupe a concentré ses efforts sur le développement de son portefeuille de solutions dans le cadre de l'approche *Business Harmonization*. Cette approche, qui s'appuie sur les solutions de prestation de services clés décrites ci-après, vise à renforcer la réactivité et la performance opérationnelles des clients. Parallèlement à ces solutions stratégiques, Atos Origin a également développé et commercialisé des offres spécifiques, reprenant cette approche et ce modèle, pour la consolidation des serveurs et l'exploitation des centres de traitement informatique à l'échelle mondiale.

Atos Origin a également prêté une attention particulière au développement des partenariats noués avec des fournisseurs clés tels qu'Intel et Microsoft. Cette démarche s'est traduite par le lancement de solutions innovantes intégrées à l'offre Atos™ Workplace Solutions, concernant par exemple la gestion à distance et la sécurité à partir de la technologie Intel® vPro™ afin d'améliorer le service et la disponibilité. Atos Origin a également remporté le prix de Partenaire de l'Année pour les ventes et le marketing dans la catégorie *Information Worker Solutions* lors de la remise des prix du *Microsoft Worldwide Partner Program 2006*. Ce prix récompense l'offre innovante Atos™ Workplace Solutions

qui, tout en étant basée sur des solutions standard, permet de mieux gérer, hiérarchiser et collaborer sur des volumes d'informations croissants.

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

- **Externalisation** - Atos Origin est l'une des seules sociétés de services informatiques qui soit en mesure d'assurer en mode externalisé la conception, la construction et l'exploitation (« Design, build, and operate ») de tout type de solution informatique. Le Groupe s'est spécialisé dans la transformation des infrastructures informatiques et de l'organisation opérationnelle des clients, afin d'améliorer la productivité et la performance. Cette démarche consiste à administrer les centres de traitement informatique, les réseaux, la bureautique ainsi qu'à assurer le support des applications. Les services d'infogérance du Groupe s'appuient sur une organisation, des méthodes, des processus et des équipements éprouvés, certifiés ISO 9000 et BS7799, afin de garantir à ses clients un service optimal et homogène au niveau mondial.
- **Atos™ Workplace Solutions** - Atos Origin propose des services aux utilisateurs bureautiques pour tous types de terminaux (PC de bureau, ordinateurs portables, PDA). Ces services, dont la gestion est centralisée, garantissent la sécurité et la flexibilité des postes de travail. Ils sont fournis pour un prix fixe par utilisateur et par mois extrêmement compétitif, ce qui permet aux clients du Groupe de réaliser des économies significatives. Ils comprennent les projets de transformation (Workplace Transformation) pour la modernisation et la standardisation des postes de travail, ainsi que la distribution, la gestion et la maintenance des applications, et le support utilisateur multi-canaux 24h/24h, 7j/7j (Global Service Desk).
- **Atos™ Application Management** – Cette solution assure la mise à jour permanente des applications d'une entreprise et permet d'optimiser leur performance. Elle se fonde sur un modèle évolutif et flexible pour la maintenance applicative, et sur un modèle de prestation de services continu conforme aux recommandations ITIL, pour une exploitation extrêmement efficace à l'échelle mondiale. Cette solution permet aux entreprises d'améliorer leur productivité tout en se conformant aux nouvelles réglementations. De plus, grâce à la mise en place de contrats de niveaux de service (SLA, Service Level Agreements) et de modèles de facturation à l'unité d'oeuvre, Atos Origin permet de réduire de manière significative le coût total de possession (TCO).
- **Atos™ Infrastructure Services** – Atos Origin propose des services de gestion d'infrastructure complets, allant de la gestion à distance des systèmes et de l'hébergement dans ses centres de calcul jusqu'aux services informatiques à la demande. Son modèle reconnu de consolidation des centres de traitement informatique et des serveurs lui permet de standardiser l'ensemble de l'infrastructure informatique de ses clients et de facturer ses services sur la base d'une tarification à l'usage, en fonction de l'utilisation réelle. Cette approche offre la transparence nécessaire pour mieux responsabiliser les utilisateurs, contrôler l'utilisation des ressources informatiques et garantir la conformité aux réglementations.

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

Le succès des stratégies de *Global Sourcing* de la société repose essentiellement sur sa capacité à mettre en œuvre un service de dimension mondiale de qualité. De fait, le Groupe a mis en place un modèle mondial de prestation de services avec la création de centres de support en Inde, en Malaisie, au Maroc et au Brésil. Ces sites viennent compléter l'action des centres de services basés dans les pays historiques du Groupe ou à proximité de ses marchés. Atos Origin India a obtenu le niveau de maturité CMMI 5 et l'ensemble des centres de *Global Sourcing* de la société affichent des degrés élevés de certification dans les normes ISO 9001:2000 et Capacity Maturity Model (CMM et CMMI) du SEI. À l'heure actuelle, plus de 3 000 personnes sont employés dans des centres certifiés CMM et le Groupe prévoit d'augmenter fortement cet effectif en vue de consolider sa réputation de prestataire de dimension mondiale offrant un service irréprochable.

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

- **Atos Worldline – Un leader européen dans les transactions électroniques** -- Atos Worldline est l'un des principaux acteurs européens du traitement des échanges électroniques à grands volumes, spécialisé dans les services de paiement électronique. La société assure la conception, le développement et l'exploitation de services et de solutions informatiques sur trois segments principaux, à savoir les paiements, le CRM et les e-Services. Atos Worldline emploie 2 900 personnes en Europe (3 900 en incluant Banksys et BCC rachetés en décembre 2006) et affiche un chiffre d'affaires annuel de presque 385 millions d'euros (ou 630 millions d'euros avec Banksys et BCC).

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

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

Basé sur une forte expertise des solutions bout à bout pour les applications grand public, ce métier se décline suivant trois domaines spécifiques : Paiement (à la fois côté Acquisition et Emission), CRM et eServices.

Paiement/Acquisition

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

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

- Centre d'appel pour les commerçants – Gestion des contrats – Gestion des réclamations
- Vente, location et installation des terminaux
- Développement des terminaux
- Processus informatique d'Acquisition
- Autorisation pour les Terminaux de Paiements – Transfert des données – Traitement des données – Facturation des commissions
- Fourniture de solution de paiement
- Interfaces techniques – e-RSB, Visa MasterCard – Interface avec les organisations de compensation électroniques

Paiement/Emission

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

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

CRM et eServices

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

- Gestion de programme de fidélité – Analyse des données clients – Connaissance fine du client – Entrepôt de données – Geomarketing
- Développement et hébergement de services Internet
- Services pour téléphones mobiles (SMS, MMS, Wap, Services IP)
- Centre d'appel virtuel – Service Vocal Interactif – Reconnaissance vocale – Centre d'appel Web – Messagerie

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

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

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

Pour y parvenir, la société consacre tous les ans 10% de son résultat d'exploitation aux investissements de Recherche & Développement dans des domaines qui, demain, seront incontournables pour assurer le traitement de transactions de masse : voix sur IP, convergence voix / données dans la téléphonie mobile 3G, radio-identification (RFID), paiements sécurisés (notamment paiements sur mobiles), vidéo à la demande, encre électronique, etc.

- **Atos Euronext Market Solutions - Systèmes d'échange, de compensation et de règlement destinés aux marchés financiers** – Atos Euronext Market Solutions (AEMS) est le leader mondial des solutions informatiques dédiées aux places boursières, aux chambres de compensation, aux banques et aux intermédiaires financiers. AEMS offre des solutions à tous les niveaux de la chaîne de transactions, depuis le front office, la gestion d'actifs et les plates-formes de courtage, le middle office et le traitement des négociations jusqu'au back office, la compensation et le règlement-livraison. AEMS emploie 1 300 experts dans ses bureaux de Paris, Londres, Bruxelles, Chicago, Dubaï et Hong Kong. Grâce à la mise en place de centres de traitement informatique à Paris, Londres, Chicago et Amsterdam et la présence de 16 sites opérationnels dans le monde, AEMS offre des services d'hébergement et de gestion des opérations techniques à ses clients internationaux.
- **Services médicaux** – Au Royaume-Uni, Atos Origin Medical Services fait partie des leaders dans la fourniture de services médicaux externalisés. La société propose des solutions d'externalisation des bilans médicaux pour personnes handicapées, de la médecine du travail, des services médico-légaux, des soins de première ligne et des services de diagnostics qui concernent la vie de plus de deux millions de personnes au Royaume-Uni. Parmi ses clients figurent le National Health Service (NHS, sécurité sociale britannique), les grandes administrations publiques, les institutions publiques et des sociétés privées. La branche Services médicaux compte un effectif de 1 400 collaborateurs, dont 450 professionnels de santé et opère à partir d'un réseau national qui regroupe plus de 250 centres et établissements de soins. Le Groupe fait également appel à 1 500 professionnels de santé avec le suivi et l'accompagnement de l'équipe du Groupe dédiée à la santé.

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

Quatre types de Services médicaux :

- Centres de soins sans rendez-vous du NHS

- Centres offrant des soins primaires dans les zones de forte affluence ou dans les centres d'affaires
- Adapter l'offre de soins à la vie moderne
- Centres de diagnostic
 - Administration des Centres techniques de centre ville (scanographie, radiologie, échographie, IRM, absorption bi-photonique à rayons X, mammographie, exploration fonctionnelle respiratoire...)
 - Augmenter rapidement la capacité du service
- Médecine du travail
 - Prévention proactive
 - Réduire les jours de congé maladie
- Bilans médicaux
 - Bilans médicaux pour les personnes en situation d'incapacité de travail et les personnes handicapées pour le Ministère britannique de l'Emploi et des Retraites
 - Evaluation du risque médical pour les assureurs

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

12.2 SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ

(En millions d'euros)	Exercice 2006	Exercice 2005	% de variation (c)	% de variation hors Royaume-Uni
Chiffre d'affaires	2 749	2 756	+2,6%	+6,0%
Marge opérationnelle (a) (b)	226,0	253,8	-12%	-14%
% de rentabilité	8,2%	9,2%	-1,4%	-1,9%
Effectif de clôture	21 106	21 036	+0%	

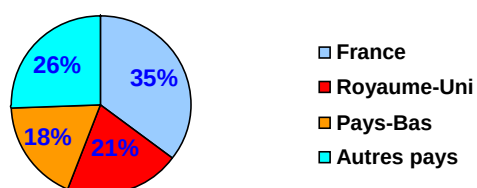
(a) Après coût des options de souscription d'actions et du plan d'épargne entreprise

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

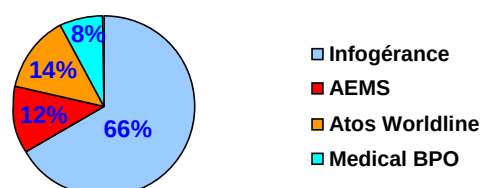
(c) Variation organique à périmètre et taux de change constants

En 2006, le report de la signature de nouveaux contrats, notamment au Royaume-Uni, a pesé sur la croissance. De même, la rentabilité s'est trouvée affectée à la fois par le nombre élevé de nouveaux contrats, et les coûts de démarrage associés, et la révision à la baisse de leurs contrats par deux clients clés aux Pays-Bas.

Répartition du chiffre d'affaires par pays



Répartition du chiffre d'affaires par prestation de services



12.3 PERSPECTIVES

Le Groupe demeure convaincu qu'il existe d'importantes opportunités en matière d'externalisation. Le marché de l'externalisation reste relativement sous-exploité dans de nombreux pays d'Europe continentale, tandis que sur le marché britannique plus mature, les nouvelles opportunités commerciales viendront en complément d'un volume significatif de contrats renouvelés.

Le Groupe est soucieux de répondre à la demande croissante de transparence des clients dans les services qui leur sont proposés. Pour satisfaire à cette exigence, Atos Origin a mis au point des solutions sous forme de portails, qui autorisent un accès en temps réel à des données clés de ses services. Par ailleurs, le Groupe a structuré des contrats qui donnent à ses clients une plus grande souplesse, leur permettant d'adapter niveaux et volumes de services afin de répondre aux impératifs de changement dans leurs métiers. L'effet de ces changements est complètement transparent et peut être exécuté sans aucune forme de renégociation du contrat.

A l'heure où les grandes entreprises européennes et mondiales prennent une dimension multinationale, elles reconnaissent la nécessité de faire correspondre leurs applications et les infrastructures sous-jacentes aux processus métiers. Le Groupe a ainsi mis au point des offres de services destinées à épauler ce processus. Il propose une offre de services de transformation des infrastructures qui comprend la consolidation des centres de traitement informatique et des serveurs. Ces offres peuvent être personnalisées afin de répondre aux exigences précises des clients, mais elles répondent aussi aux concepts de « centres de traitement informatique virtuels » et de services « à la demande ». Lors de l'élaboration de ces solutions, le Groupe a tiré parti des connaissances de pointe dont dispose sa branche Conseil. Son portefeuille de services a été revu afin de refléter les dernières évolutions dans la virtualisation et d'intégrer les meilleurs équipements disponibles dans la gestion de systèmes. L'activité Infogérance internationale du Groupe veille à ce que les clients reçoivent des services homogènes et normalisés dans toutes les zones géographiques, notamment par la mise en œuvre de la méthodologie CSDM, fondée sur la norme ITIL.

Sur le marché européen du traitement des moyens de paiements, le Groupe s'apprête à relever trois grands défis dans les prochaines années : évolution réglementaire sur le marché des moyens de paiement (SEPA - *Single European Payments Area*) ; changements des usages chez les clients (développement de services mobiles, solutions RFID, etc.) et changements des environnements informatiques (remplacement des systèmes centraux par des systèmes distribués). Malgré la pression permanente exercée par les nouveaux entrants sur le marché, notamment des sociétés de télécommunications, le Groupe demeure convaincu que l'étendue de son expérience et de ses connaissances dans ces domaines seront sources de nombreuses opportunités pour Atos Worldline. Le 7 décembre 2006, Atos Origin a racheté les sociétés de traitements de paiement Banksys et Bank Card Company (BCC) à Fortis, Dexia, KBC, ING et d'autres banques belges, à travers Atos Worldline. Cette acquisition donne naissance au leader européen des services de paiement, avec un chiffre d'affaires 2006 combiné de 630 millions d'euros. Cette opération renforce la vaste expérience du Groupe dans les opérations de paiement en Allemagne, en France et en Belgique, et s'appuie également sur une présence au Royaume-Uni, en Espagne et en Italie.

Les banques européennes évoluent dans un environnement de plus en plus international et elles souhaitent à présent travailler avec un partenaire unique capable de leur offrir un service uniforme, dans plusieurs pays, avec des économies d'échelles plus importantes et qui soit prêt à investir dans la mise en place de plates-formes et dans le développement de l'activité à l'échelle européenne.

L'acquisition de Banksys et de BCC constitue une étape importante dans la stratégie d'Atos Origin avec l'ambition de devenir un leader européen sur le marché du traitement des paiements dans l'environnement post-SEPA et de démontrer à ses clients qu'ils disposent d'un partenaire fiable pour les accompagner dans la transition vers l'espace unique de paiement en euros (SEPA).

Atos Euronext Market Solutions bénéficie d'ores et déjà d'une organisation bien structurée et d'un solide positionnement en termes d'offres et de prestations informatiques destinées aux marchés de capitaux traditionnels, aux marchés de produits dérivés et aux chambres de compensation du monde entier. Le Groupe est convaincu que les opportunités vont se multiplier sur ce marché, à mesure que se produiront la mondialisation et le mouvement de consolidation qui en résultera. En particulier, la fusion Euronext – NYSE ayant désormais été approuvée, l'apport de la plate-forme technologique du NYSE devrait permettre d'élargir le champ d'action d'AEMS.

En 2007, la société continuera de concentrer ses efforts sur les opportunités de croissance au sein du marché britannique des services médicaux externalisés. S'appuyant sur son excellente base de clientèle et sur la gamme élargie de ses prestations de services, le Groupe travaillera activement aux côtés du National Health Service (NHS) au Royaume-Uni pour garantir un meilleur accès et donner un plus grand choix de services de santé aux citoyens britanniques. Le Groupe va notamment continuer de conjuguer ses compétences uniques en services de santé externalisés et ses capacités en matière de conseil et de services informatiques, en vue de proposer au NHS une nouvelle approche de la fourniture de soins et de services à la personne.

13 RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

13.1 METTRE NOS VALEURS EN PRATIQUE

Atos Origin emploie près de 50 000 collaborateurs répartis dans environ 40 pays. Nos valeurs et conduites clés rapprochent nos équipes et constituent la base de nos actions, de nos attitudes et, au final, de la pérennité de notre réussite. Nous entendons promouvoir un environnement de travail de qualité et traiter chacun avec respect. Nous incitons nos collaborateurs à mettre en pratique nos valeurs d'entreprise et nous attendons d'eux qu'ils fassent preuve de courage, de loyauté et d'honnêteté intellectuelle. Nos valeurs guident aussi nos relations avec nos partenaires, nos clients, nos fournisseurs et nos actionnaires. Elles confirment notre volonté de participer à la société en tant que citoyens socialement responsables.

Une implication sans faille auprès du client

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

Un engagement dans l'action

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

Convivialité

Nous considérons notre travail comme une fonction sociale, où l'humour et la chaleur humaine ont toute leur place. Pour Atos Origin, le travail se conçoit dans la bonne humeur.

Créativité et esprit d'équipe

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

Rentabilité

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

Il est essentiel, pour le Groupe, que tous les collaborateurs adhèrent à un Code d'éthique. Notre Code d'éthique vise à rappeler à chaque collaborateur que l'honnêteté, l'équité et l'intégrité doivent présider quotidiennement à la réalisation de ses tâches. Sans établir une liste exhaustive des pratiques autorisées et de celles qui ne le sont pas, il s'agit plutôt d'un guide général de bonne conduite dans l'entreprise. Il convient de l'interpréter au regard du cadre juridique en vigueur dans chacun des pays dans lesquels Atos Origin est présent. Le Groupe attend par conséquent de chaque collaborateur qu'il observe le Code d'éthique dans la lettre et dans l'esprit.

Le Groupe s'appuie sur un nombre limité de fournisseurs clés pour son activité, notamment en ce qui concerne le matériel et les logiciels utilisés pour la conception, la mise en œuvre et l'exploitation des systèmes informatiques. Même s'il existe des sources diverses d'approvisionnement pour la plupart des matériels, logiciels et services, le Groupe Atos Origin a conclu des accords de licence à long terme et autres contrats avec un panel de fournisseurs sélectionnés. Atos Origin surveille les principes adoptés par ses principaux fournisseurs et associés en vue de s'assurer que leurs lignes de conduite correspondent aux siennes.

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

13.2 CONTRIBUTIONS

En 2006, Atos Origin a continué à encourager ses collaborateurs à s'investir dans leurs quartiers via le bénévolat, les dons, les partenariats avec des organisations humanitaires.

En France, Atos Origin a mis à la disposition du Téléthon sa solution de services Internet haute sécurité SIPS (Secure Internet Processing Services) en décembre 2006, pour permettre aux internautes de réaliser leurs dons directement sur le site du Téléthon. Les 15 000 collaborateurs du Groupe en France ont tous soutenu le Téléthon en participant à la création ou au déroulement d'événements organisés dans nos bureaux au profit de cette cause. Atos Origin encourage en outre ce genre d'initiatives par sa politique de recrutement : depuis avril 2006, un partenariat a été établi avec la Fondation de France aux termes duquel pour chaque parrainage interne aboutissant à un recrutement, outre le montant versé au parrain, Atos Origin effectue un don au profit de cette fondation.

Aux Pays-Bas, le Derde Wereldfonds s'efforce d'aider à l'amélioration des conditions de vie des personnes vivant dans les pays du tiers monde. La plupart des projets que nous soutenons touchent à l'éducation ou à la santé et sont plus particulièrement axés sur les enfants. Nous avons par exemple participé à la construction d'une école au Burkina Faso, à l'installation d'un système de pompage d'eau dans ce même pays, à l'aménagement d'un centre de village au Soudan, à l'acquisition d'un autobus pour le ramassage scolaire au Cambodge et à la construction d'un hôpital en République Dominicaine.

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

13.3 ENVIRONNEMENT

Respecter l'environnement et le préserver au maximum sont des préoccupations majeures pour le Groupe. Le Conseil de Surveillance a notamment pour mission de s'assurer que le Groupe prend les mesures qui s'imposent afin de maintenir des critères de gestion de l'environnement satisfaisants, pertinents pour notre secteur d'activité, et qu'il observe, voire devance, toutes les obligations réglementaires et législatives.

A cette fin, le Groupe s'est doté :

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

Atos Origin continue d'œuvrer en collaboration avec ses clients pour le développement de systèmes contribuant au respect de l'environnement, à savoir :

- Systèmes d'étiquetage – pour garantir la qualité des aliments et prévenir les risques sanitaires
- Systèmes de transport – pour planifier les circuits et écourter au maximum les délais de distribution et les temps de transport
- Systèmes de surveillance – pour optimiser la production et la distribution d'électricité

- Systèmes de stockage de documents – pour limiter au maximum l'utilisation de papier

Les prestations rendues par Atos Origin sont en grande partie mises en œuvre par un personnel qualifié travaillant sur des ordinateurs dans ses locaux en Europe de l'Ouest. Atos Origin n'est pas, de manière générale, engagé dans des activités qui sont nocives pour l'environnement, hautement dangereuses ou préjudiciables pour ses collaborateurs ou les communautés où sont situées ses opérations.

13.4 HYGIENE ET SECURITE

Le Groupe entend fournir à tous ses collaborateurs un environnement et des locaux salubres et sûrs.

- Un responsable de l'hygiène et de la sécurité est présent sur chaque site des règles et procédures adaptées sont en place pour mesurer et surveiller les situations à risques.
- La sécurité des escaliers, ascenseurs et autres installations dangereuses doit être conforme aux réglementations applicables en la matière.
- Le bon agencement du lieu de travail et de l'équipement informatique est une préoccupation importante du Groupe, qui dispense des conseils ergonomiques à ses collaborateurs.

13.5 REPORTING

Le Groupe ne communique ni sa consommation d'eau ou d'électricité, ni ses volumes de déchets puisqu'il ne conduit pas d'activité industrielle et que la quantité de ressources ainsi consommées est négligeable par rapport à l'ensemble de ses coûts. A noter cependant que la politique financière du Groupe est de réduire ceux-ci au maximum.

14 RESSOURCES HUMAINES

14.1 LES COLLABORATEURS AU CŒUR DE LA STRATEGIE D'ENTREPRISE

Notre avantage concurrentiel repose sur nos collaborateurs dont les connaissances et les compétences jouent un rôle fondamental dans l'innovation de nos produits ainsi que nos offres de services. C'est pourquoi nous voulons attirer, promouvoir et conserver les meilleurs collaborateurs et créer un environnement stimulant riche en opportunités de développement personnel et professionnel.

En 2006, nous avons poursuivi la refonte de nos politiques et procédures RH en adéquation avec notre stratégie globale et nos besoins. Nous avons ainsi permis à notre organisation de répondre efficacement aux demandes de nos clients et de générer une croissance rentable. Nous avons déployé des efforts importants pour continuer d'améliorer notre capacité à attirer de nouveaux talents, à promouvoir les employés de talent et à fidéliser nos collaborateurs hautement qualifiés. Avec un marché de plus en plus riche en défis, nous avons continué à mettre en œuvre des procédures RH de premier plan comprenant le lancement de campagnes de recrutement qui ont été couronnées de succès, la mise en ligne de notre système global de gestion de la performance, la mise en œuvre d'un programme d'actionnariat salarié à l'échelle du Groupe, et le renforcement de notre système RH basé sur SAP qui facilite l'efficacité de nos processus.

14.2 ATTIRER ET INTEGRER LES NOUVEAUX TALENTS

Attirer et recruter des talents est un objectif clé pour le développement de notre activité et pour notre avenir. En attirant et en recrutant des professionnels talentueux et à fort potentiel, nous n'intégrons pas seulement les compétences qui correspondent à nos besoins présents, nous préparons aussi l'avenir. Attirer et recruter des talents fait partie de notre stratégie globale de ressources humaines axée sur le développement du capital humain.

14.2.1 Initiatives de recrutement

Le recrutement a une importance stratégique pour le Groupe Atos Origin. En 2006, nous avons recruté plus de 10 000 collaborateurs. Nous avons lancé des initiatives de recrutement dans de nombreux pays où le marché du travail est de plus en plus concurrentiel. En France nous avons dû relever des défis importants compte tenu du niveau important de ressources nécessaires pour répondre aux besoins de l'activité. C'est ainsi que nous avons initié une nouvelle campagne de recrutement, qui illustre notre stratégie globale de développement du capital humain. Nous entendons développer notre marque en tant qu'employeur de choix. Notre principal message durant cette campagne a porté sur notre capacité à proposer des descriptifs de postes stimulants, des projets intéressants et des opportunités de carrière remarquables, avec l'appui d'une véritable stratégie RH source d'opportunités de développement professionnel. Nos campagnes de recrutement mettent en évidence notre intérêt à communiquer aux candidats sur eux-mêmes, leur personnalité, leur carrière et notre capacité à faire coïncider leurs attentes personnelles avec nos besoins d'activité.

14.2.2 Gérer les transferts et les transitions de nos collaborateurs

L'externalisation des services informatiques fait partie des offres de service clés d'Atos Origin. La fonction Ressources Humaines a apporté son soutien à plusieurs opérations d'externalisation où les transferts de collaborateurs à une échelle nationale et internationale étaient nécessaires. Une approche spécifique du transfert de personnel a été adoptée, en associant une planification claire des différentes étapes des processus d'appel d'offre et de transition, la définition des rôles et responsabilités des Ressources Humaines, ainsi qu'un plan de communication et de changement clairement défini qui soit focalisé sur l'information, la gestion des attentes des nouveaux collaborateurs et l'information interne.

En 2006, une attention particulière a été consacrée au développement de cette approche avec la distribution de documentations et brochures commerciales et la mise en œuvre à l'échelle du Groupe d'un large programme de formation de nos cadres en Ressources Humaines.

Nos spécialistes en Ressources Humaines, de par leurs compétences et leurs expériences, jouent un rôle majeur dans l'approche de transfert de nos collaborateurs. Celle-ci privilégie la réussite de l'intégration des nouveaux collaborateurs au sein de l'organisation et la reconnaissance que le transfert de personnel représente un changement majeur tant pour les salariés concernés que pour l'organisation elle-même.

14.3 DEVELOPPER NOS TALENTS

14.3.1 Développer nos talents

Dans un secteur d'activité qui connaît une évolution accélérée, nous devons nous assurer que nos collaborateurs maîtrisent les talents et les connaissances qui nous permettront d'élaborer les meilleures solutions pour nos clients. En 2006, nous avons mis en œuvre plusieurs initiatives particulièrement intéressantes dans le domaine de la formation, du développement et de la gestion des talents afin de doter nos collaborateurs des outils, des capacités et la motivation nécessaires pour offrir des services dépassant les attentes de nos clients.

14.3.2 Développer le leadership

En 2006, près de 70 de nos participants ont rejoint notre programme GOLD (Global Organizational Leadership Development). Une évaluation à grande échelle a été conduite en début d'année afin de vérifier que le programme, instauré en 1999, permet le développement de notre potentiel de leadership futur tout en respectant nos objectifs opérationnels. Les collaborateurs participant ou ayant participé au programme, les Ressources Humaines et les cadres se sont exprimés sur l'ensemble des aspects du programme et plus particulièrement sur ses atouts pour le personnel et pour l'entreprise ainsi que sur la qualité des processus de support.

Cette évaluation a permis de démontrer que le programme est extrêmement bien perçu dans l'ensemble du Groupe et il représente une expérience unique d'apprentissage personnel utile à notre potentiel de leadership. Un plan d'action détaillé a par conséquent été élaboré afin de consolider les fondements sur lesquels est basé notre programme afin que les collaborateurs et l'entreprise continuent d'en tirer le meilleur profit.

La sélection des candidats restera basée sur l'excellence de leur performance, avec une vision claire de leur énergie et leur potentiel de développement personnel et professionnel. Des plans de développement personnel ont été définis pour chaque participant avant l'entame du programme. Ils seront suivis et revus par les Ressources Humaines et par la direction, afin d'étendre le bénéfice de ces initiatives au-delà de la durée du programme. Par ailleurs, un programme de parrainage des participants par les membres du Directoire et autres cadres dirigeants a été initié.

Ces évolutions contribueront à renforcer les structures que nous avons mises en place pour que le développement du leadership, en tant qu'élément déterminant de notre stratégie de gestion des talents, nous permette de nous doter des meilleurs collaborateurs pour faire face aux défis futurs du Groupe.

14.3.3 Formation et développement

Atos Origin University poursuit son service de plate-forme de formation et de développement pour nos collaborateurs. L'université a poursuivi, tout au long de 2006, son partenariat avec notre prestataire de formation en ligne qui nous propose l'accès à plus de 2 000 sessions de cours différentes. Des sessions spécifiques peuvent être définies afin d'être en totale adéquation avec les descriptifs de postes détaillés par l'*Atos Global Capability Model* (ou GCM, le modèle de capacités globales d'Atos) et constituent à ce titre un outil de développement personnel facilement accessible.

Plusieurs initiatives intéressantes ont en outre été lancées en 2006 en partenariat avec *Atos Origin University*. L'équipe Marchés globaux Télécoms a créé une Faculté Télécoms au sein d'*Atos Origin University*, en tant que centre d'excellence qui permette à chaque participant de développer des compétences de gestion pointues sur le marché des telecoms, répondant ainsi parfaitement aux besoins des clients d'Atos Origin. Deux programmes adaptés ont été mis au point en partenariat avec l'Université de Leuven en Belgique afin de sensibiliser les collaborateurs d'Atos Origin aux besoins du marché des télécoms et aux solutions proposées par Atos Origin.

14.3.4 Gestion des performances

La gestion des performances joue un rôle essentiel dans la réussite de notre entreprise tout en veillant à ce que nos collaborateurs évoluent de façon constante et disposent des compétences et de la confiance nécessaires pour fournir solutions et services à nos clients.

En 2006, nous avons réalisé l'implémentation de notre processus global de gestion des performances en ligne. Le programme pilote a ouvert la voie au lancement en 2007 d'un nouveau processus de

gestion des performances, qui permettra d'évaluer pour chaque collaborateur d'Atos Origin à l'échelle mondiale ses performances, ses besoins de formation et de développement en fonction du nouveau cycle de gestion des performances.

Ce cycle comporte quatre éléments majeurs : la définition d'objectifs, une revue en milieu d'année, une évaluation annuelle et un programme individuel de coaching et de développement. Il s'appuie sur divers outils de définition et de mesure des performances, des compétences et des capacités. Ces outils comprennent l'*Atos Global Capacity Model*, qui recense l'ensemble des postes de notre organisation, l'évaluation interne du « *Balanced Scorecard* », puissant outil de mesure et de définition de la performance organisationnelle et personnelle, et le modèle de compétences Atos Origin, qui décrit précisément les conduites et valeurs recherchées parmi nos collaborateurs.

Notre nouveau processus de gestion des performances équilibre efficacement les besoins de développement personnel de nos collaborateurs et nos objectifs d'entreprise, renforçant ainsi l'efficacité des individus comme de l'entreprise.

14.3.5 Evaluation RH annuelle

L'évaluation RH annuelle du Groupe Atos Origin est menée chaque année et constitue un lien stratégique critique entre les besoins actuels et futurs en ressources humaines pour l'entreprise. L'évaluation des collaborateurs et la planification des successions permettent de s'assurer que nos objectifs d'entreprise stratégiques et opérationnels sont clairement traduits en objectifs et actions.

Nous avons réalisé en 2006 une évaluation exhaustive des collaborateurs et nous avons planifié de façon détaillée les successions aux postes clés rattachés au Directoire ou aux responsables des grands comptes. L'évaluation exhaustive de nos postes, de nos performances et de notre potentiel de leadership nous permettra d'être sûrs que les personnes appropriées définiront, relèveront les défis et exécuteront notre stratégie opérationnelle.

14.4 FIDELISER ET RECOMPENSER NOS COLLABORATEURS

La politique de rémunération d'Atos Origin a pour objectif de s'assurer que l'entreprise est dotée de systèmes de rémunération attractifs, compétitifs par rapport au marché et souples, stimulant la performance individuelle, d'équipe et d'entreprise, afin d'attirer, de motiver et de mobiliser les collaborateurs. A cette fin, nous continuons de suivre les tendances du marché de l'emploi et nous comparons en permanence nos pratiques de rémunération à celles d'autres entreprises dans l'informatique, les télécoms et les hautes technologies.

La rémunération globale de nombreux collaborateurs comporte une partie fixe et une partie variable associées à des primes en actions. En 2006, l'entreprise a rapproché davantage le programme global de primes (rémunération variable des cadres dirigeants du Groupe) avec les grilles locales, afin de développer la volonté d'atteinte d'objectifs communs.

Les options de souscription d'actions attribuées en 2006 et le nouveau programme d'actionnariat salarial mis en œuvre en 2006 visent à motiver nos collaborateurs, à renforcer l'appartenance au Groupe Atos Origin et à promouvoir un esprit d'entreprise.

14.4.1 Mobilité internationale

Le déploiement des talents est la clé de la réussite globale de notre entreprise. En tant que Groupe international, Atos Origin attire de plus en plus de professionnels hautement qualifiés désireux de travailler dans un environnement international ou qui souhaitent aller vivre et travailler à l'étranger. En outre, afin de répondre aux besoins d'une clientèle internationale, Atos Origin a besoin de collaborateurs qui acceptent les missions temporaires à l'étranger.

Atos Origin s'est doté d'une équipe de spécialistes en charge des missions à l'étranger et qui gère l'évolution de nos politiques et procédures afin de s'assurer que nous sommes en mesure de relever les défis d'une mobilité internationale croissante.

Le Groupe de travail spécialisé à l'international mis en place en 2005 a poursuivi en 2006 son action d'amélioration des processus, avec la nomination d'un conseiller en fiscalité et droit. Cette arrivée met en évidence l'importance qu'Atos Origin consacre au respect des obligations juridiques et fiscales des pays dans lesquels ses collaborateurs sont en poste, notamment lorsqu'ils opèrent chez les clients.

En 2007, de nouvelles initiatives verront le jour pour promouvoir le développement des talents grâce à l'ouverture internationale et aux expériences multi-culturelles.

14.4.2 Actionnariat des salariés et des dirigeants

En décembre 2006, l'actionnariat des salariés, dans le cadre de fonds communs de placement ou de Plans d'Epargne Entreprise (PEE), représentait 1 538 860 actions, soit 2,2% des actions ordinaires, contre 0,5% à fin 2005.

En 1998, le Groupe Atos (avant qu'il ne devienne Atos Origin) a mis en place pour son personnel en France un plan d'actionnariat des salariés au travers d'un Plan d'Epargne Entreprise (PEE) géré au sein d'un fonds investi à 90% en actions Atos et bloqué pendant 5 ans.

En 2000, le plan a été élargi au personnel des filiales allemandes et espagnoles. Une extension de ce plan a permis aux collaborateurs du Groupe Atos Origin de souscrire des actions Atos Origin (à un fonds investi en actions Atos Origin en conformité avec la législation locale) en bénéficiant d'une décote de 20% sur le prix de marché de l'action. Vingt-quatre pays ont ainsi participé à ce plan d'épargne international en 2002.

En septembre 2006, Atos Origin a lancé un nouveau Plan d'actionnariat salarial appelé « Sprint », offrant ainsi à 45 680 collaborateurs basés dans les 10 principaux pays, soit 95% du personnel du Groupe, une opportunité de devenir actionnaire de l'entreprise et de renforcer leur appartenance au Groupe. L'offre de 2006 était fondée sur un nouveau plan avec possibilité d'un effet de levier. Nos collaborateurs ont largement apprécié la possibilité qui leur était offerte d'acquérir des actions Atos Origin à un prix décoté. Environ 1,8% du capital social a été souscrit.

Fort du succès de cette opération, Atos Origin s'est fixé pour objectif de lancer au cours des prochaines années de nouveaux programmes d'actionnariat pour ses collaborateurs, à hauteur de 1% environ du capital social chaque année. A long terme, l'objectif du Groupe est une participation des salariés et dirigeants au capital de la Société d'au moins 10% des capitaux propres, afin de motiver et faire correspondre leurs objectifs avec ceux des actionnaires externes.

En 2006, des plans visant à encourager les cadres dirigeants à acheter des actions en leur proposant des actions supplémentaires gratuites sur deux années ont été envisagés. Leur mise en place a été suspendue et sera reconsidérée en 2007.

14.4.3 Options de souscription d'actions

Le Groupe attribue chaque année des options de souscription d'actions à ses cadres supérieurs et cadres moyens. Durant l'exercice, 1 167 140 nouvelles options de souscription d'actions ont été attribuées (dont 230 000 aux six membres de l'ancien Directoire en mars 2006) à un prix d'exercice moyen pondéré de 59,71 euros. Cette allocation, correspondant à 1,69% des actions ordinaires en circulation, a été consentie à hauteur de 20% à des membres du Directoire. Ce montant et cette répartition sont conformes aux règles présentées et approuvées par le Comité des Rémunérations.

Outre cette attribution, une enveloppe de bienvenue de 50 000 options de souscription d'actions a été attribuée au nouveau membre du Directoire en décembre 2006, à un prix d'exercice de 43,87 euros.

Sur l'exercice 2006, un nombre total de 630 088 options de souscription d'actions ont été annulées et 286 743 ont été exercées.

14.4.4 Régimes de retraite

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

Atos Origin a voulu améliorer la gestion des risques liés aux fonds de pensions associés en mettant en place un Comité de direction global des retraites ainsi que des Comités de direction locaux des retraites dans les pays où existent des fonds de pensions similaires

Atos Origin dispose d'une équipe de spécialistes en charge de la gestion des accords de régime de retraite existants et du support nécessaire aux responsables opérationnels dans le cadre de projets d'externalisation. Cette équipe gère également au niveau mondial l'actualisation et les amendements des accords de régimes de retraite dus aux évolutions de la législation et des réglementations.

En 2006, Atos Origin a instauré en Allemagne, après consultation et négociation avec le Comité d'entreprise local, un Accord de trust contractuel comme moyen de financement externe des accords de régimes de retraite. Les accords de régimes de retraite de plusieurs pays d'Europe ont été adaptés afin de respecter les changements de législation et réglementations locales introduites par les organismes responsables. Nous avons mis en place un système de veille juridique des législations et réglementations pour les années à venir.

14.5 DEVELOPPER LA TRANSPARENCE DANS LE PROCESSUS DE PLANIFICATION DES RESSOURCES HUMAINES

Notre système RH global basé sur SAP a gagné en importance stratégique en 2006, grâce à plusieurs avancées majeures. Toutes les données relatives à l'actionnariat salarial (options d'attribution d'actions et achats d'actions) font l'objet d'un suivi plus étroit et un tableau de bord permet de connaître quasiment en temps réel les informations clefs concernant les effectifs, les sous-traitants, le taux de départs volontaires et la diversité du personnel. En outre, la mise en ligne de notre procédure d'évaluation RH annuelle nous permet d'être davantage stratégique dans nos processus de gestion du personnel. L'objectif en 2007, est de poursuivre la mise en ligne des procédures et opérations RH, en intégrant notamment la gestion globale du plan des rémunérations variables, l'amélioration de la gestion de l'expatriation et un module de self-service pour les collaborateurs.

14.6 COMMUNIQUER AVEC NOS COLLABORATEURS

Le partage efficace de l'information et du savoir à travers l'organisation est un objectif de communication clé permettant de s'assurer que les initiatives et l'orientation opérationnelle sont en phase. En rendant l'information disponible auprès des cadres et des salariés, nous voulons garantir que chacun est bien informé, efficace à son poste et sente qu'il fait partie de l'organisation globale. A cette fin, nous faisons appel à un large éventail de supports de communication avec nos cadres et nos salariés, tels que l'intranet, les brochures, les réunions ciblées et les canaux de communication interactifs.

En 2006, nous avons lancé une version en ligne de *Double You*, notre magazine d'entreprise global. *Source*, notre intranet global, a été fréquemment utilisé pour la communication interne d'informations clés à travers l'ensemble de l'organisation. Le travail d'équipe a été facilité par notre outil de communication interactif *Livelink*. Des réunions d'encadrement régulières ont été mises en place afin de diffuser efficacement à tous les niveaux les objectifs stratégiques et opérationnels du Groupe.

La communication entre la direction et les organes de représentation salariale, syndicats et comités d'entreprise s'est poursuivie en 2006. Les discussions concernant l'établissement d'un Comité d'entreprise européen ont progressé et l'objectif est que le Comité d'entreprise européen d'Atos Origin soit opérationnel en 2007.

14.7 UNE EXPERIENCE OLYMPIQUE

En sa qualité de partenaire informatique mondial des Jeux Olympiques, Atos Origin a pleinement entamé la phase de préparation des Jeux de Pékin de 2008. Nos récentes expériences avec les derniers Jeux d'hiver de Turin nous permettent de travailler avec confiance à la mise en œuvre des meilleures pratiques pour relever les défis qui se présenteront durant cet événement.

Aucun projet ne permet à nos collaborateurs de mieux démontrer leurs capacités que notre soutien continu aux Jeux Olympiques. Nos initiatives de soutien retiennent l'attention de nos clients et de nos clients prospectifs tout en motivant nos collaborateurs et en renforçant leur fierté d'appartenir à notre entreprise.

A l'heure où les athlètes se préparent à entamer un programme d'entraînement soigneusement planifié qui vise à porter leurs performances à leur zénith entre les 8 et 24 août 2008 à Pékin, les collaborateurs d'Atos Origin font exactement de même pour s'assurer que les systèmes informatiques seront à leur meilleur niveau pour les Jeux Olympiques.

14.8 REVUE DES RESSOURCES HUMAINES

14.8.1 Evolution de l'effectif global

Le nombre total de salariés a augmenté, pour passer de 47 684 à 49 847 (+5%) entre le 1^{er} janvier 2006 et le 31 décembre 2006.

Nombre de salariés	Exercice 2006	Exercice 2005
Effectif d'ouverture	47 684	46 584
Variation de périmètre	+557	-1 682
Recrutement (*)	+10 156	+9 445
Départs (*)	-7 903	-5 603
Réorganisation	-647	-1 060
Effectif de clôture	49 847	47 684

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

Les variations de périmètre sont liées aux acquisitions et cessions intervenues sur la période. Les acquisitions concernent MAMS (46 salariés) en septembre dans les Solutions de marché et Banksys et BCC (1 026 salariés) au 31 décembre 2006 pour l'activité Worldline. Les cessions recouvrent les opérations au Moyen-Orient (386 salariés), l'activité de Conseil Nolan Norton aux Pays-Bas (50 salariés) et Twinsoft en Espagne (79 salariés).

Les recrutements se sont poursuivis à un rythme soutenu, en particulier dans le Conseil (+24% par rapport à l'effectif d'ouverture), avec 10 156 recrutements sur la période, soit 20% de l'effectif, un niveau conforme à celui de l'an dernier.

Recrutement	12 mois de l'exercice 2006	% de l'effectif total
Conseil	658	24%
Intégration de Systèmes	5 162	21%
Infogérance	4 311	19%
Structures Groupe	25	14%
Groupe	10 156	20%

Les départs comprennent les mouvements de salariés en contrat à durée indéterminée qui quittent volontairement le Groupe, les salariés en contrat à durée indéterminée qui sont licenciés et ceux qui partent à la retraite ou décèdent. En 2006, le nombre de départs a été de 7 903, plus élevé que sur le précédent exercice. Le taux des départs volontaires du personnel a progressé au rythme de la hausse du volume d'activité pour s'établir à 12,7%, contre 10,5% en 2005, confirmant le dynamisme du marché en Europe.

Taux de départs volontaires	12 mois de l'exercice 2006	12 mois de l'exercice 2005
Conseil	23,8%	19,0%
Intégration de Systèmes	13,4%	11,5%
Infogérance	10,5%	8,4%
Groupe	12,7%	10,5%

Un total de 647 salariés a quitté l'entreprise en 2006 dans le cadre de programmes spécifiques et localisés de réorganisation s'intégrant dans la transformation de l'entreprise.

14.8.2 Variation des effectifs par ligne de services et par pays

Les effectifs à fin décembre 2006, par ligne de services et par pays, se répartissent comme suit :

Effectifs	Au 31 décembre 2006	Au 31 décembre 2005	Variation	Effectif moyen en 2006	Effectif moyen en 2005	Variation
Conseil	2 698	2 734	-1%	2 734	2 676	+2%
Intégration de Systèmes	24 836	23 721	+5%	24 325	23 396	+4%
Infogérance	22 132	21 036	+5%	21 834	21 549	+1%
Structures Groupe	181	193	-6%	190	193	-2%
Total	49 847	47 684	+5%	49 083	47 814	+3%
France	14 887	13 886	+7%	14 469	13 112	+10%
Royaume-Uni	6 322	6 873	-8%	6 495	6 864	-5%
Pays-Bas	8 248	8 429	-2%	8 274	8 459	-2%
Allemagne + Europe centrale	3 882	3 749	+4%	3 853	3 662	+5%
Autres EMEA	10 443	9 575	+9%	10 403	10 613	-2%
Amériques	2 774	2 475	+12%	2 568	2 596	-1%
Asie-Pacifique	3 110	2 504	+24%	2 831	2 314	+22%
Structures Groupe	181	193	-6%	190	193	-2%
Total	49 847	47 684	+5%	49 083	47 814	+3%

L'augmentation nette sous-jacente de 5% s'établit à 2% retraitée de l'acquisition de Banksys et de BCC au 31 décembre 2006, soit un niveau davantage conforme à la croissance organique du chiffre d'affaires sur la période.

Le niveau de sous-traitance a diminué régulièrement sur le premier semestre de l'exercice 2006 et a continué de se réduire au second semestre.

La part d'effectifs internes productifs par rapport à l'effectif total s'est élevée à 93,0% à fin 2005 et à 93,8% à fin décembre 2006. Dans le cadre du développement de son modèle de gestion, l'un des objectifs du Groupe à moyen terme vise à faire croître ce ratio à hauteur de 95%, par une accélération du recrutement des ressources offshore et de celles basées dans des pays de proximité (nearshore), la poursuite du remplacement des sous-traitants repris dans le cadre d'importants contrats d'infogérance par les effectifs internes productifs disponibles sur place (inshore) et par les effectifs productifs offshore.

Le taux d'effectifs indirects (effectifs indirects en pourcentage des effectifs en équivalent temps plein, sous-traitants inclus) atteint un niveau efficace de 10,6% en décembre contre 11,0% en juin (et 11,2% à fin décembre 2005). Ce niveau est à rapprocher du pourcentage de 13,4% à fin 2003 enregistré par Atos Origin avant l'acquisition du Groupe Sema. A moyen terme, le Groupe entend améliorer l'efficacité de ses effectifs indirects et renforcer leur rôle en développant des centres de services partagés.

14.8.3 Effectifs en contrats à durées déterminée et indéterminée

Atos Origin emploie son personnel sur la base de contrats à durées déterminée et indéterminée. Les salariés en contrat à durée indéterminée disposent d'un contrat sans échéance définie. Les personnels dits temporaires sont ceux qui possèdent un contrat à durée déterminée, dont l'échéance est définie.

Effectifs	31 décembre 2006	% du total	31 décembre 2005	% du total	Variation
Contrats à durée indéterminée	48 323	97%	46 143	97%	+4,7%
Contrats à durée déterminée	1 524	3%	1 541	3%	-1,1%
Groupe	49 847	100%	47 684	100%	+4,5%

15 RAPPORT D'ACTIVITÉ

15.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

15.1.1 Croissance organique

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2006 a atteint 5 397 millions d'euros, en baisse de 1,1% par rapport aux 5 459 millions d'euros en 2005.

En 2005, le Groupe avait cédé des activités représentant 148 millions d'euros de chiffre d'affaires. Il s'agissait principalement d'activités en Scandinavie (88 millions d'euros) cédées en juin 2005 et au Moyen Orient (52 millions d'euros) cédées au tout début 2006.

Les variations de change se traduisent par un ajustement positif de 6 millions d'euros en base annuelle comparable, lié principalement aux fluctuations du real brésilien et de la livre sterling.

Le chiffre d'affaires, à périmètre et taux de change constants, ressort à 5 317 millions d'euros pour 2005.

(En millions d'euros)	Exercice 2006	Exercice 2005	% de variation
Croissance statutaire	5 397	5 459	-1,1%
Cessions		-148	
Variation des taux de change		6	
Croissance organique (*)	5 397	5 317	+1,5%

(*) Variation à périmètre et taux de change constants

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 31 décembre 2006 s'est inscrit en hausse de +1,5%. L'exercice 2006 a subi de plein fouet l'impact d'une baisse de 12,5% du chiffre d'affaires au Royaume-Uni qui résulte de la fin de quatre grands contrats dans ce pays (l'un en Conseil et les trois autres en Infogérance) qui n'ont pas été compensés par de nouvelles signatures. Hors Royaume-Uni, le chiffre d'affaires du Groupe a progressé de +5,4%.

15.1.2 Chiffre d'affaires par ligne de services

Le chiffre d'affaires par ligne de services s'est établi comme suit :

(En millions d'euros)	Exercice 2006	Exercice 2005	% de variation	% de croissance organique (*)	% du chiffre d'affaires total 2006
Conseil	406	449	-9,7%	-8,0%	8%
Intégration de Systèmes	2 243	2 254	-0,5%	+2,1%	42%
Infogérance	2 749	2 756	-0,3%	+2,6%	51%
Total	5 397	5 459	-1,1%	+1,5%	100%

(*) Variation à périmètre et taux de change constants

L'analyse de la croissance organique du chiffre d'affaires par ligne de services montre l'impact sur chacune d'elles de la décroissance au Royaume-Uni:

- Conseil enregistre une décroissance de 8,0%, mais s'inscrit en hausse de +8,1%, hors Royaume-Uni ;
- Intégration de Systèmes s'inscrit en hausse de +2,1% et cette progression est de +4,3% hors Royaume-Uni ;
- Infogérance affiche une croissance de +2,6 qui ressort à +6,1% hors Royaume-Uni.

L'évolution en 2006 des lignes de services hors Royaume-Uni est présentée ci-après, et l'évolution enregistrée au Royaume Uni est exposée par la suite.

▪ Conseil

En 2006, le chiffre d'affaires organique de la ligne de service **Conseil** a enregistré une baisse de 8,0%, à 406 millions d'euros contre 441 millions d'euros en 2005 à périmètre constant. **Hors Royaume-Uni**, toutefois, le **Conseil** affiche une progression de **8,1%**.

Tous les pays ont à nouveau enregistré une croissance organique positive, en particulier en France et en Espagne où le Groupe affiche une progression à deux chiffres. Cette performance a été soutenue par une augmentation du taux d'utilisation et des effectifs. Face à une légère augmentation du taux de départs volontaires par rapport à l'année dernière, principalement aux Pays-Bas, le Groupe a intensifié ses efforts de recrutement et utilisé des ressources provenant de la ligne de service Intégration de Systèmes.

▪ Intégration de Systèmes

Le chiffre d'affaires de la branche **Intégration de Systèmes** enregistre une croissance organique de +2,1% en 2006, à 2 243 millions d'euros contre 2 197 millions d'euros en 2005 à périmètre constant. Toutefois, **si l'on exclut le Royaume-Uni**, cette croissance organique ressort à **+4,3%**.

En France et en Allemagne, la croissance est restée soutenue, tandis qu'aux Pays-Bas la performance a été freinée par les ressources utilisées en Conseil. Cet impact a été néanmoins compensé par un programme de recrutement intensif.

Tous les pays de la zone EMEA affichent une forte progression mise à part l'Italie qui enregistre un léger recul dû à la mise en place du plan de restructuration et de réorganisation, au report au quatrième trimestre de certains nouveaux contrats et à une nouvelle dégradation de l'environnement, notamment dans le secteur public et l'industrie.

En Espagne en revanche, Intégration de Systèmes a présenté une croissance à deux chiffres avec un démarrage d'activité *nearshore* pour quelques-uns de ses grands clients internationaux. Ce pays a également connu un bon développement dans les secteurs des services financiers et des télécommunications.

L'accélération de la croissance observée sur la période est portée par une augmentation des volumes, les prix restant globalement stables.

Confortant la stratégie du Groupe visant à développer ses activités récurrentes, et grâce au nombre important de contrats signés l'année dernière, le chiffre d'affaires de tierce maintenance applicative a enregistré une progression de +14% en 2006, et contribué à 38% du chiffre d'affaires Intégration de Systèmes.

Dans le même temps, l'activité ERP, à forte valeur ajoutée, a également présenté une progression soutenue sur la période et a contribué pour 17% au chiffre d'affaires d'Intégration de Systèmes

▪ Infogérance

En 2006, la croissance organique du chiffre d'affaires de la ligne de service **Infogérance** s'est établie à +2,6%, à 2 749 millions d'euros contre 2 679 millions d'euros en 2005 à périmètre constant. Toutefois, **hors Royaume-Uni**, la croissance organique est ressortie à **+6,1%**.

En France, la croissance organique a atteint +10%, grâce à la signature de grands contrats durant ces dernières années tels que Euronext.Liffe (dont la facturation a été faite en France et dont le démarrage est intervenu au troisième trimestre 2005), et grâce principalement au bon degré de foisonnement sur les clients existants, notamment La Redoute, le Ministère des Finances, Renault Trucks, Alstom, Euronext, Amadeus et Moneo.

Aux Pays-Bas, le chiffre d'affaires s'est inscrit en hausse de +4%, grâce à la fois à un niveau élevé de foisonnement de l'activité et à de nouvelles signatures avec ING, Heijmans ou Huntsman. D'autres nouveaux contrats ont été signés en fin d'année ce qui, conjugué au portefeuille de propositions

commerciales, permet un élargissement de la base de clientèle dans ce pays pour compenser la baisse régulière du chiffre d'affaires générée avec ses clients stratégiques, tels que Philips et KPN.

L'activité reste vigoureuse en Allemagne et en Europe Centrale, en progression de +4%, ainsi que dans les pays de la zone EMEA, où le Groupe affiche une croissance de +6% (bien que l'activité sur cette zone soit extrêmement limitée) soutenue par quelques nouvelles signatures en Italie et par le développement commercial des clients mondiaux en Belgique.

La croissance organique de +6,1% publiée pour 2006 (hors Royaume-Uni) découle d'une activité plus soutenue de l'infogérance informatique (+7%), de l'augmentation régulière des services de traitement des paiements (+4%), et de la progression enregistrée dans l'externalisation des processus ou BPO (+6%)

La progression d'Atos Worldline conforte sa stratégie visant à renforcer sa présence sur les segments porteurs et à forte valeur ajoutée des cartes de paiement et des services de traitement sur internet. Les volumes sont en hausse et Atos Worldline lance de nouvelles offres sur le marché. Le Groupe est convaincu que l'introduction de l'espace unique de paiement en euros (SEPA) constitue l'un des principaux défis des années à venir pour le marché européen des paiements et produira des opportunités considérables pour Atos Origin. A cet égard, l'acquisition récente de Banksys et BCC renforce le positionnement du Groupe sur ces activités.

En ce qui concerne le BPO, hors Royaume-Uni, l'activité reste très limitée et la croissance du chiffre d'affaires n'est pas représentative de l'orientation de l'activité.

15.1.3 Chiffre d'affaires par zone géographique

La performance du chiffre d'affaires par zone géographique s'est établie comme suit :

(En millions d'euros)	Exercice 2006	Exercice 2005	% de croissance	% de croissance organique (*)	% du chiffre d'affaires total 2006
France	1 666	1 526	+9,2%	+9,2%	31%
Royaume-Uni	1 021	1 164	-12,3%	-12,5%	19%
Pays-Bas	1 051	1 025	+2,6%	+3,3%	19%
Allemagne + Europe centrale	592	562	+5,3%	+5,4%	11%
Autres EMEA	734	839	-12,6%	+5,1%	14%
Amérique du Nord et du Sud	202	197	+2,4%	+0,5%	4%
Asie – Pacifique	131	146	-9,8%	-10,3%	2%
Total	5 397	5 459	-1,1%	+1,5%	100%

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

La France, les Pays-Bas, l'Allemagne et l'Europe Centrale, les autres pays de la zone EMEA hors Italie et l'Amérique du Nord et du Sud, ont tous affiché une croissance. L'Asie Pacifique s'inscrit en légère baisse, compte tenu de retards ou reports sur plusieurs projets.

Le pays où le Groupe a réellement souffert est le Royaume-Uni, en retrait de 12,5%.

De fait, la baisse enregistrée au **Royaume-Uni** est dûe à quatre facteurs qui ont été expliqués par le Groupe chaque trimestre tout au long de l'année :

- En Infogérance, la perte du contrat Metropolitan Police à partir de mai 2006, qui a eu un impact de 55 millions d'euros en 2006, représente une décroissance organique de 4,8% du chiffre d'affaires.
- Dans le Conseil, la réduction prévue d'un important contrat avec le Ministère de la Défense, qui a eu un impact de 40 millions d'euros en 2006, représente une décroissance organique de 3,4% du chiffre d'affaires.

- En Infogérance, la fin en avril 2005 d'un contrat annuel non renouvelable et entièrement sous-traité portant sur un centre d'appels au Royaume-Uni, qui a eu un impact négatif de 25 millions d'euros sur la période, représente une décroissance organique de près de 2,1% du chiffre d'affaires.
- Dans le BPO médical (inclus dans l'Infogérance), le premier semestre 2005 (surtout le premier trimestre) avait bénéficié d'environ 21 millions d'euros de volumes exceptionnels, en supplément du renouvellement du contrat avec le Ministère du Commerce et de l'Industrie en mars 2005. Ce montant représente une décroissance organique de 1,8% du chiffre d'affaires.

Ces quatre contrats spécifiques ont eu un impact négatif global de 140 millions d'euros, soit 12,1% du chiffre d'affaires de la période, et expliquent la totalité du repli enregistré au Royaume-Uni.

En dehors des quatre facteurs explicatifs ci-dessus, on trouve d'autres éléments dans les trois lignes de services qui ont annulé le potentiel de croissance attendu du chiffre d'affaires.

Ces autres éléments sont les suivants :

- Les retards pris dans la phase finale des négociations sur des projets difficiles en Intégration de Systèmes ont généré d'une part la non-reconnaissance du chiffre d'affaires produit et d'autre part le report du chiffre d'affaires additionnel. De fait, ces contrats ont eu un impact négatif d'environ 12 millions d'euros sur le chiffre d'affaires. De plus, cette situation n'a pas permis au Groupe d'affecter les ressources nécessaires sur les nouveaux contrats signés. Si la plupart de ces contrats ont pu être livrés à temps, le montant estimé des charges supplémentaires pour les achever se chiffre à 47 millions d'euros, qui ont directement impacté la marge opérationnelle du Royaume-Uni.
- Décroissance accrue dans la deuxième partie de l'exercice sous l'effet d'une base de comparaison moins favorable sur le contrat Euronext dont l'extension s'est faite à partir du troisième trimestre 2005, comme prévu.
- Faiblesse des prises de commandes livrables à court terme dans le Conseil et l'Intégration de Systèmes, ce qui s'est traduit par un taux d'utilisation en baisse par rapport à l'année dernière et plus faible au second semestre 2006 qu'au premier.
- Report de quelques projets du troisième au quatrième trimestre 2006.

Néanmoins, au second semestre, l'activité commerciale a été plus intense que jamais au Royaume-Uni. De fait, 100% des propositions commerciales pour le renouvellement de grands contrats clés ont été transformés en signatures, et le Groupe a décroché plusieurs nouveaux contrats importants. Ainsi, le Royaume-Uni est le pays du Groupe qui affiche le carnet de commandes le plus fort pour les années qui viennent.

▪ **Conseil au Royaume-Uni**

Dans le Conseil, le chiffre d'affaires s'est inscrit en baisse de 29% en 2006, soit -10% si l'on exclut la réduction du contrat avec le Ministère britannique de la Défense. Malgré d'importants efforts commerciaux, le volume des nouveaux contrats remportés ne suffit pas encore à compenser cette baisse d'activité. Toutefois, sous l'impulsion de sa nouvelle direction, la division Conseil poursuit sa transformation d'une organisation axée sur l'exécution vers une organisation plus équilibrée entre effort commercial et exécution. De fait, la branche Conseil a annoncé en septembre le recrutement de nouveaux associés au Royaume-Uni.

Quatre nouveaux associés ont été engagés au sein de l'équipe Services financiers.

Ces nominations s'inscrivent dans le cadre de la politique de développement et de renforcement des activités Conseil d'Atos Consulting au Royaume-Uni, et elles soulignent la volonté de l'équipe de direction d'étoffer ses équipes de consultants senior expérimentés, notamment dans le secteur privé.

Cette évolution ne s'est pas encore traduite par une amélioration de l'activité. De fait, le taux d'utilisation, qui était remonté de 56% en mars à 59% en juin, a encore baissé à 55% en septembre et à 51% en décembre. L'équipe de direction de la branche Conseil au Royaume-Uni encourage activement les opérations sur site chez les clients externes et la délocalisation de consultants dans

d'autres pays. Une augmentation progressive du taux d'utilisation au cours des prochains trimestres est attendue. Le Groupe a lancé un plan de restructuration au quatrième trimestre.

▪ **Intégration de Systèmes au Royaume-Uni**

Dans l'Intégration de Systèmes, le chiffre d'affaires a baissé de 10% en 2006, ou de 4% si l'on exclut l'impact des contrats difficiles.

La réorganisation des forces de vente est à présent achevée, donnant lieu à la création d'une triple structure suivant la répartition suivante : les grands comptes et les ventes stratégiques au Royaume-Uni, la vente de solutions au sein des lignes de services et la mise en place de services de missions sur site dans la branche Intégration de Systèmes.

Cette réorganisation s'est déjà traduite par une hausse des commandes au troisième trimestre et au quatrième trimestre de l'année, même si cette progression a été moins rapide que prévue.

La société a mis en place une unité opérationnelle dont la mission est de conduire les contrats difficiles en vue d'assurer leur bonne exécution. Sur ces contrats particuliers, Atos Origin a validé les étapes annoncées dans le plan de juillet mais les négociations engagées avec les clients aboutissent moins rapidement que prévu, ce qui exerce une pression supplémentaire sur la marge du Royaume-Uni.

Du fait de cette situation, le Groupe n'a pu constater aucun chiffre d'affaires ni générer de ventes additionnelles au troisième trimestre sur ces contrats. Les négociations qui ont abouti à un résultat positif à la fin de l'année doivent sécuriser la prochaine phase contractuelle de 2007.

Ces mesures ont eu un autre effet positif, puisque le taux d'utilisation de la branche Intégration de Systèmes au Royaume-Uni est revenu à 77% en décembre, c'est-à-dire au même niveau qu'en juin, mais après avoir baissé à 75% en septembre. Un plan de restructuration a été lancé au quatrième trimestre.

▪ **Infogérance au Royaume-Uni**

En Infogérance, le chiffre d'affaires s'est inscrit en baisse de 9% en 2006. Toutefois, si l'on exclut les trois contrats spécifiques cités plus haut (Metropolitan Police, Ministère britannique du Commerce et de l'Industrie et le contrat sous-traité), la branche affiche une progression de 9%.

Cette croissance organique moins importante que prévue résulte des retards significatifs pris sur la signature de nouveaux contrats de montant élevé ou moyen. Cependant, depuis septembre, l'activité commerciale a été intense au Royaume-Uni, avec la signature pour 1,2 milliard d'euros d'une série de nouveaux contrats, notamment les contrats Government Gateway, Rail Settlement Plan, NHS Scotland, NFUM, et DCA infrastructure, et deux contrats relatifs aux centres régionaux NHS Diagnostics. Ces nouveaux contrats ont apporté une contribution marginale au chiffre d'affaires du quatrième trimestre.

De fait, 100% des propositions commerciales pour des contrats importants au Royaume-Uni se sont traduits par des signatures. Toute l'équipe dirigeante s'était impliquée depuis un an dans la réponse aux appels d'offres et dans la négociation de ces contrats.

▪ **Plan d'action au Royaume-Uni**

Au moment de la fusion Sema-Atos Origin, il y a 2 ans, les activités britanniques étaient structurées autour d'une organisation sectorielle avec force de vente centralisée et une exécution des contrats confiée aux lignes de services Conseil et Intégration de Systèmes, l'activité Infogérance étant de taille relativement limitée.

Ces deux dernières années, l'organisation au Royaume-Uni s'est articulée autour de quatre lignes de métiers (Conseil, Intégration de Systèmes, Infogérance et BPO Médical) tout en renforçant une capacité unique à proposer ses services sous une forme « conception, développement et exploitation ».

D'un point de vue organisationnel, Atos Origin a pris, en **2005**, les mesures suivantes :

- Evolution depuis une organisation sectorielle vers une organisation par ligne de services, ayant la responsabilité du résultat et une partie des forces de vente
- Constitution d'unités spécialisées dans chaque ligne de services
- Remplacement de la première ligne de l'encadrement opérationnel.

En 2006, la réorganisation s'est poursuivie avec les mesures suivantes :

- Réorganisation et renforcement de la force de vente

Ces deux dernières années, la division britannique a traversé une importante phase de reconduction de ses principaux contrats de longue durée. Cette phase de reconduction touche à sa fin, avec un excellent taux de réussite, à l'exception notable du contrat Metropolitan Police. Le dernier grand contrat ayant fait l'objet d'une reconduction est le contrat NHS Scotland signé au quatrième trimestre de l'année 2006.

Dans le même temps, les opérations au Royaume-Uni ont entrepris d'élargir la base de clientèle à travers une série de nouveaux contrats, dont certains sont de taille importante. Pour un bon équilibre entre la gestion des lignes de services et la capacité à constituer une proposition globale « conception, développement et exploitation » sans perdre d'opportunités commerciales sur les contrats importants, la force de vente a été réorganisée en 2006 de la façon suivante :

- Les comptes stratégiques et les contrats complexes ou significatifs impliquant plusieurs lignes de services sont gérés de façon centralisée afin de donner aux clients une vision globale de l'ensemble.
- Affectation d'équipes de vente dédiées dans les lignes de services, en deux phases :

➤ Augmentation du nombre d'associés au sein de la division Conseil

En raison de l'exécution du contrat majeur conclu avec le Ministère de la Défense britannique, les associés de la division Conseil ont donné en 2005 la priorité à l'exécution au détriment de la vente. En vue de renforcer la capacité commerciale de la division, le nouveau responsable du Conseil a lancé un plan d'actions qui s'articule de la manière suivante :

- Recruter de nouveaux associés disposant d'un réseau et de relations clients. Le plan vise à augmenter le nombre d'associés d'ici à la fin juin 2007, certains associés étant entrés en fonction dès les troisième et quatrième trimestres de cette année.
- Veiller à ce que la population actuelle d'associés et de collaborateurs assure l'équilibre entre exécution, vente et administration grâce à un accroissement de ses objectifs à court terme.
- Appliquer des processus de gestion des ventes conformes aux meilleures pratiques afin d'optimiser le ratio de conversion des ventes et atteindre les objectifs de taux d'utilisation.

➤ Rééquilibrage des efforts commerciaux de la division Intégration de Systèmes

Par le passé, la division Intégration de Systèmes britannique était engagée dans des contrats importants sur des applications de gestion anciennes comportant des prestations de maintenance applicative.

En raison de la nouvelle organisation mise en place par les divisions en 2005, une nouvelle stratégie commerciale a été élaborée afin de réduire la dépendance vis-à-vis de ces gros contrats, qui présentent un risque élevé d'exécution, en particulier dans le secteur public.

- Des actions marketing ciblées seront mises en œuvre afin d'accroître la visibilité et la connaissance du marché:
- Optimisation de l'exécution des projets

Le pôle Intégration de Systèmes de la division britannique a été affecté en 2006 par une série de contrats déficitaires. La situation s'est limitée à quelques projets existants importants dans le secteur public. Malgré les difficultés, le Groupe a fourni les solutions à ses clients et les relations avec ces derniers restent prometteuses. Le reste de l'activité Intégration de Systèmes affiche une performance financière satisfaisante et génère une marge brute supérieure à la moyenne de la ligne de service dans le Groupe.

Le modèle opérationnel du pôle Intégration de Systèmes évolue afin d'augmenter les ventes en impliquant davantage la division dans la prospection et de garantir une gestion plus étroite de l'exécution.

À la fin décembre, le Groupe avait accompli au Royaume-Uni des progrès importants dans la réalisation du plan d'action, avec la nomination d'un nouveau Président-Directeur Général, le recrutement de quatre nouveaux associés dans la division Conseil et la réorganisation de la force de vente de la branche Intégration de Systèmes en vue de renforcer son efficacité. Un plan de restructuration énergétique, assorti d'un programme de réduction des coûts, a été lancé au quatrième trimestre, mais ses effets ne se feront ressentir qu'en 2007.

En ce qui concerne les autres pays,

Le chiffre d'affaires s'est inscrit en hausse de +9,2% en France comparé à l'année dernière, traduisant une forte performance de toutes les activités. Même si l'on exclut l'impact du nouveau contrat Euronext.Liffe, qui entre dans le cadre de l'extension d'AEMS, pour lequel la production est réalisée au Royaume-Uni mais le chiffre d'affaires est constaté en France, la croissance organique atteint un niveau satisfaisant à +6,6%.

La croissance organique limitée à +3,3% du chiffre d'affaires aux **Pays-Bas** résulte d'une croissance organique solide du chiffre d'affaires des activités Conseil et Intégration de Systèmes, qui a été en partie compensée par le faible niveau de croissance organique de la division Infogérance au premier semestre, suivi par un rebond significatif au second semestre. Ce redressement est dû à un foisonnement progressif, et aux nouveaux contrats qui ont produit une croissance à deux chiffres et compensé le partage contractuel des économies en début d'année avec des clients tels que Philips, KPN ou Akzo Nobel. Le Groupe a encore signé de nouveaux contrats au premier semestre, dont l'impact positif s'est fait ressentir au second semestre, permettant de mener à bien la stratégie d'élargissement de la base de clientèle dans le pays.

En **Allemagne et en Europe Centrale**, le chiffre d'affaires enregistre une croissance organique de +5,4% grâce à la signature de nouveaux contrats au cours des douze derniers mois, parmi lesquels E-Plus, Premiere et Symrise au premier semestre 2006. En Allemagne, où le chiffre d'affaires annuel atteint presque 600 millions d'euros, les gains de productivité obtenus notamment au cours des deux dernières années grâce à la mise en œuvre d'un plan de consolidation devraient permettre à la société de remporter de nouveaux contrats à l'avenir.

Dans le **reste de la région EMEA**, les activités en Scandinavie et au Moyen-Orient ont été cédées respectivement en juin 2005 et en février 2006. Des accords d'alliance et de partenariat ont été signés avec les acquéreurs afin d'apporter un support élargi aux clients d'Atos Origin dans ces régions. Dans le reste de la région, le Groupe concentre l'essentiel de ses efforts sur l'Espagne, l'Italie et la Belgique. La croissance organique est restée soutenue à +5,1%, malgré le recul limité du chiffre d'affaires en Italie.

La progression de +12% enregistrée en **Espagne** confirme la tendance déjà encourageante. Atos Origin commence à proposer une activité de support *nearshore* à des clients internationaux. Dans ce pays, par ailleurs, le Groupe a enregistré une croissance soutenue dans les services financiers et les télécommunications.

La situation difficile sur le marché **italien** a entraîné une baisse du chiffre d'affaires organique de 2% sur la période, lié essentiellement à l'Intégration de Systèmes, la croissance organique du chiffre d'affaires restant satisfaisante en Infogérance. De fait, grâce à la priorité donnée aux appels d'offres portant sur des contrats importants, le Groupe a remporté une série de marchés appréciables en Italie en 2005, parmi lesquels Piaggio et la région Sicile, et en 2006, un nouveau projet pour la région Sicile, Fiat, ainsi que de nouveaux contrats avec Telecom Italia.

Le Groupe prépare le lancement d'un programme de restructuration de ses activités en Italie, en vue de soutenir la rentabilité en dépit de la faiblesse de l'environnement de marché et des pressions qui s'exercent sur les prix. De fait, Atos Origin a pris les mesures pour relancer l'activité : un nouveau Président Directeur Général a été nommé en Italie et une nouvelle organisation orientée vers les unités opérationnelles a été mise en œuvre, chaque responsable se voyant attribuer des objectifs clairs.

Le nombre de niveaux hiérarchiques a été réduit et l'activité a été réorientée en faveur des secteurs qui contribuent le plus à la croissance.

Cette réorganisation entraînera la mise en œuvre d'un plan de réorganisation concernant 10% de l'effectif et la réduction du nombre de sous-traitants. Chaque ligne de coût est concernée par ce programme de réduction des charges et les premières initiatives ont concerné les coûts indirects, la logistique et les locaux.

L'Amérique du Nord et du Sud enregistrent une croissance organique limitée de +0,5% du chiffre d'affaires en 2006. En Amérique du Nord, le recul est resté limité sur la période. En Amérique du Sud, après un chiffre d'affaires en recul au premier semestre, la reprise s'est avérée plus vigoureuse que prévue au second semestre, grâce aux nouvelles signatures remportées par le Groupe, en particulier les Jeux panaméricains.

Dans cette région, le Groupe se concentre sur le Brésil, qui devient un important centre *offshore* mondial qui traite, entre autres avec Telecom Italia, Philips, Procter & Gamble, Schlumberger, Rhodia, Symrise et Akzo Nobel. Le centre *offshore* a été certifié en 2006 CMMi Niveau 4.

La région **Asie Pacifique** enregistre une baisse de 10% par rapport à l'année précédente, compte tenu d'un volume exceptionnel de ventes de matériel informatique en 2005 sur des nouveaux contrats. Malgré cela, l'activité est en progression de plus de 50% en Inde, grâce en particulier au chiffre d'affaires *offshore* interne qui résulte du renforcement prévu des capacités *offshore* du Groupe en Inde et en Malaisie.

15.1.4 Chiffre d'affaires par trimestre

Toutes ces évolutions ont conduit le Groupe, en octobre 2006, à ramener ses prévisions de croissance organique du chiffre d'affaires de +3% à environ +1,5% pour 2006. Ce nouvel objectif a été atteint. Hors Royaume-Uni, la progression ressort à +5,4%.

(En millions d'euros)	1er trimestre 2006	2ème trimestre 2006	3ème trimestre 2006	4ème trimestre 2006	1er semestre 2006	2nd semestre 2006	Exercice 2006
Chiffre d'affaires	1 342	1 354	1 276	1 425	2 696	2 701	5 397
% de croissance	-1,0%	-1,2%	-1,4%	-1,0%	-1,1%	-1,2%	-1,1%
% croissance organique (*)	+2,7%	+3,2%	-0,2%	+0,4%	+2,9%	+0,1%	+1,5%
% de croissance organique hors Royaume-Uni(*)	+6,8%	+5,3%	+5,1%	+4,6%	+6,0%	+4,9%	+5,4%

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

Le chiffre d'affaires a enregistré une croissance organique de +2,9% au premier semestre 2006 puis, comme prévu, est resté stable au second semestre 2006. Cette évolution a été expliquée au marché en octobre 2006.

15.1.5 Prises de commandes

Sur l'année pleine, les prises de commandes ont atteint 6,3 milliards d'euros, grâce au niveau élevé de contrats remportés au second semestre. Ce chiffre représente un rapport prises de commandes sur facturation de 116% en 2006, dont 93% au premier semestre et 139% au second semestre. Ce chiffre élevé au second semestre s'explique par les contrats importants remportés par le Groupe, principalement au Royaume-Uni, mais aussi aux Pays-Bas, où la signature d'importants contrats s'est effectuée en fin d'année.

En 2006, les principaux contrats renouvelés ou nouveaux concernent notamment les clients suivants : Symrise et Gustav Helman en Allemagne, ING, Heijmans, Huntsman, le Ministère néerlandais de la Défense, Mobistar, Wolters Kluwer, Delta, Telegraaf, ASM Lithographie et Nuon au Bénélux, le Gouvernement de Hong Kong et China National Chemical en Chine, EDF, SFR, Club Advantage, EADS et Airbus en France en plus d'une série de contrats importants en France déjà mentionnés., Electrocomponents, WM Morrisons, la police du sud du Pays de Galles, le portail Government Gateway, le Rail Settlement Plan, NHS Scotland, NFU Mutual, le Ministère britannique des affaires constitutionnelles et les deux centres de diagnostic régionaux NHS au Royaume-Uni, Consob en Italie, Caja Madrid en Espagne, Maroc Telecom et les Jeux panaméricains 2007 de Rio au Brésil.

De fait, à la fin décembre 2006, le carnet de commandes total atteignait 8,3 milliards d'euros, ce qui représente un an et demi de chiffre d'affaires (en augmentation de +12% par rapport aux 7,4 milliards d'euros enregistrés à la fin 2005, soit 1,4 an de chiffre d'affaires).

Parallèlement, le montant total des propositions commerciales s'élevait à 2,2 milliards d'euros à la fin décembre 2006. Ce chiffre marque une diminution depuis le début de l'année, compte tenu de la signature de contrats importants au Royaume-Uni.

15.1.6 Chiffre d'affaires par secteur

Le chiffre d'affaires par **secteur** se répartit comme suit :

(En millions d'euros)	Exercice 2006	Exercice 2005	% de croissance	% de croissance organique (*)	% du chiffre d'affaires total 2006
Secteur et services publics	1 438	1 438	+0,0%	+2,3%	27%
Services financiers	1 126	1 024	+9,9%	+11,9%	21%
Industrie	1 056	1 078	-2,1%	+1,2%	19%
Télécoms et médias	947	1 027	-7,8%	-3,8%	18%
Distribution	512	531	-3,6%	-3,6%	9%
Transport	221	254	-13,0%	-10,4%	4%
Autres	98	106	-8,1%	-3,6%	2%
Total	5 397	5 459	-1,1%	+1,5%	100%

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

Le Groupe est organisé autour de quatre secteurs principaux, qui représentent 86% du chiffre d'affaires total.

Le Groupe a de nouveau renforcé sa position dans le **secteur public et les services publics** (27% du chiffre d'affaires total du Groupe, en progression organique de +2%) auprès des Ministères français, néerlandais et britannique, ainsi que dans le secteur de la santé et auprès des sociétés de service public.

Le secteur des **services financiers** (21% du chiffre d'affaires total du Groupe, en croissance organique de +12%) bénéficie de la signature de nouveaux contrats tels que l'extension d'Atos Euronext Market Solutions, et de l'affectation par les banques européennes de budgets au financement de projets, tels que Bâle II, Sarbanes-Oxley, Solvabilité II et l'adoption des normes comptables IFRS.

Le **secteur industriel** (19% du chiffre d'affaires total du Groupe), qui regroupe les anciens secteurs industries de composants et manufactures et industrie de transformation, affiche une performance globalement stable, avec de nouveaux contrats comme Renault, Shell ou EADS, qui permettent de compenser une baisse d'ensemble dans la haute technologie, directement liée au chiffre d'affaires avec Philips.

Le secteur des **télécommunications et des médias**, (18% du chiffre d'affaires total du Groupe), affiche une décroissance organique. Le foisonnement sur des clients tels que France Télécom – Orange et Vodafone et les nouveaux contrats signés, entre autres, avec Telecom Italia, ont été compensés par les gains de productivité partagés avec des clients tels que KPN.

15.2 MARGE OPERATIONNELLE ET TAUX DE MARGE

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

Conformément aux dernières recommandations publiées par l'AMF le 19 décembre 2006 visant à promouvoir en France les meilleures pratiques de présentation des comptes IFRS, Atos Origin a pris la décision d'intégrer la totalité du coût des options de souscription d'actions et du plan d'épargne entreprise (ci-dessous dénommé COA (coût d'options en actions)) dans la marge opérationnelle. Pour la dernière fois, donc, et pour faciliter la comparaison, l'analyse ci-dessous concerne la marge opérationnelle avant et après COA. Néanmoins, l'ensemble des chiffres par ligne de services et par zone géographique sont présentés après COA.

(En millions d'euros)	Exercice 2006	% de rentabilité	Exercice 2005	% de rentabilité	% de croissance	% de croissance organique (*)
Chiffre d'affaires	5 397		5 459		-1,1%	+1,5%
Marge opérationnelle avant COA	269,9	5,0%	413,0	7,6%	-35%	
COA	(23,2)		(13,9)			
Marge opérationnelle après COA	246,7	4,6%	399,1	7,3%	-38%	

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

La marge opérationnelle du Groupe pour l'exercice atteint 247 millions d'euros, soit 4,6% contre 7,3% en 2005. Le coût des options de souscription d'actions et du plan d'épargne entreprise a fortement augmenté en raison du lancement d'un nouveau plan d'épargne entreprise en décembre. En recul de 143 millions d'euros par rapport à 2005, la marge opérationnelle avant COA s'élève à 270 millions d'euros, soit 5,0% du chiffre d'affaires.

Au Royaume-Uni, la marge opérationnelle avant COA recule de 92 millions d'euros sous l'effet conjugué d'un chiffre d'affaires inférieur aux prévisions, de coûts supplémentaires engagés pour mener à bien plusieurs grands projets difficiles pour 47 millions d'euros, et d'une baisse du taux d'utilisation dans le Conseil. En Italie, la marge opérationnelle a baissé de 25 millions d'euros, la marge opérationnelle des activités italiennes devenant négative en raison de la situation difficile sur le marché. Un important programme de restructuration visant le retour à une rentabilité durable est en cours dans ces deux pays.

15.2.1 Marge opérationnelle par ligne de services

La performance de la marge opérationnelle par **ligne de services** s'est établie comme suit :

(En millions d'euros)	Exercice 2006				Exercice 2005		% de croissance	% de variation du taux de marge
	(a)	(b)	(c)	(d)	pro forma (a)	(b) (c) (d)		
Conseil		35,4		8,7%		70,3	15,6%	-6,9%
Intégration de Systèmes		60,6		2,7%		132,3	5,9%	-3,2%
Infogérance		226,1		8,2%		253,8	9,2%	-1,0%
Structures Groupe		(75,4)		-1,4%		(57,3)	-1,0%	-0,3%
Total		246,7		4,6%		399,1	7,3%	-2,7%

- (a) Avant allocation des coûts centraux classés en Structures Groupe
- (b) Le Groupe a décidé à la fin 2006 de rattacher au sein des lignes de services les structures Conseil et Intégration de Systèmes Monde et Infogérance Monde, qui ont contribué pour environ 0,25% au chiffre d'affaires total en 2006 et pour 0,28% en 2005. A des fins de comparaison, l'exercice 2005 a fait l'objet d'un retraitement. La ligne « Structures Groupe » représente désormais uniquement l'organisation du Groupe y compris les fonctions centrales. Ce retraitement n'a pas d'impact sur la marge opérationnelle par zone géographique (cf. ci-après).
- (c) Les structures du Groupe au Royaume-Uni ont fait l'objet d'une réallocation par ligne de services à la fin 2006. A des fins de comparaison, l'exercice 2005 a fait l'objet d'un retraitement. Cette réallocation a un impact négatif de respectivement 16 millions d'euros et 11 millions d'euros en 2006 et 2005 pour la branche Infogérance, et un impact positif équivalent pour les branches Conseil & Intégration de Systèmes. Ce retraitement n'a aucun impact sur la performance par zone géographique.
- (d) Après allocation par ligne de services des options de souscription d'actions et plans d'actionnariat salariés pour 15 millions et 8 millions d'euros respectivement en 2006, et pour 14 millions d'euros en 2005 pour les options de souscription d'actions uniquement.

La répartition de la marge opérationnelle par ligne de services montre que les difficultés rencontrées au Royaume-Uni concernent chaque ligne de services :

- Le taux de marge opérationnelle du Conseil s'est établi à 8,7% ; il ressort à 10,3% hors Royaume-Uni

- L'Intégration de Systèmes affiche un taux de marge opérationnelle de 2,7% ; ce chiffre est de 4,8% hors Royaume-Uni
- Le taux de marge opérationnelle de l'Infogérance s'est établi à 8,2% ; à 8,3% hors Royaume-Uni

▪ **Conseil**

En 2006, le Conseil a enregistré une diminution organique de sa marge de 50%, à 35 millions d'euros contre 70 millions d'euros en 2005 pro forma. Toutefois, hors Royaume-Uni, la marge opérationnelle augmente de 8% pour atteindre 28 millions d'euros.

En pourcentage du chiffre d'affaires, le taux de marge opérationnelle a baissé de 15,6% en 2005 pro forma à 8,7% en 2006. Toutefois, hors Royaume-Uni, le taux de marge est en amélioration, passant de 10,0% en 2005 à 10,3% en 2006.

Hors Royaume-Uni, le Groupe a maintenu un taux de marge aussi satisfaisant que l'année dernière, et en légère amélioration en France et aux Pays-Bas.

Au Royaume-Uni, la marge opérationnelle avait été soutenue en 2005 par des volumes exceptionnels et les bonis obtenus sur le projet du Ministère de la Défense. Ces facteurs favorables ne se sont pas reproduits en 2006. Par ailleurs, la productivité a diminué au cours de l'année en raison de la faiblesse du volume de prises de commandes à court terme et du délai nécessaire à la réallocation à de nouveaux projets du personnel productif qui était affecté au Ministère de la Défense.

Le taux d'utilisation s'établissait à 64% en décembre (contre 66% en juin et 68% en décembre 2005), dont 51% au Royaume-Uni (59% en juin et 66% en décembre). Dans les autres pays, le taux d'utilisation est resté stable par rapport à juin.

▪ **Intégration de Systèmes**

Dans la branche Intégration de Systèmes, la marge opérationnelle s'est inscrite en baisse de 72 millions d'euros (diminution de 68 millions d'euros à périmètre constant). Une fois encore, cette détérioration est attribuable principalement aux coûts supplémentaires de 39 millions d'euros nécessaires à l'achèvement des projets difficiles au Royaume-Uni, et à la détérioration de l'activité observée en Italie.

Hors Royaume-Uni, le Groupe a atteint un taux marge opérationnelle de 4,8%. Le budget du deuxième semestre tablait sur une amélioration de la productivité, d'une part grâce à une augmentation attendue des volumes, et grâce au plan d'action de réduction de la sous-traitance. Toutefois, cette amélioration est restée limitée à cause de la détérioration de l'activité en Italie. La marge opérationnelle, si elle reste à deux chiffres aux Pays-Bas, est encore faible dans tous les autres pays.

Au Royaume-Uni, la marge opérationnelle de la branche Intégration de Systèmes s'inscrit en diminution de 52 millions d'euros sur la période, ce qui est lié à la fois à une baisse du chiffre d'affaires de 10% sur la période (35 millions d'euros), et à la nouvelle estimation des charges nécessaires à l'achèvement de plusieurs contrats comptabilisée entre le deuxième et le quatrième trimestre 2006 pour 39 millions d'euros.

A 81% en décembre, le taux d'utilisation reste stable par rapport au niveau publié en décembre 2005, et malgré le niveau de seulement 77% enregistré en décembre au Royaume-Uni.

▪ **Infogérance**

En Infogérance, la baisse de 28 millions d'euros de la marge opérationnelle est due non seulement au Royaume-Uni, mais surtout aux Pays-Bas où la rentabilité a été pénalisée par le partage d'économies offert aux grands clients clés du Groupe, et n'a pas encore été compensée par les nouveaux contrats.

L'Infogérance est parvenue à améliorer de plus d'un point son taux de marge opérationnelle entre le premier semestre (7,6%) et le second semestre (8,8%). Cette amélioration attendue des marges au second semestre s'explique par une forte progression de la rentabilité hors Atos Worldline et BPO médical (+2 points) malgré une augmentation des coûts en 2006 liée à la rationalisation des centres de production dans le cadre du plan d'industrialisation.

Cette amélioration est également attribuable à la bonne performance d'Atos Worldline, qui a été en partie compensée par les coûts d'avant-vente et de démarrage enregistrés sur la division Medical BPO, liés aux nouveaux contrats dont le chiffre d'affaires sera enregistré en 2007, ainsi qu'aux coûts supplémentaires d'achèvement du contrat pour le Département du Ministère britannique en charge de la réforme de l'aide sociale.

Au Royaume-Uni, malgré une chute de 55 millions d'euros du chiffre d'affaires de l'Infogérance (-9%) sur la période, due à la réduction des trois contrats spécifiques mentionnée plus haut, et qui n'a pas été compensée par de nouvelles signatures, la marge opérationnelle est restée relativement stable sur la période, à 8,1%. Cette stabilité provient du contrat d'extension Euronext chez Atos Euronext Market Solutions, et à l'amélioration de la productivité.

- **Structures Groupe**

Les **coûts de la structure centrale** du Groupe, augmentent pour représenter 1,4% du chiffre d'affaires total. Ces coûts ne prennent pas en compte les structures mondiales des lignes de services Conseil, Intégration de Systèmes et Infogérance, qui sont affectées à chacune des lignes et qui représentent environ 0,3% du chiffre d'affaires total. Cette augmentation de 18 millions d'euros en glissement annuel est due à la constitution d'une provision pour le paiement d'une indemnité de 6 millions d'euros, à l'issue d'une transaction finale avec MM. Flinois et Linari pour la cessation de toutes leurs fonctions, et à une mise à niveau de 11 millions d'euros des provisions pour retraites des membres du Directoire conformément au schéma décrit à la section « Comité des Rémunérations ».

15.2.2 Marge opérationnelle par zone géographique

La marge opérationnelle par **zone géographique** s'est établie comme suit :

(En millions d'euros)	Exercice 2006 (a) (b)	% de rentabilité	Exercice 2005 pro forma (a) (b)	% de rentabilité	% de croissance	% de variation du taux de marge
France	99,8	6,0%	108,9	7,1%	-8%	-1,1%
Royaume-Uni	20,9	2,0%	113,2	9,7%	-82%	-7,7%
Pays-Bas	135,1	12,9%	149,7	14,6%	-10%	-1,8%
Allemagne + Europe Centrale	44,9	7,6%	41,9	7,5%	+7%	+0,1%
Autres EMEA	12,2	1,7%	41,6	5,0%	-71%	-3,3%
Amériques	11,2	5,6%	1,7	0,9%	+567%	+4,7%
Asie – Pacifique	11,5	8,7%	14,7	10,1%	-22%	-1,4%
Structures Groupe	(88,8)	-1,6%	(72,6)	-1,3%	-22%	-0,3%
Total	246,7	4,6%	399,1	7,3%	-38%	-2,7%
Total hors Royaume-Uni	225,9	5,2%	285,9	6,7%	-21%	-1,5%

(a) Avant allocation des coûts centraux du Groupe et des coûts des lignes de services mondiales Conseil, Intégration de Systèmes et Infogérance classés en Structures Groupe

(b) Après allocation par ligne de services des options de souscription d'actions et plans d'actionnariat salariés pour 15 millions et 8 millions d'euros respectivement en 2006, et pour 14 millions d'euros en 2005 pour les options de souscription d'actions uniquement.

Mis à part l'Italie, tous les principaux pays et régions ont maintenu une marge opérationnelle positive.

Les taux de marge opérationnelle au Royaume-Uni et en France ne sont pas comparables d'une période à l'autre du fait du changement de structure et de l'allocation du chiffre d'affaires et du résultat par pays selon la nouvelle structure AEMS (Atos Euronext Market Solutions), depuis juillet 2005. Ainsi, le taux de marge se trouve légèrement réduit en France tandis qu'il augmente légèrement au Royaume-Uni. Globalement, la marge des activités liées à AEMS est en hausse.

Le chiffre d'affaires réalisé par AEMS au Royaume Uni est reconnu en France, tandis que la marge opérationnelle est reconnue au Royaume-Uni. Cette comptabilisation a pesé sur le taux de marge opérationnelle en France. Hors AEMS, la marge opérationnelle est restée globalement stable en France, à 6,4% en 2006.

Au Royaume-Uni, la baisse significative de 92 millions d'euros par rapport à l'année dernière est principalement imputable à l'impact négatif des réductions subies sur quatre contrats, et déjà expliquées dans la section « Chiffre d'affaires ». Cette baisse attendue n'a pas pu être compensée par de nouveaux contrats dont la signature s'est faite en fin d'année. Par ailleurs, la performance du Groupe au Royaume-Uni s'est trouvée fortement pénalisée par les retards pris dans la phase finale des négociations sur certains contrats difficiles.

Aux Pays-Bas, la marge opérationnelle est impactée par les retraitements spécifiques opérés sur les provisions pour retraites au terme des négociations engagées il y a deux ans. Ce pays a maintenu un taux de marge opérationnelle à deux chiffres en 2006.

En Allemagne et en Europe centrale, la marge opérationnelle et le taux de marge enregistrent une nouvelle amélioration, grâce à la signature de nouveaux contrats, à la réorganisation globale des activités dans la région et à l'obtention de nouvelles économies d'échelle.

La décroissance affichée dans les **autres pays EMEA** est partiellement liée à la cession des activités nordiques et du Moyen-Orient.

En Italie, même si le chiffre d'affaires a progressé au premier semestre grâce aux nouveaux contrats remportés, le second semestre a été impacté par une détérioration de l'activité liée aux conditions du marché et à la pression sur les prix. De ce fait, la marge opérationnelle a chuté de 25 millions d'euros,

faisant passer ce pays d'une situation bénéficiaire à une situation de perte. Ce chiffre comprend néanmoins 7 millions d'euros de dépréciations et provisions sur travaux en cours et sur certains postes du bilan. Le Groupe est engagé dans un vaste programme de réorganisation en Italie en vue d'améliorer durablement la rentabilité à l'avenir.

En Espagne, le Groupe a investi dans la délocalisation du personnel dans le sud du pays et a mis en place une stratégie visant à accroître la part des contrats au forfait et des contrats récurrents.

Tous les autres pays de EMEA, notamment la Belgique, les Pays méditerranéens et les pays africains, sont en hausse de chiffre d'affaires et voient leur rentabilité s'améliorer.

En Amérique du Nord et en Amérique du Sud, après les cessions d'activités réalisées depuis deux ans, le taux de marge opérationnelle de l'activité courante s'est amélioré de plus de 4 points durant la période.

En Asie Pacifique, la détérioration de la marge opérationnelle est due à des investissements pour augmenter les capacités *offshore*.

15.2.3 Coûts d'exploitation

(En millions d'euros)	Exercice 2006	% du chiffre d'affaires	Exercice 2005	% du chiffre d'affaires	Variation
Chiffre d'affaires	5 397	100,0%	5 459	100%	-62
Charges de personnel	2 996	55,5%	2 901	53,1%	+95
Achat pour revente et royalties	306	5,7%	336	6,2%	-30
Sous-traitance	562	10,4%	600	11,0%	-38
Coûts et maintenance des locaux et matériel	223	4,1%	211	3,9%	+12
Moyens de production	397	7,4%	435	8,0%	-37
Télécommunications	114	2,1%	106	1,9%	+8
Transports et déplacements	130	2,4%	124	2,3%	+6
Impôts et taxes autres que l'impôt sur les	31	0,6%	23	0,4%	+7
Autres charges d'exploitation	188	3,5%	221	4,0%	-32
Sous-total charges opérationnelles	4 948	91,7%	4 956	90,8%	-9
Amortissement des immobilisations	176	3,3%	153	2,8%	+23
Valeur Nette Comptable des actifs cédés/mis au rebus	2	0,0%			+2
Dotation nette aux provisions pour actifs	3	0,1%	-7	-0,1%	+10
Dotation nette aux provisions	21	0,4%	-42	-0,8%	+63
Sous-total amortissement et provisions	202	3,8%	104	1,9%	+99
Total	5 150	95,4%	5 060	92,7%	+90
Marge opérationnelle	247	4,6%	399	7,3%	-152

Les charges de personnel, qui représentent 58,2% du montant total des charges opérationnelles, ont augmenté de 2,4 points de chiffre d'affaires sur la période. Cette hausse est liée à une augmentation des salaires de +2,5% en moyenne en 2006, en ligne avec l'accroissement de 2,7% de l'effectif moyen.

Les charges de sous-traitance représentent 10% du chiffre d'affaires, en forte baisse par rapport à 2005 aussi bien en pourcentage du chiffre d'affaires qu'en valeur absolue. De fait, en 2005, en raison de nouveaux contrats d'infogérance et de tierce maintenance applicative, tels que le contrat Renault, Atos Origin a utilisé un plus grand nombre de sous-traitants qui sont progressivement remplacés par du personnel Atos Origin.

Les achats pour revente et les royalties, qui concernent le matériel et les logiciels informatiques, baissent de façon significative par rapport à l'année dernière. Le Groupe a en effet pris la décision de se focaliser sur les prestations de services. Cette baisse est également due à la structure des contrats, le Groupe ayant remporté des signatures de tailles très différentes sur des moins grands comptes et ayant mené une politique active de foisonnement des contrats existants.

Les autres charges opérationnelles (environ 1 080 millions d'euros), incluant les moyens de production et les locaux, sont en baisse de plus de 3%, soit un rythme plus élevé que la variation du

chiffre d'affaires sur la période. Cette baisse résulte d'actions d'économies et d'une réduction des contrats locatifs compte tenu d'un mode de financement en achat sur les investissements.

L'amélioration globale des charges opérationnelles sur la période (-104 millions d'euros soit -5%), hors charges de personnel, a compensé l'augmentation des charges de personnel (+95 millions d'euros), mais elle n'a pas été suffisante pour absorber la hausse de l'amortissement et des provisions (99 millions d'euros), résultant de l'accélération des investissements en 2005 et de l'accroissement de la dotation nette aux provisions en 2006 (principalement lié aux contrats au Royaume-Uni).

15.2.4 Marge opérationnelle par semestre

En 2006, l'objectif initial de marge opérationnelle pour le premier semestre était attendu en baisse par rapport à celui de l'année précédente en raison d'un taux de croissance organique du chiffre d'affaires prévu inférieur à celui de 2005. Cette situation devait être compensée par une très forte accélération de la croissance organique au deuxième semestre, qui ne s'est finalement pas produite en raison des retards intervenus dans la signature de grands contrats au Royaume-Uni.

La marge opérationnelle du premier semestre 2006 est ressortie à un niveau légèrement plus faible que prévu à 5%, soit 1 point de moins que l'objectif initial - en raison de la nouvelle estimation des charges nécessaires à l'achèvement de plusieurs contrats au Royaume-Uni, ce qui a eu un impact de 25 millions d'euros sur la marge opérationnelle du premier semestre.

Au second semestre 2006, la marge opérationnelle a légèrement dépassé 4%, en raison de charges supplémentaires nécessaires à l'achèvement de plusieurs contrats au Royaume-Uni, qui ont réduit la marge opérationnelle de 22 millions d'euros au second semestre. La détérioration de l'activité en Italie, en perte au second semestre, a également eu un fort impact.

Hors Royaume-Uni et Italie, la marge opérationnelle s'inscrit en progression de plus de 1 point entre le premier et le second semestre, grâce à l'amélioration de la performance opérationnelle enregistrée par le reste du Groupe.

(En millions d'euros)	1er semestre 2006	% de rentabilité	2nd semestre 2006	% de rentabilité	Exercice 2006	% de rentabilité
Chiffre d'affaires du Groupe	2 696		2 701		5 397	
Chiffre d'affaires hors Royaume-Uni et Italie	2 012		2 089		4 102	
Marge opérationnelle du Groupe	133,1	4,9%	113,7	4,2%	246,7	4,6%
Marge opérationnelle hors Royaume-Uni et Italie	105,0	5,2%	132,6	6,3%	237,7	5,8%

15.3 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Le 14 février 2007, Atos Origin a annoncé l'acquisition d'Uni-Medecine Group par Atos Worldline. Uni-Medecine est le leader en France des applications internet dédiées aux échanges et au partage de données de santé, spécialisé dans la conception et la réalisation d'outils de communication électronique adaptés au domaine de la santé. Cette opération renforce ainsi l'expertise du Groupe Atos Origin dans ce secteur.

En février 2007, AEMS (Atos Euronext Market Solutions) et Bursa Malaysia Berhad (Bursa Malaysia) ont signé une lettre d'intention décrivant les plans destinés à créer une société en joint venture qui aura pour objet de proposer des solutions et des services informatiques à Bursa Malaysia, ainsi qu'à élargir les perspectives présentes et futures d'AEMS en Asie.

En février 2007, Atos Origin a finalisé la cession de son activité logicielle B2B à Axway, filiale de Sopra Group. Cette activité affichait un chiffre d'affaires annuel de 15 millions d'euros et disposait d'un effectif légal de 160 personnes.

16 REVUE FINANCIERE

16.1 COMPTE DE RESULTAT

Le Groupe a réalisé un résultat net - part du Groupe de -264,4 millions d'euros en 2006, ce qui représente -4,9% du chiffre d'affaires consolidé en 2006. Le résultat net retraité s'élève à 110,3 millions d'euros, représentant 2,0% du chiffre d'affaires consolidé en 2006.

(en millions d'euros)	Exercice 2006	% de rentabilité	Exercice 2005	% de rentabilité
Marge opérationnelle (**)	246,7	4,6%	399,1	7,3%
Autres produits et charges opérationnels	-406,7		-11,3	
Résultat opérationnel	-160,0	-3,0%	387,8	7,1%
Résultat financier	-11,2		-34,1	
Charge d'impôt	-76,6		-108,1	
Part des minoritaires et associés	-16,6		-10,2	
Résultat net – part du Groupe	-264,4	-4,9%	235,4	4,3%
Résultat net retraité – part du Groupe (*)	110,3	2,0%	254,6	4,7%

(*) Défini ci-après

(**) 2005 a été retraité afin d'être en ligne avec la classification en charges de personnel en 2006 des options de souscription d'actions et assimilées alors qu'elles étaient classées en « Autres produits et charges opérationnels » en 2005.

16.1.1 Marge opérationnelle

La marge opérationnelle représente la performance opérationnelle sous-jacente des activités en cours. Elle a diminué de 38% au cours de la période considérée, comme décrit plus haut.

16.1.2 Résultat opérationnel

Le poste Autres produits et charges opérationnels se rapporte aux produits et aux charges qui sont inhabituels, anormaux ou peu fréquents. Il représente une charge nette de 407 millions en 2006, principalement constituée de pertes de valeur à hauteur de 378 millions d'euros, correspondant à la dépréciation d'une partie du goodwill au Royaume-Uni (300 millions d'euros), ainsi que de la totalité du goodwill et des actifs à long terme sur l'Italie (78 millions d'euros).

Au Royaume-Uni, les 300 millions d'euros de dépréciation de goodwill résultent de données budgétaires prudentes, révisées pour tenir compte d'une base 2006 réduite, et d'une augmentation des investissements opérationnels du fait de la structure des nouveaux contrats. De plus, les prévisions de croissance perpétuelle ont été diminuées, en ligne avec les rapports d'analystes du secteur. Conformément à IAS 36, le test de dépréciation ne peut pas, et ne prend pas en compte les effets du plan de transformation du Groupe, 3O3.

En Italie, le Groupe a été confronté à une profitabilité en dessous de la moyenne du Groupe et en détérioration du fait d'un environnement particulièrement morose. Ces éléments, associés à des hypothèses de croissance perpétuelle plus faibles depuis mai/juin et à des taux d'actualisation plus élevés, ont amené le Groupe à constater une perte de valeur du goodwill et des actifs à long terme.

Les autres composants de la charge sont principalement constitués de charges de 31 millions d'euros au titre de la réorganisation et de la rationalisation et de 13 millions d'euros au titre de litiges et transactions exceptionnels, essentiellement en France et au Royaume-Uni, partiellement compensés par 2 millions d'euros de plus-values nettes de cessions, et par la reprise nette, à hauteur de 14 millions d'euros, de provisions inscrites au bilan et initialement comptabilisées en bilan d'ouverture, devenues sans objet.

Ainsi, le résultat opérationnel 2006 ressort à -160 millions d'euros, ce qui représente -3,0% du chiffre d'affaires consolidé en 2006, contre 7,1% sur l'exercice précédent.

16.1.3 Résultat financier

Le résultat financier du Groupe sur la période s'est élevé à -11 millions d'euros, contre -34 millions sur l'exercice précédent.

Le coût net de l'endettement financier s'est élevé à 23 millions d'euros sur la base d'un endettement net moyen de 357 millions d'euros sur la période. Le coût moyen de l'endettement ressort donc à 5,5% en 2006 avant couverture de taux sur dettes financières (6,4% après), avec 5,3% au premier semestre et 5,8% au second semestre.

La marge opérationnelle couvre 10,9 fois le coût net de l'endettement financier de la période, alors que les engagements financiers de couverture, compris dans les modalités de la facilité de crédit, imposent que ce ratio ne soit pas inférieur à 4.

Les charges financières hors exploitation se sont élevées à 12 millions d'euros, dont 14 millions liés à la désactualisation des provisions retraite, nette des rendements financiers attendus des actifs de préfinancement, ainsi que 5 millions d'euros relatifs aux variations de change et aux opérations de couverture, et 3 millions d'euros de produits de cession d'actifs financiers.

16.1.4 Impôt

La charge d'impôt sur la période s'est établie à 77 millions d'euros et se compose de 31 millions d'euros au titre de l'impôt courant et 46 millions d'euros au titre de l'impôt différé. Le taux effectif d'impôt est de -44,8% sur la période par rapport à 30,6% pour l'exercice 2005.

Retraité des dépréciations de goodwill et des actifs d'impôts différés non reconnus ayant impacté l'exercice, le taux effectif d'impôt ressort à 34,5%.

Cette augmentation résulte de l'hétérogénéité des résultats entre les pays, certains générant des profits taxables quand d'autres pays génèrent des pertes non reconnues, comme au Royaume-Uni ou en Italie.

16.1.5 Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires sont constitués de participations détenues en partenariat dans Atos Euronext Market Solutions (50%) et Atos Worldline Processing en Allemagne (42%).

16.1.6 Résultat net retraité

Le résultat net - part du Groupe avant éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents (nets d'impôt) s'est élevé à 110,3 millions d'euros.

(en millions d'euros)	Exercice 2006	Exercice 2005
Résultat net - part du Groupe	-264,4	235,4
Restructuration et rationalisation	-31,2	-56,5
(Charge)/reprise nette de provisions	0,6	49,4
Pertes de valeur sur actifs à long terme	-377,6	-44,5
Plus/(moins)-value de cessions	4,1	40,2
Charge des commissions sur crédit syndiqué		-7,4
Dépréciation d'actifs financiers non courants		-6,9
Total des éléments inhabituels	-404,1	-25,7
Effet d'impôt	29,4	6,5
Total des éléments inhabituels, net d'impôt	-374,7	-19,2
Résultat net retraité – part du Groupe (*)	110,3	254,6

(*) 2005 a été retraité afin d'être en ligne avec la classification en charges de personnel en 2006 des options de souscription d'actions et assimilées alors qu'elles étaient classées en « Autres produits et charges opérationnels » en 2005.

16.2 RESULTAT NET PAR ACTION

(en millions d'euros)	Exercice 2006	% de rentabilité	Exercice 2005	% de rentabilité
Résultat net – part du Groupe	-264,4	-4,9%	235,4	4,3%
Résultat net retraité – part du Groupe	110,3	2,0%	254,6	4,7%
Nombre moyen pondéré d'actions	67 614 323		67 169 757	
Nombre moyen pondéré d'actions, dilué (*)	67 923 367		67 636 614	
RNPA (Résultat net par action)	-3,91		3,50	
RNPA dilué	-3,91		3,48	
RNPA retraité	1,63		3,79	
RNPA dilué retraité	1,62		3,76	

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

Sur la base d'un nombre moyen pondéré de 67 614 323 actions en circulation en 2006, le résultat net par action - part du Groupe s'est élevé à -3,91 euros.

Sur la base du résultat net retraité de 110,3 millions d'euros, le résultat net par action - part du Groupe s'est élevé à 1,63 euros.

16.3 CAPITAUX EMPLOYES OPERATIONNELS ET RETOUR SUR CAPITAUX EMPLOYES

Les capitaux employés opérationnels se définissent comme les actifs et le besoin en fonds de roulement nécessaires au fonctionnement normal de l'activité. Sont donc exclus les goodwill et les actifs en cours de cession associés à des opérations de fusion-acquisition. Depuis l'acquisition du Groupe Sema, les capitaux employés opérationnels ont représenté entre 13% et 14% du chiffre d'affaires annuel.

En 2006, les capitaux employés opérationnels ont atteint 16% du chiffre d'affaires annuel, principalement suite à l'intégration de Banksys et BCC dont l'impact s'élève à 64 millions d'euros. Si l'on exclut l'effet de cette acquisition, les capitaux employés opérationnels représentent 15,1% du chiffre d'affaires consolidé, en légère hausse par rapport aux années précédentes, principalement du fait d'importants investissements sur le quatrième trimestre.

(en millions d'euros)	31 décembre 2006	31 décembre 2005
Immobilisations incorporelles hors goodwill	118,3	74,9
Immobilisations corporelles	382,4	323,5
Actifs financiers non courants	45,0	33,9
Total actif immobilisé	545,7	432,3
Besoin en fonds de roulement opérationnel	130,2	66,7
Impôt différé	203,1	245,0
Besoin en fonds de roulement	333,3	311,7
Capitaux employés opérationnels hors goodwill	879,0	744,0
Chiffre d'affaires	5 397	5 459
Capitaux employés en % du chiffre d'affaires	16,3%	13,6%
Capitaux employés en % du chiffre d'affaires hors Banksys & BCC	15,1%	13,6%

Après 3 ans de progression, les 12,6% (13,6% si l'on exclut l'impact de Banksys et BCC) de retour sur capitaux employés opérationnels a significativement diminué, conséquence directe de la performance opérationnelle du Groupe sur la période.

(en millions d'euros)	31 décembre 2006	31 décembre 2005
Résultat net – part du Groupe de la période	-264,4	235,4
Réintégration du coût financier net d'impôt	15,1	17,2
Réintégration de la perte de valeur sur actifs à long terme, nette d'impôt	360,3	44,5
Résultat net avant coût financier et dépréciation	111,0	297,1
Capitaux employés opérationnels hors goodwill	879,0	744,0
Retour sur capitaux employés opérationnels	12,6%	39,9%
Retour sur capitaux employés opérationnels hors Banksys & BCC	13,6%	39,9%

16.4 PROVISIONS

(en millions d'euros)	31 décembre 2006	31 décembre 2005	Variation
Réorganisations	39,2	30,7	8,5
Rationalisations	33,6	44,2	-10,6
Engagements sur projets	81,1	65,8	15,3
Risques et litiges	110,1	111,6	-1,5
Provisions	264,0	252,4	11,6
Retraites	458,6	477,8	-19,2
Total	722,6	730,2	-7,6

Le Groupe constitue une provision dès lors (i) qu'il a une obligation juridique, réglementaire, contractuelle ou implicite consécutive d'événements antérieurs ; (ii) qu'il existe une forte probabilité de décaissement au titre du règlement de cette obligation ; (iii) que le montant de la provision a été estimé de manière fiable. Des provisions sont constituées soit en rapport avec des engagements opérationnels courants, tels que litiges autour de contrats, mais aussi par suite de transactions, à l'instar de l'acquisition du Groupe Sema en 2004.

Lorsqu'il s'agit de transactions d'envergure, des provisions s'imposent à l'issue de l'évaluation de la juste valeur des actifs et des passifs repris ou par suite de décisions de restructuration des effectifs ou de rationalisation des locaux ou centres de traitement de production dans l'avenir. Les provisions excédentaires par rapport aux obligations et qui avaient été imputées au bilan d'ouverture des sociétés acquises sont reprises au compte de résultat conformément aux normes IFRS. Ces reprises de provisions apparaissent au poste « Autres produits et charges opérationnels » et ne sont pas incluses dans la Marge opérationnelle telle que publiée par le Groupe.

Les provisions opérationnelles courantes sont enregistrées dans (et, le cas échéant, reprises par le biais de) la Marge opérationnelle.

L'augmentation des provisions pour réorganisation est le résultat combiné du décaissement de la majeure partie des provisions constituées dans le bilan du 31 décembre 2005, et de la dotation de nouvelles provisions sur l'exercice. Sur les 39 millions d'euros de provisions au 31 décembre 2006, 11 millions d'euros ont été constatés en Marge opérationnelle. Les 28 millions d'euros complémentaires ont été enregistrés en « Autres produits et charges opérationnels », soit parce qu'ils sont liés à des acquisitions, soit parce qu'ils sont liés aux plans de redressement du Royaume-Uni ou de l'Italie.

Les provisions pour rationalisations incluent des provisions en rapport avec des locaux pris en bail par les sociétés acquises (KPMG Consulting et Sema) ; certains de ces contrats de location contiennent des clauses en cas de détérioration qui obligent le Groupe à remettre les locaux correspondants dans leur état d'origine lors de la résiliation du bail. La diminution de la provision sur l'exercice résulte pour partie de l'évolution favorable de certaines situations où le Groupe a pu sous-louer ses locaux.

Les provisions pour paiements sur projets ont fortement augmenté en 2006, principalement au Royaume-Uni, où quelques contrats en difficulté ont dérapé sur la période. La position de clôture du Royaume-Uni en terme de paiements sur projets s'élève à 53 millions d'euros, dont 26 millions ont été provisionnés sur la période.

Les provisions pour litiges, d'un montant de 110 millions d'euros, incluent un certain nombre de litiges à long terme, tels que contentieux fiscaux et conflits salariaux, litiges sur des garanties données sur cessions, ainsi que d'autres litiges avec des clients et des fournisseurs. Le service juridique continue de gérer ces situations dans l'optique de minimiser les engagements ultimes à verser.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre litige, arbitrage ou fait exceptionnel susceptible d'avoir ou ayant eu, dans un passé récent ou dans l'avenir, une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la Société ou du Groupe. Pour plus d'informations, se référer au paragraphe sur l'analyse des risques et litiges à la section « Analyse des risques ».

Le montant global des provisions, hors provisions de retraite, s'élevait à 264 millions d'euros à fin 2006, représentant 4,9% du chiffre d'affaires, stable par rapport à l'exercice précédent. (Pour en savoir plus sur la politique en matière de retraite, la gestion des risques liés aux retraites et l'évolution des provisions de retraite, se référer respectivement aux sections Ressources humaines, Contrôle interne et Résultats financiers du présent document).

16.5 FLUX DE TRESORERIE ET ENDETTEMENT NET

Le Groupe a débuté l'exercice avec un endettement net de 180 millions d'euros. Le flux de trésorerie retraité issu des opérations d'exploitation a diminué de 11% pour atteindre 6,9% du chiffre d'affaires consolidé, contre 7,6% en 2005.

Les flux de trésorerie issus des opérations d'exploitation comprennent 57 millions d'euros au titre des restructurations et des rationalisations des centres de traitement des données.

Le Groupe a généré un flux de trésorerie positif net de 120 millions d'euros, avant l'acquisition de Banksys et BCC, soit 2,2% du chiffre d'affaires. Après prise en compte de cet investissement financier pour 300 millions d'euros, le flux de trésorerie net est négatif de 180 millions d'euros, soit -3,3% du chiffre d'affaires.

L'endettement net au 31 décembre 2006 s'établit à 360 millions d'euros, représentant un ratio d'endettement net sur capitaux propres de 19,6% et un ratio de levier financier (endettement net divisé par marge opérationnelle avant amortissements et dépréciation) de 0,81.

(en millions d'euros)	Exercice 2006	Exercice 2005
Flux de trésorerie issue des opérations d'exploitation	370,5	416,9
Impôt payé	-39,3	-29,2
Variation du besoin en fonds de roulement	-42,5	27,4
Flux de trésorerie nette issue des opérations d'exploitation	288,7	415,1
Variation de trésorerie liée aux investissements opérationnels	-212,2	-230,1
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	2,1	11,0
Flux de trésorerie issu des opérations courantes	78,6	196,0
Autres variations (*)	12,3	-11,4
Flux de trésorerie avant investissements financiers	90,9	184,7
Investissements financiers nets	-270,7	126,4
Flux de trésorerie net	-179,8	311,1
Endettement net d'ouverture	180,5	491,6
Endettement net de clôture	360,3	180,5

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

16.5.1 Variation du besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulement, malgré une forte amélioration sur le second semestre de 155 millions d'euros, est négative sur la période (-43 millions d'euros), principalement du fait d'une augmentation du délai de règlement clients de 5 jours pour atteindre 68 jours à la fin de l'exercice.

16.5.2 Investissements opérationnels

Les investissements opérationnels se sont élevés à 212 millions d'euros en 2006, soit 3,9% du chiffre annuel du Groupe, ce qui est en ligne avec les prévisions futures. Au même moment, les engagements hors bilan concernant les contrats de location simple de matériel informatique ont été ramenés de 146 millions d'euros en 2005 à 97 millions à la fin de l'exercice. Cette baisse significative est la conséquence de la mise en place d'une nouvelle politique de financement par l'acquisition plutôt que la location d'actifs, afin de bénéficier des conditions avantageuses de financement du Groupe et de réduire le volume des engagements hors bilan.

16.5.3 Autres variations

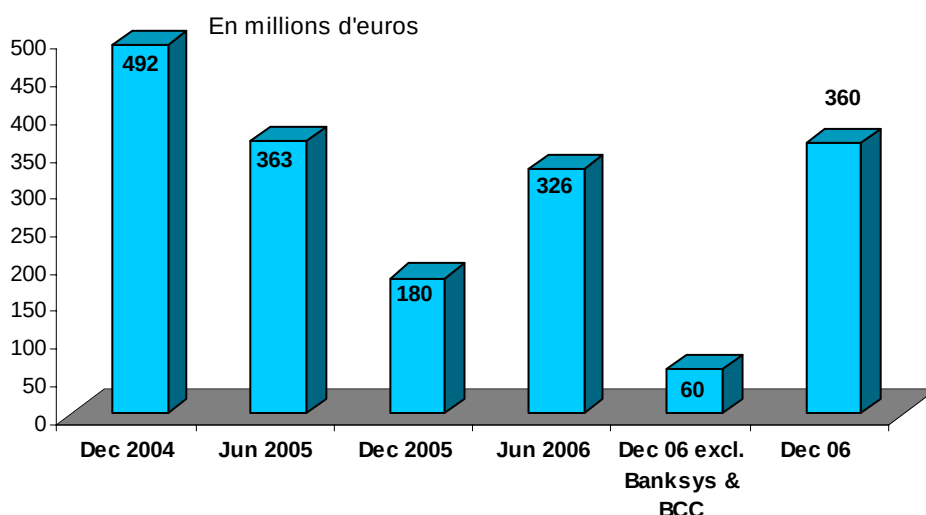
Le poste Autres variations comprend les souscriptions perçues dans le cadre des augmentations de capital (53 millions d'euros), venant principalement du plan d'épargne entreprise (43 millions d'euros), montants compensés par l'achat d'actions d'autocontrôle (15 millions d'euros) lié au contrat de liquidité signé avec Rothschild & Cie Banque, par les intérêts financiers payés (22 millions d'euros), les dividendes versés aux minoritaires (2 millions d'euros) et la participation des salariés français comptabilisée en fonds d'emprunt (8 millions d'euros).

16.5.4 Investissements financiers nets

Les investissements financiers comprennent principalement l'acquisition de Banksys et Bank Card Company (BCC), soit 326 millions d'euros de prix d'acquisition réduit par la trésorerie nette acquise pour 26 millions d'euros.

Les cessions d'actifs financiers concernent principalement les activités au Moyen-Orient et Nolan, Norton & Co.

16.6 EVOLUTION DE L'ENDETTEMENT NET PAR SEMESTRE



Après une augmentation sur le premier semestre principalement due à la variation négative du besoin en fonds de roulement, l'endettement net avant investissements financiers s'est significativement amélioré sur le second semestre, passant de 326 millions d'euros à fin juin à 60 millions d'euros au 31 décembre 2006.

Après l'impact net de Banksys et BCC, l'endettement net atteint 360 millions d'euros, représentant un ratio d'endettement net sur capitaux propres de 20%, contre 9% au 31 décembre 2005. Le ratio de levier financier (endettement net divisé par marge opérationnelle avant amortissements et dépréciation ou EBO) est de 0,81 contre 0,36 à fin 2005, alors que les engagements financiers de couverture, comprise dans les modalités de la facilité de crédit, imposent que ce ratio ne soit pas supérieur à 2,5. Le ratio de levier financier est négativement impacté par la consolidation de l'intégralité du bilan de Banksys et BCC alors que, l'acquisition ayant eu lieu en Décembre, elle n'a pas eu d'effet sur l'EBO du Groupe.

(en millions d'euros)	Exercice 2006	Exercice 2005
Endettement net	360	180
Marge opérationnelle avant options de souscription d'actions et assimilées		413
Marge opérationnelle après options de souscription d'actions et assimilées	247	
Excédent brut opérationnel (EBO)	446	499
Capitaux propres	1 840	2 027
Endettement net / Marge opérationnelle avant options de souscription d'actions et assimilées		0,44
Endettement net / Marge opérationnelle après options de souscription d'actions et assimilées	1,46	
Endettement net / EBO	0,81	0,36
Endettement net / Capitaux propres	20%	9%

16.7 POLITIQUE DE FINANCEMENT

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

16.7.1 Structure de financement

Atos Origin a pour politique de couvrir entièrement ses prévisions d'engagements de liquidités par des prêts garantis ou d'autres instruments financiers à long terme jugés appropriés. Ces prêts sont assortis de modalités et conditions qui prévoient une échéance et des obligations contractuelles laissant une souplesse suffisante au Groupe pour financer ses activités et ses évolutions attendues.

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

En outre, Atos Origin a mis en oeuvre, en 2004, un programme de titrisation, jusqu'à concurrence d'un montant maximum de 200 millions d'euros. Le 7 octobre 2005, le Groupe a aligné ses obligations contractuelles au titre de ce programme sur les modalités plus favorables de la facilité de crédit renouvelable multi-devises.

16.7.2 Convenances bancaires

Le Groupe respecte les limites de ses convenances bancaires, avec un ratio de levier financier (endettement net divisé par marge opérationnelle avant amortissements et dépréciation) de 0,81 à fin décembre 2006. Le ratio de levier financier consolidé ne doit pas être supérieur à 2,5 en vertu de la facilité de crédit renouvelable multi-devises.

(en millions d'euros)	Exercice 2006	Exercice 2005	Convenance 2006
Marge opérationnelle	246,7	399,1	
Amortissement des immobilisations	176,3	153,0	
Dotation nette aux provisions d'exploitation	32,0	-42,1	
Dotation nette aux provisions pour actif courant	3,2	-7,2	
Dotation nette aux provisions pour retraite	-37,3	-17,6	
Valeur nette comptable des actifs cédés/dépréciés	2,2		
Options de souscription d'actions et assimilées	23,2	13,9	
EBO = Marge opérationnelle avant amortissements et dépréciation	446,2	499,1	
Endettement net de clôture	360,3	180,5	
Ratio de levier financier (endettement net sur EBO)	0,81	0,36	< 2,5

Le ratio de couverture d'intérêt consolidé (marge opérationnelle divisée par le coût net de l'endettement financier) était de 11 en 2006 et ne doit pas être inférieur à 4 jusqu'à l'échéance de la facilité de crédit renouvelable multi-devises.

(en millions d'euros)	Exercice 2006	Exercice 2005	Convenance 2006
Marge opérationnelle avant options de souscription d'actions et assimilées		413,0	
Marge opérationnelle après options de souscription d'actions et assimilées	246,7		
Coût net de l'endettement financier	-22,7	-24,7	
Ratio de couverture du coût net de l'endettement financier par la marge opérationnelle	10,9	16,7	> 4,0

16.7.3 Politique d'investissement

Atos Origin a pour politique de louer ses espaces de bureaux et ses centres de traitement des données. Certains actifs immobilisés, tels que le matériel informatique ou les véhicules de société, peuvent faire l'objet d'un financement par le biais d'un contrat de location simple ou de location-financement. Le service Trésorerie centralisée du Groupe détermine et approuve le type de financement en fonction de chaque nouvel investissement. En 2006, le Groupe a continué à réduire son exposition sur les contrats de locations informatiques, laquelle a baissé de 146 millions d'euros à 97 millions d'euros.

16.7.4 Politique en matière de couverture

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

17 RESULTATS FINANCIERS

17.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES

EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2006

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Atos Origin SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2006, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes consolidés

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

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

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note « Goodwill » de l'annexe aux comptes consolidés concernant la charge pour perte de valeur du goodwill comptabilisée sur l'exercice 2006.

II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme exposé dans la note 'Estimations comptables et jugements' présentée dans les notes annexes aux comptes consolidés dans la section 'Bases de préparation et principes comptables significatifs', la préparation des états financiers consolidés requiert, de la part de la direction, l'utilisation de jugements, d'estimations, et d'hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur le montant des actifs, passifs, produits et charges comptabilisés dans les états financiers. Cette note précise que les estimations comptables et hypothèses utilisées pourraient entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable d'actifs et passifs au cours du prochain exercice. Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés au 31 décembre 2006, nous avons considéré que les goodwill ainsi que le chiffre d'affaires et les résultats à terminaison relatifs aux contrats long terme sont sujets à des estimations comptables significatives.

- La valeur des goodwill a été soumise à un test de dépréciation par la société comme décrit dans la note 'Regroupements d'entreprises et goodwill' dans la section 'Bases de préparation et principes comptables significatifs' et dans la note 'Goodwill' de l'annexe aux comptes consolidés. Suite à ces travaux, une charge pour perte de valeur de 370,4 M€ a été comptabilisée, reflétant la détérioration de la profitabilité et des conditions économiques au Royaume-Uni et en Italie. Nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et apprécié le bien fondé de la méthodologie mise en œuvre. L'établissement des flux de trésorerie utilisés dans la valorisation des unités génératrices de

trésorerie ainsi que les autres paramètres retenus ont nécessité l'utilisation d'estimations et d'hypothèses par la direction.

- La note 'Reconnaissance du Chiffre d'affaires' dans la partie 'Bases de préparation et principes comptables significatifs' présentée dans les notes annexes aux comptes consolidés expose les méthodes de comptabilisation du chiffre d'affaires. La détermination du chiffre d'affaires et des résultats à terminaison sur les contrats à long terme fait appel à l'utilisation d'hypothèses opérationnelles basées notamment sur des estimations de volume d'activité et/ou de variation des coûts associés.

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

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 à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe, conformément aux normes professionnelles applicables en France. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly sur Seine et Paris, le 6 avril 2007

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Jean-Paul Picard

Jean-Marc Lumet

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International

Daniel Kurkdjian

Vincent Papazian

17.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

17.2.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	12 mois clos le 31 décembre 2006 (a)	12 mois clos le 31 décembre 2005 (a)	12 mois clos le 31 décembre 2004 (a)
Chiffre d'affaires	Note 2	5 396,9	5 458,9	5 249,3
Charges de personnel	Note 3	-2 995,9	-2 900,7	-2 782,9
Charges opérationnelles	Note 4	-2 154,3	-2 159,1	-2 107,6
Marge opérationnelle		246,7	399,1	358,8
En % du Chiffre d'affaires		4,6%	7,3%	6,8%
Autres produits et charges opérationnels	Note 5	-406,7	-11,3	-138,6
Résultat opérationnel		-160,0	387,8	220,2
En % du Chiffre d'affaires		-3,0%	7,1%	4,2%
Coût de l'endettement financier net		-22,7	-24,7	-37,2
Autres produits et charges financiers		11,5	-9,4	-13,0
Résultat financier	Note 6	-11,2	-34,1	-50,2
Charge d'impôt	Notes 7-8	-76,6	-108,1	-48,4
Quote-part du résultat net des entreprises associées		0,1	0,3	-0,7
Résultat net		-247,7	245,9	121,0
Dont:				
- Part du Groupe		-264,4	235,4	113,3
- Intérêts minoritaires	Note 9	16,7	10,5	7,6

(en euros et en nombre d'actions)

Résultat net par action – Part du Groupe	Note 10			
Nombre moyen pondéré d'actions		67 614 323	67 169 757	65 821 887
Résultat net par action – Part du Groupe		-3,91	3,50	1,72
Nombre moyen pondéré dilué d'actions		67 614 323	67 636 614	66 392 262
Résultat net dilué par action - Part du Groupe		-3,91	3,48	1,71

(a) Les comptes de résultat 2004 et 2005 ont été retraités de façon à présenter, conformément au compte de résultat 2006, les options de souscriptions d'actions et assimilées en charges de personnel et non plus en autres produits et charges opérationnels.

17.2.2 Bilan consolidé

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
ACTIF				
Goodwill	Note 11	2 045,6	2 172,4	2 242,4
Immobilisations incorporelles	Note 12	118,3	74,9	30,9
Immobilisations corporelles	Note 13	382,4	323,5	232,7
Actifs financiers non courants	Note 14	45,0	33,9	31,0
Impôts différés actifs	Note 8	258,0	265,6	284,2
Total des actifs non courants		2 849,3	2 870,3	2 821,3
Clients et comptes rattachés	Note 15	1 599,9	1 563,0	1 519,0
Impôts courants		46,7	52,4	66,8
Autres actifs courants		226,3	237,6	191,5
Instruments financiers courants	Note 20	1,2	0,9	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 16	453,9	533,5	465,5
Total des actifs courants		2 328,0	2 387,4	2 242,8
Actifs destinés à être cédés ou abandonnés	Note 23		36,2	21,7
Total de l'actif		5 177,3	5 293,9	5 085,8

(en millions d'euros)		31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
PASSIF				
Capital social		68,9	67,4	66,9
Primes		1 304,2	1 252,8	1 240,1
Réserves consolidées		536,6	289,5	168,5
Ecarts de conversion		29,6	28,3	-2,8
Résultat de l'exercice		-264,4	235,4	113,3
Capitaux propres – Part du Groupe		1 674,9	1 873,4	1 586,0
Intérêts minoritaires	Note 9	165,5	153,2	49,3
Total capitaux propres		1 840,4	2 026,5	1 635,3
Provisions retraites et assimilées	Note 17	458,6	477,8	514,7
Provisions non courantes	Note 18	131,9	147,5	143,0
Passifs financiers	Note 19	589,2	506,2	632,2
Impôts différés passifs	Note 8	54,9	20,6	5,4
Instruments financiers non courants	Note 20	1,2	6,4	-
Autres passifs non courants		0,5	3,6	0,2
Total des passifs non courants		1 236,3	1 162,1	1 295,5
Fournisseurs et comptes rattachés	Note 21	609,1	587,2	577,3
Impôts courants		69,6	79,3	71,4
Provisions courantes	Note 18	132,1	104,9	185,8
Instruments financiers courants	Note 20	1,9	6,2	-
Part à moins d'un an des passifs financiers	Note 19	225,0	201,4	324,9
Autres passifs courants	Note 22	1 062,9	1 110,9	993,1
Total des passifs courants		2 100,6	2 089,9	2 152,5
Passifs destinés à être cédés ou abandonnés	Note 23		15,4	2,5
Total du passif		5 177,3	5 293,9	5 085,8

17.2.3 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes (*)	12 mois clos le 31 décembre 2006	12 mois clos le 31 décembre 2005	12 mois clos le 31 décembre 2004
Résultat net part du Groupe		-264,4	235,4	113,3
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	Note 4	176,3	153,0	146,9
Dotations nettes aux provisions d'exploitation		-2,0	-67,0	-94,6
Dotations nettes aux provisions financières		-20,6	3,0	-9,0
Dotations nettes aux autres provisions opérationnelles		-25,1	-84,1	-33,1
Pertes de valeur d'actifs à long terme		377,6	44,5	-
Moins values de cessions d'immobilisations		-11,7	-40,2	-0,6
Charges nettes liées aux options de souscription d'actions et assimilées	Note 3	23,2	13,9	24,5
Intérêts minoritaires et entreprises associées	Note 9	16,7	10,2	8,4
Instruments financiers		1,2	11,8	-
Intérêts financiers	Note 6	22,7	28,3	42,2
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	Note 7	76,6	108,1	48,4
Flux de trésorerie avant variation du besoin en fonds de roulement, intérêts financiers et impôt	a	370,5	416,9	246,3
Impôts payés	b	-39,3	-29,2	-55,1
Variation du besoin en fonds de roulement	c	-42,5	27,4	95,7
Flux net de trésorerie généré par l'activité		288,7	415,2	286,9
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	d	-207,7	-173,5	-129,5
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	e	2,1	11,0	37,4
Investissement d'exploitation net		-205,6	-162,5	-92,1
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	f	-345,2	-38,2	-585,7
Trésorerie des sociétés acquises durant l'exercice	g	52,7	8,6	102,7
Encaissements liés aux cessions financières	h	45,4	188,1	183,7
Trésorerie des sociétés cédées durant l'exercice	i	-2,7	-30,6	-5,8
Investissements financiers nets		-249,8	127,9	-305,1
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement		-455,4	-34,6	-397,2
Augmentation de capital	j	-	-	-
Augmentation de capital liée à l'exercice d'options de souscription d'actions	k	52,9	13,2	4,1
Rachats et reventes d'actions propres	l	-14,6	-	-
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	m	-2,2	-5,0	-3,7
Souscription de nouveaux emprunts	n	225,2	665,6	1 029,5
Remboursements d'emprunts à long et à moyen terme	o	-141,2	-979,6	-919,1
Intérêts financiers nets versés (y compris le crédit-bail)	p	-22,4	-32,3	-39,5
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement		97,8	-338,0	71,3
Variation de trésorerie	q	-68,9	42,5	-39,0
Trésorerie à l'ouverture		533,5	465,5	523,9
Variation de trésorerie	q	-68,9	42,5	-39,0
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie		-10,7	25,6	-19,4
Trésorerie à la clôture		453,9	533,5	465,5

(*) Pour réconciliation avec la variation de l'endettement net et le flux de trésorerie par destination présentés dans la note 19.

17.2.4 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	Éléments constatés directement en capitaux propres	Résultat net part du Groupe	Capitaux propres – Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Situation au 1^{er} janvier 2004	47 870	47,9	279,4	313,4			-169,0	471,6	43,9	515,5
* Augmentation de capital	19 068	19,1	960,7					979,8		979,8
* Ecarts de conversion				-0,2	-2,8			-3,1		-3,1
* Affectation du résultat net de l'exercice précédent				-169,0			169,0			
* Options de souscription d'actions				24,4				24,4		24,4
* Résultat net de la période							113,3	113,3	7,6	120,9
* Autres									-2,2	-2,2
Situation au 31 décembre 2004	66 938	66,9	1 240,1	168,6	-2,8		113,3	1 586,0	49,3	1 635,3
* Augmentation de capital	425	0,4	12,7					13,2		13,2
* Ecarts de conversion					31,9			31,9	0,6	32,5
* Options de souscription d'actions				13,9				13,9		13,9
* Affectation du résultat net de l'exercice précédent				113,3			-113,3			
* Première application IAS 32/39				-1,6		-8,1		-9,8		-9,8
* Variations de juste valeur des instruments financiers					-0,8	4,3		3,5		3,5
* Résultat net de la période							235,4	235,4	10,5	245,9
* Autres				-0,7				-0,7	92,8	92,1
Situation au 31 décembre 2005	67 363	67,4	1 252,8	293,5	28,3	-3,8	235,4	1 873,4	153,2	2 026,5
* Augmentation de capital	1 518	1,5	51,4					52,9		52,9
* Ecarts de conversion					1,3			1,3	0,9	2,2
* Options de souscription d'actions et assimilées				23,2				23,2		23,2
* Achat d'actions propres (1)				-14,6				-14,6		-14,6
* Affectation du résultat net de l'exercice précédent				235,4			-235,4			
* Variations de juste valeur des instruments financiers						2,3		2,3		2,3
* Résultat net de la période							-264,4	-264,4	16,7	-247,7
* Autres				0,8				0,8	-5,3	-4,4
Situation au 31 décembre 2006	68 881	68,9	1 304,2	538,1	29,6	-1,5	-264,4	1 674,9	165,5	1 840,4

(1) L'achat d'actions propres comptabilisé en déduction des capitaux propres est lié au contrat de liquidité signé en février 2006 avec "Rothschild & Cie Banque". Ce contrat est conclu pour un an et est renouvelable par tacite reconduction. Cet accord est conforme au Code de l'Association Française des Entreprises d'Investissement. Au 31 Décembre 2006, Atos Origin détenait 257 000 actions dans le cadre de ce contrat, pour une valeur de 14,6 millions d'euros.

17.3 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDES

17.3.1 Préambule

Les états financiers consolidés de la Société au 31 Décembre 2006 comprennent la Société, ses filiales et les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ou une influence notable (l'ensemble constituant le "Groupe").

Les états financiers consolidés ont été présentés par le Directoire au Conseil de Surveillance le 27 février 2007.

17.3.2 Bases de préparation et principes comptables

Bases de préparation

Les états financiers consolidés au 31 Décembre 2006 sont établis conformément aux normes comptables IFRS (International Financial Reporting Standards) telles qu'approuvées par l'Union Européenne au 31 Décembre 2006.

Les principes comptables exposés ci-après ont été appliqués de manière permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés, à l'exception de ceux concernant la comptabilisation et l'évaluation des instruments financiers. Le Groupe a opté pour l'option qu'offre la norme IFRS 1 d'appliquer les normes IAS 32 et IAS 39 uniquement à compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2005. Les principes correspondants pour les périodes 2004 et 2005/2006 sont présentés ci-après de manière séparée.

Les interprétations et amendements aux normes publiées, qui sont d'application obligatoire pour les périodes comptables ouvertes à compter du 1er janvier 2006, n'ont pas eu d'incidence significative sur les états financiers consolidés du Groupe :

- *IFRIC 4, Déterminer si un accord contient un contrat de location*, selon lequel il convient de déterminer si un accord est, ou contient un contrat de location en se fondant sur la substance de l'accord. Il convient ainsi d'apprécier si a) l'exécution de l'accord dépend de l'utilisation d'un actif ou d'actifs spécifique(s) (l'actif) et si b) l'accord confère un droit d'utiliser l'actif. L'adoption de cette interprétation n'a pas eu d'incidence significative sur la situation nette d'ouverture 2005 ou sur les états financiers du Groupe au 31 décembre 2005 et 2006.
- *Amendement de l'IAS 19, Avantages du personnel*. Cet amendement permet la comptabilisation des écarts actuariels liés aux avantages postérieurs à l'emploi directement en capitaux propres et prévoit la présentation de nouvelles informations en annexe. Dans la mesure où le Groupe n'a pas l'intention de modifier les principes comptables retenus pour comptabiliser les écarts actuariels, l'adoption de cet amendement n'aura d'incidence que sur le format et l'étendue des informations communiquées en annexe.
- *Les autres amendements (IAS 21 et IAS 39)* sont correctement appliqués par le Groupe et n'ont pas d'incidence significative sur ses résultats opérationnels ou sa situation financière.

Par ailleurs, les nouvelles normes, interprétations et amendements à des normes existantes et applicables aux périodes comptables ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2007 (IFRIC 7 Application de l'approche du retraitement dans le cadre d'IAS 29 *Information Financière dans les Economies Hyperinflationnistes*, IFRIC 8 Champ d'Application d'IFRS 2, IFRIC 9 Réévaluation des Dérivés Incorporés, IFRIC 10 Information Financière Intermédiaire et Perte de valeur, IFRIC 11 IFRS 2 - Actions propres et Transactions intra-groupes, IFRIC 12 Accords de Concession de Services, IFRS 7 Instruments Financiers : Informations à fournir et IFRS 8 Segments opérationnels) ou postérieurement n'ont pas été adoptées par anticipation par le Groupe. L'incidence de l'application éventuelle de ces normes n'a pas encore été établie précisément.

Estimations comptables et jugements

La préparation des états financiers consolidés requiert, de la part de la Direction, l'utilisation de jugements, d'estimations, et d'hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur le montant des actifs, passifs, produits et charges comptabilisés dans les états financiers, ainsi que sur les informations figurant en annexe sur les actifs et passifs éventuels en date de l'arrêté. Les estimations et les hypothèses qui pourraient entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable d'actifs et de passifs au cours du prochain exercice sont essentiellement liées à :

La perte de valeur du goodwill

Le goodwill fait au minimum annuellement l'objet de tests de perte de valeur, conformément aux principes comptables exposés ci-dessous. Les valeurs recouvrables des Unités Génératrices de Trésorerie sont déterminées sur la base de calculs de valeurs d'utilité. Ces calculs nécessitent l'utilisation d'estimés décrits en Note 11.

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-dessous. Les coûts totaux prévus des contrats sont fondés sur des hypothèses opérationnelles (prévisions de volume et de variation des coûts de production) qui ont une incidence directe sur le niveau de chiffre d'affaires et les éventuelles pertes à terminaison comptabilisées.

Méthodes de consolidation

Filiales

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

Coentreprises

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

Entreprises associées

Les entreprises associées sont des entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable, sans pour autant les contrôler ou les contrôler conjointement, généralement mais non systématiquement accompagnée de la détention de 20% à 50% des droits de vote. Les participations dans des entreprises associées sont comptabilisées par mise en équivalence.

Information sectorielle

L'organisation opérationnelle du Groupe est basée sur les régions, elles-mêmes divisées en zones géographiques. Le premier niveau d'information sectorielle correspond donc aux zones géographiques et le second niveau à celui des lignes de service.

Règles de présentation

Actifs et passifs courants et non courants

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

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

Actifs et passifs détenus en vue de la vente ou activités abandonnées

Les actifs et les passifs détenus en vue de la vente et les activités abandonnées sont présentés sur une ligne distincte à l'actif et au passif du bilan. 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 « détenus en vue de la vente » si leur valeur comptable est susceptible d'être recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par une utilisation continue. Cette condition n'est considérée comme remplie que lorsque la vente est hautement probable et lorsque les actifs et les passifs sont immédiatement disponibles à la vente en l'état.

Si ces actifs et passifs représentaient une ligne de service complète ou un secteur géographique, le bénéfice ou la perte provenant de ces activités serait alors présenté sur une ligne distincte du compte de résultat.

Conversion des comptes libellés en monnaies étrangères

Les postes du bilan des sociétés situées en dehors de la zone Euro sont convertis en euros aux taux de change en vigueur à la clôture. Les postes du compte de résultat sont convertis sur la base des cours de change moyens de l'exercice. Les écarts de conversion résultant de la variation des taux de change sur le bilan et le compte de résultat sont comptabilisés en tant que composante distincte des capitaux propres sous la rubrique « Ecart de conversion ».

Le Groupe ne consolide aucune entité exerçant ses activités dans une économie hyper-inflationniste.

Conversion des transactions libellées en monnaies étrangères

Les transactions libellées en monnaies étrangères sont converties en monnaie fonctionnelle aux taux de change du jour de l'opération. Les gains et les pertes de change résultant du règlement de ces transactions et de la conversion au taux de change de clôture des actifs et des passifs monétaires libellés en monnaies étrangères, sont comptabilisés dans le compte de résultat sous la rubrique « Autres produits et charges financiers », sauf si la comptabilité de couverture est appliquée dans les conditions prévues au paragraphe « Actifs financiers – Instruments financiers dérivés » (à compter du 1^{er} janvier 2005).

Regroupements d'entreprises et goodwill

Un regroupement d'entreprises peut impliquer l'achat des titres d'une autre entité, ou l'achat de tout ou partie des éléments d'actifs nets d'une autre entité qui, ensemble, constituent une ou plusieurs activités.

Les contrats de services majeurs avec transfert d'effectifs et d'actifs, et qui permettent au Groupe de développer ou d'améliorer de manière significative sa position concurrentielle au sein d'un secteur d'activité ou d'une zone géographique, sont comptabilisés comme des regroupements d'entreprises.

Le goodwill représente l'excédent du coût du regroupement d'entreprises, frais de transactions compris, sur la quote-part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels acquis à la date du regroupement.

Le goodwill n'est pas amorti et fait l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an et dès qu'il existe un indice de perte de valeur. Le goodwill est affecté aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) aux fins des tests de dépréciation. Une UGT se définit comme le plus petit groupe identifiable d'actifs dont l'utilisation génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des

entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Les UGT correspondent aux zones géographiques dans lesquelles le Groupe exerce ses activités. La valeur recouvrable d'une UGT représente la valeur la plus élevée entre sa juste valeur, nette des coûts de cession, et sa valeur d'utilité déterminée selon la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie. Lorsque cette valeur est inférieure à sa valeur comptable, une perte de valeur est comptabilisée dans le résultat opérationnel. La perte de valeur est imputée en premier lieu à la valeur comptable du goodwill affecté aux UGT et le reliquat de la perte est, le cas échéant, affecté aux autres actifs à long terme de l'unité.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles autres que le goodwill sont principalement constituées de logiciels et de licences d'utilisation acquis directement par le Groupe, de logiciels et de relations commerciales acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, ainsi que des coûts de développement de logiciels, dans la mesure où ils satisfont aux conditions suivantes :

- les coûts peuvent être attribués au logiciel identifié et évalués de manière fiable ;
- la faisabilité technique du logiciel est démontrée ;
- le Groupe a l'intention et la capacité d'achever le développement du logiciel et de l'utiliser ou de le vendre ;
- il est probable que des avantages économiques futurs bénéficieront au Groupe.

Une fois les conditions ci-dessus réunies, la majorité des coûts de développement de logiciels ont déjà été encourus. Par conséquent, la plupart des coûts de développement de logiciels sont comptabilisés en charges opérationnelles dès qu'ils sont supportés. Dans le cadre des activités de BPO (Business Process Outsourcing) les coûts de développement et d'adaptation de logiciels sont capitalisés en immobilisations incorporelles lorsqu'ils sont engagés après la signature du contrat avec le client. Ils sont généralement amortis sur la durée du contrat.

Les immobilisations incorporelles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité attendue qui en général ne dépasse pas 5 à 7 ans pour les logiciels, et 10 ans pour les relations commerciales acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises; l'amortissement correspondant est comptabilisé en charges opérationnelles.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition hors charges financières. Les modes d'amortissement utilisés sont les modes linéaire ou dégressif appliqués sur les durées d'utilité attendues suivantes :

– Constructions	20 ans
– Agencements et installations	5 à 10 ans
– Matériel informatique	3 à 5 ans
– Matériel de transport	4 ans
– Matériel et mobilier de bureau	5 à 10 ans

Contrats de location

Les contrats de location d'actifs pour lesquels le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en contrats de location-financement. Les actifs ainsi loués sont capitalisés au début du contrat à la valeur la plus faible entre leur juste valeur et la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Les actifs acquis dans le cadre de contrats de location-financement sont amortis sur leur durée d'utilité ou sur la durée du contrat si celle-ci est plus courte.

Les contrats de location pour lesquels le bailleur conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en contrats de location simple.

Perte de valeur des actifs autres que le goodwill

Les actifs amortissables sont soumis à un test de dépréciation lorsque des événements ou des circonstances indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. Une perte de valeur est comptabilisée pour l'excès de la valeur comptable sur la valeur recouvrable.

Actifs financiers (à compter du 1^{er} Janvier 2005, date de mise en œuvre de IAS 32 et IAS 39)

Les actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction.

Participations dans des sociétés non-consolidées

Le Groupe détient des titres de sociétés sur lesquelles il n'exerce ni influence notable ni contrôle. Les participations dans des sociétés non-consolidées sont analysées comme étant des actifs financiers disponibles à la vente et sont comptabilisées à leur juste valeur. La juste valeur des actions cotées correspond à leur cours de clôture. En l'absence d'un marché actif pour les actions, les participations dans des sociétés non-consolidées sont comptabilisées au coût historique. Une perte de valeur est comptabilisée lorsqu'il existe des éléments objectifs mettant en évidence son caractère durable. Les critères financiers les plus communément utilisés pour déterminer la juste valeur sont les perspectives de résultats et de capitaux propres.

Les gains et les pertes provenant des variations de juste valeur des actifs disponibles à la vente sont comptabilisés dans les capitaux propres en tant qu'« Eléments constatés directement en capitaux propres ». S'il est démontré que la perte de valeur est durable, elle est inscrite au compte de résultat en « Autres produits et charges financières ».

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'éventuels problèmes de recouvrement.

A compter du 1^{er} janvier 2006, certains contrats de service relèvent du traitement comptable des contrats de location s'ils accordent aux clients un droit d'usage d'un actif en contrepartie de loyers perçus dans le cadre du revenu global du contrat. Le Groupe est alors considéré comme un bailleur à l'égard de ses clients. Dès lors que cette location transfère aux clients les risques et avantages inhérents à la propriété du bien, le Groupe enregistre une créance financière au titre de la location-financement. Cette créance financière est alors classée dans le bilan en « Clients et comptes rattachés » pour la partie qui sera réalisée dans les 12 mois et en « Actifs financiers non courants » pour la partie qui sera réalisée au-delà de 12 mois.

Cession d'actifs financiers

Les cessions d'actifs financiers pour lesquels le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des actifs transférés ne satisfont pas aux critères nécessaires à la déconsolidation. Une dette est comptabilisée pour la contrepartie financière reçue. Les actifs transférés et la dette financière sont évalués à leur coût amorti.

Instruments financiers dérivés

Les instruments dérivés sont inscrits au bilan à leur juste valeur en tant qu'actifs et passifs financiers. Les variations de leur juste valeur sont enregistrées au compte de résultat dans le résultat financier, sauf s'ils sont éligibles à la comptabilité de couverture, selon laquelle :

- pour la couverture de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la partie couverte de ces éléments est évaluée au bilan à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée dans le compte de résultat, où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments de couverture,

- pour la couverture de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en contrepartie des capitaux propres en tant qu'« Eléments constatés directement en capitaux propres ». La variation de valeur de la partie inefficace est comptabilisée dans les « Autres produits et charges financiers ». Les montants figurant en capitaux propres sont transférés au compte de résultat symétriquement à la comptabilisation des éléments couverts.

Actifs financiers (jusqu'au 31 décembre 2004)

Immobilisations financières

Les titres de participation non-consolidés figurent au bilan à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'inventaire si celle-ci est inférieure. La valeur d'inventaire des titres correspond à leur valeur d'utilité pour le Groupe. Elle est déterminée en tenant compte de la quote-part de situation nette ré-estimée et des perspectives de rentabilité de l'entité dans laquelle le Groupe a investi. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur d'inventaire ainsi définie d'une participation est inférieure à son coût d'acquisition.

Prêts et créances clients

Les prêts et créances clients sont enregistrés à leur valeur nominale. Ils sont évalués individuellement et une provision est, le cas échéant, constituée pour prendre en compte les difficultés éventuelles de recouvrement.

Instruments dérivés

Le Groupe a recours à divers instruments financiers pour réduire son exposition aux risques de change et de taux. Il s'agit d'instruments de couverture négociés auprès de contreparties bancaires de premier rang. Les risques de change sont couverts par des achats à terme, des ventes à terme ou des swaps de change, et les risques de taux par des contrats classiques de swaps de taux d'intérêts. Les résultats relatifs aux instruments financiers utilisés dans le cadre d'opération de couverture sont comptabilisés de façon symétrique aux éléments couverts.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

Trésorerie et équivalents de trésorerie (à compter du 1^{er} janvier 2005, date de mise en œuvre de IAS 32 et IAS 39)

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont composés de dépôts bancaires et de SICAV monétaires qui sont convertibles à court terme en liquidités et qui ne sont exposées à aucun risque de perte de valeur significatif. Les SICAV monétaires sont comptabilisées à leur juste valeur ; les variations de juste valeur sont comptabilisées au compte de résultat dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ».

Valeurs mobilières de placement (jusqu'au 31 décembre 2004)

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan à leur prix d'acquisition ou leur valeur de marché si celle-ci est inférieure. La valeur de marché des titres cotés est déterminée sur la base du

cours de bourse à la clôture de l'exercice. Les SICAV monétaires sont estimées à leur valeur liquidative. Les plus-values latentes ne sont pas comptabilisées.

Actions propres

Les actions Atos Origin détenues par la société-mère sont inscrites à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres consolidés. En cas de cession, les plus ou moins-values ainsi que les effets d'impôts correspondants sont enregistrés en variation des capitaux propres consolidés.

Retraites et avantages similaires

Les régimes d'avantages sociaux octroyés par le Groupe comportent des plans à cotisations définies et à prestations définies.

Les charges liées aux régimes à cotisations définies sont constatées au compte de résultat du Groupe sur la base des cotisations versées ou dues au titre de l'exercice où les services afférents ont été rendus par les bénéficiaires.

L'évaluation des engagements du Groupe au titre des régimes à prestations définies s'effectue sur la base d'une méthode actuarielle unique dite des « unités de crédit projetées ». Cette méthode repose notamment sur une projection des niveaux de retraites futures à verser aux salariés du Groupe, en anticipant les effets de leurs augmentations de salaires futures. Elle nécessite par ailleurs la formulation d'hypothèses spécifiques, détaillées en note 17, qui sont périodiquement mises à jour, en liaison étroite avec les actuaires externes qualifiés utilisés par le Groupe.

Les actifs de préfinancement externes généralement constitués au sein d'entités légales séparées sont évalués à leur juste valeur, mesurée en date de clôture.

D'un exercice à l'autre, les différences constatées entre le niveau attendu des passifs et des actifs liés aux régimes de retraites et leur niveau réel sont cumulées au niveau de chaque régime pour former les écarts actuariels. Ces écarts peuvent provenir soit de changements d'hypothèses actuarielles, soit d'écarts dits d'expérience qui sont créés par la non réalisation, au cours de l'exercice, des hypothèses retenues à la fin de l'exercice précédent.

Le Groupe n'a pas à ce jour déterminé son option finale en matière de reconnaissance des écarts actuariels, pour lesquels la norme IAS 19 prévoit désormais une possibilité de reconnaissance par imputation aux capitaux propres. En application de la méthode dite du « corridor », le Groupe continue donc à ne reconnaître, au compte de résultat, que les écarts actuariels cumulés dépassant une marge de fluctuation normale fixée à 10% du montant, en date de clôture, des engagements ou, s'il est supérieur, des actifs de préfinancement. Cet amortissement s'effectue sur la durée de vie active résiduelle des bénéficiaires de chaque régime, ce qui correspond également, en général, à l'horizon de financement des prestations octroyées au travers des régimes.

Le coût des régimes d'avantages sociaux sont reconnus dans la marge opérationnelle du Groupe, à l'exception des charges liées à la dés-actualisation des provisions, nettes des rendements financiers attendus des actifs de préfinancement, qui sont comptabilisées en autres produits et charges financiers.

Provisions

Des provisions sont comptabilisées si le Groupe a une obligation actuelle (juridique, réglementaire, contractuelle ou implicite) résultant d'événements passés, pour laquelle il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation, et dont le montant peut être estimé de manière fiable.

Les provisions sont actualisées lorsque l'impact de la valeur temps est significatif. La réévaluation de l'effet de l'actualisation réalisée à chaque arrêté est constatée en charges financières.

Emprunts (à compter du 1^{er} janvier 2005, date de mise en œuvre de IAS 32 et IAS 29)

Les emprunts sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, nette des frais d'émission. Les emprunts sont ultérieurement valorisés à leur coût amorti. Le calcul du taux d'intérêt effectif prend en compte les paiements d'intérêts et l'amortissement des frais d'émission.

Les frais d'émission d'emprunts sont amortis en charges financières sur la durée de vie de l'emprunt. La valeur résiduelle des frais d'émission d'emprunts remboursés par anticipation est comptabilisée en charge de l'exercice au cours duquel le remboursement intervient.

Les découverts bancaires sont enregistrés dans la partie courante des emprunts.

Le Groupe ne capitalise pas les coûts d'emprunt en tant qu'éléments du coût des actifs acquis.

Emprunts et primes de remboursement d'emprunts obligataires (du 1^{er} janvier 2004 au 31 décembre 2004)

Les frais d'émission d'emprunts sont comptabilisés en charges à répartir et étalés linéairement sur la durée de vie de l'emprunt. Les emprunts obligataires dont le remboursement est assorti de primes sont comptabilisés au passif pour leur valeur hors prime. Une provision pour prime de remboursement est constituée sur la durée de vie de l'emprunt pour la valeur nette d'impôt.

Engagements d'acquisition de participations minoritaires (à compter du 1^{er} janvier 2005, date de mise en œuvre de IAS 32 et IAS 29)

Les engagements d'achat fermes ou conditionnels de participations minoritaires sont, sous certaines conditions, assimilés à un achat d'actions et enregistrés dans les passifs financiers avec pour contrepartie une réduction des intérêts minoritaires. Lorsque la valeur de rachat excède le montant des participations minoritaires, le Groupe a choisi de comptabiliser la différence en goodwill. Toute variation supplémentaire de la juste valeur de l'engagement d'achat de participations minoritaires sera également enregistrée en goodwill.

Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le Groupe fournit à la fois des services informatiques et des services de Business Process Outsourcing (BPO). En fonction de la structure du contrat (prestations en régie ou au forfait), le chiffre d'affaires est reconnu selon les principes suivants :

Le chiffre d'affaires des prestations en régie, basées sur des unités d'œuvres informatiques vendues, est reconnu au fur et à mesure que les prestations sont réalisées.

Le chiffre d'affaires des prestations au forfait (dans les activités de « Conseil » ou « d'Intégration de Systèmes ») est reconnu au fur et à mesure de la réalisation de la prestation, selon le degré d'avancement, lorsque le résultat à terminaison peut être déterminé de manière fiable. L'avancement est déterminé par comparaison des coûts cumulés engagés, à une date donnée, aux coûts totaux prévus du contrat. Les prestations relatives à ces contrats figurent au bilan sous la rubrique « Clients et comptes rattachés » pour la part des produits à recevoir et en « Autres passifs courants » pour la part des produits constatés d'avance. Lorsque le résultat d'un contrat au forfait ne peut être estimé de

façon fiable, le chiffre d'affaires n'est reconnu que dans la limite des coûts du contrat encourus qui seront probablement recouvrables.

Le chiffre d'affaires des contrats long-terme d'Infogérance est reconnu lorsque le service est rendu.

Le Groupe effectue, de manière régulière et en cas de survenance de circonstances particulières, des analyses de rentabilité des contrats de services afin de déterminer si les dernières estimations de chiffres d'affaires, coûts et profits nécessitent d'être révisées. Si, à tout moment, ces estimations montrent qu'un contrat sera déficitaire, une perte à terminaison est comptabilisée immédiatement dans son intégralité, par le biais d'une provision pour pertes à terminaison.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé net des coûts des fournisseurs, lorsque le Groupe agit comme un agent entre le client et le fournisseur. Les indicateurs généralement considérés pour déterminer si le Groupe agit ou non comme un agent sont notamment la responsabilité contractuelle vis-à-vis du client, la responsabilité du risque de crédit et du risque de niveau de service, ainsi que le fait que le Groupe apporte ou non une valeur ajoutée aux prestations ou aux produits du fournisseur.

Le Groupe est amené à signer des contrats de services à éléments multiples, pouvant correspondre à une combinaison de différents services. Le chiffre d'affaires est reconnu de manière séparée pour chacun des éléments, lorsqu'ils font l'objet d'une négociation séparée, le client et le Groupe ont eu la possibilité d'accepter ou de rejeter la part du contrat afférent à chacun des éléments et les produits et les coûts de chaque élément, peuvent être identifiés. Un ensemble de contrats est regroupé et traité comme un seul et unique contrat, lorsque cet ensemble de contrats est négocié comme un marché global, les contrats sont si étroitement liés qu'ils font, de fait, partie d'un projet unique avec une marge globale et les contrats sont exécutés simultanément ou à la suite l'un de l'autre, sans interruption.

Les paiements aux clients effectués à la signature de contrats sont enregistrés dans les autres actifs courants et amortis linéairement sur la durée du contrat en réduction du chiffre d'affaires. Les paiements reçus des clients à la signature de contrats sont enregistrés dans les autres passifs courants et repris linéairement sur la durée du contrat en augmentation du chiffre d'affaires.

Coûts de transition

Les coûts relatifs aux prestations d'Infogérance sont généralement comptabilisés en charge lorsqu'ils surviennent. Néanmoins, certains coûts de transition encourus au cours de la phase initiale du contrat d'Infogérance peuvent être différés et comptabilisés en charge sur la durée du contrat, à condition que ces coûts soient recouvrables. Les coûts de transition capitalisés figurent au bilan sous la rubrique « Clients et comptes rattachés » et leur amortissement au compte de résultat en « charges opérationnelles ».

Dans le cas où le contrat devient déficitaire, les coûts de transition capitalisés sont dépréciés à hauteur de la perte prévue, et une provision complémentaire pour perte à terminaison est constatée si nécessaire.

Autres produits et charges 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 conformément à la recommandation du CNC du 27 octobre 2004.

Les provisions pour restructurations sont classées dans le compte de résultat en fonction de la nature de la restructuration:

- Les restructurations directement liées aux activités opérationnelles sont classées dans la marge opérationnelle;
- Les restructurations liées aux regroupements d'entreprises ou considérées comme des plans de grande échelle et anormaux sont classées dans le résultat opérationnel.

Lors de la comptabilisation d'un regroupement d'entreprises, le Groupe peut être amené à enregistrer des provisions (risques, litiges, etc.) dans le bilan d'ouverture. Au-delà du délai d'affectation du goodwill de 12 mois, les reprises de provisions inutilisées correspondant à des changements d'estimations sont comptabilisées dans le compte de résultat en « Autres produits et charges opérationnels ».

Les « Autres produits et charges opérationnels » incluent également les litiges majeurs, les plus et moins-values de cessions non récurrentes sur immobilisations corporelles et incorporelles et les pertes de valeur des actifs non financiers, 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 cette date (montant admis en déduction par les administrations fiscales au titre des périodes ultérieures), et leur valeur comptable, égale à zéro. Les actifs d'impôts différés sont estimés sur la base du cours de l'action du Groupe à chaque date de clôture et comptabilisés en impôts sur les résultats. Si le montant de déduction fiscale (ou de déduction fiscale future estimée) excède le montant du cumul des charges de rémunération liées, l'excédent de l'impôt différé associé est enregistré directement dans les capitaux propres.

Les Plans d'actionnariat salarié permettent aux employés de souscrire à des actions du Groupe à un prix incluant une décote. Les actions sont soumises à une période d'incessibilité de 5 ans. La méthode d'évaluation de la charge de ces plans prend en compte :

- le prix d'exercice correspondant à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de Bourse précédant la date d'attribution ;
- la décote de 20% octroyée aux salariés ;
- l'incessibilité des actions attribuées aux salariés pendant une période de 5 ans dans la mesure où cela affecte le prix que paierait un intervenant du marché bien informé et consentant pour ces actions ;
- la date d'attribution des droits qui est la date d'annonce du plan et de ses termes et conditions (y compris le prix d'exercice) aux salariés.

La charge de ces plans est constatée en totalité en « Charges de personnel », à la clôture de la période de souscription.

Charge d'impôts

La charge d'impôts inclut les impôts exigibles et les impôts différés. Un impôt différé est calculé sur toutes les différences temporaires entre la base fiscale et la base comptable consolidée des actifs et passifs, selon la méthode du report variable. L'impôt différé est évalué en utilisant le taux d'imposition officiel à la date de clôture qui sera en vigueur lorsque les différences temporaires se résorberont.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés au niveau d'une même entité fiscale lorsqu'elle a un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants ainsi comptabilisés. Les actifs d'impôts différés correspondant aux différences temporaires et aux pertes fiscales reportables sont comptabilisés lorsqu'ils sont considérés comme étant recouvrables pendant leur période de validité, en tenant compte d'informations historiques et prévisionnelles.

Les impôts différés passifs sur les différences temporaires liées au goodwill sont comptabilisés dans la mesure où les différences temporaires ne résultent pas de la comptabilisation initiale du goodwill.

Résultat par action

Le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat net (part du Groupe) par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat par action dilué est calculé en divisant le résultat net (part du Groupe), ajusté du coût financier (net d'impôt) des instruments de dette dilutifs, par le nombre moyen pondéré d'actions

ordinaires en circulation au cours de l'exercice, majoré du nombre moyen d'actions qui, selon la méthode du rachat d'actions, auraient été émises si tous les instruments dilutifs émis avaient été convertis (souscriptions d'actions ou obligations convertibles).

L'effet dilutif de chaque instrument convertible est déterminé en recherchant la dilution maximale du résultat de base par action. L'effet dilutif des options de souscription d'actions est évalué sur la base du cours moyen de l'action Atos Origin sur la période.

17.3.3 Gestion des risques financiers

De par ses activités, le Groupe est exposé à différentes natures de risques financiers : risque de liquidité, risque de variation des flux de trésorerie dû à l'évolution des taux d'intérêt, risque de crédit et risque de change. La gestion des risques financiers est assurée par le Département Trésorerie du Groupe et consiste à minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière du Groupe.

Risque de liquidité

La gestion du risque de liquidité implique le maintien d'un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur un marché et la disponibilité de ressources financières grâce à des facilités de crédit en accord avec les besoins du Groupe. Les facilités de crédit sont soumises à des clauses financières restrictives (covenants) qui font l'objet d'un contrôle rigoureux par le Département Trésorerie du Groupe.

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 financières 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'intérêts venaient à augmenter.

L'objectif principal de la gestion des taux d'intérêts de l'endettement du Groupe est de minimiser le coût de la dette et de le protéger des fluctuations des taux d'intérêts 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. Les expositions résiduelles au risque de change sont principalement liées à la livre Sterling et au dollar américain.

Le Groupe a mis en place des procédures de gestion des positions en devises étrangères résultant d'opérations commerciales et financières libellées en monnaies différentes de la monnaie locale de l'entité concernée. Conformément à ces procédures, toutes les expositions significatives doivent être couvertes dès leur survenance. Pour couvrir son exposition au risque de change, le Groupe a recours à divers instruments financiers, principalement des contrats à terme et des swaps de devises.

Risque de prix

L'exposition du Groupe au risque de prix affectant les instruments de capitaux propres n'est pas significative. Le Groupe n'est pas exposé au risque de prix sur les matières premières.

Taux de conversion des monnaies étrangères

Pays		2006 Cours moyen	31 décembre 2006 Cours de clôture	2005 Cours moyen	31 décembre 2005 Cours de clôture	2004 Cours moyen	31 décembre 2004 Cours de clôture
Afrique du Sud (ZAR)	ZAR 100 = EUR	11,893	10,846	12,637	13,397	12,496	13,004
Argentine (ARS)	ARS 100 = EUR	25,912	24,765	27,379	27,962	27,298	24,688
Brésil (BRL)	BRL 100 = EUR	36,606	35,426	33,270	36,475	27,537	27,672
Chili (CLP)	CLP 1000 = EUR	1,497	1,425	1,443	1,649	1,316	1,313
Chine (CNY)	CNY 100 = EUR	9,986	9,726	9,819	10,504	9,726	8,870
Colombie (COP)	COP 10000 = EUR	3,370	3,412	3,454	3,711	3,057	3,047
Etats-Unis (USD)	USD 100 = EUR	79,716	75,994	80,435	84,767	80,512	73,416
Hong Kong (HKD)	HKD 100 = EUR	10,260	9,773	10,343	10,932	10,337	9,445
Inde (INR)	INR 100 = EUR	1,762	1,717	1,824	1,867	1,777	1,684
Japon (JPY)	JPY 10000 = EUR	68,599	64,061	73,068	71,994	74,427	71,608
Malaisie (MYR)	MYR 100 = EUR	21,718	21,527	21,235	22,430	21,182	19,293
Mexique (MXN)	MXN 100 = EUR	7,313	6,981	7,393	7,977	7,133	6,587
Moyen-Orient (SAR)	SAR 100 = EUR	21,245	20,286	21,452	22,602	21,465	19,576
Pérou (PEN)	PEN 100 = EUR	24,270	23,767	24,341	24,797	23,517	22,377
Pologne (PLN)	PLN 100 = EUR	25,674	26,048	24,873	25,907	22,119	24,483
Royaume-Uni (GBP)	GBP 1 = EUR	1,467	1,491	1,462	1,459	1,474	1,418
Singapour (SGD)	SGD 100 = EUR	50,152	49,463	48,334	50,948	47,623	44,920
Suède (SEK)	SEK 100 = EUR	10,804	11,083	10,779	10,651	10,960	11,086
Suisse (CHF)	CHF 100 = EUR	63,603	62,274	64,586	64,305	64,769	64,813
Taiwan (TWD)	TWD 100 = EUR	2,451	2,327	2,500	2,580	2,409	2,300
Thaïlande (THB)	THB 100 = EUR	2,100	2,093	1,997	2,065	2,000	1,882
Turquie (TRY)	TRY 100 = EUR	55,743	53,330	59,689	62,798	56,460	54,460
Venezuela (VEB)	VEB 10000 = EUR	3,710	3,540	3,839	3,948	4,304	3,823

17.3.4 Notes annexes aux comptes consolidés

Note 1 Variation du périmètre de consolidation

Principaux regroupements d'entreprises

Le 7 décembre 2006, le Groupe a acquis 100% des titres des sociétés Banksys et Bank Card Company (BCC) auprès de Fortis, Dexia, KBC, ING et d'autres banques belges, créant un leader européen des services de paiement.

Du fait d'un faible impact sur les états financiers de l'exercice 2006, les activités acquises sont consolidées à compter du 31 décembre 2006.

Le détail des actifs nets acquis et du goodwill est présenté ci-dessous :

(en millions d'euros)	(a)
Prix d'acquisition :	
- Paiement en numéraire	325,8
- Frais liés à la transaction (net des impôts différés)	3,9
- Ajustement du prix (selon le contrat d'acquisition)	-6,1
Prix total d'acquisition	323,6
Juste valeur des actifs nets acquis	78,0
Goodwill	245,6

Les actifs et passifs résultant de cette acquisition sont les suivants :

(en millions d'euros)	Juste valeur des actifs nets acquis	Réévaluation à la juste valeur	Valeur comptable chez le vendeur
Immobilisations corporelles	38,8	2,9	35,9
Logiciels et technologies (inclus dans les incorporels) note12	14,2	8,8	5,4
Relations contractuelles avec les clients (inclus dans les incorporels) note12	23,6	23,6	
Actifs et Passifs courants	-13,2		-13,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	50,9		50,9
Passifs financiers	-25,2		-25,2
Provisions retraites et assimilées	-4,7		-4,7
Impôts différés passifs nets	-6,4	-12,0	5,6
Actifs nets acquis (a)	78,0	23,3	54,7

(a) sera ajusté en fonction du prix d'acquisition définitif

Principales cessions

Le Groupe a enregistré deux principales cessions au cours de l'exercice :

- Début 2006, le Groupe a cédé ses activités localisées au Moyen-Orient, principalement en Intégration de Systèmes.
- En février 2006, le Groupe a cédé Nolan Norton & Co, activité de Conseil localisée aux Pays-Bas, à sa direction.

Effets des cessions sur le périmètre de consolidation

(en millions d'euros)	Cessions
Reprise du goodwill net	1,9
Prix de cession	26,2
Plus et moins values des cessions de l'année	3,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie des sociétés cédées	2,7
Encaissements liés aux cessions de l'année	26,2

Note 2 Informations sectorielles

Les actifs sectoriels comprennent principalement le goodwill, les immobilisations incorporelles, les immobilisations corporelles, les actifs d'exploitation, les instruments dérivés désignés comme couvertures de transactions commerciales futures ou de créances. Ils n'incluent pas les actifs d'impôts et la trésorerie.

Les passifs sectoriels comprennent les passifs courants et non courants, à l'exclusion des passifs d'impôt et des passifs financiers incluant les instruments dérivés liés.

Premier niveau d'information sectorielle - Information par secteur géographique

L'organisation opérationnelle du Groupe est divisée en sept secteurs géographiques :

Secteurs géographiques

- France
- Pays-Bas
- Royaume-Uni
- Allemagne et Europe Centrale
- Autres pays européens, Moyen-Orient et Afrique
- Amériques
- Asie-Pacifique

Pays

France
Pays-Bas
Royaume-Uni
Allemagne, Suisse, Pologne, Autriche
Belgique, Luxembourg, Suède, Italie, Espagne, Portugal, Andorre, Grèce, Turquie, Arabie Saoudite, Dubaï, Bahreïn, Maroc, Afrique du Sud
Etats-Unis, Mexique, Argentine, Brésil, Chili, Pérou, Colombie, Venezuela
Chine, Taiwan, Japon, Malaisie, Singapour, Thaïlande, Indonésie, Inde

Les transferts et les transactions entre les différents secteurs sont effectués dans des conditions commerciales normales qui seraient également applicables à des tierces parties non liées.

Exercice clos le 31 décembre 2006 :

(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Pays-Bas	Allemagne et Europe Centrale	Autres EMEA	Amériques	Asie Pacifique	Non affecté (1)	Élimination	Total Groupe
COMPTE DE RESULTAT										
Chiffre d'affaires par secteur	1 666,2	1 020,8	1 051,3	592,0	733,5	201,7	131,4			5 396,9
%	30,9%	18,9%	19,5%	11,0%	13,6%	3,7%	2,4%			100,0%
Chiffre d'affaires intra-secteurs	97,0	189,7	31,4	15,3	49,6	12,2	34,6	28,9	-458,7	
Total Chiffre d'affaires	1 763,2	1 210,5	1 082,7	607,4	783,1	213,9	165,9	28,9	-458,7	5 396,9
Marge opérationnelle avant affectation des frais de structure	99,8	20,9	135,1	44,9	12,2	11,2	11,5	-88,9		246,7
%	6,0%	2,0%	12,9%	7,6%	1,7%	5,6%	8,8%			4,6%
Affectation des frais de structure	-16,2	-11,1	-12,0	-6,6	-5,9	-2,8	1,7	52,9		
%	-1,0%	-1,1%	-1,1%	-1,1%	-0,8%	-1,4%	1,3%			
Marge opérationnelle après affectation des frais de structure	83,6	9,8	123,1	38,3	6,3	8,4	13,2	-36,0		246,7
%	5,0%	1,0%	11,7%	6,5%	0,9%	4,2%	10,0%			4,6%
Résultat opérationnel avant affectation des frais de structure	92,3	-286,5	132,8	46,9	-84,9	13,4	14,1	-88,1		-160,0
%	5,5%	-28,1%	12,6%	7,9%	-11,6%	6,6%	10,7%			-3,0%
Résultat avant impôts										-171,1
Charge d'impôt										-76,6
Résultat net										-247,7
INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RESULTAT										
Quote-part de résultat net des entreprises associées	0,1									0,1
Pertes de valeur comptabilisées en résultat		-300,0			-77,6					-377,6
Amortissements	-42,6	-45,2	-15,9	-47,4	-8,4	-5,1	-10,0	-1,7		-176,3
Perte de valeur d'actifs courants	1,5	-3,2	0,5	-0,7	-2,5	1,1				-3,2
Dotation nette aux provisions	-4,5	-9,8	16,0	-2,5	7,9		4,9	-6,7		5,3
Actifs sectoriels	1 456,6	1 006,5	602,6	347,3	678,4	104,5	190,1	32,6		4 418,7
Actifs d'impôt										304,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie										453,9
Total Actif										5 177,3
Passifs sectoriels	608,7	618,2	275,3	198,8	419,0	100,6	98,1	78,3		2 397,0
Passifs d'impôt										124,5
Passifs financiers et instruments dérivés										815,4
Total Passif										3 336,9
AUTRES INFORMATIONS										
Effectifs à la clôture	14 887	6 322	8 248	3 882	10 443	2 774	3 110	181		49 847
Investissements	57,7	63,0	25,9	35,4	11,7	5,1	15,1	2,9		216,8

(1) Frais de structure non alloués par secteur géographique

Exercice clos le 31 décembre 2005 :

(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Pays-Bas	Allemagne et Europe Centrale	Autres EMEA	Amériques	Asie Pacifique	Non affecté (1)	Élimination	Total Groupe
COMPTE DE RESULTAT										
Chiffre d'affaires par secteur	1 526,5	1 163,8	1 024,8	562,2	839,1	196,9	145,7			5 458,9
%	28,0%	21,3%	18,8%	10,3%	15,4%	3,6%	2,7%			100,0%
Chiffre d'affaires intra-secteurs	50,0	84,2	39,3	15,8	44,8	11,1	25,5	37,2	-307,7	
Total Chiffre d'affaires	1 576,5	1 248,0	1 064,1	578,0	883,8	207,9	171,2	37,2	-307,7	5 458,9
Marge opérationnelle avant affectation des frais de structure	108,7	113,1	149,7	41,9	41,7	1,7	14,8	-72,6		399,1
%	7,1%	9,7%	14,6%	7,5%	5,0%	0,9%	10,1%			7,3%
Affectation des frais de structure	-15,4	-11,6	-11,3	-6,2	-9,6	-1,8	4,6	51,4		
%	-1,0%	-1,0%	-1,1%	-1,1%	-1,1%	-0,9%	3,1%			0,0%
Marge opérationnelle après affectation des frais de structure	93,3	101,5	138,4	35,7	32,1	-0,1	19,4	-21,2		399,1
%	6,1%	8,7%	13,5%	6,4%	3,8%	-0,1%	13,3%			7,3%
Résultat opérationnel avant affectation des frais de structure	101,9	136,9	122,6	43,8	40,2	-5,8	19,6	-71,5		387,8
%	6,7%	11,8%	12,0%	7,8%	4,8%	-3,0%	13,4%			7,1%
Résultat avant impôts										353,7
Charge d'impôt										-108,1
Résultat net										245,9
INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RESULTAT										
Quote-part de résultat net des entreprises associées	0,2				0,1					0,3
Pertes de valeur comptabilisées en résultat					-29,2	-15,3				-44,5
Amortissements	-40,7	-34,5	-16,8	-32,7	-11,6	-4,7	-10,8	-1,3		-153,0
Perte de valeur d'actifs courants	0,3	2,1	0,7	0,1	3,0		0,9	0,2		7,2
Dotation nette aux provisions	-2,3	15,5	21,7	1,2	6,7	-0,6	21,5	-4,0		59,7
Actifs sectoriels	1 223,7	1 275,7	612,6	365,2	629,3	116,6	192,7	26,8		4 442,4
Actifs d'impôt										318,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie										533,5
Total Actif										5 293,9
Passifs sectoriels	926,5	384,9	123,3	200,9	327,0	29,6	76,8	384,4		2 453,5
Passifs d'impôt										99,9
Passifs financiers et instruments dérivés										714,0
Total Passif										3 267,4
AUTRES INFORMATIONS										
Effectifs à la clôture	13 886	6 873	8 429	3 749	9 575	2 475	2 504	193		47 684
Investissements	46,5	31,8	20,1	94,4	11,6	6,0	17,6	2,2		230,1

(1) Frais de structure non alloués par secteur géographique

Exercice clos le 31 décembre 2004 :

(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Pays-Bas	Allemagne et Europe Centrale	Autres EMEA	Amériques	Asie Pacifique	Non affecté (1)	Elimination	Total Groupe
COMPTE DE RESULTAT										
Chiffre d'affaires par secteur	1 367,1	1 222,3	976,6	333,9	928,4	280,0	140,9			5 249,3
%	26,0%	23,3%	18,6%	6,4%	17,7%	5,3%	2,7%			100,0%
Chiffre d'affaires intra-secteurs	38,0	47,9	62,3	16,4	59,8	14,5	16,9	24,8	-280,7	
Total Chiffre d'affaires	1 405,2	1 270,2	1 038,9	350,3	988,2	294,5	157,9	24,8	-280,7	5 249,3
Marge opérationnelle avant affectation des frais de structure	116,7	114,8	124,6	16,2	47,9	8,6	8,8	-78,8		358,8
%	8,5%	9,4%	12,8%	4,9%	5,2%	3,1%	6,2%			6,8%
Affectation des frais de structure	-17,1	-15,3	-14,1	-4,6	-18,3	-4,7	-2,0	76,1		
%	-1,3%	-1,3%	-1,4%	-1,4%	-2,0%	-1,7%	-1,4%			
Marge opérationnelle après affectation des frais de structure	99,6	99,5	110,5	11,6	29,6	3,9	6,8	-2,7		358,8
%	7,3%	8,1%	11,3%	3,5%	3,2%	1,4%	4,8%			6,8%
Résultat opérationnel avant affectation des frais de structure	62,5	110,2	108,5	10,5	-5,4	-	6,2	-72,3		220,2
%	4,6%	9,0%	11,1%	3,1%	-0,6%	-	4,4%			4,2%
Résultat avant impôts										170,0
Charge d'impôt										-48,4
Résultat net										121,0
INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RESULTAT										
Quote-part de résultat net des entreprises associées	-0,2						-0,5			-0,7
Pertes de valeur comptabilisées en résultat										
Amortissements	-44,3	-18,8	-26,4	-11,0	-14,6	-14,0	-12,1	-5,7		-146,9
Perte de valeur d'actifs courants	1,9	1,5	3,5	0,6	1,7	8,8	-1,6	0,1		16,4
Dotation nette aux provisions	8,4	36,5	9,8	3,3	32,2	4,7	1,0	-17,7		78,3
Actifs sectoriels	1 365,0	867,3	332,9	248,9	897,7	81,2	138,3	337,8		4 269,3
Actifs d'impôt										351,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie										465,5
Total Actif										5 085,8
Passifs sectoriels	579,4	581,4	360,6	213,1	411,7	113,1	116,1	41,3		2 416,7
Passifs d'impôt										76,8
Passifs financiers et instruments dérivés										957,1
Total Passif										3 450,5
AUTRES INFORMATIONS										
Effectifs à la clôture	12 523	6 658	8 321	3 603	10 499	2 714	2 067	199		46 584

Investissements	44,5	14,2	11,0	25,8	9,3	8,8	5,7	20,8	140,1
-----------------	------	------	------	------	-----	-----	-----	------	-------

(1) Frais de structure non alloués par secteur géographique

Deuxième niveau d'information sectorielle - Information par ligne de services

Exercice clos le 31 décembre 2006 :

(en millions d'euros)	Conseil	Intégration de Systèmes	Infogérance	Non Affecté	Total Groupe
Chiffre d'affaires	405,7	2 242,6	2 748,6		5 396,9
Marge opérationnelle avant affectation des frais de structure (1)	35,4	60,6	226,1	-75,4	246,7
Marge en %	8,7%	2,7%	8,2%	-	4,6%
Valeur nette comptable des actifs sectoriels (2)	122,9	905,5	1 309,9	2 080,4	4 418,7
Actifs d'impôt					304,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie					453,9
Investissements	2,7	27,1	184,1	2,8	216,8
Effectifs moyens	2 734	24 325	21 834	190	49 083

(1) Frais de structure non alloués par ligne de service

(2) Y compris les frais de structure des lignes de services « Conseil » et « Intégration de Systèmes » et « Infogérance »

Exercice clos le 31 décembre 2005 :

(en millions d'euros)	Conseil	Intégration de Systèmes	Infogérance	Non Affecté	Total Groupe
Chiffre d'affaires	449,4	2 253,8	2 755,7		5 458,9
Marge opérationnelle avant affectation des frais de structure (1)	66,0	134,7	271,1	-72,6	399,1
Marge en %	14,7%	6,0%	9,8%	-	7,3%
Valeur nette comptable des actifs sectoriels (2)	134,3	905,5	1 158,9	2 243,6	4 442,4
Actifs d'impôt					318,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie					533,5
Investissements	2,2	27,1	199,0	1,8	230,1
Effectifs moyens	2 676	23 396	21 549	193	47 814

(1) Frais de structure non alloués par ligne de service

(2) Y compris les frais de structure des lignes de services « Conseil » et « Intégration de Systèmes » et « Infogérance »

Exercice clos le 31 décembre 2004 :

(en millions d'euros)	Conseil	Intégration de Systèmes	Infogérance	Non Affecté	Total Groupe
Chiffre d'affaires	401,0	2 132,3	2 716,0		5 249,3
Marge opérationnelle avant affectation des frais de structure (1)	37,7	144,9	255,0	-78,8	358,8
Marge en %	9,4%	6,8%	9,4%	-	6,8%
Valeur nette comptable des actifs sectoriels (2)	146,8	791,9	1 009,4	2 321,3	4 269,3
Actifs d'impôt					351,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie					465,5
Investissements	4,8	19,5	96,4	19,3	140,1
Effectifs moyens	2 161	22 839	20 567	233	45 800

(1) Frais de structure non alloués par ligne de service

(2) Y compris les frais de structure des lignes de services « Conseil » et « Intégration de Systèmes » et « Infogérance »

Chiffre d'affaires répartis selon la situation géographique des clients

(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Pays-Bas	Autres EMEA	Amériques	Asie-Pacifique	Total Groupe
Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	1 461,4	1 100,1	1 069,8	1 353,7	272,9	139,0	5 396,9
Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005	1 384,0	1 185,5	1 046,8	1 432,5	250,3	159,8	5 458,9
Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2004	1 235,9	1 221,6	1 034,2	1 324,6	284,7	148,2	5 249,3

Note 3 Charges de personnel

(en millions d'euros)	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	% du chiffre d'affaires	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005	% du chiffre d'affaires	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2004	% du chiffre d'affaires
Salaires	-2 288,5	42,4%	-2 226,1	40,8%	-2 117,5	40,4%
Charges sociales	-647,8	12,0%	-614,8	11,3%	-600,1	11,4%
Taxes, formation, intéressement et participation	-62,3	1,2%	-63,5	1,1%	-57,3	1,1%
Options de souscription d'actions et assimilées (*)	-23,2	0,4%	-13,9	0,2%	-24,5	0,4%
Dotations nettes aux provisions pour charges de personnel	-11,3	0,2%				
Dotation nette aux provisions pour retraite	37,2	-0,7%	17,6	-0,3%	16,5	-0,3%
Total	-2 995,9	55,5%	-2 900,7	53,1%	-2 782,9	53,0%

(*) Les comptes de résultat 2004 et 2005 ont été retraités de façon à présenter, conformément au compte de résultat 2006, les options de souscription d'actions et assimilées en charges de personnel et non plus en autres produits et charges opérationnels.

Paielements fondés sur des actions

La charge de 23,2 millions d'euros relative aux paiements fondés sur des actions correspond pour 14,9 millions d'euros à des options de souscription d'actions et pour 8,3 millions d'euros au plan d'épargne entreprise « Sprint ».

Options de souscription d'actions

Le 29 mars 2006, le Groupe a annoncé un plan d'options de souscription d'actions avec un prix d'exercice de 59,99 euros et une émission de 1 147 990 options. Des attributions supplémentaires portant sur 69 150 options sont intervenues de manière exceptionnelle.

Les options sont exerçables à un cours égal à la moyenne des 20 derniers cours de clôture précédant la date d'attribution. La période d'acquisition des droits est progressive : les options confèrent un droit de souscription par périodes successives sur 3 ans (à compter de l'attribution de 2005). Si les options ne sont pas exercées dans les 10 ans suivant la date d'attribution, elles sont échues. Les options des employés qui quittent le Groupe avant que les options ne leur aient conféré des droits seront perdues par défaut. Dans certaines circonstances, le Président du Directoire peut décider de déroger à cette règle.

Des informations détaillées sur les options de souscription d'actions en circulation à la clôture de l'exercice sont présentées ci-dessous :

	Exercice clos le 31 décembre 2006		Exercice clos le 31 décembre 2005		Exercice clos le 31 décembre 2004	
	Nombre d'options de souscription d'actions	Cours d'exercice moyen pondéré	Nombre d'options de souscription d'actions	Cours d'exercice moyen pondéré	Nombre d'options de souscription d'actions	Cours d'exercice moyen pondéré
En circulation à l'ouverture	6 145 432	61,1	5 650 931	61,1	4 508 930	62,2
Attribuées pendant l'exercice	1 217 140	59,1	1 200 400	50,0	1 586 875	54,1
Perdues par défaut pendant l'exercice	-126 688	55,6	-232 016	61,0	-154 219	46,2
Exercées pendant l'exercice	-286 743	33,7	-425 211	30,8	-68 621	36,1
Echues pendant l'exercice	-503 400	70,3	-48 672	52,8	-222 034	52,2
En circulation à la clôture	6 445 741	61,3	6 145 432	61,1	5 650 931	61,1
Exercables à la clôture (sous le cours de clôture) (*)	699 899	28,8	548 770	29,5	254 954	29,5

(*) Cours de bourse de clôture : 44,93 euros au 31 décembre 2006, 55,65 euros au 31 décembre 2005, 49,97 euros au 31 décembre 2004.

Le cours moyen pondéré de l'action à la date d'exercice des options de souscription d'actions exercées pendant l'année 2006 s'est établi à 33,7 euros. Les options en circulation à la clôture ont une durée de vie contractuelle résiduelle moyenne pondérée de 6,4 ans (contre 6,2 ans en 2005). La juste valeur estimée des options attribuées en mars 2006 est de 18,3 euros pour le plan français et 16,0 euros pour le plan étranger.

	29 mars 2006		10 janvier 2005		9 février 2004	
	Plan français	Plan étranger	Plan français	Plan étranger	Plan français	Plan étranger
Cours des options à la date d'attribution	60,95	60,95	51,8	51,8	56,4	56,4
Prix d'exercice	59,99	59,99	49,7	49,7	54,1	54,1
Volatilité attendue	25,0%	25,0%	34,1%	34,1%	34,1%	34,1%
Durée de vie attendue	60 mois	48 mois	60 mois	48 mois	60 mois	35 mois
Taux de rendement sans risque	3,56%	3,42%	2,96%	2,78%	3,19%	3,02%
Rendement attendu de l'action (*)	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Juste valeur des options attribuées	18,3	16,0	19,0	16,8	20,4	15,5

(*) Correspond au dividende attendu

L'hypothèse de volatilité attendue a été déterminée sur la base de la volatilité implicite du cours de l'action de la société aux dates de maturité probables respectives des options sous-jacentes, et non plus sur la base de la volatilité historique du cours de l'action de la société, de manière à fournir une référence plus réaliste pour la juste valeur des options, comme le prescrit la norme IFRS 2. En l'absence d'un marché liquide d'options sur l'action de la société, la volatilité implicite a été déterminée d'après une cotation obtenue auprès d'un teneur de marché externe représentatif. La durée de vie attendue des options utilisées dans le modèle d'évaluation a été ajustée sur la base des meilleures estimations du management sur les effets prévisibles de leur caractère non transférable, des restrictions d'exercice applicables et du comportement probable des détenteurs.

Le Groupe a comptabilisé une charge totale de 14,9 millions d'euros (contre 13,9 millions d'euros en 2005). La charge de 2006 est constituée de 9,1 millions d'euros pour les plans de 2006 (dont 8,3 millions d'euros au titre du plan principal) et de 5,8 millions d'euros pour les plans attribués en 2003, 2004 et 2005.

Plan d'actionnariat salarié « Sprint »

Le plan d'épargne entreprise « Sprint » est proposé à l'ensemble des employés de la plupart des pays du Groupe. Le plan offre aux salariés éligibles deux formules :

- La formule Sprint Dynamic: Prix de souscription des actions incluant une décote de 20%, et période d'incessibilité des actions de 5 ans. L'apport personnel n'est pas protégé.

- La formule Sprint Secure : La structure à effet de levier mise en place en collaboration avec une banque permet au salarié de récupérer au terme de la période d'incessibilité de 5 ans, le montant le plus élevé entre son apport personnel et dix fois la hausse moyenne des actions acquises. L'apport personnel et cette hausse sont garantis par la banque, qui bénéficie de la décote de 20% par rapport au prix de référence sur 10 actions.

Au titre de « Sprint », le Groupe a émis en 2006, 384 603 actions et 7 527 warrants réservés aux salariés et 787 372 actions et 51 258 warrants réservés à la banque, au prix de référence de 43,45 euros. La juste valeur de l'avantage reçu par les salariés s'élève à 8,3 millions d'euros. Le coût de l'incessibilité pour une période de 5 ans prise en compte dans le calcul de la charge de ce plan s'élève à 1% du prix de référence de l'action par an sur 5 ans, ce qui correspond à une valorisation de l'avantage accordé aux salariés de 15% du prix de référence de l'action.

Si le coût de l'incessibilité s'était élevé à 0,5% ou 1,5% par an, la juste valeur de l'avantage accordé aux salariés aurait été respectivement supérieure ou inférieure de 1,4 million d'euros.

Note 4 Charges opérationnelles

(en millions d'euros)	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	% du chiffre d'affaires	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005	% du chiffre d'affaires	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2004	% du chiffre d'affaires
Achat pour revente et royalties	-306,3	5,7%	-336,1	6,2%	-358,5	6,8%
Sous-traitance	-561,5	10,4%	-599,8	11,0%	-588,0	11,2%
Coûts et maintenance des locaux et matériel	-223,0	4,1%	-210,8	3,9%	-207,3	3,9%
Moyens de production	-397,3	7,4%	-434,8	7,9%	-359,7	6,9%
Télécommunications	-114,4	2,1%	-106,2	1,9%	-106,5	2,0%
Transports et déplacements	-130,2	2,4%	-123,8	2,3%	-144,7	2,8%
Impôts et taxes, autres que l'impôt sur les sociétés	-30,6	0,6%	-23,3	0,4%	-30,8	0,6%
Autres charges	-188,6	3,5%	-220,7	4,0%	-243,5	4,7%
Sous-total charges	-1 951,9	36,1%	-2 055,4	37,6%	-2 039,0	38,9%
Amortissement des immobilisations	-176,3	3,3%	-153,0	2,8%	-146,9	2,8%
Valeur nette comptable des actifs cédés/mis au rebut	-2,2	-	-	-	-	-
Dotation nette aux provisions pour actif courant	-3,2	0,1%	7,2	-0,1%	16,4	-0,3%
Dotation nette aux provisions	-20,7	0,4%	42,1	-0,8%	61,8	-1,2%
Sous-total amortissements et provisions	-202,4	3,9%	-103,7	1,9%	-68,7	1,3%
Total	-2 154,3	40,0%	-2 159,1	39,5%	-2 107,6	40,2%

L'évolution des charges opérationnelles reflète le contrôle rigoureux exercé par le Groupe sur les charges liées à ses activités et ses actions en matière de conditions d'achat. La diminution des achats pour revente démontre la volonté du Groupe de se focaliser sur les activités à valeur ajoutée. Les charges de sous-traitance ont également diminué afin de réduire la dépendance du Groupe vis à vis des sous-traitants externes et de rationaliser les coûts.

Les autres charges sont principalement composées de frais de publicité, d'honoraires et de charges liées aux voitures de société.

Les charges opérationnelles sont restées stables par rapport à celles de 2005.

Note 5 Autres produits et charges opérationnels

(en millions d'euros)	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2004
Charges de restructuration et de rationalisation	-31,2	-56,5	-148,7
Dotation nette aux provisions pour litiges majeurs	-13,1	3,6	-1,4
Reprise de provisions de bilan d'ouverture sans objet	13,7	45,8	10,9
Plus et moins values de cessions d'actifs	1,5	40,2	0,6
Pertes de valeur d'actifs à long terme	-377,6	-44,5	
Total	-406,7	-11,3	-138,6

Restructuration et rationalisation

Les coûts de restructuration et de rationalisation sont plus faibles qu'en 2005, les plans de restructuration liés à l'acquisition de Sema étant terminés. La majorité des coûts de restructuration en 2006 sont relatifs à des plans de restructuration en Italie et au Royaume-Uni.

Litiges majeurs

La dotation nette aux provisions pour litiges majeurs est constituée de coûts relatifs à des transactions exceptionnelles et à des litiges avec des tiers, essentiellement en France et au Royaume-Uni.

Reprise des provisions de bilan d'ouverture sans objet

Les reprises de provisions de bilan d'ouverture résultent principalement du dénouement positif de risques fiscaux provisionnés dans le bilan d'ouverture de Sema.

Perte de valeur d'actifs à long terme

La perte de valeur de 377,6 millions d'euros résulte de la révision de la juste valeur des actifs à long terme tel qu'expliqué en note 11 – Goodwill.

Note 6 Résultat financier

Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2004
Charges d'intérêt sur opérations de financement	-24,2	-22,8	-35,9
Résultat des cessions d'équivalents de trésorerie	4,4	3,6	4,2
Résultat des couvertures de taux sur dettes financières	-2,9	-5,5	-5,5
Coût de l'endettement financier net	-22,7	-24,7	-37,2

L'endettement net moyen de l'exercice 2006 s'élève à 357 millions d'euros, avec un coût d'endettement net moyen de 5,53% avant couverture de taux sur dettes financières et de 6,35% après couverture de taux sur dettes financières.

Autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2004
Produits / (Charges) de change et couvertures liées	-4,6	6,4	-3,2
Autres produits / (charges) financiers	16,8	-12,5	-4,1
Charges financières d'actualisation	-0,7	-3,3	-5,7
Autres produits et charges financiers	11,5	-9,4	-13,0

Les 16,8 millions d'euros d'autres produits financiers sont principalement liés aux retraites pour 14,1 millions d'euros et correspondent à la différence positive entre le coût de l'actualisation des retraites et le rendement attendu des actifs de préfinancement.

Les autres charges financières en 2005 avaient été fortement impactées par l'amortissement d'un actif financier non courant et la dépréciation des frais résiduels non amortis de l'ancien crédit syndiqué.

Note 7 Charge d'impôt

Impôts courants et différés

(en millions d'euros)	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2004
Impôts courants	-30,9	-47,6	-37,6
Impôts différés	-45,7	-60,5	-10,8
Total	-76,6	-108,1	-48,4

La charge d'impôts différés de 45,7 millions d'euros en 2006 intègre l'effet d'une charge nette de dépréciation d'actifs d'impôts différés en Italie et au Royaume-Uni pour 30,5 millions d'euros.

Taux effectif d'impôt

La différence entre le taux courant d'imposition en France et le taux effectif se décompose de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2004
Résultat net avant impôts	-171,1	353,7	170,0
Taux courant d'imposition en France	34,4%	34,9%	35,4%
Impôt théorique au taux courant français	58,9	-123,6	-60,2
Effet des différences permanentes	-81,6	-20,5	7,3
Différences de taux d'imposition à l'étranger	3,7	26,0	-0,8
Effet des actifs d'impôt non reconnus	-46,1	19,4	8,2
Autres	-11,5	-9,4	-2,9
Charge d'impôt du Groupe	-76,6	-108,1	-48,4
Taux effectif d'impôt	- 44,8%	30,6%	28,5%

Le taux effectif d'impôt est de -44,8%. La variation des actifs d'impôts non reconnus est principalement due à la modification de provisionnement des impôts différés au Royaume-Uni et en Italie. En neutralisant l'impact des pertes de valeur comptabilisées en Italie et au Royaume-Uni et la reprise nette de la provision sur les impôts différés actifs, le taux effectif d'impôt retraité est de 34,5%.

Note 8 Impôts différés

Décomposition des actifs et passifs d'impôts différés par nature

(en millions d'euros)	Déficits fiscaux reportables	Immobilisations	Retraites	Autres	Total
Au 31 décembre 2004	57,6	28,8	110,7	81,7	278,8
Capitaux propres lors de la première application de IAS 32 et IAS 39				1,0	1,0
Résultat de l'exercice	-13,9	-4,2	-4,8	-37,6	-60,5
Goodwill				6,5	6,5
Variation du périmètre	0,6	9,7		3,9	14,2
Capitaux propres					
Reclassements	1,6		7,9	-8,4	1,1
Différences de change	0,5	0,6	2,6	0,2	3,9
Au 31 décembre 2005	46,4	34,9	116,4	47,3	245,0
Résultat de l'exercice	-9,4	5,5	-16,8	-25,0	-45,7
Goodwill					
Variation du périmètre	0,6	1,3	-0,2	0,1	1,8
Capitaux propres			-3,5	2,3	-1,2
Reclassements	-0,1	-1,1	-1,4	2,4	-0,2
Différences de change	0,3	0,8	1,6	0,7	3,4
Au 31 décembre 2006	37,8	41,4	96,1	27,8	203,1

La colonne « Autres impôts différés » est principalement composée d'impôts différés relatifs à des provisions pour risques et charges (23,6 millions d'euros).

(en millions d'euros)	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2004
Actifs d'impôts différés	258,0	265,6	284,2
Passifs d'impôts différés	-54,9	-20,6	-5,4
Total	203,1	245,0	278,8

L'augmentation des impôts différés passifs de 34,3 millions d'euros est due à hauteur de 26 millions d'euros à la déduction temporaire des pertes de valeurs sur les participations étrangères enregistrées aux Pays-Bas.

Echéancier des déficits fiscaux reportables

(en millions d'euros)	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006			Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005			Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2004		
	Recon-nus	Non reconnus	Total	Recon-nus	Non reconnus	Total	Recon-nus	Non reconnus	Total
2005							0,3	0,6	0,9
2006				0,7	6,0	6,7		0,5	0,5
2007	1,8		1,8		9,9	9,9	0,5	5,0	5,5
2008	0,1	3,7	3,8	2,6	24,9	27,5		4,6	4,6
2009		8,3	8,3	11,1	66,3	77,4	46,5	39,9	86,4
2010		13,8	13,8						
2011	0,2	95,7	95,9						
Déficits fiscaux reportables à plus de 5 ans	17,2	127,1	144,3	13,2	127,0	140,2	31,3	208,4	239,7
Déficits fiscaux reportables ayant une échéance	19,3	248,6	267,9	27,6	234,1	261,7	78,6	259,0	337,6
Déficits fiscaux reportables indéfiniment	114,6	223,9	338,5	115,3	206,2	321,5	96,9	169,8	266,7
Total des déficits fiscaux reportables	133,9	472,4	606,3	142,9	440,3	583,2	175,5	428,8	604,3

Comparé à 2005, le total des déficits fiscaux reportables a augmenté de 23 millions d'euros. Cette augmentation s'explique par la création sur la période de 107 millions d'euros de déficits fiscaux, en partie compensés par l'utilisation en 2006 de déficits fiscaux à hauteur de 66 millions d'euros et de l'effet des variations de change pour 18 millions d'euros.

Les pays disposant des déficits fiscaux reportables les plus importants sont le Royaume-Uni (159 millions d'euros), les Etats-Unis (119 millions d'euros), l'Italie (102 millions d'euros), l'Asie Pacifique (50 millions d'euros), l'Allemagne (46 millions d'euros), le Brésil (38 millions d'euros) et la France (20 millions d'euros).

Actifs d'impôt différés non reconnus par le Groupe

(en millions d'euros)	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2004
Déficits fiscaux reportables	149,9	139,7	141,2
Différences temporaires	76,1	53,4	77,5
Total	226,0	193,1	218,7

Note 9 Intérêts minoritaires

(en millions d'euros)	31 décembre 2005	Résultat 2006	Autres	31 décembre 2006
AEMS	142,7	12,4	0,9	156,0
AWP GmbH	4,2	2,2	-2,6	3,8
Autres	6,3	2,1	-2,7	5,7
Total	153,2	16,7	-4,4	165,5

(en millions d'euros)	31 décembre 2004	Résultat 2005	Autres	31 décembre 2005
AEMS	38,7	3,9	100,1	142,7
AWP GmbH	5,4	3,0	-4,2	4,2
Autres	5,2	3,6	-2,5	6,3
Total	49,3	10,5	93,4	153,2

L'augmentation de 100 millions d'euros des intérêts minoritaires d'Atos Euronext Market Solutions (AEMS) résulte de l'extension du partenariat avec Euronext.

Note 10 Résultat net par action

Les instruments dilutifs sont constitués des options de souscription d'actions qui n'entraînent aucun retraitement du résultat net servant au calcul du résultat par action dilué. Ces options de souscription n'ont pas d'effet dilutif sur 2006 car leur conversion en actions ordinaires ne viendrait pas augmenter la perte par action.

Le nombre total moyen d'options de souscription d'actions non exercées en 2006 s'élève à 6 565 156.

La réconciliation entre le résultat par action et le résultat dilué par action est la suivante :

(en millions d'euros et en unités)	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
Résultat net – Part du Groupe [a]	-264,4	235,4	113,3
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation [b]	67 614 323	67 169 757	65 821 887
Impact des instruments dilutifs [c]	-	466 857	570 375
Nombre moyen pondéré dilué d'actions [d]=[c]+[b]	67 614 323	67 636 614	66 392 262
Résultat net par action en euros [a]/[b]	-3,91	3,50	1,72
Résultat net par action dilué en euros [a]/[d]	-3,91	3,48	1,71

Note 11 Goodwill

(en millions d'euros)	31 décembre 2005	Acquisitions/ dépréciations	Cessions	Autres	Variations de change	31 décembre 2006
Valeur brute	2 218,4	246,4	-1,9	-2,5	5,9	2 466,3
Perte de valeur	-46,0	-370,4			-4,3	-420,7
Valeur nette	2 172,4	-124,0	-1,9	-2,5	1,6	2 045,6

(en millions d'euros)	31 décembre 2004	Acquisitions/ dépréciations	Cessions	Autres	Variations de change	31 décembre 2005
Valeur brute	2 242,4	30,0	-109,3	7,1	48,2	2 218,4
Perte de valeur		-44,5			-1,5	-46,0
Valeur nette	2 242,4	-14,5	-109,3	7,1	46,7	2 172,4

Le goodwill est affecté aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) identifiées selon les secteurs géographiques. La synthèse des valeurs nettes comptables des goodwill affectés aux UGT ou groupes d'UGT est présentée dans le tableau ci-dessous.

L'augmentation de la valeur brute du goodwill est liée à l'acquisition de Banksys et BCC pour 245,6 millions d'euros. Ce goodwill a été alloué pour 136 million d'euros à l'UGT Autres pays européens, Moyen-Orient et Afrique, et pour 110 millions à l'UGT France.

(en millions d'euros)	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
France	648,5	538,1	516,3
Royaume-Uni	566,2	852,6	832,3
Pays-Bas	298,5	299,5	299,5
Allemagne et Europe Centrale	117,6	117,6	113,4
Autres pays européens, Moyen-Orient et Afrique	296,9	232,5	358,1
Amériques	24,1	27,1	34,0
Asie-Pacifique	93,8	105,0	88,8
Total	2 045,6	2 172,4	2 242,4

Le montant recouvrable d'une UGT est déterminé sur la base de calculs de la valeur d'utilité. Ces calculs utilisent des projections de flux de trésorerie basées sur des données budgétaires approuvées par la direction et couvrant une période de trois ans. Conformément à la norme IAS 36, le plan de transformation 3o3 n'a pas été intégré dans les données budgétaires des UGT. Les flux de trésorerie au-delà de la période de trois ans sont extrapolés à l'aide d'un taux de croissance perpétuelle estimé à 3,0% (3,5 % en 2005) et aligné sur les prévisions figurant dans les rapports d'analystes du secteur.

Les hypothèses clés utilisées dans les calculs de valeur d'utilité sont les suivantes :

	Taux d'actualisation	Taux d'actualisation avant impôts correspondant
France	9,3%	Entre 11,9% et 13,2%
Royaume-Uni	9,7%	12,3%
Pays-Bas	9,3%	11,7%
Allemagne et Europe Centrale	9,3%	12,7%
Autres pays européens, Moyen-Orient et Afrique	Entre 9,3% et 12,3%	Entre 11,5% et 16,3%
Amériques	Entre 10,4% et 11,8%	Entre 13,0% et 16,1%
Asie Pacifique	10,5%	13,8%

Les taux d'actualisation avant impôts par UGT sont déterminés à partir du coût moyen pondéré du capital du Groupe qui est ajusté pour prendre en compte les conditions particulières à chacune des zones géographiques.

Sur l'exercice 2006, le Groupe a comptabilisé une charge pour perte de valeur du goodwill de 370,4 millions d'euros, dont 300 millions d'euros sont imputables au Royaume-Uni et 70,4 millions d'euros à l'Italie.

Au Royaume-Uni, des données budgétaires prudentes, révisées pour tenir compte d'une base 2006 diminuée et d'une augmentation des investissements du fait de la structure des nouveaux contrats ont conduit à la comptabilisation d'une perte de valeur de 300 millions d'euros. De surcroît, la croissance perpétuelle basée sur le consensus a été réduite.

En Italie, le Groupe a été confronté à une profitabilité en dessous de ses attentes et en détérioration du fait d'un environnement particulièrement morose. Ces éléments, associés à des hypothèses de croissance à long terme plus faibles et à des taux d'actualisation plus élevés, ont amené le Groupe à constater une perte de valeur du goodwill de 70,4 millions d'euros et une perte de valeur des immobilisations de 7,2 millions d'euros.

Le taux d'actualisation utilisé pour le test de l'UGT Italie est de 9,6% comparé à un taux de 8,6% en 2005.

Note 12 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont principalement constituées de logiciels qui représentent une valeur nette de 66,6 millions d'euros au 31 décembre 2006 et de 61,5 millions d'euros au 31 décembre 2005.

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette
31 décembre 2004	202,9	-172,0	30,9
Acquisitions / dotations	27,0	-24,3	2,7
Cessions / reprises	-10,7	7,9	-2,8
Regroupements d'activités	44,6	0,0	44,6
Cessions de filiales	-0,1	0,0	-0,1
Différences de change	3,7	-2,4	1,3
Reclassements en actifs détenus en vue de la vente	-0,3	0,2	-0,1
Autres	-1,7	0,1	-1,6
31 décembre 2005	265,4	-190,5	74,9
Acquisitions / dotations	33,0	-31,5	1,5
Cessions / reprises	-3,9	3,1	-0,8
Regroupements d'activités	38,0	-0,2	37,8
Cessions de filiales	-5,1	2,4	-2,7
Différences de change	1,7	-0,9	0,8
Reclassements en actifs détenus en vue de la vente			
Autres	36,2	-29,4	6,8
31 décembre 2006	365,3	-247,0	118,3

Les immobilisations incorporelles issues des regroupements d'activités suite à l'acquisition de Banksys et de BCC sont constituées principalement de relations contractuelles avec les clients à hauteur de 23,6 millions d'euros et de logiciels et technologies à hauteur de 14,2 millions d'euros.

Note 13 Immobilisations corporelles

En Italie, une charge pour perte de valeur a été comptabilisée pour 1,3 million d'euros au titre des immobilisations incorporelles et pour 5,9 millions d'euros au titre des immobilisations corporelles.

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
au 1^{er} janvier 2006	203,8	695,3	90,7	989,7
Acquisitions	40,2	122,0	21,3	183,5
Cessions	-4,9	-42,8	-1,7	-49,4
Regroupements d'activités	19,8	18,0	1,8	39,6
Cessions de filiales				
Différences de change	0,3	-6,4	-1,0	-7,1
Autres	2,4	27,7	-25,5	4,6
Au 31 décembre 2006	261,6	813,7	85,6	1 160,9
Amortissements cumulés				
au 1^{er} janvier 2006	-106,1	-504,7	-55,6	-666,2
Amortissements de l'exercice	-22,1	-119,4	-11,0	-152,6
Sorties de périmètre	3,6	41,8	1,4	46,7
Différences de change		5,0	0,5	5,5
Cessions de filiales				
Autres	0,4	-27,6	15,4	-11,9
Au 31 décembre 2006	-124,2	-604,9	-49,4	-778,5
Valeur nette				
au 1^{er} janvier 2006	97,7	190,7	35,1	323,5
Au 31 décembre 2006	137,4	208,8	36,2	382,4

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
au 1^{er} janvier 2005	179,3	774,4	97,5	1 051,3
Acquisitions	30,4	159,8	19,3	209,5
Cessions	-13,7	-258,5	-6,9	-279,2
Regroupements d'activités	0,2	22,7	0,2	23,0
Cessions de filiales	-0,7	-20,7	-12,3	-33,7
Différences de change	1,9	16,7	2,5	21,1
Reclassements en actifs détenus en vue de la vente	-0,3	-2,0	-1,4	-3,7
Autres	6,7	2,8	-8,2	1,4
Au 31 décembre 2005	203,8	695,3	90,7	989,7
Amortissements cumulés				
au 1^{er} janvier 2005	-97,3	-657,8	-63,4	-818,5
Amortissements de l'exercice	-18,2	-99,2	-11,9	-129,3
Sorties de périmètre	11,4	246,5	9,8	267,6
Reclassements en actifs détenus en vue de la vente	0,1	0,8	0,2	1,1
Différences de change	-1,3	-13,1	-1,6	-16,0
Cessions de filiales	0,1	19,4	10,6	30,2
Autres	-0,9	-1,3	0,7	-1,4
Au 31 décembre 2005	-106,1	-504,7	-55,6	-666,2
Valeur nette				
au 1^{er} janvier 2005	82,0	116,6	34,1	232,7
au 31 décembre 2005	97,7	190,7	35,1	323,5

Contrats de location-financement

La valeur nette comptable des immobilisations corporelles sous contrats de location-financement s'élève à 38,0 millions d'euros. Les paiements minimaux futurs au titre des contrats de location-financement s'élèvent à 45,4 millions d'euros à la clôture.

(en millions d'euros)	2006			2005		2004	
	Paiements minimaux au titre de la location	Intérêts	Principal	Paiements minimaux au titre de la location	Intérêts	Principal	Principal
A moins d'un an	24,9	-1,9	23,0	29,9	-2,8	27,1	6,7
Entre un et cinq ans	20,5	-1,1	19,4	34,2	-1,5	32,7	9,5
A plus de cinq ans				0,1		0,1	0,1
Total	45,4	-3,0	42,4	64,2	-4,3	59,9	16,3

Note 14 Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants, d'un montant de 45,0 millions d'euros, comprennent des titres comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence et des participations non-consolidées pour 6,1 millions d'euros, des actifs de préfinancement de retraites pour 12,2 millions d'euros et des prêts, des dépôts et des garanties (essentiellement liés à des locations immobilières) pour 22,2 millions d'euros.

Note 15 Clients et comptes rattachés

(en millions d'euros)	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
Valeur brute	1 612,6	1 577,7	1 551,1
Coûts de transition	22,9	19,2	14,4
Dépréciation	-35,6	-33,9	-46,5
Valeur nette de l'actif	1 599,9	1 563,0	1 519,0
Avances et acomptes reçus	-21,0	-23,9	-23,0
Produits constatés d'avance TTC et clients créditeurs	-271,5	-342,5	-281,5
Créances clients nettes (TTC)	1 307,4	1 196,6	1 214,4
Ratio clients en jours de chiffre d'affaires	68	63	65

Note 16 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
Disponibilités et dépôts bancaires à vue	441,5	530,8	206,9
SICAV monétaires	12,4	2,7	258,6
Total	453,9	533,5	465,5

En fonction des conditions de marché et des prévisions de flux de trésorerie à court terme, Atos Origin peut à tout moment investir dans des SICAV monétaires ayant une maturité inférieure à trois mois.

Note 17 Provisions retraites et assimilées

Les engagements de retraite et assimilés donnent lieu, au 31 décembre 2006, à un montant de 446,4 millions d'euros traduit dans les comptes du Groupe.

Ces engagements se situent principalement au Royaume-Uni (58% des obligations totales du Groupe), aux Pays-Bas (33%), et en Allemagne (3%). Ils proviennent, pour l'essentiel, de régimes de retraite mixtes, à la fois à cotisations et à prestations définies, dont seule la composante de type prestations définies donne lieu à l'évaluation d'engagements à long terme pour le Groupe, en tenant compte des plafonds et limitations spécifiques qui ont été introduits pour la majorité des régimes du Groupe. Ils font par ailleurs généralement l'objet de préfinancements externes au travers d'entités légales séparées, alimentées par des cotisations de l'employeur et des salariés.

Le recensement des engagements du Groupe a été confirmé en 2006 au moyen d'un inventaire mondial des régimes d'avantages sociaux, dont les impacts positifs (reprise de provisions non justifiées pour 3,1 millions d'euros concernant le Japon, la Belgique et l'Autriche) et négatifs (première évaluation des engagements au titre des couvertures médicales post emploi aux Pays-Bas et en Italie pour 7,7 millions d'euros) sur le périmètre d'évaluation se sont avérés limités.

Les méthodes actuarielles utilisées pour la détermination des obligations contributives du Groupe au titre de ces régimes diffèrent de la méthode des unités de crédit projetées appliquée par ailleurs pour l'évaluation des charges et passifs comptabilisés. En effet, les appels de cotisation et règles de solvabilité applicables aux fonds de pension du Groupe reposent, en général, sur des logiques de droits acquis plutôt que projetés, et permettent, dans certains cas, l'anticipation du financement qui sera apporté par les rendements financiers futurs, qui n'est pas reflété en comptabilité. Par ailleurs, le financement des droits accumulés par les bénéficiaires au sein des différents régimes s'effectue sur l'ensemble de leur carrière active, et l'horizon moyen attendu de versement des prestations au titre des principaux fonds du Groupe s'effectuerait entre 20 et 25 ans.

La situation financière nette des régimes ainsi reflétée dans le tableau ci-après (différence entre le montant des engagements et des actifs de préfinancement en date de clôture) n'est donc pas représentative d'un passif exigible à court terme.

Les engagements du Groupe proviennent également, dans une moindre mesure, de régimes légaux ou conventionnels d'indemnités de fin de service ou de fin de carrière. Les engagements du Groupe en matière de couvertures santé post-emploi ne sont pas significatifs (moins de 2% du montant du total des obligations du Groupe en matière de pension).

La provision constatée par le Groupe au 31 décembre 2006 repose sur les éléments suivants, déterminés régime par régime :

(en millions d'euros)	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
Montants reconnus dans les états financiers :			
Charges payées d'avance – régimes postérieurs à l'emploi	12,2	5,5	-
Charges à payer – régimes postérieurs à l'emploi	-438,5	-462,8	-498,4
Charges à payer – autres régimes à long terme	-20,1	-26,4	-23,8
Montant total reconnu au bilan	-446,4	-483,7	-522,2
Décomposition de la charge nette périodique :			
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	60,5	74,5	63,3
Coût financier	109,1	97,9	98,8
Rendement attendu sur les actifs de préfinancement	-123,2	-105,4	-95,8
Amortissement du coût des services passés	-12,4	1,5	0,2
Amortissement des (gains) et pertes actuariels	1,0	-0,5	-
Effet du plafonnement des actifs	-	0,5	-
(Gains) et pertes liés à des réductions de régimes	-0,5	-21,0	-1,4
(Gains) et pertes liés à l'extinction d'obligations	0,2	-15,6	0,0
Charge nette périodique – autres régimes à long terme	-	3,8	4,8
Charge nette périodique totale	34,7	35,7	69,9
Dont charge nette périodique liée aux régimes postérieurs à l'emploi	33,2	31,9	65,1
Dont charge nette périodique liée aux autres régimes à long terme	1,5	3,8	4,8
Variation des obligations au titre des régimes à prestations définies			
Obligations au titre des régimes à prestations définies au 1 ^{er} janvier	2 355,1	2 021,5	883,0
Situation financière des autres régimes à long terme	15,0	-	-
Autre dette financière non courante - reclassement	11,4	-	-
Effets de change	28,5	30,4	-2,9
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	60,5	74,5	63,3
Coût de l'actualisation	109,1	97,9	98,8
Cotisations des salariés	22,6	18,1	16,9
Effet des modifications de régimes	-12,3	0,7	9,0
Réductions des obligations	-0,5	-22,1	-1,0
Extinction des obligations	-1,9	-15,6	-
Regroupements d'entreprises / cessions	25,5	-52,5	894,8
Indemnités spéciales de départ	-0,1	-	-
Prestations versées	-60,5	-38,7	-57,2
(Gains) et pertes actuariels	-62,5	240,9	116,8
Obligations au titre des régimes à prestations définies au 31 décembre	2 489,9	2 355,1	2 021,5
(Gains) et pertes d'expérience générés dans l'année sur les obligations	71,7	-37,7	-7,9
Variation de la juste valeur des actifs des régimes			
Juste valeur des actifs de préfinancement au 1 ^{er} janvier	1739,0	1 432,7	680,3
Effets de change	22,1	23,6	-2,6
Rendement financier réel des actifs de préfinancement	169,1	278,4	128,0
Cotisations employeur	67,2	61,8	78,5
Cotisations des salariés	22,6	18,1	16,9
Prestations payées par les fonds externes	-45,3	-31,7	-41,5
Regroupements d'entreprises / cessions	18,1	-43,9	573,1
Juste valeur des actifs de préfinancement au 31 décembre	1 992,8	1 739,0	1 432,7

(en millions d'euros)	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
Rapprochement avec les montants reconnus dans les états financiers (tous régimes)			
Situation financière nette – régimes postérieurs à l'emploi	-476,9	-616,1	-588,8
Situation financière nette – autres régimes à long terme	-20,1	-26,4	-23,8
(Gains) et Pertes actuariels non reconnus	42,4	150,8	81,5
Coût des services passés non reconnus	8,2	8,5	8,9
Autres éléments non reconnus (plafonnement des actifs)	-	-0,5	-
Charges (à payer) / payées d'avance (tous régimes)	-446,4	-483,7	-522,2
<i>Dont provision pour avantages de retraite et assimilés</i>	<i>-458,6</i>	<i>-477,8</i>	<i>-514,7</i>
<i>Immobilisations financières non courantes</i>	<i>12,2</i>	<i>5,5</i>	<i>-</i>
<i>Autres passifs financiers non courants</i>		<i>-11,4</i>	<i>-7,5</i>
Variation du montant reconnu dans les états financiers (tous régimes) :			
Montant reconnu à l'ouverture	-483,7	-522,2	-221,2
Charge nette périodique liée aux régimes postérieurs à l'emploi	-33,2	-31,9	-65,1
Prestations payées par l'employeur – Régimes postérieurs à l'emploi	17,0	7,0	15,7
Cotisations versées par l'employeur – Régimes postérieurs à l'emploi	67,2	61,8	78,5
Regroupements d'entreprises / cessions	-7,4	8,6	-321,7
Autre (autres régimes à long terme, effets de change...)	-6,3	-7,0	-8,4
Montant reconnu à la clôture	-446,4	-483,7	-522,2

Les régimes préfinancés en partie ou en totalité par des fonds externes (fonds de pension) représentent, au 31 décembre 2006 et au 31 décembre 2005, des obligations totales respectivement de 2 296,1 et 2 214 millions d'euros, soit plus de 92% des engagements totaux du Groupe. La bonne performance des marchés des actions au cours des deux dernières années et des cotisations accrues ont conduit à constater un actif de « préfinancement des retraites » au titre de l'un de ces régimes.

Les actifs, qui ne comportent aucune valeur mobilière émise ou actif utilisé par le Groupe, se décomposent comme suit au 31 décembre 2006 :

	31 Décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
Actions	60%	61%	58%
Obligations	30%	32%	33%
Autre	10%	7%	9%

Outre le coût des services rendus de 60,5 millions d'euros, et des produits financiers nets de 14,1 millions d'euros, le compte de résultat 2006 tient notamment compte de l'incidence des actions d'optimisation suivantes :

- la renégociation du principal régime de retraite du Groupe aux Pays-Bas a été finalisée en avril 2006 ; l'estimation initiale de son impact dans les comptes du Groupe était une charge nette de 10 millions d'euros, mais le résultat final des négociations avec les partenaires sociaux conduit à un impact positif de 12,9 millions d'euros.

- plusieurs modifications ont été apportées aux différents régimes de retraite du Groupe au Royaume-Uni en avril 2006, se traduisant par un impact positif de 4,3 millions d'euros.

Le Groupe estime que les cotisations qu'il aura à verser au titre de ses principaux régimes d'avantages sociaux en 2007 sont d'environ 24,3 millions d'euros pour les régimes situés aux Pays-Bas, et d'environ 41,8 millions d'euros pour les régimes situés au Royaume-Uni.

Les engagements ont été évalués par des actuaires indépendants, sur la base d'hypothèses mises à jour périodiquement.

Les taux de rendement obligataires à long terme retenus pour déterminer le taux d'actualisation utilisé dans les calculs actuariels se sont à nouveau avérés très volatiles en 2006. Le Groupe a donc décidé de procéder à une mise à jour intermédiaire, au 30 juin 2006, de l'évaluation des passifs de ses principaux régimes d'avantages sociaux pour mieux refléter l'évolution des taux obligataires à long terme entre le 31 décembre 2005 et le 31 décembre 2006.

Les hypothèses retenues sont les suivantes :

	Royaume-Uni			Zone euro		
	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
Taux d'actualisation	5,00%	4,75%	5,25%	4,55%	4,0%	4,75%
Taux de rendement attendu à long terme des actifs de préfinancement	7,0%	7,0%	7,5%	7,0%	7,0%	7,0%
Hypothèse d'augmentation future des salaires	2,75% - 3,25%	2,75% - 3,25%	2,5% - 3,0%	1,9% - 3,0%	1,9% - 3,0%	1,9% - 3,0%

L'hypothèse de taux de rendement attendu à long terme des actifs de préfinancement a été déterminée en fonction de la composition des actifs de chaque régime, sur la base d'un taux de rendement attendu sur le long terme pour chaque classe d'actifs.

L'impact net des plans à prestation définies sur les états financiers peut se résumer ainsi :

(en millions d'euros)	31 Décembre 2006			31 Décembre 2005			31 Décembre 2004		
	Postérieur à l'emploi	Autres régimes	Total	Postérieur à l'emploi	Autres régimes	Total	Postérieur à l'emploi	Autres régimes	Total
Marge opérationnelle	-43,2	-0,9	-44,1	-52,2	-1,8	-54,0	-62,1	-3,8	-65,9
Autres produits et charges opérationnels	-4,6	-	-4,6	12,8	-	12,8	-	-	-
Résultat financier	14,6	-0,6	14,0	7,5	-2,0	5,5	-3,0	-1,0	-4,0
IMPACT TOTAL SUR LE COMPTE DE RESULTAT	-33,2	-1,5	-34,7	-31,9	-3,8	-35,7	-65,1	-4,8	-69,9
Impact sur la trésorerie	-76,1	-8,0	-84,1	-65,4	-3,4	-68,8	-92,1	-2,1	-94,2

Note 18 Provisions

(en millions d'euros)	31 Décembre 2005	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres (a)	31 Décembre 2006	Courantes	Non courantes
Réorganisations	30,7	51,0	-41,0	-2,4	0,9	39,2	39,2	-
Rationalisations	44,2	2,4	-9,2	-2,7	-1,1	33,6	11,8	21,8
Engagements sur projets	65,8	39,2	-19,4	-6,2	1,7	81,1	81,1	-
Risques et litiges	111,6	23,2	-9,4	-22,3	6,9	110,1	-	110,1
Total provisions	252,4	115,8	-79,0	-33,6	8,4	264,0	132,1	131,9

(a) Les autres variations représentent principalement les écarts de conversion résultant de la conversion des provisions des entités situées en dehors de la zone Euro.

(en millions d'euros)	31 Décembre 2004	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres (a)	31 Décembre 2005	Courantes	Non- courantes
Ajustement de bilan d'ouverture	13,6		-12,0	-0,3	-1,3	-	-	-
Réorganisations	51,0	38,1	-51,7	-3,1	-3,7	30,7	30,7	-
Rationalisations	50,3	11,8	-16,4	-6,4	4,9	44,2	8,3	35,9
Engagements sur projets	100,3	11,1	-42,2	-9,6	6,2	65,8	65,8	-
Risques et litiges	113,6	14,5	-12,5	-19,3	15,2	111,6	-	111,6
Total provisions	328,8	75,6	-134,7	-38,6	21,2	252,4	104,9	147,5

(a) Les autres variations représentent principalement les écarts de conversion résultant de la conversion des provisions des entités situées en dehors de la zone Euro,

Réorganisations et rationalisations

L'augmentation des provisions pour réorganisation résulte principalement du dénouement avec impact cash de la plupart des provisions à l'ouverture, ainsi que des dotations de la période. Sur les 51 millions d'euros de dotations aux provisions pour réorganisation de la période, 22 millions d'euros ont été enregistrés en marge opérationnelle. Le différentiel de 29 millions d'euros a été comptabilisé en autres produits et charges opérationnels car relatif soit aux réorganisations résultant d'acquisitions, soit aux plans de réorganisation au Royaume-Uni et en Italie.

Les provisions pour rationalisation incluent des provisions en rapport avec des locaux pris en bail par les sociétés acquises (KPMG Consulting et Sema) ; certains de ces contrats de location contiennent des clauses en cas de détérioration qui oblige le Groupe à remettre les locaux correspondants dans leur état d'origine lors de la résiliation du bail. Une partie de la réduction des provisions en 2006 est due à l'évolution favorable des situations où le Groupe a pu sous-louer les locaux.

Engagements sur projets

Les engagements sur projets ont augmenté de manière significative en 2006, principalement au Royaume-Uni où quelques contrats en difficulté ont dépassé les échéances contractuelles.

Risques et litiges

Les provisions pour litiges, d'un montant de 110,1 millions d'euros, incluent un certain nombre de litiges à long terme, tels que contentieux fiscaux et conflits sociaux, litiges sur des garanties données sur cessions, ainsi que d'autres litiges avec des clients et des fournisseurs. Le service juridique continue de gérer ces situations dans l'optique de minimiser les engagements ultimes à verser.

L'impact des variations de provisions sur les agrégats du compte de résultat est le suivant :

(en millions d'euros)	Dotations	Reprises non utilisées	Sous-total	Reprises utilisées
Marge opérationnelle	-76,1	8,8	-67,3	33,2
Autres produits et charges opérationnels	-38,1	24,7	-13,4	45,7
Résultat financier	-1,6	0,1	-1,5	0,1
Impact total sur le compte de résultat	-115,8	33,6	-82,2	79,0

En 2005, l'impact des variations de provisions sur les agrégats du compte de résultat était le suivant:

(en millions d'euros)	Dotations	Reprises non utilisées	Sous-total	Reprises utilisées
Marge opérationnelle	-21,2	11,1	-10,1	51,1
Autres produits et charges opérationnels	-49,9	27,5	-22,4	83,3
Résultat financier	-3,4		-3,4	0,3
Charge d'impôt	-1,1		-1,1	
Impact total sur le compte de résultat	-75,6	38,6	-37,0	134,7

Les 8,8 millions d'euros de reprises de provisions non utilisées initialement dotées en marge opérationnelle résultent des dispositions prises par la direction pour réduire ou dénouer les risques du Groupe.

Les reprises de provisions non utilisées enregistrées en « autres produits et charges opérationnels » incluent les provisions non utilisées constituées lors des bilans d'ouverture d'Origin et de Sema pour, entre autres, des risques fiscaux.

Note 19 Passifs financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2006			31 décembre 2005			31 décembre 2004		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
Contrats de location-financement	-23,0	-19,4	-42,4	-27,1	-32,8	-59,9	-6,7	-9,6	-16,3
Prêts bancaires	-3,8	-550,6	-554,4	-5,6	-450,5	-456,1	-162,3	-607,1	-769,3
Titrisation	-160,8	-	-160,8	-140,7	-	-140,7	-132,8	-	-132,8
Autres passifs financiers	-37,4	-19,2	-56,6	-28,0	-22,8	-50,8	-23,1	-15,5	-38,6
Total passifs financiers	-225,0	-589,2	-814,2	-201,4	-506,2	-707,6	-324,9	-632,2	-957,1

La facilité de crédit renouvelable multi-devises et le programme de cession d'actifs financiers sont soumis aux mêmes clauses financières restrictives (convenances) suivantes :

Nature des ratios soumis à convenances	Convenances	Ratios du Groupe au 31 décembre 2006	Ratios du Groupe au 31 décembre 2005
Ratio de levier financier (endettement net sur EBO)	Ne doit pas être supérieur à 2,5	0,81	0,36
Ratio de couverture d'intérêts (Marge opérationnelle sur intérêts financiers nets)	Ne doit pas être inférieur à 4,0	10,9	16,7

EBO : excédent brut opérationnel égal à la marge opérationnelle retraitée des éléments non cash (OMDA en anglais).

Echéancier des passifs financiers non courants

(en millions d'euros)	2007	2008	2009	2010	2011	> 2011	Total
Contrats de location-financement		-12,8	-4,5	-2,1	-0,0	-	-19,4
Prêts bancaires		0,3	0,6	-0,1	-550,3	-1,1	-550,6
Autres passifs financiers		-3,7	-5,5	-3,7	-6,3	-	-19,2
Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2006		-16,2	-9,4	-5,9	-556,6	-1,1	-589,2
Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2005	-29,7	-18,0	-11,2	-446,5	-0,8	-	-506,2

(en millions d'euros)	2006	2007	2008	2009	2010	> 2010	Total
Contrats de location-financement		-19,8	-10,3	-2,6	-0,0	-0,1	-32,8
Prêts bancaires		-3,4	-2,2	-1,9	-442,3	-0,7	-450,5
Autres passifs financiers		-6,4	-5,4	-6,7	-4,2	-	-22,8
Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2005		-29,7	-18,0	-11,2	-446,5	-0,8	-506,2
Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2004	-111,1	-106,0	-106,3	-307,7	-1,0	-	-632,2

Passifs financiers libellés en monnaies étrangères

La valeur comptable des passifs financiers du Groupe libellés en monnaies étrangères se présente comme suit :

(en millions d'euros)	EUR	Autres devises	Total
31 décembre 2006	-810,3	-3,9	-814,2
31 décembre 2005	-687,7	-19,9	-707,6
31 décembre 2004	-912,1	-45,0	-957,1

Juste valeur et taux d'intérêt effectif des passifs financiers

La juste valeur des prêts bancaires est, du fait qu'ils sont pour l'essentiel composés de prêts à taux d'intérêt variable, considérée comme étant proche de leur valeur comptable.

La valeur comptable des autres éléments des passifs financiers est considérée comme la meilleure estimation de leur juste valeur, la différence entre la juste valeur et la valeur comptable n'étant pas significative.

Les taux d'intérêts effectifs sont les suivants au 31 décembre 2006 :

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Juste valeur	Taux d'intérêts effectifs
Contrats de location-financement	-42,4	-42,4	6,00%
Prêts bancaires	-554,4	-554,4	3,33%
Titrisation	-160,8	-160,8	3,55%
Autres dettes financières	-56,6	-56,6	
Total des passifs financiers (*)	-814,2	-814,2	3,53%

(*) Avant impact des opérations de couverture.

Variations de l'endettement net sur l'exercice

(en millions d'euros)	Notes (*)	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2004
Endettement net en début de période		-180,5	-491,6	-266,3
Souscription de nouveaux emprunts	-n	-225,2	-665,6	-1 029,5
Remboursement d'emprunts à long et moyen terme	-o	141,2	979,6	919,1
Variation de trésorerie court terme	q	-68,9	42,5	-39,0
Crédit-bail (variations et intérêts financiers nets versés)	r	-4,5	-56,6	-10,6
Emprunts à long et moyen terme des sociétés acquises au cours de l'exercice	s	-25,2	-1,5	-37,8
Emprunts à long et moyen terme des sociétés cédées au cours de l'exercice	t	4,3	-	0,4
Dettes - reclassements	x	17,8	-	-
Incidence des variations de cours des monnaies étrangères	u	-11,6	29,8	-19,2
sur les emprunts à long et moyen terme				
Participation des salariés en France transférée en fonds d'emprunt	v	-7,7	-6,1	-8,7
Impact de la première application de IAS 32 et IAS 39	w		-11,0	-
Endettement net en fin de période		-360,3	-180,5	-491,6

(*) Pour réconciliation avec le tableau des flux de trésorerie consolidés et celui des flux de trésorerie par destination présenté ci-après.

Flux de trésorerie par destination sur l'exercice

(en millions d'euros)	Notes (*)	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2006	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2005	Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2004
Flux de trésorerie issue des opérations d'exploitation	a	370,5	416,9	246,3
Impôts payés	b	-39,3	-29,2	-55,1
Variation du besoin en fonds de roulement	c	-42,5	27,4	95,7
Flux de trésorerie nette issue des opérations d'exploitation		288,7	415,1	286,9
Variation de trésorerie liée aux investissements opérationnels	d+r	-212,2	-230,1	-140,1
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	e	2,1	11,0	37,4
Flux de trésorerie des opérations courantes		78,6	196,0	184,2
Autres variations	j+k+l+m+p+u+v+w+x	12,3	-11,4	-67,0
Flux de trésorerie avant investissements financiers		90,9	184,7	117,2
Investissements financiers	f+g+s	-317,7	-31,1	-520,8
Produits des cessions financières	h+i+t	47,0	157,5	178,3
Investissements financiers nets		-270,7	126,4	-342,5
Flux de trésorerie nets		-179,8	311,1	-225,3
Endettement net en début de période		-180,5	-491,6	-266,3
Endettement net en fin de période		-360,3	-180,5	-491,6

(*) Pour réconciliation avec le tableau des flux de trésorerie consolidés.

Note 20 Juste valeur et caractéristiques des instruments financiers

	31 décembre 2006		31 décembre 2005		1 ^{er} janvier 2005	
(en millions d'euros)	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
Contrats de change à terme	1,2	-1,9	0,9	-6,2	6,5	
Swaps de taux d'intérêts		-1,2		-6,4		-12,5
S'analysant comme :						
Non courants		-1,2		-6,4		-12,5
Courants	1,2	-1,9	0,9	-6,2	6,5	

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 554,4 millions d'euros (456,1 millions d'euros en 2005) qui l'exposent au risque de variation des flux futurs dû à l'évolution des taux d'intérêt. Pour diminuer son exposition à ce risque, le Groupe a recours, auprès d'établissements financiers, à des swaps de taux qui lui permettent d'échanger le taux variable d'une partie de son endettement financier en taux fixe. La juste valeur des instruments financiers permettant de couvrir l'endettement financier à taux variable est éligible à la comptabilité de couverture des flux de trésorerie. Après prise en compte de cette couverture, le taux d'intérêt des prêts bancaires s'établit en 2006 à 3,67%.

La juste valeur de ces swaps au 31 décembre 2006 est de 1,2 millions d'euros.

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 -68 millions d'euros au 31 décembre 2006. En supposant que la structure (trésorerie/endettement à taux variable/couvertures) reste stable sur toute la durée du prêt, une augmentation de 1% de l'Euribor 3-mois aurait un impact positif sur les frais financiers de 0,7 million d'euros en 2007.

En millions d'euros	Exposition au risque		Total
	Inférieur à 1 an	De 1 à 5 ans	
Emprunts bancaires	-3,8	-550,6	-554,4
Programme de titrisation	-160,8		-160,8
Autres	-37,4	-19,2	-56,6
Total des passifs	-202,0	-569,8	-771,8
Total trésorerie et équivalents de trésorerie (a)	453,9		453,9
Position nette avant gestion du risque	251,9	-569,8	-317,9
Instruments de couverture	100	150	250
Position nette après gestion du risque	351,9	-419,8	-67,9

(a) Dépôts à vue (certificats de dépôts) + Titres de créance BMTN à un jour

Risque de change

Atos Origin opère dans environ 40 pays. Cependant, dans la plupart des cas, le Groupe établit ses factures dans la monnaie du pays dans lequel il fournit les services, limitant ainsi son exposition au risque de change. Lorsque tel n'est pas le cas, le Groupe a recours à des instruments de couverture, tels que des contrats à terme ou les swaps de devises pour minimiser le risque.

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 2006, la plupart des instruments dérivés sont des couvertures de juste valeur ou sont détenus à des fins de transaction, à l'exception des swaps de taux d'intérêts relatifs à la dette financière et des contrats de change à terme portant sur un contrat spécifique libellé en dollars américains qui sont constitutifs de couvertures de flux futurs de trésorerie.

La désignation des instruments par monnaie étrangère se décompose comme suit :

Instruments	31 décembre 2006		31 décembre 2005		31 décembre 2004	
	Juste valeur	Nominal	Juste valeur	Nominal	Juste valeur	Nominal
Couverture de flux de trésorerie						
Taux d'intérêt						
Swaps	-1,2	250,0	-6,4	273,0	-12,5	323,0
Change						
Contrats à terme en USD	-0,7	17,7	0,6	21,5	-	-
Couverture de juste valeur - Transaction						
Change						
Contrats à terme en USD	0,8	17,8	-6,1	94,3	5,7	55,2
Contrats à terme en SEK			0,2	126,0	-	-
Contrats à terme en GBP	-0,3	11,1	-0,1	3,7	0,8	19,8
Contrats à terme en BRL	-0,4	9,9				

Les justes valeurs (nettes d'impôt) des instruments de couverture de flux futurs constatées directement en capitaux propres au 31 décembre 2006 s'élèvent à -1,5 millions d'euros, avec une variation de 2,3 millions d'euros sur l'exercice.

Note 21 Fournisseurs et comptes rattachés

(en millions d'euros)	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
Dettes fournisseurs	595,7	579,6	572,0
Dettes fournisseurs d'immobilisations	13,4	7,6	5,2
Total	609,1	587,2	577,3

Note 22 Autres passifs courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
Avances et acomptes reçus sur commandes clients	21,0	23,9	23,0
Personnel et comptes rattachés	307,3	305,6	294,9
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	219,2	206,9	180,4
Etat – Taxe sur la valeur ajoutée	178,0	186,4	171,2
Produits constatés d'avance	198,4	225,5	160,9
Autres dettes d'exploitation	139,0	162,6	162,7
Total	1 062,9	1 110,9	993,1

Note 23 Actifs et passifs destinés à être cédés

Fin 2005, les actifs et les passifs destinés à être cédés pour respectivement 36,2 millions d'euros et 15,4 millions d'euros, concernent la cession des activités au Moyen-Orient qui est intervenue en février 2006.

Note 24 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan comprennent tous les droits et obligations significatifs du Groupe Atos Origin autres que ceux déjà inscrits au bilan et au compte de résultat consolidés. Conformément à la Loi sur la Sécurité Financière publiée en août 2003, les procédures internes d'identification et de contrôle des engagements hors bilan décrites ci-après sont strictement suivies afin de garantir que les engagements hors bilan donnés ou reçus par le Groupe sont exhaustifs, exacts et cohérents :

- Le financement externe du Groupe est centralisé au niveau du siège et validé par le Directoire.
- Le Groupe établit une distinction claire entre l'approbation d'un investissement et la décision de financement des investissements approuvés. Une procédure et un seuil sont définis pour les investissements qui doivent faire l'objet d'une approbation par le Comité d'investissement interne. Les investissements liés à des contrats importants peuvent aussi requérir l'approbation du Directoire dans le cadre du processus d'approbation des contrats.
- Le Groupe a émis des instructions pour l'examen et l'émission des garanties commerciales et de crédit. Ces instructions définissent le processus d'approbation, y compris les cas précis nécessitant l'approbation formelle du Directeur financier du Groupe. La demande d'approbation doit être adressée aux services Juridique et Trésorerie du siège pour en vérifier la conformité aux procédures mises en place par le Groupe.
- Le Conseil de surveillance définit les limites dans lesquelles le Directoire est autorisé à consentir des garanties (garanties de performance et garanties financières) au niveau de la société-mère. Ces limites sont généralement fixées pour une durée de 12 mois. Les garanties de la société-mère dépassant un certain montant doivent faire l'objet d'une autorisation spécifique du Conseil de surveillance. Ces garanties sont gérées au niveau du siège. Au niveau local, la valeur résiduelle des garanties est déterminée et régulièrement suivie par des évaluations conjointes des services juridiques et financiers.
- Toutes les garanties bancaires doivent être approuvées par le siège. La responsabilité des rapprochements des garanties bancaires avec les banques émettrices incombe aux entités locales et ces rapprochements doivent être fait périodiquement. Les principaux critères d'approbation sont la conformité aux prescriptions légales et une évaluation satisfaisante du risque du contrat avec le client.

Afin d'éviter une double comptabilisation, les garanties émises ne sont pas prises en compte si les engagements sous-jacents (paiements des loyers de bureaux, par exemple) sont par ailleurs inscrits (en passifs, par exemple) au bilan.

Engagements contractuels

Le tableau ci-dessous présente les paiements minima futurs pour les exercices à venir au titre d'obligations et d'engagements fermes. Les montants inscrits en passifs financiers et en contrats de location-financement sont inscrits au bilan du Groupe.

(en millions d'euros)	Echéance				31 décembre 2005	31 décembre 2004
	31 décembre 2006	- 1 an	1 à 5 ans	A plus de 5 ans		
Emprunts à long terme (> 5 ans)	554,4	3,8	549,5	1,1	456,1	769,3
Contrats de location-financement	42,4	23,0	19,4		59,9	16,3
Comptabilisé au bilan	596,8	26,8	568,9	1,1	516,0	785,6
Contrats de location simple : terrains, constructions, agencements	574,1	131,8	361,9	80,4	587,3	646,2
Contrats de location simple : matériel informatique	97,2	59,0	38,2		146,0	212,6
Contrats de location simple : autres immobilisations	119,8	48,4	71,4	-	114,9	91,3
Autres obligations à long terme (> 5 ans)	12,5	10,6	1,9	-	28,4	58,1
Engagements	803,6	249,8	473,4	80,4	876,6	1 008,2
Total	1 400,4	276,6	1 042,3	81,5	1 392,6	1 793,8

Engagements commerciaux

En millions d'euros	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
Garanties bancaires	135,7	114,9	127,4
Nantissements	1,0	1,3	5,0
Total	136,7	116,2	132,4

Pour divers contrats à long terme, le Groupe émet des garanties financières ou de performance à ses clients. Ces garanties sont limitées à 1 198,3 millions d'euros au 31 décembre 2006 contre 661,3 millions d'euros au 31 décembre 2005. Ces garanties représentent une valeur totale de contrat d'environ 1,9 milliard d'euros. L'augmentation est principalement située au Royaume-Uni et aux Pays-Bas où des contrats à long terme majeurs ont été signés en 2006 avec émission de garanties :

- au Royaume-Uni : Department Constitutional Affairs-DCA , NHS Diagnostic, Gateway, Department Trade and Industry et
- au Pays-Bas : ING Banks

Dans le cadre du contrat signé par Atos Origin IT Services UK Limited avec le Comité International Olympique (CIO), Atos Origin SAE (Espagne) a accordé une garantie totale de performance au CIO dans le cas où l'entité d'Atos Origin signataire du contrat (ou toute autre société affiliée à qui tout ou partie des droits et obligations auraient pu être attribués) serait incapable de fournir les services prévus au contrat.

Concernant la facilité de crédit renouvelable multi-devises, Atos Origin SA. a garanti au Consortium de banques, représenté par BNP PARIBAS, de couvrir jusqu'à 440 millions d'euros les obligations de sa filiale, Atos Origin Telco Services B.V.

Consécutivement à la cession de Cellnet en juillet 2004, Atos Origin SA reste lié par une garantie donnée à Schlumberger dans le cadre de relations avec Citicorp pour un montant total de 107 millions de dollars américains. Cette garantie fait l'objet d'une contre-garantie totale par l'acquéreur de Cellnet, « Cellnet Holdings Corp ».

Dans le cadre de la récente acquisition de Banksys et BCC opérant dans le métier des transactions par cartes de paiement, le Groupe Atos Origin a garanti directement ou indirectement ses partenaires Visa International et MasterCard en cas de défaut de paiement résultant de son rôle d'intermédiaire entre l'émetteur du paiement et le bénéficiaire, ou en cas de violation de leurs règles. Ces garanties sont estimées à un montant maximum de 54 millions de dollars. Le risque réel est considéré comme très faible.

Note 25 Transactions avec des parties liées

Les transactions entre Atos Origin et ses filiales, qui sont des parties liées au Groupe, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas détaillées dans la présente note.

En 2004, les parties directement liées au Groupe étaient Philips et Schlumberger en raison de leur détention dans le capital du Groupe. Aucune information particulière n'est fournie, étant donné qu'il s'agit de clients importants du Groupe.

Suite à la cession des actions d'Atos Origin par Philips et Schlumberger, le flottant du Groupe est proche de 100% depuis le 31 décembre 2005. Le Groupe n'a donc plus aucune partie liée externe.

Rémunération des membres du Directoire

Les membres du Directoire ont été rémunérés comme suit pendant l'exercice :

En millions d'euros	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
Avantages court terme	3,9	10,1	10,2
Avantages long terme	-	3,2	-
Indemnités de départ	6,0	3,6	-
Avantages postérieurs à l'emploi	11,4	0,1	-
Options de souscription d'actions	3,6	2,9	5,5
Total	24,9	19,9	15,7

La rémunération des membres du Directoire est fixée par le Comité des Rémunérations en fonction des performances individuelles et de la réalisation des objectifs financiers du Groupe. Les avantages à court terme incluent les salaires et primes approuvés par le Conseil de Surveillance et les avantages en nature. Les primes correspondent à la charge totale dans le compte de résultat incluant les primes effectivement payées durant l'année, les provisions relatives à l'exercice 2006 et les reprises relatives aux années précédentes.

Note 26 Événements postérieurs à la date de clôture

Le 14 février 2007, Atos Origin a annoncé l'acquisition d'Uni-Medecine Group par Atos Worldline. Uni-Medecine est le leader en France des applications internet dédiées aux échanges et au partage de données de santé, spécialisé dans la conception et la réalisation d'outils de communication électronique adaptés au domaine de la santé. Cette opération renforce ainsi l'expertise du Groupe Atos Origin dans ce secteur.

En février 2007, AEMS (Atos Euronext Market Solutions) et Bursa Malaysia Berhad (Bursa Malaysia) ont signé une lettre d'intention décrivant les plans destinés à créer une société en joint venture qui aura pour objet de proposer des solutions et des services informatiques à Bursa Malaysia, ainsi qu'à élargir les perspectives présentes et futures d'AEMS en Asie.

En février 2007, Atos Origin a finalisé la cession de son activité logicielle B2B à Axway, filiale de Sopra Group. Cette activité affichait un chiffre d'affaires annuel de 15 millions d'euros et disposait d'un effectif légal de 160 personnes.

Approbation des comptes

Les comptes consolidés ont été présentés le 27 février 2007 par le Directoire au Conseil de Surveillance et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale mixte du 23 mai 2007.

Note 27 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2006 – principales sociétés

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	de Adresse
HOLDING				
Atos Origin SA		Société mère consolidante		18 avenue d' Alsace 92400 Courbevoie
Atos Origin BV	100	IG	100	Groenewoudseweg 1 5621 BA Eindhoven
Atos Origin International NV	100	IG	100	Rue Abbé Cuypers 3 Priester Cuypersstraat 1040 Bruxelles
Atos Origin International Competencies and Alliances (ICA)	100	IG	100	Rue Abbé Cuypers 3 Priester Cuypersstraat 1040 Bruxelles
Saint Louis Ré	100	IG	100	74, rue de Merl L2146 Luxembourg
Atos Origin International SAS	100	IG	100	18 avenue d' Alsace 92400 Courbevoie
Atos Origin International BV	100	IG	100	Naritaweg 52 1043 BZ Amsterdam
FRANCE				
Arema	95	IG	95	18 avenue d' Alsace 92400 Courbevoie
Atos Worldline	100	IG	100	18 avenue d' Alsace 92400 Courbevoie
Atos Origin Intégration	100	IG	100	18 avenue d' Alsace 92400 Courbevoie
Diamis	30	IG	60	6/ 8 Boulevard Haussmann-75009 Paris
Mantis SA	100	IG	100	24 rue des Jeûneurs 75002 Paris
Atos Origin Infogérance	100	IG	100	18 avenue d' Alsace 92400 Courbevoie
Atos TPI	51	IG	51	18 avenue d' Alsace 92400 Courbevoie
Atos Consulting	100	IG	100	6/8 Boulevard Haussmann-75009 Paris
A2B	66	IG	66	18 avenue d' Alsace 92400 Courbevoie
Atos Euronext Market Solution SAS	50	IG	50	6/ 8 Boulevard Haussmann-75009 Paris
Atos Origin Formation	100	IG	100	7/ 13 rue Bucarest 75008 Paris
ROYAUME-UNI				
Atos Consulting Limited	100	IG	100	4 Triton Square, Regent' s Place, London, NW 1 3HG
Atos Origin IT Services UK Ltd	100	IG	100	4 Triton Square, Regent' s Place, London, NW 1 3HG
Atos Euronext Market Solution Ltd	50	IG	50	25 Bank Street, London, E145 NQ
Atos Euronext Market Solution IPR Ltd	50	IG	50	25 Bank Street, London, E145 NQ
PAYS-BAS				
Atos Origin IT Services Nederland B,V,	100	IG	100	Papendorpseweg 93 3528 BJ Utrecht
Atos Origin IT Systems Management Nederland BV	100	IG	100	Papendorpseweg 93 3528 BJ Utrecht
Atos Origin Nederland B,V,	100	IG	100	Papendorpseweg 93 3528 BJ Utrecht
Atos Origin Telco Services	100	IG	100	Henri Dunantlaan 2 9728 HD Groningen
Atos Origin IT Financial Services BV	100	IG	100	Arlandaweg 98, 1043 HP Amsterdam
Atos Consulting NV	100	IG	100	Papendorpseweg 93 3528 BJ Utrecht
Atos Origin Information Technology BV	100	IG	100	Papendorpseweg 93 3528 BJ Utrecht
E.M.E.A. (Europe – Moyen-Orient – Afrique)				
AFRIQUE DU SUD				
Atos Origin (Pty) Ltd	70	IG	70	204 Rivonia Road, Sandton private bag X 136, Bryanston 2021
ALLEMAGNE				
Atos Worldline GmbH	100	IG	100	Theodor Althoff Strasse 47, 45133 Essen
Atos Origin GMBH	100	IG	100	Curiestrasse 5, D 70563 Stuttgart
Atos Worldline Processing GmbH	58,4	IG	58,4	Hahnstrasse 25, 60528 Frankfurt
Atos Origin Information Technology GmbH	100	IG	100	Technologiestrasse 8/ Gebaude D 1120 Vienna
BELGIQUE				
Atos Origin Belgium SA	100	IG	100	Da Vincilaan 5 1930 Zaventem
Banksys SA	100	IG	100	Chaussée de Haecht 1442, B-1130 Bruxelles
Bank Card Company SA	100	IG	100	Boulevard du Roi Albert II 9, B-1210 Saint-Josse-ten-Noode
ESPAGNE				
Atos Origin, Sociedad Anonima Espanola	100	IG	100	Albarracin 25- Madrid 28037
GRECE				
Atos Origin Hellas SA	100	IG	100	Kifissias 18 15125 Maroussi Athenes
	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	de Adresse
ITALIE				

Atos Origin Italia SPA LUXEMBURG	100	IG	100	11026 Pont Saint Martin (AO) Viale Carlo Viola n, 76
Atos Origin Luxembourg S.A. MAROC	100	IG	100	2 rue Nicolas Bové L1253 Luxembourg
Atos Origin Maroc POLOGNE	100	IG	100	Avenue Annakhil, Espace high-tech, hall B, 5th floor, Hayryad
Atos Origin IT Services SP ZOO PORTUGAL	100	IG	100	UI, Domaniewska 41 (Taurus Building) 02- 672 Warszawa
Atos Origin Tecnologias de Informaçao LDA SUEDE	100	IG	100	5 Avenue Outubro, 73C 1° Edificio Goya 1050 Lisbonne
Atos Consulting AB (Sweden) SUISSE	100	IG	100	Wallingatan 11 111 60 Stockholm
Atos Origin (Schweiz) AG TURQUIE	100	IG	100	Industriestrasse 19 8304 Wallisellen (Zurich)
Atos Origin Bilisim Danismanlik ve Musteri Hizmetleri Sanayi ve Ticaret A/S	100	IG	100	Istanbul, ITU Ari Tecknokent 2 Maslak Mahallesi Buyukdere Cad, A Block Dat Daire4 Sisli 34398
ASIE-PACIFIQUE				
CHINE				
Atos Origin Information Technology (Shanghai) Co, Ltd,	100	IG	100	Room 1103- B4, Pudong software park, Zhang Jiang Hi-Tech Zone, 498 Guo Shou King Road, Shanghai 201203
Atos Origin Information Technology (Beijing) Co Ltd	100	IG	100	502-505 Lido Commercial Building, Lido Place, Jichang Road, Chaoyang District, Beijing
Atos Origin Hong Kong Ltd	100	IG	100	Suites 1701-8, 17/ F, The Prudential Tower, 21 Canton Road, Kowloon, Hong Kong
INDE				
Atos Origin India Private Limited	100	IG	100	Unit 126/ 127, SDF IV, SEEPZ, Andheri (East), 400 096 Bombay
Atos Origin IT Services Private Ltd	100	IG	100	The Capital Court, 4th Floor, LSC Phase III, Olof Palme Marg, Munirka, New Delhi 110 003
INDONESIE				
PT Atos Origin Indonesia	100	IG	100	Wisma Kyoei Prince #1707 Jalan Jenderal Sudirman Kav 3 Jakarta 10220
JAPON				
Atos Origin KK	100	IG	100	20 F, Shinjuku ParkTower Nishi Shinjuku 3- 7- 1 Shinjuku- ku, Tokyo,
MALAYSIE				
Atos Origin (Malaysia) sdn bhd	100	IG	100	Suite F01, 1 st Floor 2310 Century Square Jalan Usahawan 63000 Cyberjaya Selangor Darul Ehsan West Malaysia
SINGAPOUR				
Atos Origin Asia Pacific Pte Ltd	100	IG	100	8 Temasek Boulevard, #07- 01 Suntec City Tower 3 Singapore 038988
TAIWAN				
Atos Origin Taiwan Ltd	100	IG	100	9 F, No, 115, Sec 3, Ming Sheng Road, Taipei, Taiwan 105
THAILANDE				
Atos Origin (Thailand) Limited	100	IG	100	200 Village N°4, Jasmin International Tower, 25th Floor, Chaengwattana Road, Parkred Sub-district, Pakkred District, Nonthaburi Province
AMERIQUES				
ARGENTINE				
Atos Origin Argentina SA	100	IG	100	Vedia 3892 C1430DAL-Capital Federal
BRESIL				
Atos Origin Brasil Ltda	100	IG	100	Rua Itapaiuna 2434- 2° andar - parte - Santo Amaro- Sao Paulo
Atos Origin IT Serviços do Brasil Ltda	100	IG	100	Rua Alexandre Dumas 1711- bloco 12- 1° andar Sao Paulo CEP 04717004
ETATS-UNIS D'AMERIQUE				
Atos Origin Inc	100	IG	100	5599 San Felipe, Suite 300 Houston, Texas 77056-2724
MEXIQUE				
Atos Origin IT Services Mexico SA de CV	100	IG	100	Ejercito Nacional 425, 6° Floor, Colonia Granada, 11520 Mexico City

La liste complète des entités du Groupe Atos Origin est disponible sur notre site www.atosorigin.com .

17.4 COMPTES SOCIAUX RESUMES DE LA SOCIETE MERE

17.4.1 Remarque préliminaire

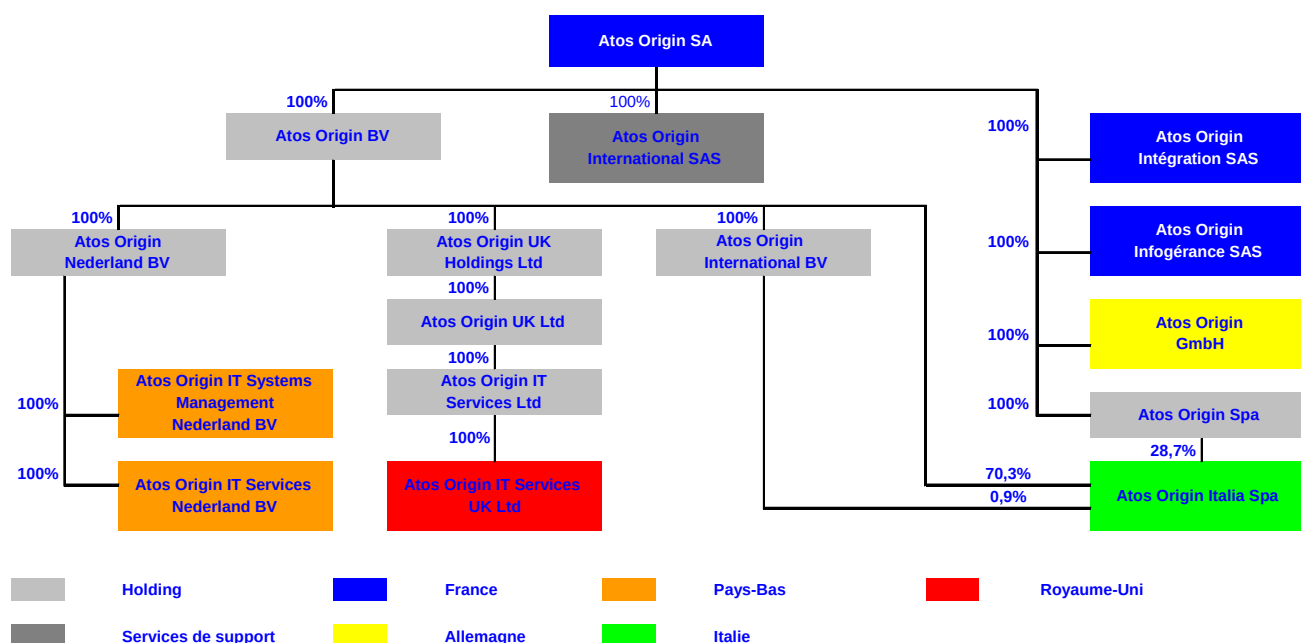
Les comptes sociaux de la Société Atos Origin SA ne donnent qu'une image partielle de la situation financière de l'ensemble du Groupe Atos Origin. Celle-ci est décrite dans la partie « Etats financiers consolidés » du présent Rapport Annuel. Les informations présentées ci-après ne regroupent que les données sociales les plus significatives et les plus utiles aux lecteurs, résumées sur la base des comptes de la société-mère Atos Origin SA.

Les comptes sociaux établis conformément aux principes comptables français ont été certifiés sans réserve par les commissaires aux comptes.

17.4.2 Organigramme simplifié

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

Au 31 décembre 2006, le capital s'élevait à 68,9 millions d'euros, divisé en 68 880 965 actions de 1 euro de nominal entièrement libérées.



Les principales filiales au 31 décembre 2006 sont les suivantes:

Société (En millions d'euros)	Pays	Activité	Chiffre d'affaires	Résultat avant impôt	Actifs immobilisés
Atos Origin IT systems management NL BV	Pays-Bas	Infogérance	477,8	2,2	48,3
Atos Origin IT services NL BV	Pays-Bas	Intégration de Systèmes	441,5	36,3	32,1
Atos Origin IT services UK Ltd	Royaume-Uni	Intégration de Systèmes et infogérance	900,5	-34,7	52,9
Atos Origin International SAS	France	Support central	99,9	6,4	3,4
Atos Origin Intégration SAS	France	Intégration de Systèmes	679,4	-10,9	15,9
Atos Origin Infogérance SAS	France	Infogérance	450,9	7,2	55,2
Atos Origin GmbH	Allemagne	Intégration de Systèmes et infogérance	463,7	17,3	150,3
Atos Origin Italia Spa	Italie	Intégration de Systèmes et infogérance	272,9	-37,8	19,8

NB: Tous les chiffres ci-dessus sont exprimés selon les principes comptables en usage localement.

Atos Origin International SAS est une société française supportant l'ensemble des coûts des fonctions supports du Groupe. Un contrat Groupe dit contrat de GSA (Group Services Agreement – Convention de services) est en place : Atos Origin International SAS centralise l'ensemble des coûts de Structure Groupe générés en France mais aussi dans les autres pays abritant des fonctions centrales (Belgique, Pays-Bas et Suisse), et reçoit des redevances des sociétés du Groupe signataires de la convention.

17.4.3 Activité d'Atos Origin SA en 2006

Les principales activités d'Atos Origin SA sont:

- La détention des titres de participation du Groupe. Tous les titres de participation sont détenus soit directement par la société-mère Atos Origin SA soit par sa filiale aux Pays-Bas Atos Origin BV.
- La centralisation des activités de financement. Atos Origin SA supporte la plus grande part des emprunts long terme et est la tête de pont du programme de titrisation de créances commerciales en place au sein du Groupe.
- La gestion de la marque Atos Origin. "Atos Origin" est une marque déposée détenue par Atos Origin SA et déposée pour les dénominations « Atos », « Origin » ou « Atos Origin » dans tous les pays dans lesquels opère le Groupe. Atos Origin SA facture ainsi des redevances à toutes les filiales détenues à plus de 50%, qui utilisent le nom « Atos » ou « Atos Origin ».

17.4.4 Compte de résultat

Le Compte de résultat de la société est le reflet de ses activités:

- En 2006, le Chiffre d'affaires comprend principalement les redevances de marque reçues des sociétés du Groupe pour un montant total d'environ 40 millions d'euros. Le Chiffre d'affaires réalisé en 2005 avait été particulièrement impacté à la baisse par la révision de taux avec effet rétroactif dans certains pays en 2005 et 2004. Les redevances de marque perçues au titre de 2006 représentent 0,7% du Chiffre d'affaires du Groupe.
- Les Achats Consommés incluent des honoraires de sponsoring versés au Comité International Olympique. La préparation des Jeux Olympiques de Vancouver en 2010 ayant désormais commencé, le montant de ces honoraires a augmenté en 2006. Les Achats Consommés incluent également des honoraires pour la mise en place du Plan d'Epargne Entreprise 2006.
- Les Autres Charges comprennent principalement des dépenses de Marketing, Communication et Relations Investisseurs refacturées à Atos Origin SA par sa filiale Atos Origin International SAS.
- La ligne Dotation aux amortissements et provisions comprend 6 millions d'Euros de provision au titre des indemnités de départ de deux membres du Directoire.
- Le résultat financier inclut:
 - o 177,4 millions d'euros de dividendes reçus des filiales, dont 126 millions d'euros de la holding suédoise qui détenait les sociétés opérationnelles scandinaves cédées en juin 2005,
 - o une charge nette de provision sur titres de participation de 111,0 millions d'euros. Suite à la distribution de ses dividendes, la holding suédoise n'a plus d'activité. La valeur de ses titres dans les comptes d'Atos Origin SA et le mali de fusion relatif à la société suédoise ont été dépréciés pour 87,2 millions d'euros. Par ailleurs, des prévisions de l'activité opérationnelle en Italie, une dépréciation pour risque d'un montant de 21,1 millions d'euros a été enregistrée,
 - o les intérêts nets sur emprunts pour 20,7 millions d'euros. La baisse constatée par rapport à 2005 résulte de l'effet conjugué de la baisse de l'endettement moyen et de la hausse des taux d'intérêts sur le crédit court terme,
 - o une subvention financière de 50,2 millions d'euros versée à Atos Origin Spa afin de reconstituer sa situation nette et sa trésorerie,
 - o une plus-value nette sur cession de Valeurs Mobilières de Placement de 2,4 millions d'euros.
- L'impôt sur le résultat est positif en raison de l'effet de l'intégration fiscale française, dont Atos Origin SA est la société de tête.

(En millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2006	Exercice clos le 31 décembre 2005	Exercice clos le 31 décembre 2004
Chiffre d'affaires	43,9	28,2	60,5
Autres produits	0,0	0,1	0,0
Produits d'exploitation	43,9	28,3	60,5
Achats consommés	-16,5	-13,6	-4,7
Impôts et taxes	-0,3	-0,1	-3,8
Charges de personnel	0,0	0,0	0,0
Autres charges	-17,0	-12,1	-23,4
Dotation aux amortissements et provisions	-6,7	0,0	-0,4
Charges d'exploitation	-40,5	-25,8	-32,3
Résultat d'exploitation	3,4	2,5	28,2
Résultat financier	-4,0	-21,0	4,4
Résultat courant	-0,6	-18,5	32,6
Résultat exceptionnel	-1,6	1,0	-14,2
Impôt sur le résultat	17,1	16,6	10,7
Résultat net	14,9	-0,9	29,1

17.4.5 Bilan

L'actif du bilan au 31 décembre 2006 se compose essentiellement de:

- 107,6 millions d'euros d'immobilisations incorporelles résultant de la réorganisation des entités légales en France effectuée en 2004. Ce poste comprend principalement des malis de fusion, la baisse constatée par rapport au 31 décembre 2005 est liée à la dépréciation du mali de fusion alloué à la holding suédoise, qui détenait les sociétés opérationnelles scandinaves cédées,
- 2 228,3 millions d'euros de titres de participation,
- 276,3 millions d'euros d'autres immobilisations financières, incluant principalement le dépôt versé au titre du programme de titrisation de créances commerciales, et des prêts intragroupes.

ACTIF	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
(En millions d'euros)			
Immobilisations incorporelles	107,6	177,7	178,3
Immobilisations corporelles	0,6	0,8	0,9
Titres de participation	2 228,3	2 007,0	2 043,9
Autres immobilisations financières	276,3	292,8	305,8
Total actif immobilisé	2 612,8	2 478,3	2 528,9
Clients et comptes rattachés	4,2	7,9	5,9
Autres créances *	104,4	63,2	51,3
Valeurs mobilières de placement	11,9	0,0	0,0
Disponibilités	259,6	174,0	212,2
Total actif circulant	380,1	245,1	269,4
Comptes de régularisation	3,3	5,3	10,4
Total de l'actif	2 996,2	2 728,7	2 808,7
* dont comptes courants internes au Groupe	80,6	26,6	9,5

PASSIF	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004
(En millions d'euros)			
Capital social	68,9	67,4	66,9
Prime d'émission et de fusion	1 384,4	1 333,0	1 320,3
Réserve légale	6,2	6,2	4,8
Autres réserves et report à nouveau	178,7	179,5	152,0
Résultat de l'exercice	14,9	-0,9	29,1
Capitaux propres	1 653,1	1 585,2	1 573,2
Autres capitaux propres	0,0	0,0	0,0
Provisions pour risques et charges	33,5	9,1	11,1
Dettes financières	898,2	625,7	799,5
Fournisseurs et comptes rattachés	24,7	18,4	26,2
Autres dettes *	386,7	490,3	398,7
Total des dettes	1 309,6	1 134,4	1 224,4
Total du passif	2 996,2	2 728,7	2 808,7
* dont comptes courants internes au Groupe	385,0	479,1	394,8

17.4.6 Filiales et participations

Sociétés (En millions d'euros)	Valeur Brute au 31 déc. 2006	Valeur nette au 31 déc. 2006	% de titres détenus	Capital/ Prime d'émission et d'apport	Réserves et report à nouveau	Prêts et avances consentis par Atos Origin et non remboursés	Cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'Affaires au 31 déc. 2006	Bénéfice net statutaire au 31 déc. 2006	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
I – Informations détaillées										
A – Filiales (50% au moins de capital détenu)										
France										
Atos Worldline	70,0	70,0	100%	59,0	0,9			300,4	27,6	27,4
Atos Investissement 5	618,7	618,7	100%	618,7	2,3			0,0	0,0	
Atos Origin Infogérance	101,8	101,8	92%	31,1	0,1		17,6	450,9	6,1	16,6
Atos Origin Formation	0,0	0,0	100%	0,4	0,1			9,7	1,0	0,6
Atos Origin Intégration	59,9	59,9	100%	44,9	-14,0		18,9	679,5	-10,9	
Atos Consulting	16,1	16,1	100%	7,1	0,0			62,8	2,8	1,6
Atos Origin Participation ²	30,6	30,6	100%	15,6	-1,9			0,0	0,3	
Atos Origin International	2,4	2,4	100%	1,0	-6,1			99,9	6,2	
Italie										
Atos SPA	54,2	0,0	100%	5,0	-12,5			0,0	7,5	
Benelux										
Atos Origin BV	1 139,6	1 139,6	100%	995,9	-77,2	128,0		0,0	-285,3	
St Louis RE	1,2	1,2	100%	1,2				0,0		
Espagne – Portugal										
Atos Origin SAE	53,4	53,4	100%	41,3	26,3		9,8	273,3	5,7	2,0
GTI	0,7	0,6	100%	0,0	0,2			1,0	0,0	
Allemagne										
Atos Origin GMBH	110,8	110,8	100%	111,9	-4,5		46,5	463,7	11,3	
Sema GMBH	50,6	0,0	100%	51,0	-52,7			0,1	-0,2	
Suède										
Atos Origin Sweden	19,9	2,3	100%	0,6	2,3			0,0	-0,5	126,7
Chine										
Atos Origin Beijing	0,3	0,0	100%	0,2	-0,6	1,4		0,0	-0,4	
B – Participations (moins de 50% du capital détenu)										
Atos IT Servicos do Brazil LTDA	0,5	0,5	10%	21,2	-22,7		8,3	46,0	0,4	
Atos Euronext Market Solutions	20,1	20,1	6%	158,1	-0,1		16,3	0,0	0,0	
II – Informations globales										
Autres participations	0,4	0,3								2,4
TOTAL	2 351,3	2 228,3								177,4

NB: Tous les chiffres ci-dessus sont exprimés selon les principes comptables en usage localement.

La valeur des filiales est basée sur leur valeur d'entreprise ou leur quote-part de situation nette.

17.4.7 Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices

(En millions d'euros)	31 décembre 2006	31 décembre 2005	31 décembre 2004	31 décembre 2003	31 décembre 2002
I – CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	68,9	67,4	66,9	47,9	44,0
Nombre d'actions ordinaires en circulation	68 880 965	67 363 465	66 938 254	47 869 633	44 055 676
Nombre maximum d'actions futures à créer:					
* par conversion d'obligations convertibles en actions	0,0	0,0	0,0	1 440 501	1 440 501
* par exercice d'options de souscription	6 445 741	6 145 432	5 650 931	5 356 430	10 782 146
II – OPERATIONS ET RESULTAT DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires hors taxes	43,9	28,3	60,5	27,5	32,5
Résultat avant impôts, participation et intéressement des salariés, dotations aux amortissements et provisions	115,2	27,3	1,1	31,0	46,6
Impôts sur le résultat	17,0	16,6	10,7	2,9	3,8
Résultat net	14,9	-0,9	29,1	22,5	18,6
Résultat distribué	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
III – RESULTAT PAR ACTION (En euros)					
Résultat après impôts, participation et intéressement des salariés, avant dotations aux amortissements et provisions	1,92	0,65	0,18	0,71	1,14
Résultat net	0,21	0,0	0,43	0,47	0,42
Dividende par action	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IV – PERSONNEL					
Effectif moyen salarié au cours de l'exercice	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Montant masse salariale de l'exercice	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale et œuvres sociales)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

17.5 RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES

Exercice clos le 31 décembre 2006

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

17.5.1 Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

▪ Conventions conclues avec deux membres du directoire, autorisées par le Conseil de Surveillance du 19 décembre 2006

Le Conseil de surveillance a autorisé le Directoire et la société Atos Origin Italia SpA, à conclure avec Monsieur Giovanni Linari, membre du Directoire, une transaction forfaitaire ferme et définitive régissant les conditions et modalités de la cessation de tous les mandats et fonctions de Monsieur Linari au sein du groupe Atos Origin. En contrepartie de cette transaction par laquelle Monsieur Linari a démissionné en date du 18 janvier 2007 de sa position de membre du Directoire et de tous ses mandats et fonctions au sein du groupe Atos Origin, la conservation du bénéfice des 27.500 options de souscription d'actions attribuées le 10 janvier 2005, au prix de 49,75 €, et des 35.000 options de souscription d'actions attribuées le 29 mars 2006 au prix de 59,99 €, et dont la période d'acquisition n'est pas écoulée en date du 18 janvier 2007 a été effectuée. Cette transaction est assortie également du transfert à titre gratuit de son véhicule de fonction (d'une valeur estimée de 55 000 €) et de dispositions transitoires concernant la poursuite d'une couverture prévoyance / frais médicaux jusqu'au 31 décembre 2007.

Le Conseil de surveillance a autorisé le Directoire et la société Atos Origin IT Services UK Ltd, à conclure avec Monsieur Xavier Flinois, membre du Directoire, une transaction forfaitaire ferme et définitive régissant les conditions et modalités de la cessation de tous les mandats et fonctions de Monsieur Flinois au sein du groupe Atos Origin. En contrepartie de cette transaction par laquelle Monsieur Flinois a démissionné en date du 25 janvier 2007 de sa position de membre du Directoire et de tous ses mandats et fonctions au sein du groupe Atos Origin, un paiement d'une indemnité de licenciement complémentaire brute de 250.000 € a été effectué par la société Atos Origin IT Services UK Ltd, auquel s'ajoute la conservation du bénéfice des 27.500 options de souscription d'actions attribuées le 10 janvier 2005, au prix de 49,75 €, et des 35.000 options de souscription d'actions attribuées le 29 mars 2006 au prix de 59,99 €, et dont la période d'acquisition n'est pas écoulée en date du 25 janvier 2007. Cette transaction est assortie également du transfert à titre gratuit de son véhicule de fonction (d'une valeur estimée de 18 700 €) et de son ordinateur portable et de dispositions transitoires concernant la poursuite d'une couverture prévoyance / frais médicaux jusqu'au 31 décembre 2007 et la conservation de l'usage de son logement et de la prise en charge de frais de scolarité jusqu'à la fin de l'année scolaire en cours.

17.5.2 Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

▪ **Programme de titrisation de créances**

Nous vous informons également que, dans le cadre de la négociation d'un programme de titrisation de créances pour un montant maximum emprunté de 200 millions d'euros, le conseil de surveillance du 12 décembre 2003 a autorisé deux garanties au profit de la société Ester Finances (une société du groupe Crédit Lyonnais), prenant la forme d'un dépôt subordonné et d'une lettre de garantie, couvrant les obligations de la société en qualité d'unité centralisatrice du projet ainsi que les obligations de ses principales filiales participant au projet et situées aux Pays-Bas, en France, en Allemagne et au Royaume-Uni. Ces deux garanties se sont poursuivies au cours de l'exercice et ont été étendues, selon l'autorisation du Conseil de Surveillance du 15 mars 2005, à l'entité Atos Origin IT Services UK Ltd au Royaume-Uni.

▪ **Harmonisation des statuts des membres du Directoire**

Nous vous informons également que, dans le cadre de l'harmonisation des statuts des membres du Directoire, le Conseil de Surveillance a autorisé le 16 décembre 2005, le Directoire à conclure, avec chacun des membres du Directoire, les engagements suivants pris au bénéfice de chaque membre du Directoire et correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages susceptibles d'être dus à raison de la cessation de ces fonctions, ou postérieurement à celles-ci :

Une indemnité égale à 24 mois de rémunération sur la base d'un salaire de référence annuel égal au salaire fixe annuel augmenté de l'objectif de salaire variable de l'année au cours de laquelle la cessation des fonctions a lieu et augmenté, le cas échéant, sur décision du Président du Directoire approuvée par le Conseil de Surveillance, du montant de l'incitation de longue durée (« long term incentive ») de ladite année, à l'exclusion de tout avantage de toute sorte. Cette indemnité ne sera due qu'en cas de révocation sans cause des fonctions de membre du Directoire, lorsque cette cessation s'effectuera simultanément à la cessation de tout mandat rémunéré, contrat de travail ou contrat de services pouvant exister avec la société ou l'une de ses filiales. Cette convention a donné lieu au paiement d'une indemnité de 1.860.000 € à Monsieur Giovanni Linari, au titre de la cessation de tout mandat ou fonction de Monsieur Linari au sein du Groupe Atos Origin. Cette convention a également donné lieu au paiement par la société Atos Origin IT Services UK Ltd au titre de son contrat de travail d'une indemnité de 2.000.000 € à Monsieur Xavier Flinois, au titre de la cessation de tout mandat ou fonction de Monsieur Flinois au sein du Groupe Atos Origin.

- Le principe d'un versement de retraite supplémentaire à prestations définies, égal au maximum à 60% du dernier salaire fixe existant à la date de départ en retraite. En 2006, le Comité des Rémunérations a travaillé sur les modalités détaillées de mises en oeuvre d'un régime, présenté au Conseil de Surveillance, dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

L'effort contributif de la société visera à atteindre une retraite totale équivalente à un maximum de 60 % de la dernière rémunération fixe à la date de départ en retraite, après déduction des autres régimes légaux ou conventionnels ;

L'acquisition des droits s'effectuera sur une période de 15 années à compter de la date d'entrée des bénéficiaires au Directoire ;

L'ensemble des paramètres techniques ayant servi à déterminer les modalités d'équivalence sont gelés et l'effort contributif qui en résulte ne sera pas révisé ultérieurement (sauf décision du Conseil de Surveillance) ;

Les conditions définitives du plan seront revues par le Comité des Rémunérations et par le Conseil de Surveillance avant leur mise en œuvre.

Au titre du principe autorisé par le Conseil de Surveillance du 16 décembre 2005, une somme de 11,4 millions d'euros a été provisionnée dans les comptes au 31 décembre 2006. Cette convention a également donné lieu au paiement d'une indemnité de 407.000 € à Monsieur Giovanni Linari et, par la société Atos Origin IT Services UK Ltd, d'une indemnité de 700.000 € à Monsieur Xavier Flinois.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 6 avril 2007

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Deloitte & Associés

Membre français de Grant Thornton International

Daniel Kurkdjian

Vincent Papazian

Jean-Paul Picard

Jean-Marc Lumet

18 ANALYSE DES RISQUES

18.1 RISQUES LIES A L'ACTIVITE

18.1.1 Le marché

Les besoins en solutions et services informatiques sont influencés par la demande des clients, qui dépend elle-même du climat économique général, des conditions du marché des secteurs concernés, du cycle économique et des évolutions technologiques. En cas de repli de l'économie, des clients actifs peuvent annuler, réduire ou reporter des contrats existants et des clients cibles remettre à plus tard la signature de contrats nouveaux. Ces effets adverses potentiels sont atténués par la grande diversité des contrats et services offerts par Atos Origin. Plus de 60% du chiffre d'affaires du Groupe est généré par des contrats commerciaux pluriannuels récurrents.

18.1.2 Les clients

Les 30 principaux clients du Groupe représentent plus de la moitié de son chiffre d'affaires total. En 2006, les cinq premiers clients représentaient 19% du chiffre d'affaires total du Groupe et aucun d'entre eux ne générait plus 7% du chiffre d'affaires. L'exposition au risque client est donc très restreinte dans la mesure où tous sont d'importants groupes nationaux ou multinationaux dont le risque d'insolvabilité est limité.

La gestion de la relation clientèle est un facteur crucial de qualité de la prestation de services, de renouvellement des contrats et de limitation des risques de dénonciation de ceux-ci avant leur terme. Le Groupe a, à cet égard, mis en œuvre des processus détaillés de gestion des contrats et créé un programme de gestion des grands comptes à l'échelle mondiale. Les responsables des grands comptes sont chargés de la qualité d'ensemble des services et de la relation client.

Les procédures d'acceptation des clients et d'analyse des risques sont totalement intégrées au processus global d'évaluation des risques mis en œuvre tout au long du cycle de vie d'un projet. Les risques de crédit sont évalués au cas par cas et, le cas échéant, une provision est constituée pour tenir compte de problèmes éventuels de recouvrement.

18.1.3 Les risques juridiques

Les services informatiques fournis aux clients sont dans une large mesure essentiels à leurs activités commerciales et les solutions informatiques jouent souvent un rôle déterminant dans le développement des entreprises. Toute mise en œuvre inappropriée de systèmes informatiques sensibles ou toute déficience dans l'exécution des services, imputables à des retards ou à un niveau de services insatisfaisant, est susceptible d'augmenter le risque de survenance d'un passif sur contrat.

L'activité d'Intégration de Systèmes est souvent tributaire de produits conçus et développés par des tiers. Ces produits peuvent être standards ou nécessitent d'être adaptés à des besoins spécifiques. Les demandes particulières du client quant à disposer de fonctionnalités spécifiques peuvent soit perturber le fonctionnement du produit, soit générer des délais importants ou des difficultés dans la réalisation, pouvant conduire à la dénonciation du contrat ou à des pénalités à la charge du Groupe.

Dans le secteur de l'informatique, il est d'usage que certains contrats soient au forfait, tandis que d'autres sont facturés sur la base de la prestation réalisée. Dans le cas des contrats au forfait, un prix est négocié, quels que soient les coûts et les difficultés inhérents au projet. L'extension de la prestation au delà du devis initial peut entraîner des pertes d'exploitation. Les difficultés de fourniture de la prestation peuvent également conduire le Groupe à supporter des pénalités contractuelles. Dans ces situations, Atos Origin peut être exposé au risque de devoir supporter des coûts significatifs imprévus ou des pénalités contractuelles.

Pour minimiser ces risques, le Groupe a mis en place des procédures rigoureuses de revue des offres. Il s'agit d'un processus spécifique, AtosTM Rainbow, au cours duquel les offres sont revues et un recensement permanent des risques inhérents aux offres, dit « risk register », est établi. Ce recensement est utilisé comme outil d'assistance à la prise de décisions permettant d'atténuer les risques, ainsi qu'au suivi des actions en cours.

18.1.4 Les fournisseurs

Au sein de son activité, Atos Origin fait confiance à un nombre limité d'importants fournisseurs, particulièrement en ce qui concerne les logiciels utilisés pour la conception, l'intégration et l'exploitation des systèmes informatiques. Bien qu'il existe des solutions alternatives pour la plupart des logiciels et que le Groupe a signé des accords d'utilisation de long-terme avec la plupart des grands fournisseurs, si ces dits fournisseurs devaient rencontrer des difficultés en terme d'innovation technologique ou si ces accords devaient rencontrer des difficultés en terme de conditions de renégociation, l'activité pourrait en être négativement affectée.

La gestion des risques associés aux principaux fournisseurs informatiques est centralisée par le Service Achat du Groupe. Celui-ci est responsable des relations avec les fournisseurs et notamment de leur identification, de leur sélection, de la négociation des contrats et de la gestion et de la résolution des éventuelles réclamations ou litiges.

18.1.5 Les partenariats et les sous-traitants

D'une manière générale, le Groupe peut conclure des partenariats ou recourir à des sous-traitants dans des domaines dans lesquels il ne bénéficie pas de l'expertise requise afin de satisfaire les termes d'un contrat ou de respecter la réglementation locale. Ce recours à des tiers est une pratique courante dans la profession, et le Groupe en gère de manière rigoureuse les risques inhérents. Toutes les demandes visant à créer des partenariats ou à avoir recours à des sous-traitants sont initiées par les opérationnels locaux ou par l'équipe évaluant l'appel d'offre. Dans tous les cas, ces demandes sont revues et approuvées d'abord par la direction du pays concerné et ensuite par le comité de gestion des risques du Groupe qui avalise les termes juridiques du partage des responsabilités et des risques entre Atos Origin et la tierce partie.

18.1.6 Les risques technologiques et informatiques

Les pannes de systèmes informatiques pourraient fortement nuire à la fois aux opérations internes du Groupe et à ses clients. Le Groupe a mis en œuvre des programmes et procédures spécifiques destinés à garantir une bonne gestion des risques informatiques qui couvrent les systèmes de sécurité et de sauvegarde et l'efficacité des couvertures d'assurance.

Les sites de production informatique et les centres de données sont tout particulièrement soumis à des procédures techniques de haut-niveau qui couvrent les accès physiques aux centres et aux systèmes d'information, la rupture ou la perturbation de l'approvisionnement en énergie, l'incendie, la régulation des amplitudes thermiques extrêmes, le stockage et la sauvegarde des données, les plans d'urgence et les plans de reprise sur sinistre.

18.1.7 Les employés

Dépendance à l'égard du personnel qualifié

La réussite d'Atos Origin dépend dans une grande mesure de la compétence, de l'expérience et de la performance de ses collaborateurs et membres clés de son management. Le marché des services informatiques et du conseil connaît une demande importante de dirigeants qualifiés. La perte de dirigeants clés pourrait avoir un effet défavorable sur les activités ou les résultats d'Atos Origin. La possibilité d'avoir des responsabilités stimulantes, des opportunités de carrière intéressantes, un système de rémunération globale attractif et compétitif participent activement à la politique du Groupe en matière de rétention des collaborateurs clés. L'efficacité de cette politique est supportée par une organisation efficiente et une communauté « ressources humaines » motivée.

Les plans de succession sont régulièrement établis et revus par Atos Origin afin de s'assurer que les dispositions sont en place pour permettre de maintenir les compétences clés. Des programmes de formation, des rotations régulières dans les postes occupés, des programmes d'échange internationaux font partie intégrante du dispositif afin de préparer les collaborateurs à endosser de nouvelles responsabilités. Ils sont un élément par ailleurs important du système d'évaluation des collaborateurs.

Turn-over

L'incapacité à attirer un nombre suffisant d'employés qualifiés pour répondre à la demande ou la perte d'un nombre important de collaborateurs peut avoir de graves répercussions pour Atos Origin, notamment au niveau de leur capacité à décrocher et mener à bien d'importants contrats clients et à préserver ou accroître ainsi leur chiffre d'affaires. Dans les conditions de marché récentes (2002-2004), le turn-over naturel des employés a été faible et Atos Origin a été contraint de mettre en place des plans de réduction de ses effectifs, particulièrement dans les activités de Conseil et d'Intégration de Systèmes. Avec la reprise du marché actuelle, le turn-over volontaire s'est, modestement, accéléré. S'il s'avère trop important ou face à une incapacité à recruter rapidement de nouveaux collaborateurs, le Groupe pourrait avoir des difficultés à remplir ses obligations contractuelles.

Le département des ressources humaines a établi des programmes spécifiques pour attirer et retenir les meilleurs éléments dans chacun de ses domaines d'expertise, les faisant progresser grâce à des programmes de formation continue, des primes de performance compétitives et grâce à la création d'une culture et d'un environnement propres au développement de carrières de nos collaborateurs. Le Groupe a proposé à ses actionnaires durant l'Assemblée Générale un nouveau Plan d'Intéressement des Cadres et un Plan d'Achat d'Actions réservé aux Salariés pour attirer des candidats de grande qualité et retenir les collaborateurs. Ces plans sont destinés à encourager l'actionnariat salarié.

18.1.8 L'évaluation et la gestion des risques liés à l'activité

Atos Origin a mis en place et renforcé au cours des deux dernières années une démarche solide de gestion des risques, qui repose sur deux processus essentiels.

Le système de gestion des risques

Le Groupe utilise un système de gestion des risques qui facilite l'analyse (notamment pour l'identification et l'évaluation) et le traitement (notamment pour le contrôle et le financement) des risques liés à l'activité tout au long du cycle de vie d'un projet. Ce procédé est intégré dans le processus de contrôle et d'approbation des ventes. L'objectif est de s'assurer que le Groupe ne présente d'offres que pour les projets qui peuvent être exécutés efficacement et de fournir un système d'alerte rapide pour tout projet qui rencontre des difficultés ou qui diverge de ses objectifs initiaux. Plus précisément, le processus de gestion des risques :

- Identifie les expositions potentielles, notamment les risques techniques et financiers qui pourraient avoir un impact à tout moment au cours du cycle de vie du projet.
- Évalue, quantitativement et qualitativement, l'importance et la matérialité de ces expositions qui ont été identifiées.
- Prend les mesures appropriées et optimisées en termes de coûts sur le contrôle ou l'atténuation du risque, pour diminuer la probabilité et l'incidence de circonstances négatives sur le projet.
- Gère l'exposition résiduelle à travers une combinaison d'instruments externes de transfert de risque et l'utilisation des réserves internes pour risques pour optimiser l'utilisation du capital exposé.

Au Royaume-Uni, l'activité Intégration de Systèmes a été affectée durant l'année 2006 par des projets difficiles parmi lesquels des contrats importants signés avec le Gouvernement. Ces projets étaient particulièrement complexes et ne reflétaient pas entièrement le risque global pour le Groupe. Après l'identification des pertes à terminaison sur ces projets difficiles, des analyses ont été menées afin d'identifier et d'évaluer les dysfonctionnements rencontrés.

En conséquence, plusieurs mesures ont été engagées à différents niveaux. Au niveau de la gestion opérationnelle, le modèle d'activité et l'organe de direction du Royaume Uni ont été réorganisés (changement d'une organisation par secteur vers une organisation par métier avec responsabilité des résultats financiers et de la force de vente ; réorganisation et renforcement des activités commerciales, changement de direction opérationnelle).

En matière de gestion des risques, une cellule Assurance Opérationnelle (« Operational Assurance ») a été créée au Royaume Uni (et par la suite globalisée à l'échelle du Groupe) assurant une responsabilisation accrue de la Direction de la gestion des risques à intervenir dans un contexte de crise.

Le Comité de Gestion des Risques du Groupe

Un Comité de Gestion des Risques du Groupe, créé en 2004, se réunit mensuellement pour examiner les contrats les plus significatifs et les plus sensibles. Le comité est dirigé conjointement par trois membres du Directoire qui représentent les divisions Finance, Infogérance et Conseil & Intégration de Systèmes. Les membres permanents du Comité comptent parmi eux plusieurs vice-présidents ayant des responsabilités dans la gestion des risques. En outre, les responsables locaux de la gestion des risques sont invités à participer à des revues des contrats détenus dans leur zone géographique. Une fois l'an, le Comité d'Audit effectue une revue détaillée de tous les contrats importants en situation de risque, qui sont suivis soit par la ligne de services, soit par le Comité de Gestion des Risques.

18.2 RISQUES DE MARCHÉ

Le risque de liquidité, le risque de taux d'intérêts des flux de trésorerie, le risque de change, le risque de marché des instruments financiers, le risque de prix et le risque de crédit sont décrits à la section « Résultats financiers » du présent document.

18.3 ASSURANCE

La Société a souscrit auprès de sociétés notoirement et internationalement connues une série de polices couvrant sa responsabilité à des niveaux de couverture que la Direction estime suffisants. Pour 2006, le coût total des programmes globaux d'assurance a représenté environ 0,24% du chiffre d'affaires du Groupe.

Le Groupe négocie ses plus importants programmes d'assurance de façon centralisée avec un renouvellement au 1^{er} janvier de chaque année. Pour 2006, la police Dommages/Pertes d'Exploitation a été renouvelée avec une limite de couverture de 122 millions d'euros et la police Responsabilité Professionnelle l'a été pour une limite de 150 millions d'euros. En complément de ces deux principales polices, il existe un certain nombre d'autres polices de responsabilité civile, prévoyance et dirigeants pour des montants garantis adéquats au regard des risques encourus. Ces programmes globaux sont considérés comme suffisants pour couvrir les risques assurables du Groupe. Pour chaque police un niveau adéquat de franchise a été défini afin d'inciter les opérations à une bonne gestion des risques et afin de contrôler le niveau des primes.

Tout comme les années précédentes, les sites les plus importants ont fait l'objet d'inspections par les assureurs et leurs conseillers. Neuf centres de données ont fait l'objet de visites par des experts d'assurance qui ont émis des recommandations pour la prévention et le contrôle des risques. Aucune visite n'a donné lieu à un rapport négatif, ce qui indique que le niveau de gestion des risques des principaux sites est bon.

Au niveau des pays, certaines polices répondant à des besoins réglementaires ou commerciaux locaux existent. Il s'agit notamment de l'assurance responsabilité civile employeur au Royaume-Uni, de l'assurance paiement des salaires aux Etats-Unis et des polices d'assurance de déplacement des salariés et du parc de véhicules dans de nombreux pays.

En 2006, certaines polices spécifiques à un contrat ont été mises en place à la demande de clients. Ces polices concernent des activités spécifiques de la division Services de Santé au Royaume Uni et ont été autorisées par les autorités gouvernementales britanniques contractantes. Bien que cette assurance complémentaire représente un coût supplémentaire, cela a l'avantage de maintenir ce risque nouveau hors des programmes d'assurance existants.

La société de réassurance entièrement détenue par Atos Origin fournit une couverture pour les premières tranches des polices dommages et responsabilité professionnelle. Elle assure les premiers 500 000 euros pour les sinistres couverts par l'assurance dommages avec un plafond de 2 millions d'euros par an et assure jusqu'à 10 millions d'euros en matière de sinistres couverts par l'assurance de responsabilité civile professionnelle. Ces limites d'assurance ne sont pas considérées comme significatives d'un point de vue consolidé. De grandes compagnies d'assurance internationales peuvent fournir des capacités d'assurance pour les risques qui seraient significatifs d'un point de vue consolidé.

L'assistance d'un courtier international est utilisée afin de permettre un comparatif de la stratégie de financement du risque du Groupe avec le marché et afin d'obtenir des clauses d'assurance de

première qualité. L'objectif est d'améliorer la qualité des programmes d'assurance d'année en année, particulièrement lorsque les conditions de marché le permettent à un coût raisonnable.

18.4 LITIGES ET RECLAMATIONS

Au regard de sa taille et de son niveau de chiffre d'affaires, le Groupe maintient un faible niveau de litiges et contentieux et dans certains pays, tels que les Etats-Unis ou les pays d'Asie Pacifique, il n'existe aucun litige identifié. Cela résulte en partie de l'incitation à l'auto-assurance, mais aussi par la forte promotion de la qualité de services et la création d'une direction de gestion des risques entièrement dédiée au suivi des offres contractuelles et des prestations, qui fournit un indicateur avancé des points ou litiges potentiels. Tous les litiges et réclamations potentiels sont contrôlés et gérés à chaque stade. En 2006, plusieurs des litiges et des contentieux les plus importants ont été résolus avec succès en faveur d'Atos Origin.

Fin 2004, un contentieux significatif relatif à la non livraison alléguée d'un contrat d'intégration au Royaume-Uni a vu le jour. Le client a mis fin au contrat. Cette affaire a été portée en justice par Atos Origin, mais le Directoire dispose d'opinions juridiques fiables émises par des avocats extérieurs et indiquant que le litige et la résiliation du contrat ne sont pas fondés.

Le Groupe a fait l'objet en 2006 au Royaume-Uni d'importantes réclamations qui ont été résolues sur une base de compromis raisonnable qui tient compte des intérêts du Groupe. Des négociations sont toujours en cours pour deux demandes pour lesquelles le Groupe a de bonnes raisons de croire que ses arguments prévaudront. Des provisions adéquates ont été comptabilisées pour ces réclamations.

Tous les contentieux hérités de l'activité de Sema ont été résolus, à l'exception d'un seul de faible importance.

Des réclamations ont été faites en 2006 pour des services allégués assurés au Groupe dans le passé. Après une investigation poussée, il s'est avéré que les dits contrats allégués n'avaient pas été correctement autorisés et que les réclamations pouvaient ne pas être légitimes. Ces dernières ont en conséquence été niées, aucun paiement n'a été effectué et le Groupe a l'intention de contester toute procédure qui pourrait en découler.

Un certain nombre de litiges et procédures a été identifié et revu ; ils sont gérés avec attention. Le Directoire considère que des provisions suffisantes ont été constituées.

Au 31 décembre 2006, les provisions comptabilisées pour couvrir les litiges identifiés s'élevaient à 110 millions d'euros. A la connaissance de la société, il n'existe pas d'autres litiges, arbitrages ou faits exceptionnels susceptibles d'avoir ou ayant eu dans un passé récent une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la société et du Groupe.

18.5 LES PAYS

Atos Origin est présent dans une quarantaine de pays. Certains pays sont plus exposés que d'autres à des risques politiques et économiques, ce qui pourrait affecter l'activité et la rentabilité du Groupe. La forte base européenne, globalement stable, et la grande diversité géographique des opérations du Groupe dans d'autres pays non-européens limitent les risques liés à un pays en particulier.

18.6 LES CONTRATS IMPORTANTS

Il n'existe, à la date du document de référence, aucun contrat important, autre que ceux qui sont conclus dans le cadre normal des activités du Groupe, auquel l'émetteur ou tout membre du Groupe soit partie, ni conclu par tout membre du Groupe et qui contienne des dispositions aux termes desquelles l'un ou l'autre des membres du Groupe aurait une quelconque obligation ou un quelconque droit susceptible d'être significatif pour le Groupe.

19 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

19.1 RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Mesdames, Messieurs,

2006 a été une année très active pour le Conseil de Surveillance et ses comités au vu de la performance des derniers mois et du plan stratégique de transformation.

Conformément au dernier alinéa de l'article L 225-68 du Code de Commerce, nous vous présentons ci-après, sur la base des éléments dont nous disposons tels qu'ils nous ont été rapportés, notre rapport sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance, ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société

19.1.1 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance

Atos Origin est une société anonyme à Conseil de Surveillance et Directoire, cette forme de société permettant de contrôler et d'établir un équilibre nécessaire pour assurer la sauvegarde des intérêts des actionnaires. Une autorisation préalable du Conseil de Surveillance est nécessaire pour certaines décisions définies aux articles 19.3 et 19.4 des Statuts.

19.1.2 Le Directoire

Le Directoire est actuellement composé du Président du Directoire et de quatre autres membres. Leur biographie est disponible ci-après. La composition du Directoire rassemble un ensemble de compétences opérationnelles, financières, en ressources humaines, marketing et expériences internationales qu'Atos Origin considère comme essentielles à la pérennité du succès d'une société mondiale de services informatiques. Le Directoire assure collégalement la Direction Générale de la Société et se réunit formellement au moins une fois par mois, en plus des conférences téléphoniques hebdomadaires de suivi et des relations étroites qu'il entretient régulièrement entre tous ses membres sur une base journalière.

En 2006, le Directoire s'est réuni vingt-quatre fois. Le Directoire présente au moins une fois par trimestre un rapport au Conseil de Surveillance et au cas par cas, en fonction des besoins opérationnels. Il se réunit avec le Conseil de Surveillance une fois par an pour une journée entière dédiée à la stratégie, au budget et aux plans stratégiques.

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

19.1.3 Le Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance est actuellement composé de sept membres venant d'horizons divers. Ils sont issus à la fois des secteurs des opérations commerciales et industrielles et d'institutions financières. Philippe Germond a démissionné de son mandat de membre du Conseil de Surveillance en date du 1^{er} novembre 2006, préalablement à sa nomination de membre du Directoire.

Le Conseil de Surveillance dispose d'un règlement intérieur définissant ses règles de fonctionnement et celles de ses comités, qui sont décrites plus en détail dans cette section. Le Conseil de Surveillance adhère à une Charte qui est plus précisément décrite dans cette section. Il délègue certains pouvoirs au Directoire pour assurer efficacement le contrôle de la Société. Ses membres sont :

Nom	Fonction	Age	Date de nomination	Membre du Comité	Fin de mandat (3)	Nombre d'actions détenues (4)
Didier Cherpitel (1)	Président	62	2004	(a),(b),(c),(d)	2009	1 000
Dominique Bazy (1)	Membre	55	1997	(a)	2009	20
Diethart Breipohl (1) (2)	Membre	67	2005	(c) (d)	2009	10
Philippe Germond (1) (5)	Membre	49	2003	(b),(c) (5)	2009	50
Jan P. Oosterveld (2)	Membre	62	2004	(b),(c),(d)	2007	10
Vernon Sankey (1) (2)	Membre	57	2005	(b)	2007	500
Michel Soublin (1)	Membre	61	2004	(a)	2007	500
Jean-François Theodore	Membre	60	2000	(b),(d)	2009	10

1) Administrateur indépendant

2) Membre n'étant pas de nationalité française

3) Assemblée Générale approuvant les comptes de l'année

4) Chaque membre du Conseil de Surveillance doit détenir au moins dix actions

5) Jusqu'au 1^{er} novembre 2006.

(a) Comité des Comptes

(b) Comité des Investissements

(c) Comité des Rémunérations

(d) Comité de Nomination

Membres du Conseil de Surveillance

Didier CHERPITEL a été élu Président du Conseil de Surveillance en 2004. Il est également Président du Comité des Rémunérations. Il est membre des Comités des Comptes, des Investissements et de Nomination.

Didier Cherpitel est également administrateur de l'INSEAD, de Médecins sans Frontières, ainsi que de Wendel Investissements et de la Fondation François Xavier Bagnoud.

Dominique BAZY a rejoint le Conseil de Surveillance d'Atos en 1997 et est Président du Comité des Comptes. Il est actuellement Vice-Président Europe du Conseil d'UBS Investment Bank (Royaume-Uni) et Administrateur de Vinci.

Diethart BREIPOHL a été nommé Vice-Président du Conseil de Surveillance en 2005. Il est Président du Comité de Nomination et membre du Comité des Rémunérations. Il est également Président du Conseil de Surveillance de KM Europa Metal AG en Allemagne, membre des Conseils de Surveillance de Continental AG, de KarstadtQuelle AG en Allemagne, des AGF, du Crédit Lyonnais et d'Euler & Hermès en France.

Jan OOSTERVELD a été nommé membre du Conseil de Surveillance en 2004. Il est Président du Comité des Investissements et membre des Comités des Rémunérations et de Nomination.

Il est Président du Conseil de Surveillance de Crucell NV, membre du Conseil d'Administration de Barco NV et de Cookson Ltd. Il est également membre du Conseil de Surveillance de Continental AG

Vernon SANKEY a été nommé membre du Conseil de Surveillance en décembre 2005. Il est membre du Comité des Investissements.

Il est également Administrateur de Zurich Financial Services AG, Taylor Woodrow plc, Cofra AG, Firmenich SA, Vividas Group plc et Président du Conseil de Photo-me International plc. Il est aussi membre consultatif du Conseil de GLP Llp, MCC Inc et membre de Pi Capital. Il exerce par ailleurs son activité dans le domaine de l'investissement « private equity ».

Michel SOUBLIN a été nommé membre du Conseil de Surveillance en 2004. Il est membre du Comité des Comptes. Il est Conseiller financier de Schlumberger Ltd et Administrateur de Gemalto NV.

Jean-François THEODORE a été nommé membre du Conseil de Surveillance en 2000. Il est Membre des Comités des Investissements et de Nomination. Il est actuellement Président du

Directoire et Président-directeur général d'Euronext, et également Président du Conseil de Surveillance d'AtosEuronext Market Solutions Holding SAS.

Les membres du Conseil de Surveillance ont un large champ d'expérience en termes de gestion industrielle, financière ou de direction générale, provenant à la fois de leur formation et des fonctions qu'ils ont occupées.

19.1.4 Définition de la notion de « membre indépendant » du Conseil de Surveillance

Le rapport Bouton (AFEP/MEDEF) d'octobre 2003 définit un administrateur comme indépendant « lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. » Le rapport Bouton 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 :
 - o Significatif de la société ou de son groupe,
 - o Ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.
- Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
- Ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes (article L 822-12 du Code de Commerce, anciennement article L 225-225).
- Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans. »

Les critères ci-dessus énumérés ont été revus par le Conseil de Surveillance. Sur cette base, six des huit membres du Conseil de Surveillance sont considérés comme indépendants, à savoir Messieurs Cherpitel, Bazy, Breipohl, Germond (jusqu'au 1^{er} novembre 2006), Sankey et Soublin. Depuis le 1^{er} novembre 2006, cinq des sept membres du Conseil de Surveillance peuvent être considérés comme indépendants.

Bien que les deux autres membres ne remplissent pas les critères d'indépendance indiqués dans le Rapport Bouton, la Société considère que leur intégrité et leur expérience sont suffisantes pour s'assurer que leurs fonctions sont assumées en toute objectivité et dans l'intérêt de la Société et de tous les actionnaires.

19.1.5 Réunions

En accord avec les statuts de la société et le règlement intérieur, le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt l'exige. Quatre réunions se tiennent au minimum chaque année. En 2006, le Conseil de Surveillance s'est réuni 10 fois et a reçu une communication écrite. Le taux de présence des membres a été de 84,5%. Afin d'inciter les membres à participer aux réunions, la moitié du montant des jetons de présence est attribuée en fonction de leur présence effective aux quatre réunions principales de l'année et, depuis 2005, le solde non distribué aux membres absents est partagé entre les participants aux autres réunions du Conseil tenues pendant l'année.

Afin de remplir ses fonctions avec efficacité, le Conseil de Surveillance reçoit par écrit des informations complètes et régulières du Directoire sur tous les sujets importants relatifs au fonctionnement de la société. En fonction de l'importance des sujets traités, le Directoire procède à des communications écrites et, de façon régulière et appropriée, communique au Conseil toutes les informations qu'il estime nécessaire de porter à son attention. L'information peut aussi être communiquée, de façon appropriée, par l'intermédiaire de rapports téléphoniques personnalisés aux membres du Conseil intéressés sur un sujet particulier.

En 2006, le Conseil de Surveillance s'est réuni pour traiter notamment des sujets suivants :

- Revue et approbation du budget 2006 ;

- Résultats trimestriels et prévisionnels, perspectives commerciales, communiqués financiers ;
- Examen trimestriel des engagements hors bilan et des risques ;
- Revue des comptes annuels 2005 et semestriels 2006 ;
- Projets d'acquisitions ;
- Désinvestissement menés à bien au cours de l'année ;
- Principaux contrats d'infogérance signés pendant l'année ;
- Changements dans la composition du Directoire ;
- Programmes de rémunération et de fidélisation du Directoire et du personnel clé.

De plus, le Conseil tient chaque année une réunion d'une journée dédiée à la stratégie du Groupe. Les membres du Directoire participent à cette réunion où les discussions portent sur les principales tendances du marché des services informatiques par région et par ligne de services, ainsi que sur les plans stratégiques du Groupe. En 2006, cette réunion s'est principalement concentrée sur les objectifs de chaque région et des lignes de services, et sur leurs budgets respectifs. Cette journée de travail se tiendra chaque année ce qui a déjà été le cas en 2007 pour la revue du budget, du plan de transformation et de la stratégie qui s'est tenue le 2 février 2007.

Le Conseil de Surveillance a constitué quatre comités en son sein, à savoir :

- Le Comité des Comptes,
- Le Comité des Investissements,
- Le Comité des Rémunérations,
- Le Comité de Nomination.

Les membres de ces comités sont désignés par le Conseil de Surveillance parmi ses membres. Les attributions de ces comités sont fixées par le règlement intérieur du Conseil de Surveillance. Les comités ont un rôle consultatif ; ils reportent au Conseil de Surveillance. Leurs recommandations sont discutées longuement en séance, de même que la documentation produite.

19.1.6 Le Comité des Comptes

Le Comité des Comptes est actuellement constitué de Messieurs Bazy (Président), Cherpitel et Soublin.

Le Comité se réunit au moins quatre fois au cours de l'exercice, dont deux fois en présence des Commissaires aux Comptes.

Le Comité s'est réuni huit fois en 2006 et le taux de présence de ses membres a été de 79%.

Le Comité est chargé d'examiner la pertinence et la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes sociaux et des comptes consolidés de la Société et de vérifier le fonctionnement des procédures internes. Il veille également à la qualité de l'information délivrée aux actionnaires et est tenu informé des risques majeurs, y compris les litiges et les engagements financiers.

Le Comité tient ses réunions avec le Directeur Financier du Groupe, le responsable financier au niveau global, le Directeur Juridique du Groupe, les auditeurs internes et les Commissaires aux Comptes.

Faisant suite à la décision prise en vue d'améliorer sa mission de supervision et de contrôle des processus mis en place, le Comité a organisé en 2006 un entretien avec chacun des responsables financiers et des auditeurs internes régionaux, et échangé régulièrement avec les Commissaires aux Comptes, hors la présence de la Direction. Ces entretiens seront renouvelés régulièrement.

Il reçoit copie du reporting financier trimestriel du Groupe. Il est régulièrement informé des lignes directrices de la stratégie financière et de sa mise en œuvre. Il est informé des conditions des contrats importants (incluant la gestion du risque de ces contrats) du Groupe et revoit régulièrement le statut des principaux contrats en cours d'exécution dans le cadre des programmes de gestion des risques. Il procède à l'examen préalable des documents comptables et financiers soumis au Conseil de Surveillance. Il entend les rapports des Commissaires aux Comptes sur leurs travaux. Une session spécifique se tient chaque année en plus des réunions ordinaires afin d'examiner les contrats les plus risqués et les pertes déclarées.

Parmi les sujets traités au cours de l'exercice écoulé, le Comité des Comptes s'est particulièrement attaché :

- A la revue de sujets récurrents tels que :
 - o Le plan général d'audit des commissaires aux comptes,
 - o Le budget d'honoraires des commissaires aux comptes,
 - o Les plans d'audit de contrôle interne et ses recommandations,
 - o Le suivi des provisions (y compris de retraites), risques et engagements,
 - o Les principaux litiges et réclamations (y compris contrôles fiscaux),
 - o La procédure de suivi des risques pour les contrats existants et nouveaux,
 - o Le suivi de la mise en place de délégations d'autorité et du Code d'éthique,
- A la revue de sujets spécifiques tels que :
 - o Le processus de recette des contrats importants,
 - o Le processus de reporting financier et l'organisation financière,
 - o Les retraites,
 - o L'information communiquée au marché,
 - o Les honoraires versés.

19.1.7 Le Comité des Investissements

Depuis le 18 décembre 2006, le Comité des Investissements est constitué de Messieurs Oosterveld (Président), Cherpitel, Sankey et Théodore, Monsieur Germond y ayant participé jusqu'au 1^{er} novembre 2006. Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2006 et une troisième fois en présence de tous les membres du Conseil de Surveillance. Le taux de présence a été de 71%.

Il a pour mission d'évaluer les projets d'investissement et de désinvestissement pouvant avoir un impact significatif sur le Groupe, tant en matière de croissance interne qu'externe. Le Comité des Investissements a revu tous les projets de désinvestissement de même que les principales propositions de contrats conclus durant l'année.

19.1.8 Le Comité des Rémunérations

Depuis le 18 décembre 2006, le Comité des Rémunérations est constitué de Messieurs Cherpitel (Président), Breipohl et Oosterveld, Monsieur Germond y ayant participé jusqu'au 1^{er} novembre 2006. Le Comité se réunit au moins une fois par an. Au cours de l'exercice écoulé, il s'est réuni cinq fois et le taux de présence de ses membres a été de 100%. En 2006, il a principalement concentré son attention sur l'accroissement de la motivation, la réalisation d'un meilleur alignement de la rémunération des salariés, de l'encadrement et des membres du Directoire avec les intérêts des actionnaires.

Il a pour mission :

- De formuler, auprès du Conseil de Surveillance, des propositions concernant la rémunération fixe et variable, le régime de retraite et de prévoyance, les avantages en nature, les attributions d'options de souscription d'actions ou d'achat d'actions du Président du Conseil de Surveillance et des membres du Directoire. Ces propositions sont faites régulièrement en fin d'année, sur la base des états financiers du Groupe,
- De fixer les objectifs majeurs d'évaluation annuelle du Directoire pour l'exercice,
- De formuler, auprès du Conseil de Surveillance, des propositions concernant les plans d'actionnariat salarié et les plans d'incitation destinés au management
- De formuler, auprès du Conseil de Surveillance, des propositions concernant les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société aux salariés.

Sur la base des recommandations formulées en 2004 par le Comité des Rémunérations, il a été décidé pour 2004 et les années suivantes, que la rémunération des membres du Directoire sera établie selon les règles suivantes :

- La rémunération globale sera composée du salaire et d'options de souscription.
- Le salaire se décompose dans les proportions suivantes :
 - o 40% en salaire fixe,
 - o 40% de prime annuelle variable dont :
 - 80% sont basés à parts égales sur deux critères financiers (le résultat net-part du Groupe et la réduction de la dette nette)
 - 20% sont basés sur des objectifs individuels.
 - Les objectifs financiers et individuels sont approuvés chaque année par le Conseil de Surveillance.

- La prime peut excéder 100% (à atteinte de l'objectif) avec un maximum de 150%
- o 20% selon un plan d'incitation à long terme, basé sur la réalisation d'un objectif annuel de flux de trésorerie à deux ans. Le plan d'incitation à long terme n'est payé que si l'objectif à deux ans est atteint au minimum à 100%. Cette incitation peut excéder 100%, avec un maximum de 200%. Le plan d'incitation à long terme est payé en actions bloquées pour une période de deux ans.
- Le nombre d'options de souscription attribuées au Directoire ne pourra excéder 20% du nombre total d'options de souscription d'actions attribuées dans l'année.

En 2006, le Comité des Rémunérations a recommandé une attribution annuelle de 1.180.000 options de souscription (dont 1.167.140 ont été effectivement attribuées), incluant 230.000 options attribuées au Directoire. Cette recommandation est conforme aux règles mises en place par le Conseil de Surveillance, d'une attribution annuelle de 1,75% du capital social existant, dont 20% sont attribués au Directoire conformément à une décision spécifique du Conseil de Surveillance et 80% aux managers ou salariés conformément à une décision spécifique du Directoire et selon les critères suivants : encadrement ayant réalisé de très bons résultats, salariés à haut potentiel et salariés clés, salariés ayant réalisé des performances remarquables au cours de l'année.

De plus, une attribution spécifique de 50.000 options a été octroyée à Monsieur Germond en date du 1^{er} décembre 2006, telle que préconisée par le Comité des Rémunérations.

En 2005, une revue complète de la rémunération globale des membres du Directoire (incluant la rémunération fixe et variable, l'incitation à long terme, les avantages en nature et indemnités de rupture) a été réalisée et approuvée afin d'harmoniser les diverses configurations contractuelles existant parmi les membres du Directoire en raison des situations antérieures aux acquisitions d'Origin et de Sema. Certains éléments du nouveau statut ont été rapportés lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 23 mai 2006 en tant que « conventions réglementées » conformément à l'article L. 225-90-1 du Code de commerce amendé par la loi 2005-842 du 26 juillet 2005.

En cas de révocation sans cause de son mandat en tant de membre du Directoire d'Atos Origin SA et de cessation simultanée de tout mandat existant dans d'autres filiales et de toute fonction au sein du Groupe (y compris la cessation de tout contrat de travail ou de prestations de service existant), un membre du Directoire pourra bénéficier d'une indemnité de rupture de 24 mois, sur la base de la dernière rémunération de référence qui inclut le salaire fixe, l'objectif de rémunération variable annuel de l'année au cours de laquelle la révocation intervient et le plan d'incitation à long terme de la même année.

Le nouveau statut comporte également le principe d'une retraite sur-complémentaire pouvant aller jusqu'à 60% du dernier salaire fixe perçu à la date de départ en retraite ou de son équivalent. En 2006, le Comité des Rémunérations a travaillé sur les modalités détaillées de mise en œuvre d'un régime, présenté au Conseil de Surveillance, dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

- L'effort contributif de la société visera à atteindre une retraite totale équivalente à un maximum de 60 % de la dernière rémunération fixe à la date de départ en retraite, après déduction des autres régimes légaux ou conventionnels ;
- L'acquisition des droits s'effectuera sur une période de 15 années à compter de la date d'entrée des bénéficiaires au Directoire ;
- L'ensemble des paramètres techniques ayant servi à déterminer les modalités d'équivalence sont gelés et l'effort contributif qui en résulte ne sera pas révisé ultérieurement (sauf décision du Conseil de Surveillance) ;

Les conditions définitives du plan seront revues par le Comité des Rémunérations et par le Conseil de Surveillance avant leur mise en œuvre.

Concernant les éléments de rémunération du Directoire, et plus particulièrement le plan d'incitation à long terme, il a été décidé en 2005, en l'absence d'une résolution adéquate de l'assemblée des actionnaires pour mettre en œuvre un paiement en actions (en tant que plan d'attribution gratuite d'actions), que le plan d'incitation pour 2004/2005 serait payé en numéraire et que 50% du montant brut versé devrait être réinvesti en actions Atos Origin bloquées pour une durée de 2 ans.

Lesdites actions ont été acquises par les membres du Directoire en mai 2006 tel qu'il est décrit au chapitre Informations Légales du présent document.

Pour le plan d'incitation à long terme 2006, l'objectif sur deux ans a été réalisé à moins de 100 %. Il n'y aura donc pas de plan d'incitation à long terme 2006 payé en 2007.

Les détails de la mise en œuvre du plan d'achat d'actions destiné aux salariés et au management, incluant l'incitation basée sur les critères de valeur actionnariale, de même que le plan d'incitation de

l'encadrement ont été approuvés par le Conseil de Surveillance et par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2006. Le 20 décembre 2006, 1.230.757 actions ont été émises dans le cadre du plan d'achat d'actions destiné aux salariés Sprint (se reporter à la section Ressources Humaines de ce document).

19.1.9 Le Comité de Nomination

Depuis le 18 décembre 2006, le Comité de Nomination est constitué de Messieurs Breipohl (Président), Cherpitel, Oosterveld et Théodore.

Le Comité a pour mission, en cas de vacance d'un poste de membre du Conseil, de l'assister en lui recommandant des candidats. Le Comité ne s'est pas réuni en 2006.

19.1.10 Evaluation du Conseil de Surveillance

En 2006, des entretiens et des discussions de suivi ont eu lieu avec l'assistance du conseil extérieur utilisé en 2005.

Les améliorations définies pendant la session d'évaluation en 2005, couvrant aussi bien le processus et la forme des réunions que le contenu des décisions prises, qui avaient été rapportées dans le dernier rapport annuel ont été mises en œuvre en 2006. Les discussions du Conseil de Surveillance se sont enrichies suite à la nouvelle composition du Conseil de Surveillance, et la venue de nouveaux membres originaires d'Allemagne et du Royaume-Uni. Une meilleure couverture géographique est de ce fait assurée.

Pour 2007, l'idée directrice découlant des recommandations définies en 2005 demeure valable, et plus spécialement une information en temps utile des membres du Conseil et une amélioration des outils d'information.

Par ailleurs, les membres du Conseil de Surveillance ont indiqué qu'ils continueraient à se concentrer sur la revue des profils et des talents afin d'encourager les options pour des plans de successions et l'émergence de managers de talent au sein du Groupe.

19.2 CONTROLE INTERNE

19.2.1 Procédures de Contrôle Interne

Introduction : objectifs du contrôle interne

Les « procédures de contrôle interne » incluent les règles, procédures et processus mis en œuvre dans l'ensemble du Groupe. Elles font partie intégrante d'un cadre conceptuel plus large constituant le système de contrôle interne. Les procédures de contrôle interne du Groupe Atos Origin sont destinées à assurer :

- Une gestion et un suivi efficaces des opérations,
- La préparation d'une information financière fiable,
- La conformité aux lois et aux réglementations applicables.

L'un des objectifs des procédures de contrôle interne est de prévenir et de contrôler les risques d'erreurs et de fraude, en particulier dans les domaines comptables et financiers. Comme tout système de contrôle interne, ce dispositif ne peut fournir qu'une assurance raisonnable, et en aucun cas une garantie absolue contre ces risques.

Organisation du contrôle interne

Au cours des dernières années, le Groupe a assuré sa croissance par le biais de fusions et d'acquisitions (Origin, KPMG Consulting, Groupe Sema) ou par la signature de contrats d'infogérance informatique (Euronext, KPN, KarstadtQuelle, etc.). Au cours des cinq derniers exercices, le chiffre d'affaires du Groupe est passé d'un peu plus de 1 milliard d'euros à plus de 5 milliards d'euros et ses effectifs de 10 000 à près de 50 000 salariés.

La Direction du siège établit les procédures de contrôle interne du Groupe, définissant les règles applicables à l'ensemble et délimitant les pouvoirs. Ces instructions sont communiquées aux filiales

afin d'être intégrées dans des procédures locales plus détaillées. Pour assurer une uniformité de mise en œuvre des procédures du Groupe au niveau local, les responsables des fonctions support (Finance, Ressources Humaines, Service Juridique, Service Informatique) sont responsables de la revue régulière des procédures à tous les échelons de leur hiérarchie fonctionnelle.

Les principaux organes impliqués dans la mise en œuvre des procédures de contrôle interne chez Atos Origin sont les suivants :

Conseil de Surveillance et Comité d'Audit

Comme précisé à la rubrique précédente, le Conseil de Surveillance a établi des règles de gouvernement d'entreprise précisant les rôles et responsabilités de chacun de ses quatre comités. Ceux-ci jouent un rôle essentiel dans le système de contrôle interne eu égard à leurs obligations de revue et de suivi dans un certain nombre de domaines. Le Comité d'Audit est plus particulièrement responsable du suivi du contenu et de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne visant à s'assurer de la fiabilité et de la qualité de l'information financière.

Directoire

Comme précisé à la rubrique précédente, le Directoire est responsable de la gestion de l'ensemble des activités du Groupe et, à ce titre, définit dans le détail et met en œuvre le système de contrôle interne. Les dirigeants sont, à différents niveaux, responsables du suivi du processus dans leurs domaines respectifs de responsabilité.

Organisations fonctionnelles globales

L'organisation globale Finance reçoit l'information financière préparée par les filiales, procède à des vérifications régulières et est responsable de la production de l'information financière consolidée du Groupe. Parmi ses responsabilités, citons le contrôle de la consolidation et la préparation de l'information financière, le suivi de l'activité, les achats, la trésorerie, la fiscalité et les fonctions d'expertise financière (liées aux retaites et avantages assimilés et aux normes comptables internationales IFRS). La gestion de l'informatique interne et la gestion de projets sont également placées sous la responsabilité de ce service.

L'organisation globale Ressources Humaines est en charge des informations relatives aux personnes et assure une bonne adéquation des expériences et des compétences pour les principaux postes de direction. Les responsabilités de l'organisation globale Ressources Humaines couvrent notamment la gestion des grilles de primes, des évaluations annuelles, ainsi que l'organisation des revues de carrières et des formations.

L'organisation globale Juridique participe au système de contrôle interne du Groupe par la définition et la mise en œuvre de règles de gouvernance légales et opérationnelles, parmi lesquelles les règles de délégation d'autorité, le code d'éthique, et la gestion des assurances pour l'ensemble du Groupe.

Chaque organisation globale est responsable, pour le périmètre sous sa responsabilité, de la préparation et de la communication des procédures de contrôle interne concernant la préparation de l'information financière. Les organisations locales sont ensuite responsables de leur mise en œuvre.

Lignes de Service Globales

Les lignes de service globales, Infogérance d'une part, et Conseil et intégration de systèmes d'autre part, sont des organisations en charge de développer, supporter et contrôler les opérations dans leur périmètre respectif. Ce contrôle consiste principalement à soutenir les projets multinationaux et piloter les projets les plus significatifs. Ces contrôles sont assurés à travers deux fonctions globales : celle de gestionnaire du risque et celle de contrôleur financier.

Audit Interne

Le Service de l'Audit Interne effectue des revues pour s'assurer que les procédures de contrôle interne sont correctement appliquées et fournit une assistance à l'élaboration des procédures de contrôle interne. Le Service de l'Audit Interne définit également, en collaboration avec la direction opérationnelle, des plans d'actions destinés à améliorer en permanence les processus de contrôle interne.

Les principes de fonctionnement du Service de l'Audit Interne sont définis dans la Charte de l'Audit Interne du Groupe, qui a été validée par le Comité d'Audit. Celui-ci reçoit aussi régulièrement des rapports sur le plan de travail de l'Audit Interne, ses objectifs et ses constats. Le Service de l'Audit

Interne est en contact avec les Commissaires aux Comptes pour s'assurer de la bonne coordination entre contrôle interne et contrôle externe.

Présentation des principales procédures de contrôle interne

1) Principales procédures de contrôle interne destinées à s'assurer de l'efficacité de la gestion et du suivi des opérations

Procédures de suivi financier

Le Groupe a mis en place une procédure de suivi des opérations basée sur le reporting mensuel et placée sous l'autorité de l'organisation globale Finance. En fonction des données du reporting, des réunions de revue opérationnelle sont tenues chaque mois à tous les échelons de la Société et ont pour objet le suivi des indicateurs clés de performance, permettant ainsi au Groupe d'être aussi réactif que possible à l'évolution du marché.

Procédures de réponse aux appels d'offres

Pour gérer ses processus commerciaux, la Société dispose d'un corps de procédures et d'outils de support, nommé Atos Rainbow. Rainbow permet une approche formelle et normalisée de la gestion des réponses aux appels d'offres, équilibrant l'approche commerciale et la gestion des risques pour tous les types d'offre et permettant également d'orienter et de contrôler en permanence le processus décisionnel. Cet outil est le vecteur de l'implication de la Direction d'Atos Origin dans le contrôle et le suivi commercial des contrats nouvellement conclus par la Société. Au delà de certains montants les revues d'appels d'offres sont effectuées directement par le Directoire.

La coordination et la mise en œuvre de Atos Rainbow dans l'ensemble du Groupe sont assurées par l'organisation globale Finance. Le processus Atos Rainbow intègre un modèle de gouvernance et définit des règles à tous les niveaux de l'organisation (du Directoire aux lignes de services globales, fonctions globales et aux pays). Les lignes de service globales et les autres organisations fonctionnelles sont étroitement associées à ce processus et renvoient les offres les plus significatives. En 2006, Atos Rainbow a été mis à jour afin de mieux intégrer l'évolution de l'environnement du Groupe, et notamment l'augmentation de la taille et de la complexité des appels d'offres auxquels le Groupe est amené à participer.

Ressources Humaines et politique de rémunération du Groupe

La gestion des ressources humaines est critique dans la prestation de services, puisqu'elle repose sur son potentiel humain. Le Service des Ressources Humaines a élaboré un certain nombre de procédures de gestion des rémunérations des principaux dirigeants du Groupe et de définition des objectifs ainsi que des grilles de primes incitatives pour le personnel occupant des postes clés au sein du Groupe. L'objet de ces procédures est d'assurer la permanence des objectifs et de la politique de rémunération dans l'ensemble du Groupe.

Dans le cadre de la gestion des talents, des évaluations annuelles et plans de successions ont été conduits sur les postes de direction et les responsables grands comptes, par le Directoire et en coordination avec les Ressources Humaines Globales. Des actions de suivi ont été menées, comprenant notamment le déploiement de plans de développement individuel. En outre, une évaluation à grande échelle du programme GOLD (*Global Organizational Leadership Development*, ou développement du leadership organisationnel au niveau monde) a été effectuée. Cela a notamment permis de renforcer le processus d'identification des potentiels par la mise en place d'un comité de sélection GOLD.

En 2006, deux revues d'audit interne ont été conduites : l'une sur les rémunérations variables et l'autre sur les notes de frais. La revue des rémunérations variables a été suivie d'un plan d'action afin de clarifier et formaliser ce processus (notamment en terme d'autorisation et de conformité avec la politique du Groupe), de communiquer clairement les principes et les règles, et de renforcer l'importance de la gouvernance des Ressources Humaines Globales.

Délégation de pouvoirs

Atos Origin dispose de procédures applicables à l'ensemble du Groupe, définissant les habilitations des dirigeants des filiales à engager juridiquement le Groupe envers ses clients, ses fournisseurs et autres tiers. Cette procédure est mise en oeuvre sous la supervision du Service Juridique du Groupe. Des procédures de suivi et d'approbation spécifiques ont été établies par le Service Global Finance afin de suivre et de contrôler l'exposition du Groupe aux risques financiers (notamment en ce qui concerne les garanties de bonne fin, le risque de change et le risque de taux).

Investissements, achats, financements

Un Comité d'Investissement Groupe est en place pour contrôler et valider tous les investissements opérationnels excédant un certain montant. Une procédure couvre tous les aspects liés aux investissements et aux achats, y compris le financement associé.

2) Principales procédures de contrôle interne destinées à assurer une pleine conformité aux lois et réglementations

Code d'éthique

Dans l'exercice de ses activités, Atos Origin est particulièrement vigilant à la conformité aux règles d'éthique applicables. Un Code d'Ethique établissant les principes applicables aux conflits d'intérêts, aux délits d'initié et à l'éthique d'entreprise a été établi et adopté par le Directoire (voir rubrique particulière sur le Code d'Ethique).

Une procédure permettant de diffuser le Code d'Ethique parmi les dirigeants de chacune des entités du Groupe et de s'assurer leur adhésion a été établie. Elle est suivie par le siège et le Comité d'Audit. Toutes les personnes assumant des responsabilités sont ainsi sensibilisées aux normes du Groupe sur l'intégrité et la conformité aux lois et conviennent de les respecter.

Responsabilité opérationnelle

Le Groupe a décidé que le coût du règlement des litiges impliquant des filiales sera supporté par l'entité opérationnelle concernée, avec une diminution correspondante de sa performance financière. Cette règle est destinée à sensibiliser les responsables opérationnels dont l'évaluation est en partie liée à la réalisation d'objectifs financiers.

Normes contractuelles du Groupe

Pour réduire l'exposition d'Atos Origin aux risques juridiques inhérents aux contrats, le Groupe a également défini un certain nombre de principes pour la rédaction des contrats clients, toute dérogation à ces principes devant être soumise à une procédure d'approbation spécifique.

3) Principales procédures de contrôle interne destinées à assurer la fiabilité de l'information financière

Procédures et outils destinés à la préparation des données financières dans les filiales

L'organisation globale Finance a établi un certain nombre de procédures du Groupe pour contrôler le traitement de l'information dans les filiales. Ces procédures ont été communiquées aux Commissaires aux Comptes et comportent les éléments suivants :

Procédures relatives à la comptabilité générale :

Elles incluent le Manuel des Normes Comptables du Groupe applicable à la préparation de l'information financière. Ce Manuel prescrit les normes communes de préparation, de présentation et d'évaluation de l'information financière, ainsi que les principes comptables à mettre en œuvre par les entités Atos Origin dans la préparation de leurs budgets, de leurs prévisions et des données réelles de reporting à soumettre au Groupe pour sa consolidation. En 2006, les normes de reporting du Groupe et les instructions internes relatives aux normes IFRS ont été mises à jour et un nouveau plan de comptes Groupe a été mis en place. Des procédures Groupe relatives à l'application des normes IFRS spécifiques à notre activité ont été développées. Un centre de compétences et d'expertise sur les IFRS est en place dans le Groupe afin d'assister et de soutenir, si nécessaire, les filiales pour les opérations au niveau local.

Régimes de retraites et avantages assimilés :

Un modèle de gestion, incluant la création de comités de coordination (au niveau Groupe et dans les filiales), a été mis sur pied afin de gérer les sujets liés aux retraites et avantages assimilés. Un directeur Global Finance en charge des avantages sociaux a été nommé afin d'une part d'assister les filiales à optimiser leur stratégie d'investissement, d'autre part à développer un tableau de bord

d'indicateurs ainsi qu'une procédure Groupe en coordination avec le directeur Global Ressources Humaines en charge.

Procédures de gestion de la trésorerie et des liquidités :

Elles incluent les politiques de gestion des investissements, des garanties, de l'exposition au risque de change, des relations avec les banques et des financements. La gestion de la trésorerie est centralisée. Tous les transferts de trésorerie qui ne sont pas directement liés à l'exploitation doivent être approuvés par la fonction globale Trésorerie.

Informatique Interne :

Une actualisation des principes de séparation des tâches incompatibles dans les systèmes informatiques internes a commencé en 2006. Une nouvelle application a été intégrée pour faciliter cette actualisation (vérification automatique des nouveaux principes et spécification des actions correctives). De plus, le département informatique Global a mis en place un processus d'auto-évaluation continu destiné à supporter les départements informatiques locaux dans l'évaluation de leur gestion et leur mise en conformité avec les règles internes. Les résultats constituent une orientation sur les sujets d'améliorations possibles.

Formation et information :

Des sessions de formation et d'information sont régulièrement organisées pour assurer la diffusion de ces procédures dans l'ensemble du Groupe. En 2006, le Groupe a poursuivi son plan de formation intensif aux principes IFRS. Un programme de "Certification IFRS" a été mise en place pour les personnels financiers. Un site intranet dédié est accessible à l'ensemble des employés de l'organisation globale Finance afin de faciliter le partage des connaissances et l'échange sur les questions soulevées par la communauté financière d'Atos Origin. En 2007, il est prévu de terminer ce programme de certification et de demander aux principaux cadres du Groupe, en particulier dans le domaine financier, d'obtenir une telle certification sur le contrôle interne.

Lettres d'affirmation

Lors de l'établissement des comptes annuels et semestriels, les responsables opérationnels et financiers de chacune des filiales doivent confirmer par écrit qu'ils ont respecté les principes comptables du Groupe et attester qu'à leur connaissance il n'y a aucune déficience majeure dans les systèmes de contrôle mis en place dans leurs filiales respectives.

Coordination avec les Commissaires aux Comptes

L'organisation globale Finance travaille en liaison avec les Commissaires aux Comptes afin de coordonner le processus de clôture annuel. Les procédures financières du Groupe sont discutées avec les Commissaires aux Comptes avant leur mise en place.

Supervision du processus

Un Comité financier, incluant les Directeurs Financiers de pays, ainsi que le directeur de l'organisation globale Finance, se réunit régulièrement afin de superviser le processus de préparation de l'information financière. Les points comptables les plus significatifs, ainsi que les déficiences potentielles de contrôle interne, sont reportés à ce Comité qui décide le cas échéant des actions correctives à mettre en œuvre.

Procédures de reporting de l'information à la division financière et de consolidation par cette dernière

Le reporting des budgets remontant des filiales, de leurs prévisions et de l'information financière se fait sous un format standard et dans des délais fixés par des instructions et procédures formelles. Si nécessaire, des réunions de pré-consolidation sont tenues dans certaines entités pour régler des questions d'ordre organisationnel et comptable et pour faciliter le processus de consolidation. L'information financière est remontée sur une base mensuelle pour les revues opérationnelles et sur une base trimestrielle via le processus de consolidation statutaire. Ces liasses de consolidation sont vérifiées par des équipes indépendantes, puis rapprochées.

Chacune des filiales remonte ses états financiers individuels. Ceux-ci sont consolidés au niveau du Groupe, sans paliers de consolidation et toutes les écritures de consolidation sont contrôlées par l'organisation financière centrale. Les engagements hors bilan sont communiqués avec les autres informations financières et examinés par l'organisation globale Finance.

Des revues fonctionnelles des points significatifs du reporting sont effectuées par les fonctions support du Groupe. Ces points peuvent concerner la revue :

- Des questions fiscales par le Service Fiscalité du Groupe,
- Des retraites par les Services financiers centraux et Ressources Humaines,
- Des litiges par le Service Juridique du Groupe,
- Des éléments hors bilan par le Service de Trésorerie central.

Procédures d'audit interne

La revue des procédures de contrôle interne liée au traitement de l'information financière est une composante majeure des revues effectuées par le Département d'Audit Interne. Ce Département travaille en liaison avec l'organisation globale Finance à l'identification des principaux risques et à la bonne couverture de ces risques dans le programme de travail.

En 2006, le Groupe a lancé un programme d'audit financier afin de renforcer la fiabilité et l'intégrité de l'information financière et d'améliorer le contrôle interne au sein du Groupe. En réponse à l'évolution des 4^{ème}, 7^{ème} et 8^{ème} directives européennes, le Département d'Audit Interne a développé une liste de contrôle clés concernant l'information financière.

Le Département d'Audit Interne coordonne le processus permanent d'auto-évaluation qui permet aux responsables locaux d'évaluer et d'améliorer en permanence les contrôles internes portant sur la préparation de l'information financière. Ce processus s'accompagne de revues régulières, effectuées sur site par le Département d'Audit Interne, des contrôles internes, de vérifications des évaluations et du suivi des actions correctives. Le Département d'Audit Interne a élaboré une méthodologie pour ces revues qui a fait l'objet d'un examen par les Commissaires aux Comptes.

Les recommandations et les observations soulevées par l'Audit Interne dans le cadre des revues font l'objet d'un suivi systématique. Des conférences téléphoniques ont lieu chaque trimestre avec les principaux directeurs financiers pour faire le point sur l'avancement des plans d'actions. Les résultats de ce suivi sont communiqués au Comité d'Audit.

Le Département d'Audit Interne échange régulièrement avec les Commissaires aux Comptes afin de coordonner les missions.

Perspectives et procédures nouvelles à mettre en œuvre

En 2007, le Groupe poursuivra l'amélioration de son système de contrôle interne. De nouveaux développements sont prévus dans les domaines suivants :

Ressources Humaines

Au cours de l'année 2006, les processus Ressources Humaines clés et les principaux contrôles internes ont été identifiés sur la base du premier questionnaire d'auto-évaluation des Ressources Humaines. Les résultats sont analysés et des plans d'actions seront déterminés en conséquence en vue d'améliorer ces processus clés en 2007.

La priorité pour 2007 sera de poursuivre le renforcement du processus d'identification des hauts potentiels, d'améliorer les méthodes de recrutement et d'optimiser les processus de services aux employés par l'amélioration des contrôles du processus de paie, contrôles qui feront l'objet d'une évaluation par l'Audit Interne.

Supervision des contrats et des projets

En 2007, la supervision et le contrôle des projets seront encore renforcés. L'organisation globale de gestion des risques projets déjà en place (rapports mensuels sur les contrats à risque, revue des projets à travers le comité de gestion globale des risques) va poursuivre son déploiement dans l'organisation et tous les pays. Un processus de support spécifique va être mis en place pour les projets évalués « en phase critique », en attribuant à la fonction de gestionnaire des risques une responsabilité accrue dans la gestion directe du projet. Enfin, de nouveaux processus de prévention des pertes sur contrats et réduction des coûts de non-qualité vont être mis en place.

Audit Interne

L'Audit Interne poursuivra en 2007 le programme de revues initié en 2006. En cohérence avec les orientations générales de contrôle interne du Groupe, l'Audit Interne prévoit de poursuivre ses revues portant sur les processus relatifs aux Ressources Humaines et au contrôle des contrats et des projets à risque. Tout en poursuivant de piloter le processus d'auto-évaluation du contrôle des processus financiers, l'Audit Interne va continuer à renforcer le contrôle et la vérification de l'information financière : en 2007, le Groupe prévoit de renforcer le processus développé en 2006, formant et informant la communauté financière. De plus, l'Audit Interne va mettre en place, à travers le plan d'audit, une vérification systématique de l'auto-évaluation (liste des contrôles internes clés).

Gestion des Risques d'Entreprise :

Une cartographie des risques a été établie en 2005 afin d'identifier les principaux risques pour le Groupe. Sur la base de ces travaux préliminaires, une fonction de Gestion des Risques d'Entreprise a été créée. Cette fonction collaborera avec les organisations globales (lignes de services et fonctions) afin d'améliorer les procédures de contrôle interne et de pallier les principaux risques identifiés dans la cartographie.

Conclusion :

Sur la base de tous ces éléments, nous n'avons pas d'autre observation à vous faire quant au contrôle interne et aux procédures mises en place par la société.

Didier CHERPITEL
Président du Conseil de Surveillance

19.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ETABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DU COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIETE ATOS ORIGIN POUR CE QUI CONCERNE LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE RELATIVES A L'ELABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Atos Origin et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2006.

Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société.

Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France. Celles-ci requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des objectifs et de l'organisation générale du contrôle interne, ainsi que des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, présentés dans le rapport du Président ;
- prendre connaissance des travaux sous-tendant les informations ainsi données dans le rapport.

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, contenues dans le rapport du Président du Conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 6 avril 2007

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Deloitte & Associés

Membre français de Grant Thornton International

Daniel Kurkdjian

Vincent Papazian

Jean-Paul Picard

Jean-Marc Lumet

19.4 CODES ET CHARTES

19.4.1 Code d'Ethique

Atos Origin accorde une importance toute particulière au respect des règles d'éthique dans la conduite de son activité. Pour ce faire, Atos Origin a diffusé un Code de conduite à ses salariés leur rappelant la nécessité d'agir de manière honnête, impartiale et intègre dans leur activité professionnelle quotidienne et dans le respect du cadre légal en vigueur dans chacun des pays où Atos Origin exerce son activité.

Tous les membres du Directoire, les principaux directeurs et les salariés clés (ce qui représente un total d'environ 1.200 personnes) doivent déclarer par écrit à la société les intérêts financiers dont ils disposeraient dans les affaires des fournisseurs, partenaires ou clients du Groupe. L'objectif est de prévenir les conflits d'intérêts et de préserver la sécurité juridique de l'entreprise et de ses responsables. Il est demandé à l'ensemble des directeurs et des principaux cadres de signer ce code pour acceptation.

Cette information a fait l'objet d'un rapport au Conseil de Surveillance en 2006.

Conflits d'intérêts

Le Code de conduite a pour objectif de ne pas permettre aux salariés (ou à leur entourage proche) de bénéficier indirectement de transactions ou d'associations avec des tiers.

Corruption et détournement

Atos Origin ne tolérera aucune forme de corruption ou de détournement. La corruption s'entend de toute offre d'argent ou de toute offre d'un bien ou service en vue d'obtenir un avantage commercial. Le détournement s'entend de pratiques malhonnêtes ou illégales qui affectent l'intégrité commerciale d'Atos Origin ou celle de ses actifs.

Ethique des affaires

Certains principes fondamentaux d'éthique des affaires d'Atos Origin sont les suivants :

- Tout collaborateur d'Atos Origin doit être traité de manière égale au regard de ses résultats et qualifications, sans considération de race, nationalité, sexe, âge, handicap ou autre caractéristique.
- Les collaborateurs d'Atos Origin doivent respecter en toute circonstance les lois et règlements des pays où Atos Origin exerce son activité.
- Aucun collaborateur ne doit avoir une conduite qui pourrait influencer, de manière irrégulière, un candidat à un mandat politique, un élu ou un agent de l'administration dans l'exercice de ses fonctions.
- Aucun collaborateur ne doit participer à un accord ou une entente ou à une pratique concertée qui violerait les lois et règlements applicables en matière de pratiques anti-concurrentielles.

19.4.2 Information privilégiée et délit d'initié

L'usage ou la divulgation d'informations privilégiées est de nature à fausser le marché des titres émis par Atos Origin. Afin de permettre la transparence et l'intégrité du marché des titres Atos Origin, la société a également pour objectif de fournir à ses investisseurs et actionnaires, dans des conditions égales pour tous, des informations sur son activité lorsqu'elles sont connues. La société demande donc à ses principaux cadres et salariés ayant accès à des informations sensibles (« collaborateurs sensibles ») de suivre des règles particulières de prévention des délits d'initiés.

Délit d'initié

Une information privilégiée est une information qui serait de nature à influencer la décision d'acheter, de vendre ou de conserver des titres Atos Origin, et pourrait avoir une influence sur leur cours. L'usage ou la divulgation d'informations privilégiées est strictement prohibé et sévèrement réprimé par

la réglementation. Les manquements peuvent donner lieu à des poursuites pénales, administratives (Autorité des Marchés Financiers) et civiles. En conséquence, aucun collaborateur ne doit discuter ou divulguer des informations privilégiées à des tiers ou ne doit négocier des titres Atos Origin lorsqu'il est en possession d'une information privilégiée.

Négociation lors des fenêtres négatives

Les « collaborateurs sensibles » ne doivent pas négocier, directement ou indirectement de titres Atos Origin, durant une « fenêtre négative ». Une fenêtre négative s'entend des six semaines précédant la publication des résultats financiers annuels et semestriels d'Atos Origin et des quatre semaines précédant la publication des résultats du premier et du troisième trimestre.

Les collaborateurs sensibles s'entendent (i) de l'ensemble des collaborateurs ayant une fonction de direction au sein des sociétés du Groupe et de leurs collaborateurs directs et assistants, (ii) des collaborateurs clés spécifiquement désignés comme tels par le Directoire et (iii) de tout collaborateur qui serait en possession d'une information non publique privilégiée concernant Atos Origin ou ses filiales. Une telle limitation de négociation ne s'applique pas à la levée par les salariés des options de souscription ou des bons de souscription d'actions reçus d'Atos Origin. Cette limitation s'applique toutefois à la cession consécutive des titres issus desdites levées.

Négociation d'options Atos Origin

Il est interdit à tous les collaborateurs de prendre une couverture contre les fluctuations de la plus-value potentielle qu'ils pourraient éventuellement obtenir par l'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions ou des bons de souscription autonomes d'actions reçus d'Atos Origin (droit d'acheter ou de vendre à un certain prix ou toute autre modalité).

Autorisation de négocier

Même en dehors des fenêtres négatives, les collaborateurs sensibles ne doivent pas négocier de titres Atos Origin, directement ou indirectement, sans avoir obtenu au préalable une autorisation du Président du Directoire. Une telle limitation ne s'applique pas à la levée par les salariés des options de souscription ou des bons de souscription d'actions reçus.

19.4.3 Charte du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance a arrêté le texte d'une Charte qui résume les missions et les obligations de chaque membre du Conseil de Surveillance. La Charte vise en particulier les questions suivantes : l'intérêt social, l'assiduité, la diligence, la loyauté, l'indépendance, la confidentialité, les opérations sur titres de la Société, les conflits d'intérêts, l'information des membres.

Entrée en fonction

En acceptant ses fonctions, le membre du Conseil déclare avoir pris connaissance des obligations de sa charge. Il doit notamment prendre connaissance des lois et règlements applicables à sa fonction, des statuts de la Société, du règlement intérieur du Conseil et de la présente Charte. Le membre du Conseil doit être actionnaire à titre personnel et posséder au moins dix actions inscrites sous la forme nominative. A défaut de les détenir lors de son entrée en fonction, il doit en faire l'acquisition dans les trois mois.

Défense de l'intérêt social

Chaque membre du Conseil doit agir en toute circonstance dans l'intérêt des actionnaires et de la Société.

Conflits d'intérêt

Le Code d'éthique d'Atos Origin interdit à tout membre du Conseil, et plus généralement à tout membre du personnel, d'avoir un conflit d'intérêt entre ses responsabilités personnelles et professionnelles. Le membre du Conseil a l'obligation d'informer le Conseil et la Société de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel. Il participe à toute délibération du Conseil, en s'abstenant de prendre part au vote de toute délibération pour laquelle il serait dans une situation de conflit d'intérêt.

Assiduité - diligence

En acceptant le mandat qui lui est confié, le membre du Conseil s'engage à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires, dans le respect des dispositions légales relatives au cumul des mandats sociaux. Il doit participer, sauf empêchement majeur, à toutes les réunions du Conseil et, le cas échéant, des Comités auxquels il appartient. Chaque membre du Conseil s'engage à remettre son mandat à la disposition du Conseil lorsqu'il estime ne plus être en mesure de l'assumer pleinement.

Loyauté

Le membre du Conseil est tenu à une obligation de loyauté vis-à-vis de la Société. Il ne doit en aucun cas porter préjudice à la Société ou à toute société du Groupe Atos Origin. Il doit en outre informer le Conseil de toute action de tiers susceptible de porter préjudice à la Société, dont il a connaissance.

Il ne peut prendre délibérément de responsabilités ou d'intérêt, à titre personnel, dans des entreprises ou des affaires ayant une activité concurrente de celles de la Société sans en informer le Conseil au préalable et déterminer avec ce dernier la compatibilité d'une telle prise de responsabilités ou d'intérêt avec les intérêts de la Société. En cas d'incompatibilité, il doit s'abstenir d'une telle prise de responsabilités ou d'intérêt.

Indépendance

Le membre du Conseil s'engage, en toutes circonstances, à représenter les intérêts des actionnaires d'Atos Origin en maintenant son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action et en rejetant toute pression de quelque nature qu'elle soit et quelle qu'en soit l'origine. Le membre du Conseil s'engage à ne pas rechercher ou accepter de la Société, ou de sociétés liées à celle-ci, directement ou indirectement, des avantages personnels susceptibles d'être considérés comme étant de nature à compromettre sa liberté de jugement.

Confidentialité

Le membre du Conseil a une obligation absolue de confidentialité sur toute information non publique acquise dans le cadre de ses fonctions et sur le contenu des débats et délibérations du Conseil et de ses Comités. Le membre du Conseil est tenu de ne pas communiquer à l'extérieur, ès qualités, notamment à l'égard de la presse, sans l'accord du Président du Conseil.

Information privilégiée - opérations sur titres

Le membre du Conseil ne doit effectuer des opérations sur les titres de la Société que dans le cadre des règles fixées dans le document intitulé "Information privilégiée et délit d'initié" établi par la Société, notamment en respectant les périodes d'abstention précédant la publication des résultats annuels et semestriels de la Société et d'informations trimestrielles.

Il doit déclarer à la Société les transactions effectuées sur les titres de la Société dans les cinq jours de leur réalisation, afin de permettre à la Société de respecter les obligations de déclaration lui incombant à ce titre, notamment auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

Information des membres du Conseil

Le règlement intérieur du Conseil fixe les modalités d'information des membres du Conseil préalablement aux réunions et notamment le principe général suivant:

"Chaque fois que les circonstances le permettent, les membres du Conseil de Surveillance sont informés, avant le Conseil et dans un délai suffisant, dans la mesure où le respect de la confidentialité ne l'interdit pas, de tous les projets et autres éléments indispensables aux débats et à l'examen des points qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable."

Le membre du Conseil s'oblige à étudier soigneusement la documentation qui lui est transmise afin de pouvoir intervenir de manière utile sur les sujets à l'ordre du jour du Conseil.

Le membre du Conseil qui estime n'avoir pas été mis en mesure de délibérer en toute connaissance de cause a le devoir d'en faire part au Conseil et d'exiger l'information ou la documentation indispensable.

19.5 REMUNERATION ET INTERETS DES DIRIGEANTS

19.5.1 Rémunérations des dirigeants

Le montant global des rémunérations des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance d'Atos Origin en 2006 s'est élevé à 4,8 millions d'euros, dont 0,3 millions d'euros de jetons de présence.

Le tableau récapitulatif ci-après présente une information individuelle sur la rémunération totale brute avant impôt des membres du Directoire en 2006 (salaires de base, rémunérations variables prévisionnelles, primes d'incitation à long terme (LTI), avantages en nature et jetons de présence).

(en EUR) Directoire	2006 Total	2006 Salaire	2006 Variable (a)	2006 Prime d'incitation à long terme (b)	2006 avantages en nature (c)	2006 Jetons de présence	2005 Total	2006 Montant versé (d)	2005 Montant versé (d)
B. Bourigeaud	1 154 591	850 000	-	-	304 591	-	2 881 576	3 106 591	2 008 936
P. Germond (f)	56 250	56 250	-	-	-	-	-	56 250	-
E. Guilhou	581 386	500 004	75 000	-	6 382	-	1 586 630	1 595 986	1 025 443
D. Illien	509 236	500 004	-	-	9 232	-	1 638 359	1 668 236	1 120 237
W. Kieboom	887 461	500 000	75 000	-	312 461	-	1 814 278	1 971 461	1 296 148
Anciens membres									
X. Flinois (h)	682 258	501 453	-	-	180 805	-	1 733 836	1 835 223	1 215 706
G. Linari (g)	473 964	465 258	-	-	8 706	-	1 466 842	1 311 059	1 003 252
J. Tielman (e)	-	-	-	-	-	-	1 360 625	-	5 709 644

La base de rémunération des membres du Directoire (hormis les avantages en nature) est exposée au paragraphe « Comité des Rémunérations » de la section « Gouvernement d'Entreprise » au sein de ce document.

(a) La rémunération variable 2006 correspond au montant décidé par le Conseil de surveillance du 2 février 2007. Ce montant a été provisionné dans le compte de résultat 2006 et correspond à 0% du nominal des objectifs financiers (qui représentent 80% du variable) et entre 0 et 75% des objectifs individuels (qui représentent 20% du variable).

(b) La prime d'incitation à long terme est basée sur la réalisation d'un objectif glissant sur deux ans fondé sur les flux de trésorerie. La prime d'incitation à long terme n'est versée que si l'objectif sur deux ans est atteint au minimum à 100%. La prime d'incitation à long terme est payée en actions gratuites. Si les actions ne peuvent pas être attribuées, le paiement sera alors effectué en numéraire. Compte tenu du taux peu élevé de génération de flux de trésorerie, aucune prime ne sera versée au titre de 2006.

(c) Atos Origin inclut dans la rémunération totale tous les avantages en nature (certaines polices d'assurance, cotisations de retraites, frais d'expatriation) qui s'appliquent à certains membres du Directoire. Ces avantages sont habituellement comptabilisés en compte de résultat et versés au cours de chaque année. Chacun des montants individuels de rémunération décrit ci-dessus a été approuvé par le Conseil de Surveillance.

(d) Le montant total versé en 2006 représente le salaire et les avantages en nature concernant 2006 et la rémunération variable de 2005, provisionnée en 2005 et versée en 2006. Le montant total versé en 2005 représente le salaire et les avantages en nature concernant 2005 et la rémunération variable concernant 2004 provisionnée en 2004 et versée en 2005.

(e) Jans Tielman était membre du Directoire jusqu'au 1^{er} août 2005, date à laquelle il a quitté le Groupe. Il a reçu une indemnité de 3,6 millions d'euros, conformément à son contrat de travail néerlandais qui avait été signé antérieurement à sa nomination en tant que membre du Directoire.

(f) Philippe Germond est devenu membre du Directoire le 1^{er} décembre 2006. Les jetons de présence relatifs à sa participation au Conseil de Surveillance en 2005 et 2006 sont repris dans le tableau figurant plus bas.

(g) Gianni Linari était membre du Directoire jusqu'au 18 janvier 2007, date à laquelle il a quitté le Groupe. Il a reçu une indemnité de 2,6 millions d'euros, conformément à son contrat de travail italien. Cette indemnité inclut un paiement de 0,4 millions d'euros relatifs aux engagements de retraite comme détaillé au paragraphe « Comité des Rémunérations » de ce document.

(h) Xavier Flinois était membre du Directoire jusqu'au 25 janvier 2007, date à laquelle il a quitté le Groupe. Il a reçu une indemnité de 3,3 millions d'euros, conformément à son contrat de travail britannique. Cette indemnité inclut un paiement de 0,7 millions d'euros relatifs aux engagements de retraite comme détaillé au paragraphe « Comité des Rémunérations » de ce document.

Le détail des engagements de retraite des membres du Directoire est donné au paragraphe « Comité des Rémunérations » de ce document.

	2006	2006	2006	2005		2006	2005
(En EUR)	Total	Remuneration	Jetons de présence (a)	Total		Montant versé (b)	Montant versé (b)
Conseil de Surveillance							
Didier Cherpitel	204 277	150 000	54 277	205 268		205 268	163 233
Diethart Breipohl	29 277	-	29 277	11 131		11 131	-
Dominique Bazy	49 277	-	49 277	49 390		49 390	17 997
Philippe Germond (c)	35 541	-	35 541	38 512		38 512	12 351
Jan P. Oosterveld	44 277	-	44 277	45 268		45 268	20 820
Vernon Sankey	26 222	-	26 222	-		-	-
Michel Soublin	38 666	-	38 666	39 390		39 390	17 997
JF Theodore	22 458	-	22 458	29 509		29 509	17 997
Anciens membres							
Alain Le Corvec	-	-	-	13 631		13 631	10 410
Gerard Ruizendaal	-	-	-	17 887		17 887	20 820
Jan Hommen	-	-	-	-		-	10 410
Henri Pascaud	-	-	-	-		-	10 410

(a) Les jetons de présence pour 2006 ont été provisionnés en 2006 et seront versés en 2007.

(b) Le montant total versé en 2006 représente la rémunération versée en 2006 ainsi que les jetons de présence pour 2005, provisionnés en 2005 et versés en 2006. Le montant total versé en 2005 représente la rémunération versée en 2005 et les jetons de présence pour 2004, provisionnés en 2004 et versés en 2005.

(c) Jusqu'au 31 octobre 2006.

En dehors des indemnités mentionnées au paragraphe « Comité des rémunérations » de cette section et qui répondent à la définition de convention réglementée au sens de l'article L. 225-90-1 du Code de commerce, amendé en Juillet 2005, il n'existe aucune autre indemnité de rupture ou de retraite additionnelle destinée aux membres du Directoire.

Aucun prêt, avance ou garantie n'a été accordé à aucun des membres du Conseil de Surveillance ou du Directoire.

19.5.2 Actionnariat des dirigeants

Les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance détiennent au 31 décembre 2006 le nombre de titres du Groupe suivant :

Directoire	Nombre d'actions		Conseil de Surveillance	Nombre d'actions	
	2006	2005		2006	2005
Bernard Bourigeaud	62 396	55 550	Didier Cherpitel	1 000	1 000
Eric Guilhou	17 810	14 002	Dominique Bazy	20	20
Dominique Illien	37 277	33 212	Diethart Breipohl	10	10
Wilbert Kieboom	4 065	-	Jan P. Oosterveld	10	10
Philippe Germond	50	50	Vernon Sankey	500	500
			Michel Soublin	500	500
			Jean-François Theodore	10	10
Anciens membres					
Xavier Flinois	5 565	1 500			
Giovanni Linari	9 637	6 000			
Jans Tielman		-			
Total	136 800	110 314	Total	2 050	2 050

La Société doit immédiatement déclarer à l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) toutes les transactions sur titres de la Société effectuées par les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire.

Les règles internes applicables à la négociation des titres Atos Origin, détaillées dans la section « Code d'éthique », s'appliquent également aux dites transactions.

19.5.3 Options de souscription d'actions

230 000 options de souscription ont été attribuées le 29 mars 2006 aux membres actuels du Directoire, au prix d'exercice de 59,99 euros (prix moyen sur les 20 derniers jours sans rabais), conformément à la 8^{ème} résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 4 juin 2004. Cette attribution représente 20% du nombre total d'options émises lors de cette attribution conformément à la procédure établie par le Conseil de Surveillance. Une attribution spécifique de 50.000 options a été octroyée à M. Philippe Germond en date du 1^{er} décembre 2006, à un prix d'exercice de 43,87 euros.

L'attribution d'options de souscription d'actions en 2006 par la Société ou ses filiales aux membres du Directoire donne lieu à l'établissement d'un rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Ordinaire (en vertu de l'article L.225-184 du Code de Commerce), et est présentée au sein de ce document.

Le nombre d'options de souscription d'actions détenues par les membres du Directoire au 31 décembre 2006 et leurs conditions d'exercice sont les suivants:

	Date d'attribu- tion	Nombre au 31 Dec. 2005	2006 attributio- n	2006 exercice	2006 annulation	Nombre au 31 Dec. 2006	Prix d'exerc- ice (EUR)	Cours à la date de vente	Période d'exercice Début	Période d'exercice Fin
B. Bourigeaud	10/12/97	20 000				20 000	57,29		10/12/02	10/12/07
	08/12/98	20 000				20 000	94,80		08/12/03	08/12/08
	30/11/99	20 000				20 000	134,55		30/11/04	30/11/09
	18/12/00	60 000				60 000	78,27		18/12/03	18/12/10
	18/12/00	20 000				20 000	78,27		18/12/03	18/12/10
	01/07/02	15 000				15 000	62,32		01/07/05	01/07/12
	27/03/03	20 000				20 000	25,92		01/01/05	27/03/13
	09/02/04	40 000				40 000	54,14		01/01/06	09/02/14
	10/01/05	47 500				47 500	49,75		10/01/08	10/01/15
	29/03/06		55 000			55 000	59,99		29/03/09	29/03/16
P. Germond	1/12/06		50 000			50 000	43,87		01/12/09	01/12/16
E. Guilhou	10/12/97	5 000				5 000	57,29		10/12/02	10/12/07
	08/12/98	6 000				6 000	94,80		08/12/03	08/12/08
	30/11/99	7 500				7 500	134,55		30/11/04	30/11/09
	18/12/00	40 000				40 000	78,27		18/12/04	18/12/10
	18/12/00	10 000				10 000	78,27		18/12/04	18/12/10
	01/07/02	10 000				10 000	62,32		01/07/06	01/07/12
	27/03/03	15 491				15 491	25,92		27/03/07	27/03/13
	09/02/04	30 000				30 000	54,14		09/02/08	09/02/14
	10/01/05	35 000				35 000	49,75		10/01/09	10/01/15
	29/03/06		35 000			35 000	59,99		29/03/10	29/03/16
D. Illien	11/12/96	29 400			29 400	0	40,84		11/12/01	11/12/06
	10/12/97	12 000				12 000	57,29		10/12/02	10/12/07
	08/12/98	10 000				10 000	94,80		08/12/03	08/12/08
	30/11/99	10 000				10 000	134,55		30/11/04	30/11/09
	18/12/00	40 000				40 000	78,27		18/12/04	18/12/10
	18/12/00	10 000				10 000	78,27		18/12/04	18/12/10
	01/07/02	10 000				10 000	62,32		01/07/06	01/07/12
	27/03/03	15 164				15 164	25,92		27/03/07	27/03/13
	09/02/04	30 000				30 000	54,14		09/02/08	09/02/14
	10/01/05	35 000				35 000	49,75		10/01/09	10/01/15
	29/03/06		35 000			35 000	59,99		29/03/10	29/03/16
W. Kieboom	08/11/01	20 000			20 000	0	72,15		29/05/03	30/06/06
	18/12/00	40 000				40 000	78,27		18/12/03	18/12/10
	18/12/00	1 500				1 500	78,27		18/12/03	18/12/10
	01/07/02	10 000				10 000	62,32		01/07/05	01/07/12
	27/03/03						25,92	49,94	01/01/05	27/03/13
	27/03/03						25,92	52,50	01/01/05	27/03/13
	09/02/04	30 000				30 000	54,14		01/01/06	09/02/14
	10/01/05	35 000				35 000	49,75		10/01/08	10/01/15
	29/03/06		35 000			35 000	59,99		29/03/09	29/03/16
Membres actuels		759 555	210 000		49 400	920 155				
Anciens membres										
G. Linari	09/02/04	100 000				100 000	54,14		01/01/06	09/02/14
	10/01/05	27 500				27 500	49,75		10/01/08	10/01/15
	29/03/06		35 000			35 000	59,99		29/03/09	29/03/16
X. Flinois	09/02/04	100 000				100 000	54,14		01/01/06	09/02/14
	10/01/05	27 500				27 500	49,75		10/01/08	10/01/15
	29/03/06		35 000			35 000	59,99		29/03/09	29/03/16
Total		255 000	70 000			325 000				

19.5.4 Attribution d'actions gratuites

Il n'y a eu aucune attribution d'action gratuite par la Société ou ses filiales aux membres du Directoire en 2006.

Comme présenté au sein de ce document, un rapport spécifique est inclus dans le rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Ordinaire en vertu de l'article L.225-197 du Code de Commerce.

20 RESOLUTIONS

20.1 OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Conformément à la loi, le Directoire a présenté au Conseil de Surveillance les états financiers consolidés du Groupe Atos Origin et le texte de son rapport de gestion qui commente l'activité du Groupe et ses résultats pour l'exercice clos le 31 décembre 2006, ainsi que les comptes sociaux d'Atos Origin S.A. pour la même période.

Le Conseil de Surveillance a examiné les états financiers, le rapport du Directoire ainsi que le texte des résolutions devant être présenté à l'Assemblée Générale. Le Conseil de Surveillance est satisfait de la description fidèle de la performance du Groupe sur l'exercice clos au 31 décembre 2006 et de sa situation financière à cette date.

20.2 PRESENTATION DES RESOLUTIONS SOUMISES A L'ASSEMBLEE GENERALE ANNUELLE

Les résolutions soumises au vote des actionnaires seront publiées dans le Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO) et seront mises en ligne sur le site Internet d'Atos Origin (dans la section « Investisseurs ») ainsi que cela est requis par les lois et règlements en vigueur (à savoir 35 jours au moins avant la date de tenue de l'Assemblée Générale).

20.3 RAPPORT DU DIRECTOIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE (EN VERTU DE L'ARTICLE L225-184 DU CODE DE COMMERCE)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

Nous vous informons par le présent rapport que les options de souscription suivantes ont été consenties au cours de l'exercice à chacun des mandataires sociaux par la Société et par celles qui lui sont liées :

Nom	Date d'attribution	Début de la période de souscription	Fin de la période de souscription	Nombre d'options	Prix de souscription (en euros)
Bernard BOURIGEAUD	29/03/2006	29/03/2009	29/03/2016	55,000	59,99
Philippe GERMOND	01/12/2006	1/12/2009	01/12/2016	50,000	43,87
Eric GUILHOU	29/03/2006	29/03/2010	29/03/2016	35,000	59,99
Dominique ILLIEN	29/03/2006	29/03/2010	29/03/2016	35,000	59,99
Wilbert KIEBOOM	29/03/2006	29/03/2009	29/03/2016	35,000	59,99
Anciens Membres					
Xavier FLINOIS	29/03/2006	29/03/2009	29/03/2016	35,000	59,99
Giovanni LINARI	29/03/2006	29/03/2009	29/03/2016	35,000	59,99

Aucune action n'a été souscrite au cours de l'exercice par un mandataire social en levant une ou plusieurs options de souscription.

Le nombre total et le prix moyen pondéré des options de souscription consenties au cours de l'exercice par la société aux dix salariés ayant reçu le plus d'options, de toute société ou groupement qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L225-180 sont les suivants :

Nombre d'options de souscription consenties	Prix moyen pondéré en euros
51 000	59,99

Le nombre total et le prix moyen pondéré des options détenues sur la société et levées au cours de l'exercice par les dix salariés, ayant levé le plus d'options, de toute société ou groupement qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L225-180 sont les suivants :

Nombre d'options de souscription levées	Prix moyen pondéré en euros
89 820	32,18

20.4 RAPPORT DU DIRECTOIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE (EN VERTU DE L'INSTRUCTION 2006-05 DU 3 FEVRIER 2006 RELATIVE AUX TRANSACTIONS REALISEES SUR DES ACTIONS DE LA SOCIETE

Nom	Nombre d'actions achetées	Date	Prix d'achat en euros
Bernard BOURIGEAUD	6 846	10/05/2006	58,77
Eric GUILHOU	3 808	09/05/2006	57,74
Dominique ILLIEN	4 065	09/05/2006	58,66
Wilbert KIEBOOM	4 065	09/05/2006	58,79
Anciens membres			
Xavier FLINOIS	4 045	12/05/2006	56,50
	20	15/05/2006	56,60
Giovanni LINARI	3 637	11/05/2006	57,96

Ces transactions correspondent à des acquisitions d'actions faisant suite à l'atteinte des objectifs financiers 2004/2005 du plan d'incitation à long terme (LTI). Les actions correspondantes sont incessibles pendant deux ans.

20.5 RAPPORT DU DIRECTOIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE (EN VERTU DE L'ARTICLE L225-197 DU CODE DE COMMERCE)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

Nous vous informons qu'aucune action gratuite n'a été émise en faveur des mandataires sociaux ou des employés durant l'exercice.

21 INFORMATIONS JURIDIQUES

21.1 FORME ET OBJET SOCIAL

- Dénomination sociale (article 3 des statuts) : Atos Origin
- **Forme (article 1 des statuts)** : Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance régie par les articles 210-1 et suivants du Code de Commerce.
- **Objet social (article 2 des statuts)** : le traitement de l'information, l'ingénierie de systèmes, les études, le conseil, l'assistance, la recherche, le développement, la réalisation et la vente de produits ou services qui participent à la promotion ou au développement de l'automatisation et de la diffusion de l'information et, en particulier, la conception, l'application et la mise en place de logiciels, de systèmes informatiques, télématiques et bureautiques.
- **Nationalité** : française.
- **Siège social (article 4 des statuts)** : 18 avenue d'Alsace - 92926 Paris La Défense, France.
- **RCS** : Siren 323 623 603 RCS Nanterre.
- **Activité principale** exercée (code APE) : 723Z.
- **Date de constitution** : 1982.
- **Durée** : jusqu'au 2 mars 2081.
- **Exercice social** (article 27 des statuts) : du 1^{er} janvier au 31 décembre.
- **Capital social au 31 décembre 2005** : le capital social s'établit au 31 décembre 2006 à 68.880.965 euros divisé en 68 880 965 actions de 1 euros nominal chacune.

21.2 DISPOSITIONS STATUTAIRES

21.2.1 Membres du Conseil de Surveillance (article 17-3 des statuts)

Tout membre du Conseil de Surveillance doit être propriétaire d'au moins dix actions de la Société.

21.2.2 Assemblées Générales (article 24 des statuts)

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il détient, peut assister aux Assemblées. Les convocations sont faites au moyen d'un avis inséré dans un journal habilité à recevoir les annonces légales dans le département du siège social et au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires. Une convocation est adressée directement par la Société aux actionnaires nominatifs.

Tout actionnaire doit prouver sa qualité d'actionnaire au moment de l'Assemblée.

Cette preuve est constituée au moins trois jours avant la réunion :

- si les actions sont nominatives, par leur inscription en compte,
- si les actions sont au porteur, en déposant au lieu indiqué dans la convocation, une attestation d'inscription dans les comptes de titres au porteur, établie par un intermédiaire habilité.

L'assemblée peut se réunir au siège social ou en tout autre lieu fixé dans la convocation.

21.2.3 Droits de vote (article 24-4 des statuts)

Chaque action donne droit à une voix. Le nombre de voix au 31 décembre 2006 est de 68.880.965. Il n'existe pas de droit de vote double.

21.2.4 Affectation du résultat (article 29 des statuts)

Le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, est réparti dans l'ordre suivant :

- Réserve légale à concurrence de 5%,
- Autres fonds de réserve imposés par la loi,
- Réserves facultatives, le cas échéant.

21.2.5 Franchissement de seuils statutaires (article 11-3 des statuts)

Tout actionnaire venant à posséder ou à céder un nombre d'actions représentant 1% du capital doit en informer la Société dans un délai de 10 jours à compter du franchissement de seuil.

A partir de ce seuil de 1%, toute modification du nombre d'actions possédées, par fraction de 1% en plus, doit également être déclarée.

Toutefois, cette disposition n'est pas applicable si le pourcentage de détention est inférieur à 5%.

Cette information se fait dans les conditions prévues à l'article L 233-7 du code de commerce et sous les sanctions prévues par la loi (voir article L 233-14 du Code de Commerce).
Ces dispositions ont été prises par les Assemblées Générales Extraordinaires des 16 décembre 1993 et 28 janvier 1997.

21.2.6 Titres aux porteurs identifiables (article 11-2 des statuts)

La Société peut à tout moment demander à Euroclear l'identification des détenteurs de titres au porteur.

21.3 AUTRES ENGAGEMENTS

Les engagements avec les actionnaires sont décrits en section « Informations Boursières » de ce document.

21.4 LE DIRECTOIRE

Président du Directoire

Bernard Bourigeaud

Entrée en fonction : 1997

Renouvellement : Conseil de Surveillance du 23 janvier 2004

Expiration du mandat : 23 janvier 2009

- Formation : Expert-Comptable, Diplômé en économie et en gestion
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2006)

Conseiller français du Commerce Extérieur

Membre de la Commission Economique de la Nation (auprès du Ministère de l'Economie et des Finances)

Membre des Conseils de Surveillance d'Atos Euronext Market Solutions Holding SAS (France), Atos Worldline Processing GmbH

Administrateur de Neopost (France) et Tibco Software Inc. (Etats-Unis)

Administrateur délégué d'Atos Origin International (Belgique)

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Président du Directoire d'Atos Origin S.A., Atos Origin B.V. (Pays-Bas)

Président du Conseil de Surveillance d'Atos Consulting (France), Atos Euronext Market Solutions Holding SAS (France), Atos Origin Nederland B.V. (Pays-Bas)

Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Worldline Processing GmbH (Allemagne), Hagemayer NV (Pays-Bas), SNT Group NV (Pays-Bas)

Membre du Directoire

Dominique Illien

Entrée en fonction: 1997

Renouvellement : Conseil de Surveillance du 23 janvier 2004

Expiration du mandat : 23 janvier 2009

- Formation: Expert Comptable, diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce de Paris (ESCP)
- Autres mandats (au 31 décembre 2006)

Gérant d'Atos Origin GmbH (Allemagne), Origin Holding GmbH (Allemagne), Sema GmbH (Allemagne)

Président du Conseil d'administration d'Atos Origin Participation 2 (France)

Président du Conseil de Surveillance d'Atos Worldline Processing GmbH (Allemagne)

Président des S.A.S. Atos Origin International (France) et Mantis (France)

Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Euronext Market Solutions Holding SAS (France),

Représentant permanent de Atos Origin, administrateur de Diamis SA (France) et Atos Participation 1 (France)

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Membre du Directoire d'Atos Origin SA (France), Atos Origin BV (Pays-Bas)

Président du Conseil de Surveillance d'Atos Worldline Processing (Allemagne)

Administrateur d'Atos Ods Origin (Espagne), Atos Consulting Ltd (Royaume-Uni), Business Objects SA (France), CCMX Holding (France), Neopost (France), Tibco Software Inc. (Etats Unis)

Administrateur délégué d'Atos Origin International (Belgique)

Représentant permanent d'Atos Origin S.A., membre du Conseil de Surveillance d'Atos Euronext^{SBF} SA (France)

Conseiller français du Commerce Extérieur
Membre de la Commission Economique de la Nation (auprès du Ministère de l'Economie et des Finances)

Membre du Directoire

Eric Guilhou

Entrée en fonction : 2000

Renouvellement : Conseil de Surveillance du 23 janvier 2004

Expiration du mandat : 23 janvier 2009

- Formation: Expert comptable, Diplômé de l'ESCEM, Certificat national d'enseignement en économie et en gestion financière
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2006)

Membre du Directoire d'Atos Origin B.V. (Pays-Bas)

Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Euronext Market Solutions Holding SAS (France), Atos Origin Nederland B.V. (Pays-Bas)

Administrateur d'Atos Origin Inc (Iles Vierges britanniques), Atos Origin SpA (Italie), Atos Origin Luxembourg (Luxembourg), Atos Consulting AB (Suède)

Directeur général de la SAS Atos Origin International (France)

Représentant permanent d'Atos Origin S.A., administrateur d'Atos Origin Participations 2 (France), Atos Investissement 5 SA (France)

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Membre du Directoire et Directeur Financier d'Atos Origin S.A.

Membre du Directoire d'Atos Origin B.V. (Pays-Bas)

Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Euronext Market Solutions Holding SAS

Vice-Président du Conseil de Surveillance d'Atos Euronext^{SBF} (France)

Président du Conseil d'Administration d'Atos Origin Participation 2 (anciennement Origin France) (France), Atos Origin SpA (Italie)

Gérant de Competence Center Informatik GmbH (Allemagne), Atos Origin GmbH (Allemagne), Atos Origin Food Business GmbH (Allemagne), Atos Origin IT Services GmbH (Allemagne), Atos Origin Managed Services GmbH (Allemagne), Atos Worldline GmbH (Allemagne), Origin Holding GmbH (Allemagne), Sema GmbH (Allemagne)

Président des S.A.S. : Atos Origin International (France), Atos Origin Intégration (France), Mantis (France) (précédemment Président du Conseil d'Administration)

Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Origin A2B (anciennement A2B) (France), Atos Consulting (anciennement Atos Odyssée) (France), Atos Euronext Market Solutions Holding SAS (France)

Administrateur d'Atos Origin International (Belgique), Atos Origin Enterprise Services (France), Atos Origin Inaxis Conseil (France), Pareli SA (France), Sema SA (France), Sema IT Services (France), Sema Global Services SA (France), Sema Telecom Services (France), Atos Origin SpA (Italie), Atos Ods Origin (Espagne)

Représentant permanent d'Atos Origin (France) administrateur de Diamis SA (France), Atos Participation 1 (anciennement Statilogie) (France), Astria SA (France)

Membre du Directoire

Philippe Germond

Entrée en fonction : 2006

Nommé par le Conseil de Surveillance du 1^{er} novembre 2006 (avec effet au 1^{er} décembre 2006)

Expiration du mandat : 23 janvier 2009

- Formation : Ingénieur de l'Ecole Centrale de Paris (France), Maîtrise (Master) de Sciences de l'Université de Stanford (Etats-Unis)
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2006) :

Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Euronext Market Solutions Holding SAS (France) et de Qosmos (France)

Directeur général de la SAS Atos Origin International (France)

(France), Atos Euronext ^{SBF} SA (France), Atos Origin Nederland B.V. (Pays-Bas), Atos Consulting (anciennement Atos Odyssée) (France)

Administrateur d'Essilor (France), de l'Ecole Centrale de Paris (France), et de Sinsys (Belgique)

Administrateur d'Atos Origin Belgium SA (Belgique), Atos Origin International (Belgique), Atos Origin International Competences & Alliances (Belgique), Atos Origin Inc (Iles Vierges britanniques), Sema SA (France), PRE-IPO Net (France), Atos Origin SpA (Italie), Atos Origin Luxembourg (Luxembourg), Atos Consulting AB (Suède), Atos Origin IT Services Ltd (Royaume-Uni), Atos Consulting Ltd (Royaume-Uni)

▪ Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Directeur Général, puis administrateur d'Alcatel (France)

Président Directeur Général de Cegetel, SFR, Vivendi Universal Net, Vivendi Telecom International

Président de la S.A.S. Atos Investissement 4 (France)

Membre du Comité Exécutif de Vivendi Universal

Gérant de la EURL F. Clamart (France)

Membre du Conseil de Surveillance d'Alcatel Deutschland GmbH (Allemagne)

Représentant permanent

- d'Atos Origin S.A., administrateur d'Atos Origin Participation 2 (anciennement Origin France) (France), d'Atos Investissement 5 (France), d'Atos Investissement 6 (France), d'Atos Participation 1 (anciennement Statilogie) (France), de Mantis (France), d'Atos Ods Origin (Espagne),
- d'Atos Origin B.V., administrateur d'Atos Origin International (Belgique)

Administrateur d'Alcatel Inc. (Etats-Unis), Essilor International, Ingenico (Compagnie Industrielle et Financière d'Ingénierie) (France)

Membre du Directoire

Wilbert Kieboom

Entrée en fonction : 2000

Renouvellement : Conseil de Surveillance du 23 janvier 2004

Expiration du mandat : 23 janvier 2009

▪ Formation: Diplôme de Commerce de l'Université Fairleigh Dickinson, Madison, Etats-Unis.

▪ Autres mandats exercés (au 31 décembre 2006)

Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Origin Nederland B.V. (Pays-Bas)

Administrateur d'Atos Origin International (Belgique), Atos Origin Belgium SA (Belgique), Sema Global Services SA (Belgique), Atos Origin Luxembourg SA (Luxembourg)

▪ Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Membre du Directoire d'Atos Origin S.A. (France), Atos Origin B.V. (Pays-Bas), Atos

Origin IT Services Nederland B.V. (Pays-Bas),
Atos Origin IT Systems Management Nederland
B.V. (Pays-Bas), Atos Origin Nederland B.V.
(Pays-Bas), Atos Origin Telco Services (Pays-
Bas)

Membre du Conseil de Surveillance d'Atos
Euronext ^{SBF} SA (France), Atos Origin Nederland
B.V. (Pays-Bas)

Administrateur d'Atos Origin International
(Belgique), Atos Origin Belgium SA (Belgique),
Atos Origin International Competences &
Alliances NV (Belgique), Sema Global Services
SA (Belgique), Atos Origin Luxembourg SA
(Luxembourg), Atos Origin End User Services
Nederland B.V. (Pays-Bas), Atos Origin
Information Technology BV (Pays-Bas), Atos
Origin Telecom Software Solutions B.V. (Pays-
Bas), Atos Origin Norge AS (Norvège), Atos
Origin Middle East (anciennement Origin
SoftTech) (Arabie Saoudite), Atos Origin AB
(Suède), Atos Origin PA Konsult AB (Suède),
Atos Origin Sweden AB (Suède), DC Tidingsdata
AB (Suède), Sema Infosynergi AB (Suède),
Sema Konsult AB (Suède), Sema Ronneby AB
(Suède), Atos Origin UK Ltd (Royaume-Uni)

21.5 LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Président et Membre du Conseil de Surveillance

Didier Cherpitel

Entrée en fonction : 2004

Renouvellement : 2005

Expiration du mandat : A.G.O. statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2009

- Formation : Diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques (I.E.P.) de Paris, diplôme d'Etudes Supérieures de Sciences Economiques (Paris)
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2006):

Président du Conseil de "Managers sans Frontières", organisation caritative, Québec (Canada)

Administrateur d'INSEAD, de la Fondation Médecins Sans Frontières, de Wendel Investissements (France), de l'Association François-Xavier Bagnoud, organisation caritative, Sion (Suisse)

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Président du Conseil de « Managers sans Frontières », organisation caritative, Québec (Canada)

Secrétaire Général puis Président de la Fédération Internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (Suisse)

Administrateur de la Fondation Croix-Rouge (Suisse) (précédemment Président jusqu'en juin 2003), de l'Association François-Xavier Bagnoud, organisation caritative (Suisse), de la Fondation Médecins Sans Frontières, de Wendel Investissements (France), INSEAD (France)

Membre du Conseil de Surveillance

Dominique Bazy

Entrée en fonction : 1997

Renouvellement : 2005

Expiration du mandat: A.G.O. statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2009

- Formation : Diplômé d'Etudes Supérieures de Sciences Economiques (Paris), de l'Institut d'Etudes Politiques (I.E.P. Paris), Ancien élève de l'Ecole Nationale d'Administration (E.N.A.), licencié en Droit
- Fonction principale: Vice-Président Europe de U.B.S Investment bank (Royaume-Uni)

Vice-Président et Membre du Conseil de Surveillance

Diethart Breipohl

Entrée en fonction : 2005

Expiration du mandat : A.G.O. statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2009

- Formation : Formation aux métiers de la Banque, Bielefeld ; Doctorat en Droit des Universités de Hambourg, Münster et Tübingen
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2006) :

Président du Conseil de Surveillance de KM Europa Metal AG

Administrateur de Continental AG (Allemagne), KarstadtQuelle AG (Allemagne), Assurances Générales de France (France), Crédit Lyonnais (France), Euler & Hermès (France)

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Président du Conseil de Surveillance de KM Europa Metal AG

Membre du Conseil de Surveillance (précédemment membre du Directoire) d'Allianz AG (Allemagne)

Administrateur de Continental AG (Allemagne), KarstadtQuelle AG (Allemagne), Assurances Générales de France (France), Crédit Lyonnais (France), Euler & Hermès (France)

Membre du Conseil de Surveillance

Jean-François Theodore

Entrée en fonction : 2000

Renouvellement : 2005

Expiration du mandat : A.G.O. statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2009

- Formation : Ancien Elève de l'Ecole Nationale d'Administration (E.N.A.) Paris ; Diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques (I.E.P. – Paris), Licencié en Droit
- Fonction principale : Président du Directoire d'Euronext N.V (Pays-Bas)
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2006):

Président Directeur Général d'Euronext Paris (France)

Autres mandats exercés (au 31 décembre 2006) :	Président de S.A.S. Marché de Titres-France (MTS) (France)
Administrateur de Vinci (France)	Président du Conseil de Surveillance d'Atos Euronext Market Solutions Holding SAS (France)
Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années	Administrateur de Euronext Bruxelles SA NV (Belgique), Euronext UK plc (Royaume-Uni), Euronext Lisbonne (Portugal), Euronext Amsterdam NV (Pays-Bas), Sicovam Holding (France), Euroclear Plc (Royaume-Uni), LCH Clearnet Group Ltd (Royaume-Uni), Liffe Administration and Management (Royaume-Uni), Liffe Holding Plc (Royaume-Uni)
Président Directeur Général d'U.B.S. Securities France SA (France)	
Vice-Président du Conseil de Surveillance de Grand Vision (France) et Administrateur de Vinci (France)	Représentant permanent de Euronext Paris (France), administrateur de GL Trade (France), Financière Montmartre (France)
Membre du Conseil de Surveillance Jan Oosterveld Entrée en fonction : 2004 Expiration du mandat : A.G.O. statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2007	Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années :
Formation : Maîtrise en Gestion (Master) de l' « Instituto de Estudios Superiors de la Empresa » (Barcelone), Diplôme d'Ingénieur de l'Université Technique d'Eindhoven	Président du Directoire d'Euronext N.V (Pays-Bas)
Autres mandats exercés (au 31 décembre 2006) :	Président Directeur Général d'Euronext Paris (France)
Président du Conseil de Surveillance de Crucell NV, Leiden (Pays-Bas) (depuis juin 2006, précédemment membre du Conseil de Surveillance)	Président de S.A.S. Marché de Titres-France (MTS) (France)
Membre du Conseil d'Administration de Barco NV, Courtrai (Belgique), et Cookson Ltd, Londres (Royaume-Uni)	Président du Conseil d'Administration d'Euronext Inc. (Etats-Unis), Clearnet (France), SBF Technologies (France), Banque Centrale de Compensation (France), European Power Exchange
Membre du Conseil de Surveillance de Continental AG, Hanovre (Allemagne)	Président du Conseil de Surveillance de Atos Euronext ^{SBF} SA (France)
Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années	Administrateur de Euronext Liffe (Royaume-Uni), Euronext Bruxelles SA NV (Belgique), Euroclear banque (Belgique), Finext (France) (précédemment Président du Conseil d'Administration), La Cote Bleue SA (France), Euronext Lisbonne (Portugal), Euronext Amsterdam NV (Pays-Bas), Sicovam Holding (France), Euronext UK Plc (Royaume-Uni), LCH Clearnet Group Ltd (Royaume-Uni)
Membre du Comité de Direction Groupe, responsable de la Stratégie Groupe et de la région Asie Pacifique de Royal Philips Electronics (Pays-Bas)	Gérant de Euronext GmbH (Allemagne)
Président du Conseil d'Administration de LG Philips LCD Séoul (Corée)	Représentant permanent d'Euronext Paris (France), administrateur de GL Trade (France), Euronext Markets SA, Financière du Belon (France), Financière Montmartre (France), Financière Saint-Jacques (France)
Membre du Conseil d'Administration de Barco NV, Courtrai (Belgique), et Cookson Ltd, Londres (Royaume-Uni)	
Vice-Président du Conseil de Surveillance de LG Displays Holding BV (Pays-Bas)	Représentant permanent de Sicovam Holding, administrateur de Euroclear Plc
Membre du Conseil de Surveillance de	

Continental AG, Hanovre (Allemagne), et Crucell NV, Leiden (Pays-Bas)

Administrateur de Philips Electronics China BV (Pays-Bas), Philips Venture Capital Fund BV (Pays-Bas)

Membre du Conseil de Surveillance

Vernon Sankey

Entrée en fonction : 2005

Expiration du mandat : A.G.O. statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2007

- Formation: Maîtrise (Master of Arts) en Langues Etrangères, Oriel College, Oxford (Royaume-Uni)
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2006) :

Président de Photo-Me International plc (Royaume-Uni), the Really Effective Development Company Ltd (Royaume-Uni)

Administrateur de Zurich Financial Services AG (Allemagne), Cofra AG (Suisse), Firmenich SA (Suisse), Taylor Woodrow plc (Royaume-Uni), Vividas group plc (Royaume-Uni)

Membre consultatif des Conseils d'Administration de Proudfoot UK, MCC Inc (Royaume Uni), Korn Ferry International (Etats-Unis)

Membre de Pi Capital (groupe d'investissement en private equity) (Royaume-Uni)

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années :

Président de Gala Group Ltd (Royaume-Uni), Photo-Me International plc (Royaume-Uni), The Really Effective Development Company Ltd (Royaume-Uni)

Vice-Président de Beltpacker plc (Royaume-Uni)

Administrateur de Pearson plc (Royaume-Uni), Zurich Financial Services AG (Allemagne), Cofra AG (Suisse), Taylor Woodrow plc (Royaume-Uni), Vividas Group Plc (Royaume-Uni)

Membre du Conseil d'Administration de l'Agence britannique de Contrôle de la Sécurité Alimentaire (Food Standards Agency - FSA) (Royaume-Uni)

Membre consultatif des Conseils d'Administration de GLP Llp (Royaume-Uni), Proudfoot UK (Royaume-Uni), MCC Inc. (Royaume-Uni), Korn Ferry International (Etats-Unis)

Membre du Conseil de Surveillance

Michel Soublin

Entrée en fonction: 2004

Expiration du mandat : A.G.O. statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2007

- Formation : Diplômé en Sciences Politiques (Institut d'Etudes Politiques -I.E.P.- Paris) et en Economie (Faculté de Droit et Sciences Economiques – Paris)
- Fonction principale : Conseiller financier (précédemment Trésorier Groupe) de Schlumberger Ltd (Antilles néerlandaises)
- Autres mandats exercés (au 31 décembre 2006) :

Président du Comité de la Charte du Don en Confiance, organisation caritative française

Administrateur de Gemalto N.V. (Pays-Bas)

- Mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Administrateur de Gemalto N.V. (anciennement Axalto NV) (Pays-Bas), Yukos, Moscou (Russie) (en liquidation)

A la connaissance de la Société, il n'y a eu aucune incrimination et/ou sanction publique officielle prononcées par des autorités statutaires ou réglementaires contre des membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance de la Société, excepté ce qui est relaté ci-dessous.

Les membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance n'ont pas été condamnés pour fraude ou n'ont pas fait l'objet de faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Bien que n'ayant jamais été condamné pour fraude, Dominique Bazy a été condamné à cinq ans de mise à l'épreuve par des tribunaux américains après avoir plaidé coupable dans une procédure portant sur un seul chef d'accusation, dans le cadre de l'enquête Executive Life/Crédit Lyonnais. Il a été relaxé de cette mise à l'épreuve dix-huit mois plus tard sur ordre du US District Court (Tribunal d'Instance fédéral). Dans le cadre de la transaction globale portant sur l'enquête Crédit Lyonnais, il lui est interdit d'occuper des fonctions de direction ou d'administration au sein d'une institution bancaire de droit américain, et il est soumis à certaines restrictions d'emploi aux Etats-Unis par des institutions bancaires étrangères.

Aucun des membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance de la Société n'a de conflit d'intérêt existant ou potentiel.

La Société déclare être en conformité avec les règles de Gouvernement d'entreprise s'appliquant en France, telles que définies par les rapports de l'AFEP/MEDEF.

Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique :

- le détail des franchissements de seuils relatifs aux actions de la société est donné dans la partie « évolution du capital » de ce document.
- La majeure partie des actions détenues par les salariés le sont à travers des fonds communs de placement d'entreprise (FCPE).

22 EVOLUTION DU CAPITAL ET PERFORMANCE BOURSIÈRE

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

22.1 TRANSACTIONS DES TITRES (EURONEXT)

Nombre de titres	: 68 880 965
Classification sectorielle	: Technologie de l'Information
Indice principal	: CAC AllShares
Autres indices	: CAC IT, CAC IT20, CAC Next20, Euronext 100, SBF120
Marché	: Eurolist segment A
Place de cotation	: Euronext Paris (France)
Code	: ATO (Euronext)
Code ISIN	: FR0000051732
Eligibilité PEA/SRD	: oui/oui

Les codes les plus courants sont les suivants :

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

La classification sectorielle sur Euronext est la suivante :

Euronext : classification sectorielle dans le Système de Classification Industrielle ICB
9000 AEX Technology (Technologie)
9530 AEX Software and Computer services (Services informatiques et logiciels)
9533 Computer Services (Services informatiques)

Les titres font partie des indices suivants :

Indice	Type	Code ISIN	Place de marché
Eurolist (segment 1)	Indice Global		Paris-Amsterdam-Bruxelles-Lisbonne
Euronext CAC 70	Indice Global		Paris-Amsterdam-Bruxelles-Lisbonne
Euronext 100	Indice Global	FR0003502079	Paris-Amsterdam-Bruxelles-Lisbonne
CAC Next 20	Indice Global	QS0010989109	Paris CN20
SBF 80	Indice Global	FR0003999473	Paris PX8
SBF 120	Indice Global	FR0003999481	Paris PX4
SBF 250	Indice Global	FR0003999499	Paris PX5
CAC IT20	Sectoriel	QS0010989091	Paris CIT20
CAC IT	Sectoriel	FR0003501980	Paris PXT
DJ Euro Stoxx Techno	Sectoriel	EUR0009658541	Allemagne-Xetra SX8E
CAC Technology	Sectoriel	QS0011017827	Paris
CAC Software & Computer Services	Sectoriel	FR0000051732	Paris

ASPI Europe, Europa EMP 100 Europa CAP 100, ECPI Ethical Index €uro : Développement durable

22.2 CAPITAL

22.2.1 Capital au 31 décembre 2006

Au 31 décembre 2006, le capital s'élevait à 68,9 millions d'euros, divisé en 68 880 965 actions de 1 euro de nominal entièrement libérées.

Le capital a augmenté de 2% sur la période par la création de 286 743 actions nouvelles résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions et de 1 230 757 actions dans le cadre du Plan d'Epargne Entreprise.

Transactions	Nombre d'actions émises	Capital en millions d'euros	Prime d'émission en millions d'euros	Total en millions d'euros
Au 31 décembre 2005	67 363 465	67,4	1 333,0	1 400,4
Levées d'options	286 743	0,3	9,3	9,6
Plan Epargne Entreprise	1 230 757	1,2	42,0	43,2
Au 31 décembre 2006	68 880 965	68,9	1 384,3	1 453,2

22.2.2 Evolution du capital depuis cinq ans

Années	Variation du capital	Date	Actions nouvelles	Nombre d'actions	Nominal	Prime d'émission	Capital
en millions d'euros							
2002	PEE	30/06/02	98 87	43 952 58	0,1	5,9	44,0
	Levées d'options	27/08/02	99 75	44 052 33	0,1	2,8	44,1
	Levées d'options	31/12/02	3 34	44 055 67	0,0	0,1	44,1
2003	Conversion d'obligations	16/08/03	3 657 00	47 712 67	3,7	231,1	47,7
	Levées d'options	31/12/03	156 95	47 869 63	0,2	4,3	47,9
2004	Actions créées Groupe Sema	22/01/04	19 000 000	66 869 633	19,0	958,3	66,9
	Levées d'options	31/03/04	47 186	66 916 819	0,1	1,7	66,9
	Levées d'options	30/06/04	12 820	66 929 639	0,0	0,5	66,9
	Levées d'options	30/09/04	1 320	66 930 959	0,0	0,0	66,9
	Levées d'options	31/12/04	7 295	66 938 254	0,0	0,2	66,9
2005	Levées d'options	31/03/05	222 499	67 160 753	0,2	7,2	67,2
	Levées d'options	30/06/05	78 260	67 239 013	0,1	1,9	67,2
	Levées d'options	30/09/05	91 253	67 330 266	0,1	2,6	67,3
	Levées d'options	31/12/05	33 199	67 363 465	0,0	1,0	67,4
2006	Levées d'options	31/03/06	144 02	67 507 48	0,1	5,1	67,5
	Levées d'options	30/06/06	31 64	67 539 13	0,0	0,1	67,5
	Levées d'options	30/09/06	85 84	67 624 97	0,1	2,1	67,6
	PEE	20/12/06	1 230 75	68 855 73	1,1	42,0	68,7
	Levées d'options	31/12/06	25 23	68 880 96	0,0	1,0	68,7

Un total de 286 743 options de souscription d'actions a été exercé sur la période, représentant 4,7% du nombre total d'options de souscription d'actions en décembre 2005.

22.2.3 Répartition du capital

Principaux actionnaires

Les principaux changements dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices ont été les suivants :

En nombre d'actions	31 décembre 2006		31 décembre 2005		31 décembre 2004	
	Actions	%	Actions	%	Actions	%
Philips	-	-	-	-	10 321 043	15,4%
Centaurus	6 544 204	9,5%	-	-	-	-
Directoire	121 598	0,2%	110 264	0,2%	72 764	0,1%
Conseil de Surveillance	2 050	0,0%	2 100	0,0%	1 620	0,0%
Total dirigeants	123 648	0,2%	112 364	0,2%	74 384	0,1%
Salariés	1 538 860	2,2%	315 945	0,5%	351 676	0,5%
Autocontrôle	258 293	0,4%	1 293	0,0%	1 293	0,0%
Public	60 415 960	87,7%	66 933 863	99,4%	56 189 858	83,9%
Total	68 880 965	100,0%	67 363 465	100,0%	66 938 254	100,0%
Titres aux nominatifs	1 102 460	1,6%	1 811 671	2,7%	11 952 903	17,9%
Titres aux porteurs	67 778 505	98,4%	65 551 794	97,3%	54 985 351	82,1%
Total	68 880 965	100,0%	67 363 465	100,0%	66 938 254	100,0%

La détention des actions du Groupe par les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance au 31 décembre 2006 est détaillée au paragraphe « Rémunérations et intérêts des dirigeants » dans la section « Gouvernement d'entreprise » de ce document. La détention des actions du Groupe par les employés correspond aux Fonds Communs de Placement et Plans d'Epargne Entreprise.

L'évolution de l'autocontrôle est expliquée ci-après dans la section « Mise en œuvre d'un contrat de liquidité ».

Le flottant des actions du Groupe est proche de 100% à ce jour ; aucun actionnaire n'a détenu plus de 5% du capital émis par le Groupe durant les 3 dernières années et pour lequel la participation n'a pas varié d'un point de pourcentage ou plus (définition Euronext).

En nombre d'actions	31 décembre 2006			31 décembre 2005		
	Actions	% du capital	% des droits de vote	Actions	% du capital	% des droits de vote
Autocontrôle	258 293	0,4%		1 293	0,0%	
Public	68 622 672	99,6%	100,0%	67 362 172	100,0%	100,0%
Total	68 880 965	100,0%	100,0%	67 363 465	100,0%	100,0%

En 2006, la société a été informée de cinq franchissements de seuil, tous du fait de Centaurus Capital LP. Les participations de Centaurus, des dirigeants et des salariés font partie du flottant.

Franchissement de seuil

Au quatrième trimestre 2006, la société a été informée de cinq franchissements de seuil, par Centaurus Capital LP, qui détenait 9,5% du capital à la date du dernier franchissement de seuil (le 27 décembre 2006).

	Date de la déclaration	Actions	Participation (a)	Droits de vote (b)
Centaurus Capital LP (à la hausse)	23/10/2006	3 707 357	5,48%	5,50%
Centaurus Capital LP (à la hausse)	16/11/2006	4 200 468	6,21%	6,24%
Centaurus Capital LP (à la hausse)	29/11/2006	5 447 365	8,06%	8,09%
Centaurus Capital LP (à la hausse)	15/12/2006	5 729 825	8,32%	8,35%
Centaurus Capital LP (à la hausse)	27/12/2006	6 544 204	9,50%	9,54%

(a) en pourcentage du capital à cette date.

(b) en pourcentage du capital hors autocontrôle à cette date.

La société n'a été informée d'aucun franchissement de seuil depuis cette date.

22.2.4 Droits de vote

Chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix. Il n'existe pas de droit de vote double.

22.2.5 Pacte d'actionnaires

Aucun pacte d'actionnaire n'a été notifié à la société pour dépôt auprès des autorités boursières et, à la connaissance du Directoire, il n'existe aucune action de concert ni aucun accord similaire.

A la connaissance de la société, il n'existe pas d'autres accords susceptibles d'avoir une incidence significative sur le capital social de la société.

22.2.6 Autocontrôle

Au 31 décembre 2006, le nombre d'actions d'autocontrôle détenues par la société s'élève à 258 293.

La 6^{ème} résolution de l'Assemblée Générale du 23 mai 2006 avait renouvelé l'autorisation de souscription par la société de ses propres actions. Ces rachats ne peuvent porter sur plus de 10% du capital social arrêté à la date de l'Assemblée, soit 6 750 749 actions. La présente autorisation a pour finalité de permettre à la Société d'utiliser les possibilités d'intervention sur actions propres pour :

- Céder ses actions aux salariés et dirigeants de la société et du Groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi et la réglementation,
- Annuler ses titres,
- Détenir et remettre ses actions dans le cadre d'opérations financières ou de croissance externe, entreprises par la société à travers une offre publique ou de modalités différentes prévues par la loi et la réglementation,
- Couvrir une dilution potentielle créée par des titres convertibles, selon les modalités prévues par la loi et la réglementation,
- Stabiliser le marché secondaire ou la liquidité des actions à travers un pacte de liquidité signé avec un prestataire de services financiers selon la charte déontologique reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
- Négocier les actions de la société sur le marché boursier ou autrement pour tout objet autorisé par la loi et la réglementation.

Les actionnaires autorisent également le Directoire, sujet à l'approbation préalable par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire, à procéder à l'annulation de tout ou partie des actions ainsi acquises par la Société. Les acquisitions, cessions ou transferts d'actions peuvent être effectuées par tous moyens, notamment par l'utilisation de produits dérivés, ou la vente de blocs d'actions.

Le montant maximal agrégé des achats d'actions ne doit pas dépasser 594 065 886 euros. Le prix d'achat maximum par action est fixé à 88,0 euros. Si tout ou partie des actions acquises dans ces

conditions sont utilisées pour exercer des options d'achat d'actions en application de l'article L 225-179 du Code de Commerce, le prix de vente doit être fixé conformément aux dispositions légales applicables aux options de souscription d'actions. L'Assemblée donne tous pouvoirs au Directoire pour ajuster le prix unitaire ci-dessus en proportion de la variation du nombre des actions ou de leur valeur résultant d'éventuelles transactions financières de la société.

La présente autorisation est donnée pour une durée maximum de dix-huit mois à compter de la date de l'Assemblée Générale. Le Directoire doit présenter dans son rapport à l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires les informations relatives aux transactions réalisées dans le cadre de cette délégation.

Les documents juridiques relatifs aux négociations sur ses propres actions par la société peuvent être consultés sur rendez-vous à la Direction Juridique au siège social d'Atos Origin et sont consultables dans la base d'informations de l'AMF.

22.2.7 Mise en place d'un contrat de liquidité

Par contrat en date du 13 février 2006 et pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction, la société Atos Origin a confié à Rothschild & Cie Banque la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AFEI approuvée par l'instruction de la Commission des Opérations de Bourse (COB) du 10 avril 2001.

Pour la mise en œuvre de ce contrat, les moyens suivants ont été affectés au compte de liquidité : 15 000 000 euros.

En nombre d'actions	Période 01/01/06 au 13/02/06 (*)	Période 14/02/06 au 22/05/06 (**)	Période 23/05/06 au 31/05/06 (**)	Période juin	Période juillet	Période août	Période septembre	Période octobre	Période novembre	Période décembre
Achats		502 138	507 638	519 138	548 388	552 638	553 138	563 638	564 638	564 638
Ventes		-307 638	-307 638	-307 638	-307 638	-307 638	-307 638	-307 638	-307 638	-307 638
Solde		194 500	200 000	211 500	240 750	245 000	245 500	256 000	257 000	257 000
Solde mensuel		+194 500	+5 500	+11 500	+29 250	+4 250	+500	+10 500	+1 000	
Autocontrôle	1 293	195 793	201 293	212 793	242 043	246 293	246 793	257 293	258 293	258 293
Capital %	67 363 465 0,00%	67 507 487 0,29%	67 507 487 0,30%	67 539 132 0,32%	67 539 132 0,36%	67 539 132 0,36%	67 624 976 0,36%	67 624 976 0,38%	67 624 976 0,38%	68 880 965 0,37%

(*) Date du contrat de liquidité : 13 février 2006

(**) Date de l'Assemblée Générale des actionnaires : 23 mai 2006

Ces rachats ne peuvent porter sur plus de 10% du capital social arrêté à la date de l'Assemblée Générale Annuelle, soit 6 750 749 actions.

Au 31 décembre 2006, la société détenait 258 293 actions d'autocontrôle.

22.2.8 Effet potentiel futur du capital

Actions potentielles

Sur la base de 68 880 965 actions émises, le capital social pourrait être augmenté de 6 445 741 nouvelles actions, soit 8,6% du capital social après dilution. Cette dilution interviendrait uniquement par l'exercice des options de souscription d'actions attribuées aux salariés, qui se présentent comme suit :

En nombre d'actions	31 décembre 2006	31 décembre 2005	Variation	% dilution	Millions d'euros
Nombre d'actions	68 880 965	67 363 465	1 517 500		
Options de souscription d'actions	6 445 741	5 671 432	774 309	8,6%	395,1
Bons de souscription d'actions (BSA)		474 000	-474 000	0,0%	
Total salariés	6 445 741	6 145 432	300 309	8,6%	395,1
Total du capital potentiel	75 326 706	73 508 897	1 817 809		

L'exercice de la totalité des options de souscription d'actions aurait pour effet d'augmenter les capitaux propres consolidés de 395 millions d'euros et le capital social de 6,4 millions d'euros.

Cependant, 10,9% des options de souscription d'actions attribuées aux salariés ont des conditions d'exercice supérieures au cours de bourse de l'action Atos Origin au 31 décembre 2006 (44,9 euros).

Evolution des options de souscription d'actions

Durant l'exercice, 1 167 140 nouvelles options de souscription d'actions ont été attribuées aux employés (dont 230 000 aux six membres de l'ancien Directoire en mars 2006) à un prix d'exercice moyen pondéré de 59,71 euros.

Une part de cette attribution correspond au plan annuel 2006 d'attribution d'options à 1 272 salariés d'Atos Origin, en rapport avec le montant résiduel non utilisé de la 8^{ème} résolution de l'Assemblée Générale du 4 juin 2004.

Cette attribution, correspondant à 1,69% du capital actuel, a été consentie à hauteur de 20% aux membres du Directoire. Cette allocation est conforme à la recommandation du Comité des Rémunérations de mars 2005 d'attribuer 1,75% du capital social chaque année, avec un maximum de 20% aux membres du Directoire.

Outre cette attribution, une enveloppe de bienvenue de 50 000 options de souscription d'actions a été attribuée au nouveau membre du Directoire en décembre 2006, à un prix d'exercice de 43,87 euros.

Nombre d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2005	6 145 432
Options de souscription d'actions attribuées en 2006	1 217 140
Options de souscription d'actions exercées en 2006	-286 743
Options de souscription d'actions déchues en 2006	-126 688
Options de souscription d'actions périmées en 2006	-503 400
Nombre d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2006	6 445 741

Sur l'exercice 2006, un nombre total de 630 088 options de souscription d'actions ont été annulées et 286 743 ont été exercées.

Date de l'assemblée	Date du Directoire	Nombre d'options consenties à l'origine	Dont membres du Directoire actuels	Dont 10 premières attributions	Nombre d'options exercées	Dont membres du Directoire actuels	Dont nombre d'options annulées	Dont membres du Directoire	Situation 31/12/06	Dont membres du Directoire actuels	Nombre de bénéficiaires	Date de début de la période d'exercice	Date de fermeture de la période d'exercice	Prix d'exercice en euros	Trésorerie en millions d'euros
16/12/93	09/09/94	121 440	24 000		107 580	24 000	13 860				56	09/09/99	09/09/02	23,26	
16/12/93	23/02/96	74 000	24 000	49 000	74 000	24 000					13	23/02/01	23/02/04	33,79	
28/05/96	19/09/96	402 000		91 200	333 180		68 820				127	19/09/01	19/09/06	26,11	
28/05/96	11/12/96	58 800	29 400		29 400		29 400	29 400			2	11/12/01	11/12/06	40,84	
16/12/93	07/03/97	121 600	30 000	16 700	70 228	30 000	51 372				57	07/03/02	07/03/05	52,75	
30/06/97	10/12/97	284 200	37 000	47 400	1 800		38 000		244 400	37 000	156	10/12/02	10/12/07	57,29	14,0
30/06/97	01/04/98	5 100							5 100		1	01/04/03	01/04/08	79,04	0,4
30/06/97	19/10/98	1 400							1 400		1	19/10/03	19/10/08	68,45	0,1
30/06/97	02/11/98	600							600		1	02/11/03	02/11/08	68,80	0,0
30/06/97	08/12/98	236 400	36 000	32 000	500		27 100		208 800	36 000	192	08/12/03	08/12/08	94,80	19,8
30/06/97	04/01/99	9 000							9 000		1	04/01/04	04/01/09	95,26	0,9
30/06/97	17/05/99	3 600							3 600		3	17/05/04	17/05/09	79,27	0,3
30/06/97	07/06/99	400							400		1	07/06/04	07/06/09	84,04	0,0
30/06/97	01/10/99	1 000							1 000		1	01/10/04	01/10/09	120,29	0,1
30/06/97	30/11/99	259 000	37 500	27 000			37 300		221 700	37 500	292	30/11/04	30/11/09	134,55	29,8
30/06/97	01/03/00	1 500							1 500		2	01/03/05	01/03/10	159,94	0,2
30/06/97	03/04/00	300					300				1	03/04/05	03/04/10	153,82	
30/06/97	01/06/00	4 500							4 500		5	01/06/04	01/06/10	110,15	0,5
30/06/97	03/07/00	10 000							10 000		1	03/07/04	03/07/10	106,67	1,1
30/06/97	01/09/00	2 500							2 500		2	01/09/04	01/09/10	109,50	0,3
30/06/97	02/10/00	500							500		1	02/10/04	02/10/10	112,97	0,1
31/10/00	18/12/00	514 100	171 500	12 000			129 575	50 000	384 525	121 500	385	18/12/03	18/12/10	78,27	30,1
31/10/00	18/12/00	428 650	140 000	22 800			60 450	40 000	368 200	100 000	479	18/12/04	18/12/10	78,27	28,8
31/10/00	15/01/01	5 000							5 000		2	15/01/04	15/01/11	76,23	0,4
31/10/00	15/01/01	500							500		1	15/01/05	15/01/11	76,23	0,0
31/10/00	23/04/01	4 000					3 000		1 000		3	23/04/04	23/04/11	84,33	0,1
31/10/00	23/04/01	3 200							3 200		3	23/04/05	23/04/11	84,33	0,3
31/10/00	18/09/01	2 200							2 200		1	18/09/05	18/09/11	80,71	0,2
31/10/00	08/10/01	1 800					800		1 000		3	08/10/04	08/10/11	74,06	0,1
31/10/00	11/12/01	5 000							5 000		1	11/12/04	11/12/11	79,36	0,4
31/10/00	12/12/01	410 350		33 000			83 610		326 740		774	12/12/04	12/12/11	79,04	25,8
31/10/00	12/12/01	236 400		8 500			13 250		223 150		522	12/12/05	12/12/11	79,04	17,6
31/10/00	14/01/02	2 500					500		2 000		2	14/01/05	14/01/12	75,17	0,2
31/10/00	14/01/02	1 000					500		500		2	14/01/06	14/01/12	75,17	0,0
31/10/00	16/04/02	1 350					1 100		250		3	16/04/05	16/04/12	87,51	0,0
31/10/00	16/04/02	1 000					1 000		1 000		1	16/04/06	16/04/12	87,51	0,1
31/10/00	20/06/02	11 101		6 943			2 795		8 306	2	815	20/06/05	20/06/12	63,06	0,5
31/10/00	20/06/02	12 574		331			2 125		10 449		1 536	20/06/06	20/06/12	63,06	0,7
31/10/00	20/06/02	6 000					6 000				4	20/06/05	20/06/12	63,06	
31/10/00	01/07/02	45 000	25 000						45 000	25 000	4	01/07/05	01/07/12	62,32	2,8
31/10/00	01/07/02	20 000	20 000						20 000	20 000	2	01/07/06	01/07/12	62,32	1,2
31/10/00	09/07/02	5 000					5 000				3	09/07/06	09/07/12	61,49	
31/10/00	16/08/02	184 606		24 650	45 530		87 228		51 848		146	16/08/05	16/08/12	41,52	2,2
31/10/00	02/10/02	2 000			500		500		1 000		4	02/10/05	02/10/12	41,52	0,0
31/10/00	15/10/02	3 000							3 000		1	15/10/05	15/10/12	26,02	0,1
31/10/00	15/10/02	100							100		1	15/10/06	15/10/12	26,02	0,0
31/10/00	27/03/03	616 410	35 000	25 300	321 067	15 000	56 228		239 115	20 000	1 447	01/01/05	27/03/13	25,92	6,2
31/10/00	27/03/03	348 902	30 655	10 564			13 066		335 836	30 655	3 444	27/03/07	27/03/13	25,92	8,7
31/10/00	16/06/03	2 000					2 000				2	16/06/07	16/06/13	30,88	
31/10/00	08/07/03	500							500		1	08/07/06	08/07/13	31,81	0,0
31/10/00	01/10/03	1 500							500		2	01/10/06	01/10/13	49,87	0,0
31/10/00	01/10/03	762							762		1	01/10/07	01/10/13	49,87	0,0
31/10/00	09/02/04	1 172 125	70 000	117 000	51 675		62 375		1 058 075	70 000	1 220	01/01/06	09/02/14	54,14	57,3
22/01/04	09/02/04	414 750	60 000	52 000			13 225		401 525	60 000	686	09/02/08	09/02/14	54,14	21,7
04/06/04	10/01/05	805 450	82 500	52 500	500		97 608		707 342	82 500	803	10/01/08	10/01/15	49,75	35,2
04/06/04	10/01/05	347 250	70 000	41 500	200		18 639		328 411	70 000	567	10/01/09	10/01/15	49,75	16,3
04/06/04	28/04/05	750					500		250		1	28/04/08	28/04/15	49,98	0,0
04/06/04	28/04/05	6 750					1 333		5 417		5	28/04/09	28/04/15	49,98	0,3
04/06/04	26/10/05	5 200							5 200		3	26/10/09	26/10/15	58,04	0,3
04/06/04	12/12/05	20 000							20 000		1	12/12/08	12/12/15	57,07	1,1
04/06/04	12/12/05	15 000							15 000		1	12/12/09	12/12/15	57,07	0,9
04/06/04	29/03/06	810 130	90 000	50 000			57 000		753 130	90 000	828	29/03/09	29/03/16	59,99	45,2
04/06/04	29/03/06	337 860	70 000	44 500			10 650		327 210	70 000	420	29/03/10	29/03/16	59,99	19,6
04/06/04	01/12/06	50 000	50 000						50 000	50 000	1	01/12/10	01/12/16	43,87	2,2
04/06/04	19/12/06	16 150					650		15 500		24	19/12/09	19/12/16	43,16	0,7
04/06/04	19/12/06	3 000							3 000		6	19/12/10	19/12/16	43,16	0,1
22/06/01	08/11/01	198 590			190 529		8 061				28	23/12/01	23/12/03	28,13	
22/06/01	08/11/01	236 000			13 966		222 034				56	28/07/02	28/07/04	52,18	
22/06/01	08/11/01	493 000	20 000				493 000	20 000			183	29/05/03	30/06/06	72,15	
Total options en décembre 2006		9 406 350	1 104 555	764 888	1 240 655	45 000	1 719 954	139 400	6 445 741	920 155					395,1

Le tableau ci-après fait apparaître le prix d'exercice moyen pondéré des options de souscription d'actions présentées plus haut :

	31 décembre 2006	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Trésorerie (en millions d'euros)	% total d'options de souscription d'actions
Prix d'exercice entre 20 et 30 euros	578 051	25,92	15,0	9%
Prix d'exercice entre 30 et 40 euros	500	31,81	0,0	0%
Prix d'exercice entre 40 et 50 euros	1 164 030	49,02	57,1	18%
Prix d'exercice entre 50 et 60 euros	2 824 540	56,69	160,1	44%
Prix d'exercice entre 60 et 70 euros	85 755	62,63	5,4	1%
Prix d'exercice entre 70 et 80 euros	1 325 315	78,58	104,1	21%
Prix d'exercice entre 80 et 90 euros	8 050	83,82	0,7	0%
Prix d'exercice entre 90 et 100 euros	217 800	94,82	20,7	3%
Prix d'exercice entre 100 et 110 euros	12 500	107,24	1,3	0%
Prix d'exercice entre 110 et 120 euros	5 000	110,43	0,6	0%
Prix d'exercice entre 120 et 130 euros	1 000	120,29	0,1	0%
Prix d'exercice entre 130 et 140 euros	221 700	134,55	29,8	3%
Prix d'exercice entre 140 et 150 euros				
Prix d'exercice entre 150 et 160 euros	1 500	159,94	0,2	0%
Total options de souscription d'actions	6 445 741	61,30	395,1	100%
Exerçables à fin 2006	3 477 158	69,81	242,7	54%
Exerçables en 2007	336 598	25,97	8,7	5%
Exerçables en 2008	1 129 117	51,44	58,1	18%
Exerçables en 2009	1 122 658	56,67	63,6	17%
Exerçables en 2010	380 210	57,74	22,0	6%
Total options de souscription d'actions	6 445 741	61,30	395,1	100%

Seulement 10% des options de souscription d'actions attribuées aux salariés qui sont déjà exerçables ou qui le deviendront en 2007 présentent un prix d'exercice inférieur au cours de bourse de l'action Atos Origin au 31 décembre 2006 (44,9 euros).

	31 décembre 2006	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Trésorerie (en millions d'euros)	% total d'options de souscription d'actions
Exerçables à fin 2006 inférieur à 44,9 euros	295 563	28,72	8,5	5%
Exerçables en 2007 inférieur à 44,9 euros	335 836	25,92	8,7	5%
Sous-total combinaison prix d'exercice/date du début d'exercice	631 399	27,23	17,2	10%

Autorisations non utilisées d'émettre des actions et autres valeurs mobilières

Au regard des résolutions votées par l'Assemblée Générale annuelle du 23 mai 2006, les autorisations d'émettre des actions et autres valeurs mobilières non utilisées sont les suivantes :

Autorisation en euros	Montant des autorisations en nominal	Utilisation des autorisations en nominal	Solde non utilisé en nominal	Date d'expiration de l'autorisation
A.G.E. 04/06/2004 8 ^{ème} résolution Options de souscription d'actions	8 500 000	1 144 780 en 2005 1 217 140 en 2006	6 138 080	04/08/2007
Options de souscription d'actions			6 138 080	
A.G.E. 03/06/2005 13 ^{ème} résolution Augmentation de capital avec droits préférentiels de souscription	22 400 000		22 400 000	03/08/2007
A.G.E. 03/06/2005 15 ^{ème} résolution Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature	6 716 075		6 716 075	03/08/2007
A.G.E. 23/05/2006 11 ^{ème} résolution Augmentation de capital sans droits préférentiels de souscription (en déduction de l'autorisation de 22,4 millions)	6 716 075		6 716 075	23/07/2008
A.G.E. 23/05/2006 14 ^{ème} et 15 ^{ème} résolutions Augmentation de capital réservée aux salariés (dans le cadre ou non d'un Plan d'Epargne Entreprise)	6 750 748	1 230 757 en 2006	5 519 991	23/07/2008 23/11/2007
Actions			34 636 066	
Total			40 774 146	

Le nombre total potentiel autorisé d'émettre 40 774 146 actions nouvelles représente 59% du capital social actuel.

L'autorisation suivante d'annuler des actions présente 10% du capital social actuel.

Autorisation en euros	Montant des autorisations en nominal	Utilisation des autorisations en nominal	Solde non utilisé en nominal	Date d'expiration de l'autorisation
A.G.E. 03/06/2005 12 ^{ème} résolution Réduction de capital	6 716 075		6 716 075	A.G.E approuvant les comptes de l'exercice clos le 31/12/2009
Capital social			6 716 075	

22.3 DIVIDENDES

L'Assemblée Générale annuelle a approuvé le 23 mai 2006 la recommandation du Conseil de Surveillance de ne distribuer aucun dividende au titre du résultat de l'exercice 2005. La société n'a distribué aucun dividende au cours des cinq derniers exercices.

Le Groupe a actuellement pour politique de réinvestir totalement dans l'entreprise l'ensemble des bénéfices nets réalisés, afin d'optimiser la croissance future du capital à moyen-long terme. Cette politique est ré-analysée à intervalles réguliers.

22.4 PERFORMANCE BOURSIERE

22.4.1 Chiffres clés sur 5 ans

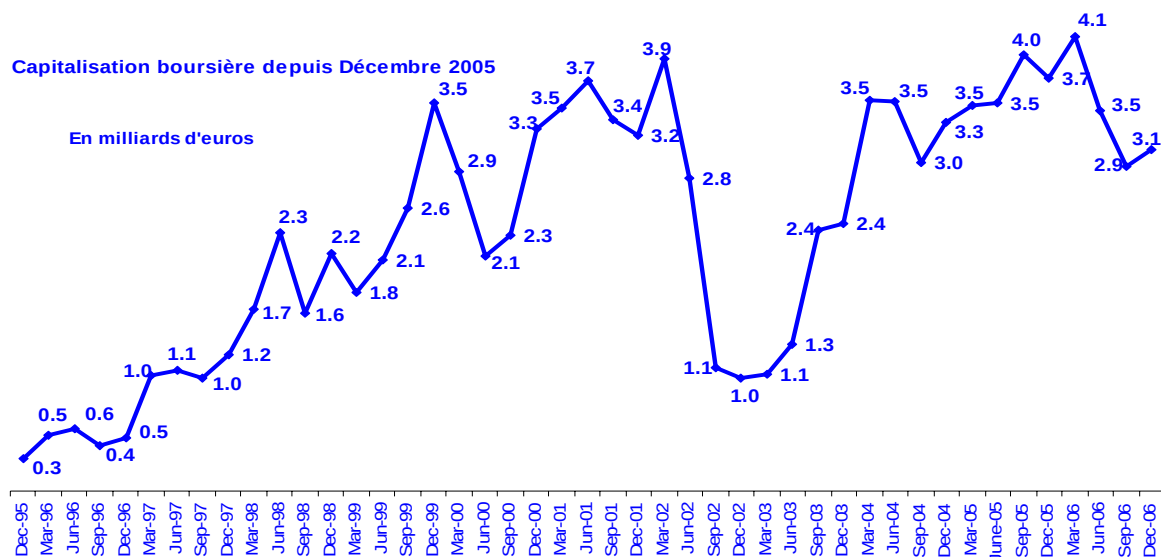
		2006	2005	2004	2003	2002
Plus haut	(euros)	65,2	62,0	59,4	60,9	94,4
Plus bas	(euros)	33,5	45,6	39,5	23,2	21,5
Clôture	(euros)	44,9	55,7	50,0	50,7	23,2
Volume moyen journalier	(nombre d'actions)	640 181	438 833	357 107	215 015	188 229
Flottant	(en %)	100%	100%	85%	55%	49%
Capitalisation boursière	(millions d'euros)	3 095	3 749	3 345	2 427	1 022
Valeur d'entreprise (VE)	(millions d'euros)	3 524	3 931	3 837	2 693	1 462
VE/chiffre d'affaires		0,64	0,72	0,73	0,89	0,48
VE/Excédent Brut Opérationnel (EBO)		7,9	7,9	8,8	7,8	3,8
VE/marge opérationnelle		14,3	9,8	10,7	10,9	5,5
PER (sur résultat net normalisé)		27,5	14,7	15,5	15,1	6,4

22.4.2 Capitalisation boursière et flottant

Au 31 Décembre 2006, le Groupe présentait une capitalisation boursière de 3,1 milliards d'euros sur la base d'un cours de clôture de 44,9 euros à fin décembre 2006 et 68 880 965 actions émises.

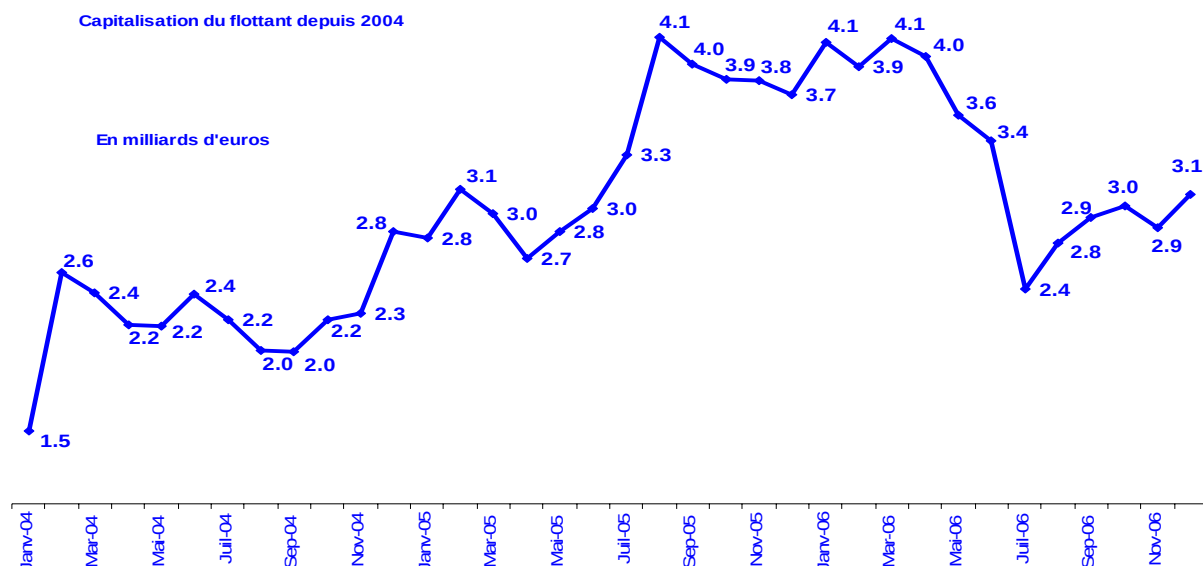
En termes de capitalisation boursière, Atos Origin se plaçait à cette date 71^{ème} de l'indice Eurolist, indice qui inclut les plus fortes capitalisations boursières de la place de Paris.

La capitalisation boursière du Groupe depuis sa première cotation à Paris en 1995 a été la suivante :



En 2004, les indices de référence français ont évolué vers les pondérations fondées sur le libre flottant. Cette évolution est conforme à la tendance généralisée dans les principaux indices de marché fondée sur une capitalisation du libre flottant au lieu du total de la capitalisation du marché. Ce changement a pour objet une plus grande cohérence entre la position des actions composant le marché et l'indice lui-même. Il réduit aussi les pics de volatilité qui pourraient résulter d'un écart excessif entre la pondération d'une valeur dans l'indice et le nombre d'actions effectivement disponibles sur le marché.

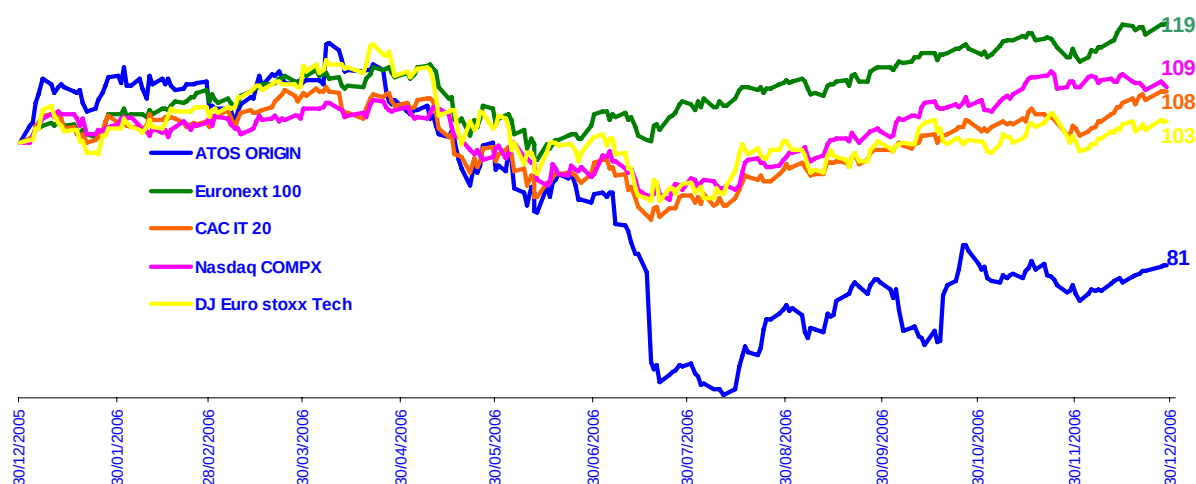
Le flottant du Groupe a augmenté de 39% à 100% entre janvier 2004 et décembre 2006. La capitalisation du flottant depuis l'acquisition du Groupe Sema en janvier 2004 a évolué comme suit :



22.4.3 Performance de l'action Atos Origin comparée aux indices boursiers, en indice 100

En 2006, les indices technologiques tels que l'indice IT CAC 20, le DJ Euro Stoxx Tech et le Nasdaq Composite ont sous-performé les marchés français et européens, enregistrant une hausse limitée. En outre, l'action Atos Origin a sous-performé significativement les principaux indices informatiques, pénalisée par l'annonce de difficultés opérationnelles court-terme.

Le cours de l'action a baissé de 19% sur l'exercice, passant de 55,7 euros au 31 décembre 2005 à 44,9 euros au 31 décembre 2006.



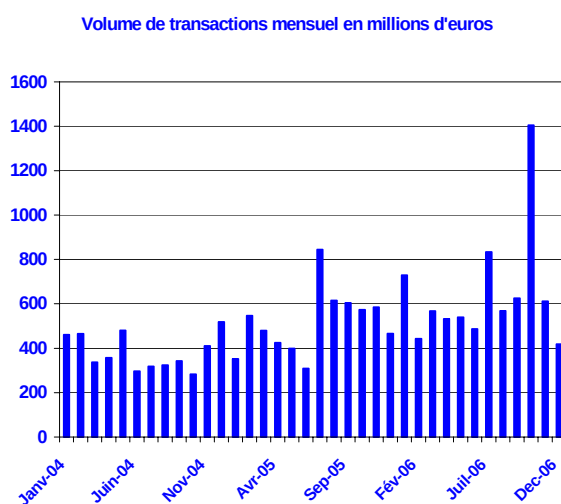
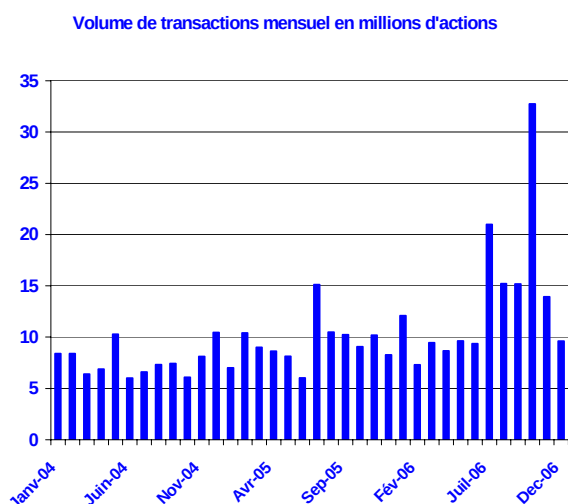
22.4.4 Volumes de transactions mensuelles et trimestrielles

Source : Euronext	Cours plus haut	Cours plus bas	Cours de clôture	Cours moyen pondéré	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés
	(en euros par action)				(en milliers)	(en milliers d'euros)
Janvier	64,4	55,8	61,0	60,2	12 100	728 341
Février	62,5	58,1	58,5	60,7	7 302	442 974
Mars	62,2	56,3	61,2	60,0	9 443	566 783
1^{er} trimestre 2006					28 845	1 738 098
Avril	65,2	57,2	59,5	61,4	8 657	531 629
Mai	59,9	51,7	53,7	56,0	9 631	538 977
Juin	55,9	49,2	51,2	51,9	9 366	486 039
2^{ème} trimestre 2006					27 654	1 556 645
Juillet	51,8	34,2	36,3	39,7	20 989	832 717
Août	41,9	33,5	41,0	37,4	15 214	568 449
Septembre	44,1	37,9	43,5	41,2	15 190	625 180
3^{ème} trimestre 2006					51 393	2 026 346
Octobre	48,7	37,9	44,6	42,9	32 743	1 404 083
Novembre	45,7	42,1	42,5	43,9	13 937	611 897
Décembre	45,1	41,6	44,9	43,5	9 612	418 031
4^{ème} trimestre 2006					56 292	2 434 011

% du capital échangé sur la période : 243%

Le nombre moyen journalier d'actions échangées en 2006 s'est établi à 640 200, en augmentation de 46% par rapport à l'année précédente.

Le montant moyen mensuel de capitaux échangés en 2006 atteint 646 millions d'euros, en hausse de 25% par rapport à l'année précédente.



22.4.5 Principaux événements boursiers de 2006 et post-clôture

Le 18 juillet 2006, le Groupe a informé ses actionnaires qu'il ramenait son objectif de croissance organique de chiffre d'affaires annuel pour 2006 à 3% en précisant que le consensus de marché d'une marge opérationnelle de 7,8% était trop élevé, compte tenu de retards dans la signature de nouvelles affaires et d'une ré-estimation des coûts pour terminer des contrats au Royaume-Uni. La réaction du marché s'est traduite par une baisse de 18% du cours de l'action Atos Origin passant de 44,31 euros le 17 juillet 2006 à 36,50 euros le 18 juillet 2006.

Le 19 octobre 2006, à la suite de rumeurs diffusées par certains médias d'une éventuelle OPA sur Atos Origin, le volume de transactions dans la journée a atteint 9 077 394 titres, soit 13% du capital. Par communiqué de presse, la société a souhaité clarifier le fait qu'elle avait de fréquents contacts avec des entreprises industrielles ou des fonds d'investissement et qu'il n'y avait pas de discussion en cours pouvant constituer un accord ou justifier une annonce. Le cours de l'action Atos Origin a augmenté de 10% entre le 18 octobre et le 19 octobre, passant de 38,33 euros à 42,30 euros.

Le 15 mars 2007, à la suite d'une rumeur diffusée par un média d'une éventuelle OPA sur Atos Origin, le volume de transactions dans la journée a atteint 10 712 059 actions. La société a émis un communiqué de presse indiquant qu'en dépit de manifestations d'intérêts, non constitutives d'offres, qui lui avaient été faites, elle n'était engagée dans aucun projet d'opération financière portant sur son capital et qu'elle se concentrait sur l'exécution de son plan de transformation approuvé par son Conseil de Surveillance et présenté au marché, et créateur de valeur.

Le cours de l'action a augmenté de 25% entre le 14 et le 15 mars 2007, passant de 39,55 euros à 49,50 euros.

Le lendemain 16 mars, le volume de transactions s'élevait à 3 072 705 échanges et le cours de l'action augmentait de 2,53% à 50,75 euros.

Le 26 Mars 2007, Atos Origin a annoncé que son Conseil de Surveillance et son Directoire avaient pris la décision d'évaluer des options stratégiques pour conforter l'exécution du plan de transformation, soutenir le développement du Groupe, tout en créant davantage de valeur pour ses actionnaires. Atos Origin s'assurera que le processus est mené dans un calendrier court de manière à éviter tout impact sur les activités opérationnelles. Le Groupe a retenu les banques Rothschild et Goldman Sachs en tant que conseils dans le cadre de ce projet. Atos Origin fait observer que cette revue des options stratégiques peut déboucher ou non sur une opération.

22.4.6 Valeur de l'action pour la déclaration estimative des biens soumis à l'ISF

Le cours de clôture de l'action au 31 décembre 2006 s'est établi à 44,93 euros.

La moyenne des cours de clôture sur les 30 derniers jours de bourse de 2006 est de 43,68 euros.

22.4.7 Achat et vente par la société de ses propres actions

La société a procédé à des achats et ventes d'actions en 2006 comme indiqué à la section « Mise en œuvre d'un contrat de liquidité ». Au 31 décembre 2006, la société détenait 258 293 actions d'autocontrôle.

23 RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES

23.1 COMMUNICATION

L'objectif du Groupe est d'informer régulièrement et clairement l'ensemble de ses actionnaires, qu'ils soient institutionnels ou individuels. Atos Origin veille à l'homogénéité et à la transparence de l'information, par la distribution de documents d'information, son site Internet et des rencontres personnalisées afin d'offrir à tous un même niveau d'information.

23.2 CONTACTS

Les investisseurs institutionnels, analystes financiers ainsi que les actionnaires individuels peuvent, pour toute information, contacter :

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

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

Ou envoyer toute demande d'information à l'adresse : investors@atosorigin.com

23.3 DOCUMENTATION

La société met à la disposition de ses actionnaires, outre le rapport annuel, édité en français et en anglais :

Un rapport semestriel

Des annonces trimestrielles de chiffre d'affaires et une revue de l'activité

Des informations générales sur le site web de la société à l'adresse www.atosorigin.com

Des communiqués de presse réguliers, disponibles sur le site Internet d'Atos Origin ou via la base de données de l'AMF.

Les documents juridiques (statuts, procès-verbaux d'assemblées générales, rapports des Commissaires aux Comptes, ...) peuvent être consultés sur rendez-vous à la Direction Juridique au siège social d'Atos Origin.

23.4 GESTION DE TITRES NOMINATIFS PURS

La Société Générale assure le service du titre Atos Origin.

23.5 CALENDRIER FINANCIER

Calendrier 2007	
▪ Mercredi 15 mai 2007	▪ Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2007
▪ Mercredi 23 mai 2007	▪ Assemblée Générale annuelle (résultats 2006)
▪ Mercredi 1 ^{er} août 2007	▪ Résultats semestriels 2007
▪ Mardi 15 novembre 2007	▪ Chiffre d'affaires du 3 ^{ème} trimestre 2007
▪ Jeudi 31 janvier 2008	▪ Chiffre d'affaires du 4 ^{ème} trimestre 2007

23.6 ACTUALISATION DES PUBLICATIONS

Conformément à l'article 221-1-1 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), vous trouverez ci-après la liste complète des informations financières publiées ou rendues publiques depuis le 1^{er} janvier 2006 :

Le présent document de référence a été rédigé en français et traduit en anglais dans son intégralité.

Document	Date d'émission	Source
Rapports financiers		
▪ Rapport annuel 2006	28/02/07-30/04/07	Site web Atos Origin / Site web AMF
▪ Rapport semestriel 2006	06/09/06-30/10/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
▪ Rapport annuel 2005	08/03/06-15/05/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
Communication financière		
▪ Résultats annuels 2006	28/02/07	Site web Atos Origin / Site web AMF
▪ Résultats semestriels 2006	06/09/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
▪ Résultats annuels 2005	08/03/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
▪ Chiffre d'affaires du 4 ^{ème} trimestre 2006	05/02/07	Site web Atos Origin / Site web AMF
▪ Chiffre d'affaires du 3 ^{ème} trimestre 2006	31/10/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
▪ Chiffre d'affaires du 2 ^{ème} trimestre 2006	18/07/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
▪ Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2006	28/04/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
▪ Chiffre d'affaires du 4 ^{ème} trimestre 2005	31/01/06	Site web Atos Origin
Présentations financières		
▪ Résultats opérationnels 2006 et plan de transformation	05/02/07	Site web Atos Origin
▪ Résultats annuels 2006	28/02/07	Site web Atos Origin
▪ Résultats semestriels 2006	06/09/06	Site web Atos Origin
▪ Résultats annuels 2005	08/03/06	Site web Atos Origin
Autres communications financières		
▪ Plan d'Epargne Entreprise	18/09/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
▪ Programme de rachat d'actions	08/03/06	Site web Atos Origin / Site web AMF
Assemblée générale d'actionnaires		
▪ Présentation à l'Assemblée Générale 2005	23/05/06	Site web Atos Origin
▪ Procès-verbal de l'A.G. (texte complet des résolutions et résultats des votes)	23/05/06	Siège social du Groupe
Etats financiers		
▪ Etats financiers consolidés de l'exercice 2006	28/02/07	Siège social du Groupe / Tribunal de Commerce / Document de référence
▪ Etats financiers de la société mère (comptes sociaux 2006)	28/02/07	Siège social du Groupe / Tribunal de Commerce / Document de référence
▪ Etats financiers consolidés résumés du 1 ^{er} semestre 2006	20/10/06	Siège social du Groupe / Tribunal de Commerce / Rapport semestriel
▪ Etats financiers consolidés de l'exercice 2005	07/03/06	Siège social du Groupe / Tribunal de Commerce / Document de référence
▪ Etats financiers de la société mère (comptes sociaux 2005)	07/03/06	Siège social du Groupe / Tribunal de Commerce / Document de référence

Document	Date d'émission	Source
Rapports des Commissaires aux Comptes		
▪ Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés 2006	06/04/07	Siège social du Groupe / Tribunal de Commerce / Document de référence
▪ Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux 2006	06/04/07	Siège social du Groupe / Tribunal de Commerce / Document de référence
▪ Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées de 2006	06/04/07	Siège social du Groupe / Document de référence
▪ Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur le rapport préparé par le Président du Conseil de Surveillance de 2006	06/04/07	Siège social du Groupe / Document de référence
▪ Lettre des Commissaires aux Comptes relatives aux informations du Document de référence 2006	06/04/07	Siège social du Groupe
▪ Lettre des Commissaires aux Comptes relatives aux informations du Rapport semestriel 2006	30/10/06	Siège social du Groupe
▪ Rapport des Commissaires aux Comptes sur les informations financières du 1 ^{er} semestre 2006	19/09/06	Siège social du Groupe / Tribunal de Commerce / Document de référence
▪ Lettre des Commissaires aux Comptes relatives aux informations du Document de référence 2005	12/05/06	Siège social du Groupe
▪ Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés 2005	07/03/06	Siège social du Groupe / Tribunal de Commerce / Document de référence
▪ Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux 2005	07/03/06	Siège social du Groupe / Tribunal de Commerce / Document de référence
▪ Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées de 2005	07/03/06	Siège social du Groupe / Document de référence
▪ Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur le rapport préparé par le Président du Conseil de Surveillance de 2005	07/03/06	Siège social du Groupe / Document de référence
Déclarations		
▪ Déclaration d'opérations sur titres réalisées par les membres du Directoire	07/02/06-17/05/06	Site web AMF / Document de référence
▪ Mise en œuvre d'un contrat de liquidité	27/02/06	Site web AMF
▪ Honoraires des Commissaires aux Comptes en 2006	28/02/07	Site web AMF / Document de référence
▪ Honoraires des Commissaires aux Comptes en 2005	15/05/06	Site web AMF / Document de référence

Sites Internet cités :

- Atos Origin www.atosorigin.com
- AMF www.amf-france.org > Décisions et informations financières > Communiqués des sociétés
- BALO www.journal-officiel.gouv.fr

24 GLOSSAIRE – DEFINITIONS

Termes et indicateurs clés de performance : Finance

- Capitaux employés opérationnels
- Courant et non-courant
- Coûts indirects
- Délai de recouvrement client
- EBITDA-EBO
- Endettement net
- Marge brute – coûts directs
- Marge opérationnelle
- Marge opérationnelle avant amortissements et dépréciation ou EBO
- Ratio d'endettement net sur capitaux propres
- Ratio de couverture d'intérêt
- Ratio de levier financier
- Résultat opérationnel
- Résultat net normalisé
- Retour sur capitaux employés
- RNPA
- RNPA normalisé

Termes relatifs à l'activité

- BPO
- CMM
- CRM
- ERP
- LAN
- MMS
- SCM
- WAN

Termes et indicateurs clés de performance : Activité

- Carnet de commandes
- Chiffre d'affaires externe
- Croissance organique du CA
- Effectif permanent et temporaire
- Effectif légal
- Effectifs directs et indirects
- Equivalents Temps Plein (ETP)
- Prises de commandes sur facturation
- Propositions commerciales
- Ratio S
- Sous-traitants et personnel intérimaire
- Taux d'utilisation et taux de non-utilisation
- Taux de départs volontaires
- Taux de rotation du personnel
- TCV (*Total Contract Value* ou valeur contractuelle totale)
- Volume de prises de commandes / commandes enregistrées

Termes relatifs au marché boursier

- Capitalisation boursière
- Capitalisation du flottant
- Consensus
- Dividendes
- Flottant
- Instruments dilutifs
- PEG (*Price Earnings Growth*)
- PER (*Price Earnings Ratio*)
- Valeur d'entreprise (EV)
- Volatilité

24.1 TERMES ET INDICATEURS CLES DE PERFORMANCE : FINANCE

Marge opérationnelle. La marge opérationnelle inclut le résultat opérationnel avant plus ou moins-values de cession d'actifs, coûts de réorganisation et de rationalisation, pertes de valeur sur actifs à long terme, charge nette aux provisions pour litiges significatifs et reprise de provisions de bilan d'ouverture qui ne sont plus nécessaires.

Résultat opérationnel. Le résultat opérationnel comprend le résultat net avant charge d'impôt courant et impôt différé, résultat financier, quote-part du résultat net des entreprises associées et résultat des activités abandonnées.

EBITDA : terme anglais fréquemment utilisé en français (Earnings Before Interests, Tax, Depreciation and Amortisation correspond au résultat avant charge d'intérêts, impôts, dotation nette aux provisions et dotation aux amortissements). Pour Atos Origin, l'EBITDA se base sur la marge opérationnelle minorée des éléments sans impact sur les flux de trésorerie et se nomme **EBO** (Excédent Brut Opérationnel) et correspond à la marge opérationnelle avant dotation aux amortissements et dotation nette aux provisions (**OMDA** en anglais).

Excédent Brut Opérationnel. Il se calcule comme suit :

Marge opérationnelle

- moins dotation aux amortissements des immobilisations (tel que présenté en « Résultats financiers »)
- moins dotation nette aux provisions (composée de la dotation nette aux provisions pour actif courant et de la dotation nette aux provisions d'exploitation, telles que présentées en « Résultats financiers »)
- moins dotation nette aux provisions pour retraite (telle que présentée en « Résultats financiers »)
- moins coût des options de souscription d'actions et du plan d'épargne entreprise

Marge brute et Coûts indirects. La marge brute se compose du chiffre d'affaires minoré des coûts directs des biens et services vendus. Les coûts directs se réfèrent à la production des produits et / ou services délivrés aux clients, alors que les coûts indirects comprennent tous les coûts liés aux effectifs indirects (tels que définis ci-après), qui ne sont pas directement liés à la réalisation du chiffre d'affaires. La marge opérationnelle englobe la marge brute moins les coûts indirects.

Résultat net normalisé. Résultat net (part du Groupe) avant éléments inhabituels, anormaux et irréguliers, net d'impôt.

RNPA (Résultat Net Par Action). Le RNPA est le résultat net divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période. Le RNPA dilué est le résultat net divisé par le nombre moyen dilué pondéré d'actions ordinaires sur la période (nombre d'actions en circulation + instruments dilutifs avec effet dilutif). **Le RNPA normalisé** est basé sur le résultat net normalisé.

Capitaux employés opérationnels. Les capitaux employés opérationnels comprennent l'actif immobilisé et le fonds de roulement, hors goodwill et actifs destinés à être cédés ou abandonnés.

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

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

Endettement net. L'endettement net est constitué du total des emprunts (obligations, contrats de location-financement, prêts bancaires à court et long termes, titrisation et autres passifs financiers), des actifs financiers à court terme et des passifs porteurs d'intérêt à échéance de moins d'un an, moins la trésorerie nette (disponibilités et dépôts bancaires à vue et SICAV monétaires).

Délai de recouvrement client. Le délai de recouvrement moyen représente la somme des créances clients (y compris les travaux en cours) exprimée en jours de chiffre d'affaires (sur la base du « dernier entré, premier sorti »). Le nombre de jours se base sur le calendrier civil.

Ratio d'endettement net sur capitaux propres. Le ratio d'endettement net sur capitaux propres représente la part, exprimée en pourcentage, de l'endettement net sur le total des capitaux propres (part du Groupe et intérêts minoritaires).

Ratio de couverture d'intérêt. Le ratio de couverture d'intérêt représente un multiple de la marge opérationnelle divisée par le coût net de l'endettement financier.

Ratio de levier financier. Le ratio de levier financier représente l'endettement net divisé par la marge opérationnelle avant amortissement et dépréciation, ou EBO.

Retour sur capitaux employés. Le retour sur capitaux employés est le résultat net (part du Groupe), hors coût d'endettement financier (net d'impôt) et pertes de valeur sur actifs à long terme, divisé par les capitaux employés.

24.2 TERMES RELATIFS AU MARCHE BOURSIER

Consensus. Le consensus reprend l'opinion qui ressort de la communauté financière au sein de laquelle les analystes financiers jouent un rôle prédominant. Le consensus peut avoir trait aux perspectives de résultats (consensus sur un titre donné) ou à un groupe de sociétés appartenant au même secteur d'activité (consensus de marché).

Instruments dilutifs. Les instruments dilutifs sont des instruments financiers (obligations, bons de souscription d'actions, options de souscription d'actions, actions gratuites) qui peuvent être convertis en actions et qui ont donc un impact dilutif potentiel sur le capital social.

Dividendes. Les dividendes représentent la part des bénéfices d'une entreprise distribuée aux actionnaires sous la forme de liquidités ou d'actions.

Flottant. Le flottant représente la proportion du capital social effectivement échangé sur le marché. Il exclut les actions des six catégories présentées ci-dessous (source Euronext) :

- *Autocontrôle*
Actions de la société cotée détenues par des sociétés contrôlées au sens de l'article 233/3 du Code de Commerce. Les actions auto-détenues (actions détenues en propre par la société cotée) ne sont pas comprises dans le calcul.
- *Actions détenues par des fondateurs*
Actions détenues directement ou indirectement par les fondateurs (personnes physiques ou groupes familiaux), lesdits fondateurs exerçant une influence sur la gestion ou le contrôle de la société (dirigeants, contrôle en droit de vote, influence notoire....).
- *Participations détenues par l'Etat*
Il s'agit des participations directes mais aussi des participations via des collectivités publiques et des participations détenues par des sociétés elles-mêmes contrôlées par l'Etat.
- *Actions liées par un pacte d'actionnaires*
Actions comprises dans le champ d'un pacte d'actionnaires au sens de l'article 233/10 et 11 du Code 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 évoluées de manière significative à la baisse (-1% hors dilution) depuis 3 ans. Sont inclus des actionnaires qui, parallèlement ou conjointement au lien capitalistique, ont, avec la société cotée, des accords industriels ou stratégiques sur une période récente.

Capitalisation du flottant. Elle représente le cours de l'action d'une société multiplié par le flottant tel que défini ci-dessus.

Capitalisation boursière. Elle représente le cours de l'action d'une société multiplié par le nombre d'actions émises.

Volatilité. Elle représente la fluctuation du cours d'une action, mesurée par l'écart-type du rapport entre deux cours successifs.

Valeur d'entreprise (EV). Elle représente la capitalisation boursière d'une entreprise, plus son endettement.

PER (*Price Earnings Ratio* ou Rapport cours/bénéfices). Il représente la capitalisation boursière d'une entreprise divisée par ses bénéfices après impôt sur une période suivie (ou à terme) de douze mois.

PEG (*Price Earnings Growth* ou taux de croissance moyen des bénéfices attendus). Il s'agit du rapport cours/bénéfices d'un titre divisé par son taux de croissance des bénéfices en glissement annuel.

24.3 TERMES RELATIFS A L'ACTIVITE

BPO (*Business Process Outsourcing* ou externalisation des processus). Le BPO correspond à l'externalisation d'un certain nombre de fonctions ou procédures de l'entreprise, notamment des fonctions administratives, telles que la comptabilité, la gestion des ressources humaines, les centres d'appels, etc.

CMM (*Capability Maturity Model*). Le CMM est une méthode d'évaluation et de mesure, sur une échelle de 1 à 5, de l'efficacité du processus de développement logiciel dans une entreprise.

CMMI. Intégration du CMM.

CRM (*Customer Relationship Management* ou gestion de la relation client). La gestion de la relation client (service après-vente, conseil à l'achat, conseil d'utilisation, fidélisation de la clientèle) est devenue un axe stratégique de la réussite d'une entreprise. Non seulement la gestion de la relation client favorise la rentabilité, mais elle conduit également à une augmentation du chiffre d'affaires grâce à son action sur la fidélisation de la clientèle.

ERP (*Enterprise Resource Planning* ou planification des ressources d'entreprise). Un système ERP est un progiciel de gestion intégré conçu sous la forme de modules, capable d'intégrer les systèmes de ventes, de production, d'achat, de comptabilité et de ressources humaines en un vaste système de gestion de l'information, à l'échelle de l'entreprise 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*). 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.

WAN (*Wide Area Network*). Un réseau WAN est un réseau longue distance généralement composé de plusieurs réseaux locaux (LAN), qui couvre une zone géographique étendue.

24.4 TERMES ET INDICATEURS CLES DE PERFORMANCE : ACTIVITE

24.4.1 Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires externe. Le chiffre d'affaires externe représente les ventes d'Atos Origin à des tiers externes (hors TVA et chiffre d'affaires d'achat-revente sans marge).

Prises de commandes sur facturation. Il s'agit du rapport, exprimé en pourcentage, entre le volume de prises de commandes sur une période, divisé par le chiffre d'affaires réalisé sur la même période.

Volumes de prises de commandes / commandes enregistrées. La valeur totale des contrats, commandes ou avenants conclus sur une période définie. Lorsqu'une proposition commerciale est gagnée (engagement contractuel signé par le client), la prise de commande est constatée et la valeur contractuelle totale (TCV) est ajoutée au carnet de commandes.

TCV (Total Contract Value ou valeur contractuelle totale). La TCV représente la valeur totale d'un contrat à la signature (prévue ou estimée) sur sa durée totale. Elle représente la commande ferme et la valeur contractuelle du contrat en dehors de toute clause activée du fait du client, telle que la clause de résiliation anticipée, ou toute option sur des prestations complémentaires ou tout renouvellement.

Carnet de commandes / couverture des commandes. Ce rapport correspond à la valeur des contrats, commandes et avenants signés qui restent à reconnaître en chiffre d'affaires sur leur durée de vie résiduelle.

Propositions commerciales. Cet indicateur correspond à la valeur du chiffre d'affaires potentiel à tirer des propositions commerciales en cours faites à des clients. Les propositions commerciales qualifiées appliquent une probabilité estimée du succès de la proposition, sous forme d'un pourcentage.

Croissance organique. La croissance organique représente le pourcentage de croissance d'un secteur d'activité à périmètre et taux de change constants.

24.4.2 Ressources humaines

Effectif légal. L'effectif légal représente le nombre total de salariés enregistrés dans les effectifs d'Atos Origin à la clôture de la période. L'effectif légal inclut les salariés en longue maladie ou en longue indisponibilité, les étudiants en cours de qualification, les stagiaires, les congés maternité, mais ne comprend pas les sous-traitants et le personnel intérimaire.

Equivalents Temps Plein (ETP). Représente le nombre total de salariés calculé en fonction des informations reprises des feuilles horaires sur la base du temps de travail effectif, divisé par le temps de travail contractuel standard par salarié. En général, une personne qui a un contrat de travail à temps plein est considérée comme un ETP, alors qu'une personne qui travaille à temps partiel sera considérée comme représentant moins qu'un ETP.

Les calculs sont effectués sur la base de la durée de travail fixée par la législation en vigueur (hors heures supplémentaires et congés sans solde), le temps de travail potentiel (en heures ou jours) étant égal au temps nominal + le solde d'heures supplémentaires - les congés sans soldes. Pour les sous-traitants et le personnel intérimaire, les heures de travail potentielles sont fonction du nombre d'heures facturées par le fournisseur à Atos Origin.

Sous-traitants. Les sous-traitants externes sont des fournisseurs tiers externes. Les activités externalisées (activités d'impression ou de centre d'appels, par exemple) et la sous-traitance sur la base d'un montant forfaitaire sont exclues de la comptabilisation des sous-traitants ou intérimaires.

Personnel intérimaire. Il correspond au personnel d'une agence de travail temporaire. Il est habituellement fait recours aux intérimaires pour couvrir les pics d'activité saisonniers ou dans des circonstances exigeant du personnel sur une courte période.

Effectifs directs. Les effectifs directs (appelés aussi productifs) incluent les effectifs permanents (en contrat à durée indéterminée) et les sous-traitants dont le travail peut être facturé à un tiers.

Effectifs indirects. Les effectifs indirects incluent les effectifs permanents (en contrat à durée indéterminée) et les sous-traitants dont le travail ne peut pas être facturé à un tiers. Les effectifs indirects ne sont pas directement impliqués dans la production des produits et/ou services vendus aux clients.

Effectifs permanents. Il s'agit des effectifs en contrat à durée indéterminée.

Effectifs temporaires. Il s'agit des effectifs en contrat à durée déterminée.

Ratio S. Le Ratio S mesure les effectifs indirects en pourcentage de l'effectif ETP total, y compris à la fois le personnel propre à la société et les sous-traitants.

Taux de rotation du personnel et taux de départs volontaires (pour l'effectif légal). Le taux de rotation du personnel et le taux de départs volontaires mesurent la part de l'effectif légal ayant quitté la Société (de manière volontaire ou non) sur une période définie.

Le taux de rotation mesure le pourcentage de l'effectif légal ayant quitté l'entreprise sur une période donnée.

Le taux de départs volontaires mesure le pourcentage d'effectifs permanents ayant volontairement quitté l'entreprise sur une période donnée. Le taux de départs volontaires est un rapport entre le total des départs volontaires sur une période annuelle divisé par les effectifs moyens en contrat à durée indéterminée sur cette période.

Taux d'utilisation et taux de non-utilisation. Le taux d'utilisation mesure la part du temps de travail potentiel (en heures ou jours) pour les ETP directs-productifs (salariés en propre hors sous-traitants) facturable au client. Ce rapport s'exprime sous la forme d'un pourcentage, basé sur les heures facturables (effectivement produites) divisées par le temps de travail potentiel hors congés. Le taux de non-utilisation mesure le temps de travail potentiel (en heures ou jours) pour les ETP directs-productifs (salariés en propre hors sous-traitants) qui n'est pas facturé au client.

Le taux d'utilisation + le taux de non-utilisation = 100% du temps de travail potentiel des ETP directs-productifs, hors congés légaux, congés de longue maladie, congés sabbatiques de longue durée et congés parentaux. Le temps de travail potentiel se compose du temps facturable, de l'inactivité pouvant être facturée mais non facturée (congés exceptionnels, maladie, disponibilité entre deux missions appelée temps d'inter-contrats, autre inactivité comme la délégation) et le temps non facturable (avant-vente, formation, réunions d'encadrement, recherche et développement, déplacements).

25 RESPONSABLES DU DOCUMENT ET DU CONTRÔLE DES COMPTES

25.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

Bernard Bourigeaud

Président du Directoire

25.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

A notre connaissance, les données du présent document de référence sont conformes à la réalité. Elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de la société ; elles ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Nos Commissaires aux Comptes confirment dans une lettre qu'ils ont rédigée à notre demande qu'ils ont vérifié les informations relatives à la situation financière et les états financiers présentés dans le document de référence, ainsi que la lecture globale du document de référence.

Le rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés de l'exercice 2006 contient une observation portant sur la note Goodwill de l'annexe aux comptes consolidés concernant la charge pour perte de valeur du goodwill comptabilisée sur l'exercice 2006.

Bernard Bourigeaud

Président du Directoire

25.3 RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES

25.3.1 Nomination et expiration des mandats

Commissaires aux Comptes titulaires	Commissaires aux Comptes suppléants
Grant Thornton	Cabinet IGEC, 3, rue Léon Jost, 75017 Paris
Daniel Kurkdjian et Vincent Papazian Date de début de mandat : 30 mai 2002 pour une durée de 6 ans Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007	Date de début de mandat : 30 mai 2002 pour une durée de 6 ans Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007
Deloitte & Associés Jean-Paul Picard et Jean-Marc Lumet Date de début de mandat : 23 mai 2006 pour une durée de 6 ans Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011	Cabinet B.E.A.S., 7/9, Villa Houssay 92200 Neuilly-sur-Seine Date de début de mandat : 23 mai 2006 pour une durée de 6 ans Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011

25.3.2 Honoraires des Commissaires aux Comptes

(en milliers d'euros)	Total		Montant 2005	Deloitte		Montant 2005	Grant Thornton		Montant 2005
	Montant 2006	%		Montant 2006	%		Montant 2006	%	
Audit légal									
Des comptes statutaires et individuels	5 539	79%	6 484	3 408	76%	3 723	2 131	85%	2,761
<i>Société mère</i>	1 677	24%	1 706	1 045	23%	1 082	632	25%	624
<i>Filiales</i>	3 862	55%	4 778	2 363	53%	2 641	1 499	60%	2,137
Missions accessoires	1 134	16%	727	793	18%	542	341	14%	185
<i>Société mère</i>			382			382			
<i>Filiales</i>	1 134	16%	345	793	18%	160	341	14%	185
Sous-total Audit légal	6 673	96%	7 211	4 201	94%	4 265	2 472	99%	2,946
Autres prestations									
Juridique et fiscal	297	4%	579	276	6%	545	21	1%	34
Audit informatique									
Audit interne									
Autres	5	0%	24				5	0%	24
Sub total autres prestations	302	4%	603	276	6%	545	26	1%	58
Total	6 975	100%	7 814	4 477	100%	4 810	2 498	100%	3,004

26 TABLE DE CONCORDANCE AMF

Le présent document de référence, rédigé en français, a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 6 Avril 2007, conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF.

La table de concordance ci-dessous renvoie aux principales rubriques exigées par le Règlement Européen (CE) n° 809-2004 pris en application de la Directive dite « Prospectus ».

Chapitre	Information	Section
1	PERSONNES RESPONSABLES	
1.1	Personnes responsables	25
1.2	Déclaration des personnes responsables	25
2	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	
2.1	Informations sur les contrôleurs légaux des comptes	25
2.2	Changements	Non applicable
3	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	
3.1	Informations financières historiques	3
3.2	Périodes intermédiaires	Non applicable
4	FACTEURS DE RISQUE	18
5	INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
5.1	Histoire et évolution de la société	1-7
5.2	Investissements	16-17
6	APERCU DES ACTIVITÉS	
6.1	Principales activités	10-11-12
6.2	Principaux marchés	6
6.3	Principaux marchés (suite)	
6.4	Dépendance	18
6.5	Position concurrentielle	6
7	ORGANIGRAMME	
7.1	Groupe	5-9
7.2	Filiales	17
8	PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	
8.1	Immobilisations corporelles importantes	17
8.2	Aspects environnementaux	13
9	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	
9.1	Situation financière	16
9.2	Résultat opérationnel	15
10	TRÉSORERIE ET CAPITAUX	
10.1	Capitaux	16-17
10.2	Flux de trésorerie	16-17
10.3	Structure de financement	16-17
10.4	Restriction	16
10.5	Sources de financement	16-17
11	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVET ET LICENCES	17
12	INFORMATION SUR LES TENDANCES	
12.1	Tendances	8-15
12.2	Influence	8-15
13	PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DE BÉNÉFICES	
13.1	Hypothèses	Non applicable
13.2	Rapport	Non applicable
13.3	Comparaisons	Non applicable
13.4	Actualisation	Non applicable

Chapitre	Information	Section
14	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	
14.1	Informations sur les membres	5-19-21
14.2	Conflits d'intérêts	19
15	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	
15.1	Rémunération	19
15.2	Pensions de retraite ou autres avantages	19
16	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
16.1	Mandats	19
16.2	Contrats de service	19
16.3	Comités	19
16.4	Conformité	19
17	SALARIÉS	
17.1	Informations sur les salariés	14
17.2	Participations et options de souscription d'actions	22
17.3	Participation des salariés	22
18	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	
18.1	Actionnaires	22
18.2	Droits de vote	22
18.3	Détention et contrôle	22
18.4	Accords liés au contrôle	22
19	OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS	17
20	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR	
20.1	Informations financières historiques	3-17
20.2	Informations financières pro forma	Non applicable
20.3	Etats financiers	17
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	17
20.5	Date des dernières informations financières	17
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	Non applicable
20.7	Politique de distribution des dividendes	22
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	21
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	Non applicable
21	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	
21.1	Capital social	21-22
21.2	Acte constitutif et statuts	21
22	CONTRATS IMPORTANTS	18
23	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	
23.1	Déclarations d'intérêts	Non applicable
23.2	Attestation	Non applicable
24	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	23
25	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	17

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 2005 établis selon les normes IFRS, le rapport des Commissaires aux Comptes sur ces états financiers et le rapport de gestion du Groupe présentés dans le Document de référence n° D.06-402 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 15 mai 2006,
- les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2004 établis selon les principes comptables français, le rapport des Commissaires aux Comptes sur ces états financiers et le rapport de gestion du Groupe présentés dans le Document de référence n° D.05-0800 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 30 mai 2005.

Les chapitres des documents de référence 2005 et 2004 non visés ci-dessus sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couverts à un autre endroit du présent document de référence.

27 TABLE DES MATIERES DETAILLEE

1	PROFIL.....	3
2	MISSION ET VALEURS.....	4
3	PERFORMANCE FINANCIERE EN 2006	6
4	MESSAGE DU PRESIDENT	8
5	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	12
5.1	Le Directoire	12
5.2	Le Comite Exécutif	12
5.3	Le Conseil de Surveillance	13
5.4	Responsables de l'audit des états financiers	13
6	INFORMATIONS BOURSIERES	14
6.1	Négociation des titres (euronext)	14
6.2	Répartition du capital.....	14
6.3	Dividendes.....	14
6.4	Contacts	14
6.5	Calendrier financier	15
6.6	Performance du titre	15
7	FORMATION DU GROUPE	16
8	LE MARCHÉ DES SERVICES INFORMATIQUES	17
8.1	Dépenses informatiques mondiales	17
8.2	Conditions de marché.....	17
8.3	Tendances du marché des services informatiques.....	18
8.4	Environnement concurrentiel.....	19
8.5	Croissance du marché des services informatiques par ligne de metier.....	21
8.6	Parts de marché et concurrents	22
9	STRATEGIE – ORGANISATION – PERSPECTIVES	24
9.1	Nouvelle gouvernance.....	24
9.2	Nouvelle organisation matricielle.....	24
9.3	Direction	25
9.4	Sept groupes de travail.....	26
9.5	Modèle de prestation équilibré au niveau mondial.....	27
9.6	Impact financier du plan de transformation	27
9.7	Développement de trois activités specialisées.....	28
9.8	Objectifs 2007.....	28
9.9	Objectifs 2009.....	28
10	CONSEIL	29
10.1	Description des activités	29
10.2	Synthèse de l'activité	30
10.3	Perspectives.....	30
11	INTEGRATION DE SYSTEMES	31
11.1	Description des activités	31
11.2	Synthèse de l'activité	32
11.3	Perspectives.....	32
12	INFOGERANCE	33
12.1	Description des activités	33
12.2	Synthèse de l'activité	37
12.3	Perspectives.....	38
13	RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE	39

14	RESSOURCES HUMAINES	42
14.1	Les collaborateurs au cœur de la stratégie d'entreprise.....	42
14.2	Attirer et intégrer les nouveaux talents	42
14.3	Développer nos talents	43
14.4	Fidéliser et récompenser nos collaborateurs	44
14.5	Développer la transparence	46
14.6	Communiquer avec nos collaborateurs	46
14.7	Une expérience olympique.....	46
14.8	Revue des ressources humaines.....	47
15	RAPPORT D'ACTIVITÉ	49
15.1	Chiffre d'affaires	49
15.2	Marge opérationnelle et taux de marge	57
15.3	Evénements postérieurs à la clôture.....	63
16	REVUE FINANCIERE	64
16.1	Compte de résultat.....	64
16.2	Résultat net par action	66
16.3	Capitaux employés opérationnels et retour sur capitaux employés	66
16.4	Provisions.....	67
16.5	Flux de trésorerie et endettement net	68
16.6	Evolution de l'endettement net par semestre.....	69
16.7	Politique de financement.....	70
17	RESULTATS FINANCIERS	72
17.1	Rapport des Commissaires aux Comptes	72
17.2	Etats financiers consolidés.....	74
17.3	Notes annexes aux comptes consolidés.....	78
17.4	Comptes sociaux résumés de la société mère	124
17.5	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées	130
18	ANALYSE DES RISQUES	133
18.1	Risques liés à l'activité	133
18.2	Risques de marché	136
18.3	Assurance	136
18.4	Litiges et réclamations	137
18.5	Les pays	137
18.6	Les contrats importants.....	137
19	GOVERNANCE D'ENTREPRISE.....	138
19.1	Rapport du Président du Conseil de Surveillance	138
19.2	Contrôle interne.....	144
19.3	Rapport des commissaires aux comptes,	150
19.4	Codes et chartes	152
19.5	Rémunération et intérêts des Dirigeants.....	155
20	RESOLUTIONS.....	159
21	INFORMATIONS JURIDIQUES	161
21.1	Forme et objet social.....	161
21.2	Dispositions statutaires	161
21.3	Autres engagements	162
21.4	Le Directoire	162
21.5	Le Conseil de Surveillance.....	166
22	EVOLUTION DU CAPITAL ET PERFORMANCE BOURSIERE	170
22.1	Transactions des titres (Euronext)	170
22.2	Capital	171
22.3	Dividendes	178
22.4	Performance boursière.....	179

23	RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES	183
23.1	Communication	183
23.2	Contacts	183
23.3	Documentation	183
23.4	Gestion de titres nominatifs purs	183
23.5	Calendrier financier	183
23.6	Actualisation des publications	184
24	GLOSSAIRE – DEFINITIONS.....	186
24.1	Termes et indicateurs clés de performance : finance	187
24.2	Termes relatifs au marché boursier	188
24.3	Termes relatifs a l'activité.....	189
24.4	Termes et indicateurs clés de performance : activité	190
25	RESPONSABLES DU DOCUMENT ET DU CONTRÔLE DES COMPTES	192
25.1	Responsable du document de référence	192
25.2	Attestation du responsable du document de référence	192
25.3	Responsables du contrôle des comptes	192
26	TABLE DE CONCORDANCE AMF	194
27	TABLE DES MATIERES DETAILLEE.....	197
28	CONTACTS	200
28.1	Sièges opérationnels.....	200
28.2	Fonctions dans l'entreprise	200
28.3	Organisation globale	201
29	IMPLANTATIONS	202

28 CONTACTS

Soucieux d'accompagner ses clients, Atos Origin s'est doté de plus de 120 implantations à travers le monde. Vous trouverez les adresses, ainsi que les numéros de téléphone et de fax de nos principaux bureaux à la page Implantations de notre site Internet www.atosorigin.com.

Nos pages Emplois et Carrières contiennent un descriptif des postes à pourvoir.
Une adresse email figure en bas de page de notre site Internet à laquelle vous pouvez adresser vos questions et commentaires d'ordre général.

28.1 SIEGES OPERATIONNELS

France

Tour Les Miroirs - Bât c
18, avenue d'Alsace
92926 Paris La Défense 3 Cedex
tél. : + 33 1 55 91 20 00
fax : + 33 1 55 91 20 05

Belgique

Da Vincilaan 5
B-1930 Zaventem Belgique
tél. : +32 2 712 37 77
fax : +32 2 712 37 78

Adressez vos questions et commentaires d'ordre général à Atos Origin à l'adresse suivante : more-info@atosorigin.com.

Adressez vos questions et commentaires d'ordre général sur notre site Internet à l'adresse suivante : webteam@atosorigin.com.

28.2 FONCTIONS DANS L'ENTREPRISE

28.2.1 Relations investisseurs et Communication financière

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

Ou envoyer toute demande d'information à l'adresse : investors@atosorigin.com

28.2.2 Finance (Comptabilité, Contrôle de gestion, Fiscalité, Trésorerie)

Michel-Alain Proch

28.2.3 Contrôle interne et gestion des risques d'entreprise

Daniel Millard

28.2.4 Ressources Humaines

Jean-Pierre Fieux

28.2.5 Juridique

Gérard Guerguérien

28.2.6 Fusions et acquisitions

Patrick Byron

28.2.7 Marketing

Marianne Hewlett

28.2.8 Relations presse

Marie-Tatiana Collombert

28.2.9 Communication interne

Delphine Delsaux

28.3 ORGANISATION GLOBALE

28.3.1 Conseil et Intégration de Systèmes

Hubert Tardieu

28.3.2 Infogérance

Francis Delacourt

28.3.3 Ventes et Marchés

Patrick Adiba

28.3.4 Atos Worldline

Didier Dhennin

29 IMPLANTATIONS

Afrique du Sud 204 Rivonia Road, Sandton Private Bag X136 Bryanston 2021 Tél. : +27 11 895 2000 Allemagne Theodor-Althoff-Str. 47 D-45133 Essen Tél. : +49 (0) 20 14 3050 Atos Worldline GmbH Hahnstraße 25 D-60528 Frankfurt/Main Tél. : +49 69 66566 0 Argentine Vedia 3892 P.B. C1430 DAL - Buenos Aires Tél. : +54 11 4546 5500 Autriche Technologiestraße 8 / Gebäude D A-1120 Wien Tél. : +43 1 60543 0 Belgique Da Vincilaan 5 B-1930 Zaventem Tél. : +32 2 690 2800 Global Conseil et Intégration de Systèmes (Global C&SI) Da Vincilaan 5 B-1930 Zaventem Tél. : +32 2 712 3777 Brésil Rua Itapaiuna 2434 - 2° andar - Santo Amaro São Paulo – SP CEP: 05707-001 Tél. : +55 11 3779 2344 Chine 5th Floor, Lido Commercial Center Jichang Road Beijing 100004 Tél. : +86 10 6437 6668	Espagne Albarracín, 25 28037 Madrid Tél. : +34 91 440 8800 Atos Consulting Albarracín, 27 28037 Madrid Tél. : +34 91 214 9500 Etats-Unis 5599 San Felipe Suite 300 Houston TX, 77056 Tél. : +1 713 513 3000 France Tour les Miroirs - Bât C 18, avenue d'Alsace 92926 Paris La Défense Cedex Tél. : +33 1 55 91 2000 Atos Worldline France Tour Manhattan 5-6 place de l'Iris 92926 Paris La Défense Cedex Tél. : +33 1 49 00 9000 Infogérance Tour Horizon 64 Rue du 8 Mai 1945 92025 Nanterre Tél. : +33 1 70 92 1340 Intégration de Systèmes Tour les Miroirs - Bât C 18, Avenue d'Alsace 92926 Paris La Défense Cedex Tél. : +33 1 55 91 2000 Atos Consulting 6-8 Boulevard Haussmann 75009 Paris Tél. : +33 1 73 03 2000 Atos Euronext Market Solutions 6-8 Boulevard Haussmann F - 75009 Paris Tél. : +33 1 73 03 0303 AO Meda Tour les Miroirs - Bât C 18, avenue d'Alsace 92926 Paris La Défense Cedex Tél. : +33 1 55 91 2000 Grèce 18 Kifisias Avenue 151 25 Athènes Tél. : +30 210 688 9016 Hong Kong Suites 1701-8, Prudential Tower 21 Canton Road Tsimshatsui, Kowloon Tél. : +852 2830 0000	Inde SDF-IV, Units 126/127 SEEPZ, Andheri (east) Mumbai 400 096 Tél. : +91 22 28 29 0743 Indonésie Wisma Kyoei Prince, #1707 Jalan Jenderal Sudirman Kav. 3 Jakarta, 10220 Tél. : +62 21 572 4373 Italie Via Riccardo Morandi, 32 00050 Rome Tél. : +39 06 8307 4201 Piazza IV Novembre, 3 20124 Milan Tél. : +39 2 66 7221 Viale Carlo Viola, 76 11026 Pont-Saint-Martin Tel : +39 1 25 81 0201 Japon 20/F Shinjuku Park Tower, 3-7-1 Nishi-shinjuku, Shinjuku-ku, Tokyo 163-1020 Tél. : +81 3 3344 6631 Luxembourg Rue Nicolas Bové 2a 1253 Luxembourg Tel.: +352 31 36 37 1 Malaisie Suite F01, 1st Floor 2310 Century Square Jalan Usahawan 63000 Cyberjaya Selangor Darul Ehsan West Malaysia Tél. : +60 3 8318 6100 Maroc Avenue Annakhil - Espace High tech Hall B – 5th floor HAYRYAD - Rabat Maroc Tel : +212 37 57 79 79 Mexique Hegel 141, Piso 1 Col. Chapultepec Morales CP 11570 Tél. : +52 55 5905 3303 Pays-Bas Papendorpseweg 93 3528 BJ Utrecht Tél. : +31 30 299 4444	Atos Consulting Papendorpseweg 93 3528 BJ Utrecht Tél. : +31 30 299 4444 Pologne ul. Domaniewska 41 02-672 Varsovie (budynek Taurus) Tél. : +48 22 606 1900 Portugal Av. 5 de Outubro, 73 - C, 1 andar Edifício Goya, Escritório 4 1050-049 Lisbonne Tél. : +351 21 359 3150 Royaume-Uni 4 Triton Square Regent's Place Londres NW1 3HG Tél. : +44 20 7830 4444 Singapour 8 Temasek Boulevard #07-01 Suntec Tower Three Singapour 038988 Tél. : +65 6333 8000 Suisse Industriestrasse 19 8304 Wallisellen Tél. : +41 1 877 6969 24, Avenue de Champel 1206 Genève Tél. : +41 22 789 3700 Suisse (télécoms) Binzmühlestrasse 95 8050 Zürich Suisse Tél. : +41 1 308 9510 Taiwan 9F, No 115 Sec 3 Ming Sheng E Road Taipei Tél. : +886 2 2514 2500 Thaïlande 200 Moo 4, 25th Floor Jasmine International Tower Room No. 2502 Chaengwattana Road Pakkret Nonthaburi 11120 Tél. : +66 2 582 0955 Turquie Kisikli Caddesi N°37 Aksel Is Merkezi 2 Kat Altunizade 34 662 Istanbul Tél. : +90 216 531 7383
---	--	---	--