

# Présentation des résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2010

## I. Présentation des résultats

### Pierre PASQUIER, Président-Directeur général

Merci de votre présence à cette présentation des résultats semestriels de Sopra Group. Nous avons préparé une présentation relativement simple. Je vais essayer de la dérouler devant vous rapidement. Plusieurs dirigeants de Sopra Group sont présents afin de répondre, ensuite, à vos questions.

#### 1. Faits marquants du 1<sup>er</sup> semestre 2010

La *slide* n°2 retrace les faits marquants. Le chiffre d'affaires enregistre une progression de 4,3 %, soutenue particulièrement par la France, avec une croissance de 3,9 % et par Axway, qui a enregistré une augmentation de 13,7 %. Les marges opérationnelles progressent également. La taxe professionnelle est aujourd'hui scindée en deux. Conformément aux recommandations du Syntec, la partie CVAE est désormais classée en impôt. Ce phénomène mis à part, la France gagne 2 points tandis qu'Axway en gagne 8 et le Groupe 2,5 points. En prenant en compte la CVAE, qui constituait, auparavant, une charge d'exploitation et qui est devenue un impôt, la France a gagné au 1<sup>er</sup> semestre 0,8 point, Axway 8 points et le Groupe 1,6 point. Quant à la solidité financière, nous avons réduit la dette, à fin juin, de 68 millions d'euros. Nos ratios financiers s'avèrent solides. Nous enregistrons enfin de bonnes signatures.

Tels sont les points marquants. Passons maintenant au détail des comptes.

#### 2. Réalisations au 30 juin 2010

En *slide* n°4, vous constatez que les comptes de Sopra Group s'établissent ainsi : 569 millions d'euros sur le semestre, 386,9 millions d'euros pour la France, 86,9 millions d'euros pour l'Europe et 95,2 millions d'euros pour Axway. La croissance organique totale s'élève à 4,3 %, avec 5,5 % pour le 2<sup>ème</sup> trimestre, qui comprenait deux jours supplémentaires. Ce 2<sup>ème</sup> trimestre se révèle favorable à tous. La France enregistre 3,9 % de croissance organique sur le 1<sup>er</sup> semestre et 4,5 % sur le 2<sup>ème</sup> trimestre, soit, les deux jours supplémentaires pris en compte, un niveau de croissance quasiment similaire à celui du 1<sup>er</sup> trimestre. L'Europe décroît de 3,3 % sur le 1<sup>er</sup> semestre mais arrive à l'équilibre au 2<sup>ème</sup> trimestre. Je pense que la décroissance en Europe se termine et que nous allons retrouver de la croissance. Axway connaît une très belle performance sur le 1<sup>er</sup> semestre, tant au 1<sup>er</sup> qu'au 2<sup>ème</sup> trimestre, avec 13,7 % de croissance. Nous n'avons pas l'habitude de vivre de telles croissances sur le 1<sup>er</sup> semestre, le second s'avérant en général meilleur. Nous espérons qu'il en sera de même au 2<sup>ème</sup> semestre.

Le *slide* n°5 vous détaille le compte de résultat. Le chiffre d'affaires s'élève à 569 millions d'euros. Nous avons mentionné, sur le compte de résultat, les années 2009 et 2010 et, entre les deux, les

résultats que nous aurions enregistrés sans le reclassement CVAE. Le chiffre d'affaires progresse de 4,3 à 4,4 %. Les charges de personnel, collaborateurs et sous-traitance, augmentent les unes de 4,9 % et les autres de -5,6 %, soit un total de 3,9 % de croissance. La progression des charges salariales ou de sous-traitance s'avère donc inférieure à la croissance du chiffre d'affaires. Les charges d'exploitation passent de 96 à 88 millions d'euros. Il faut s'attarder ici sur les chiffres, hors reclassement, sur lesquels pesait la taxe professionnelle, c'est-à-dire 93 millions d'euros. Ce montant marque néanmoins une diminution des charges d'exploitation. Les dotations aux amortissements et provisions atteignent 8 millions d'euros. Le résultat opérationnel courant s'établit donc à 7,4 %. Il eut été de 6,5 % dans l'ancien modèle. Le résultat opérationnel après exceptionnel s'élève à 6,8 %, contre 5,9 % dans l'ancien modèle. Les charges exceptionnelles comprennent la dotation à l'amortissement des produits, principalement pour Axway et, pour un montant moins important, pour Sopra Group, ainsi que les charges exceptionnelles de préparation du spin-off, constituées de factures provenant de la banque conseil et des deux cabinets d'avocats. Ces charges pèsent environ 2 millions d'euros au 1<sup>er</sup> semestre. Elles pèseront encore au 2<sup>ème</sup> semestre avant de s'arrêter. Le coût de l'endettement financier représente 3,3 contre 4,9 millions d'euros. Dans la charge d'impôt figure désormais la taxe professionnelle. Si, par le passé, cette charge aurait représenté 9,6 millions d'euros, elle s'élève aujourd'hui à 14,7 millions d'euros. Quant au résultat net, nous sommes passés de 10,8 millions d'euros l'an dernier à 19,8 millions d'euros cette année, soit une augmentation de 2 à 3,5 %.

J'ai déjà décrit le 1<sup>er</sup> cartouche de la *slide* n°6. Le 2<sup>ème</sup> concerne la France, avant l'Europe et Axway. En France, le résultat opérationnel courant croît de 8,4 %, la taxe professionnelle prise en compte. Il eut été de 7,2 % dans l'ancien modèle. Le résultat opérationnel s'avère quasiment identique. Quelques amortissements de produits ont été enregistrés. C'est tout. En Europe, nous enregistrons un résultat de 1,8. La taxe professionnelle ne produit ici aucun effet. Résultat opérationnel et résultat courant s'établissent sur le même niveau. L'an dernier, notre résultat courant s'était élevé à 2,7 mais nous avons provisionné des charges de restructuration qui avaient ramené le résultat à 0,2. Enfin Axway subit, pour la partie française, un léger effet de la taxe professionnelle. Le résultat courant s'établit donc à 8,6%. Retraité des charges exceptionnelles, c'est-à-dire l'amortissement des produits mais surtout la charge exceptionnelle qui prépare le spin-off, le résultat opérationnel tombe à 5,3 millions d'euros, soit 5,6 %. La comparaison avec 2009 s'avère extrêmement favorable car nous avons signé de nombreuses affaires en ce début d'année.

La *slide* n°7 détaille le bilan simplifié. Les écarts d'acquisition s'élevaient à 356,6 millions d'euros en fin d'année 2009. Des effets de change sur les monnaies, en particulier le dollar et, dans une moindre mesure, la livre ont pesé sur les écarts d'acquisition à hauteur de 25 millions d'euros. En même temps, les capitaux propres ont également augmenté d'environ la même somme. Ces chiffres peuvent donc varier selon l'évolution du dollar, de la livre ou de la roupie. Ils s'avèrent en réalité relativement stables. Aucune nouvelle acquisition n'a été opérée. Rien n'a changé depuis la fin de l'année. Vous pouvez ensuite voir les incorporels, les produits, les autres immobilisations. La variation des capitaux propres s'améliore, y compris sur les écarts de change. L'endettement financier, enfin, s'établit à fin juin à 128,2 millions d'euros. Nous espérons 10 millions d'euros de mieux. Nous avons été légèrement déçus par les encaissements de fin juin, qui se sont reportés sur la 1<sup>ère</sup> quinzaine de juillet. Ceci ne change cependant pas notre perspective de retour à environ 70 millions d'euros d'endettement à la fin de l'année.

Quant à la variation des capitaux propres, en *slide* n°8, les fonds propres représentent 281,7 millions d'euros. Pour les dividendes, nous avons réalisé une provision à 9,4 millions

d'euros. Le résultat de l'exercice et les écarts de conversion de 25,9 millions d'euros donnent une situation au 30 juin de 315,5 millions d'euros.

La variation de l'endettement net figure sur la *slide* n°9. Nous partons d'un endettement, en début de période, de 137,4 millions d'euros. L'EBITDA, représentant notre capacité d'autofinancement, s'élève à 54,6 millions d'euros. L'impôt atteint 5,3 millions d'euros. Il se révèle moins important. La variation du besoin en fonds de roulement représente -27,6 millions d'euros pour deux raisons. Je vous ai indiqué qu'il manquait 10 millions d'euros d'encaissement. Par ailleurs, nous avons repris de la croissance, engendrant un nouveau besoin en fonds de roulement. L'an dernier, compte tenu de notre décroissance, nous améliorons, par le BFR, le *free cash flow*. Les opérations d'investissement pour le semestre atteignent 7,3 millions d'euros. 3,4 millions d'euros d'intérêts financiers nets ont été versés. Le *free cash flow* du 1<sup>er</sup> semestre s'établit donc à 11 millions d'euros. Ceci nous permet de nous montrer optimistes sur le *free cash flow* de fin d'année, qui devrait se situer légèrement en-dessous de celui de l'an dernier mais rester tout à fait convenable. Enfin, l'endettement net en fin de période s'élève à 128,2 millions d'euros.

Vous trouverez, en *slide* n°10, quelques ratios financiers. Le résultat net par action est passé de 0,92 à 1,69 entre juin 2009 et juin 2010. Le *gearing*, qui s'établissait à 74 % voilà un an et à 49 % fin 2009, s'élève, au 30 juin 2010, à 41 %. Retraité de la participation, il atteint 33 %. Je pense que ce *gearing*, sans l'intervention de nouvelles acquisitions, devrait considérablement s'améliorer en fin d'année.

### 3. Informations complémentaires

Je vais maintenant vous présenter des informations complémentaires d'ordre opérationnel, en *slide* n°12. Axway et nos solutions pèsent respectivement 17 % et 12 %. Le *core business* de l'entreprise, tant en France qu'en Europe, est constitué du Conseil, de l'Intégration de Systèmes des projets au forfait et de l'Outsourcing applicatif, pour 71 %. Le sectoriel a peu varié, perdant un point en banque, un point en télécoms, mais gagnant un point sur le secteur public. Il bouge mais relativement lentement. Les télécoms baissent depuis quelques années mais connaissent aujourd'hui une stabilisation. Les autres secteurs progressent. L'industrie connaît également une baisse. Nous nous sommes concentrés sur des grands comptes. Nous pouvons ainsi progresser fortement et significativement sur ces grands comptes et enregistrer, sur d'autres comptes, une activité globale industrie qui se réduit un peu.

Quant au chiffre d'affaires par zone géographique, sur la *slide* n°13, Sopra Group et Axway en France réalisent 74 %, contre 20 % hors France, 6 % aux Etats-Unis. Si je sépare Sopra Group et Axway, la France représente 82 % pour Sopra Group contre 37 % pour Axway. Axway réalise son chiffre d'affaires à 33 % aux Etats-Unis et à 28 % en Europe, ainsi que légèrement en Asie.

J'ai déjà présenté les macarons de la *slide* n°14 sur la répartition du chiffre d'affaires Axway. En prenant pour base qu'un euro égale un dollar, les licences du 1<sup>er</sup> semestre pèsent 34 %, contre 40 % pour la maintenance et 26 % pour le service. Sur l'année, le poids des licences devrait augmenter, celui de la maintenance devant légèrement diminuer. Au niveau géographique, suivant la même hypothèse de base, les Etats-Unis représentent 37 %, la France 35 % et le reste de l'Europe 26 %.

La *slide* n°15 vous montre la croissance des effectifs. La croissance nette atteint 580 personnes. Nous étions, au 31 décembre, 12 450 personnes. Nous sommes au 30 juin 2010, 13 030. Cette croissance s'est manifestée en France, de façon assez significative. Nous avons en effet reçu de

nombreuses demandes. Une croissance s'est également opérée *off-shore*. En Inde, nous allons bientôt remplir le centre de Noida, d'une capacité de 800 personnes. Nous enregistrons donc une croissance relativement forte en Inde, ainsi qu'en Roumanie pour Axway et, dans une moindre mesure, au Maroc. En Europe, les effectifs sont restés stables ou ont légèrement décliné.

#### 4. Stratégie et perspectives

Je terminerai par quelques commentaires rapides sur la situation. En *slide* n°17, vous pouvez constater que notre action cette année est marquée par cette opération de *spin-off*. Il s'agit de créer deux marques pour deux profils stratégiques bien définis. Le profil stratégique de Sopra Group confirme son focus métier sur le conseil, les projets, l'outsourcing application et les solutions applicatives. Nous n'avons pas réalisé d'infrastructures. Nous ne réalisons pas de BPO, même si, par exception, nous y touchons un peu. Telle n'est pas, cependant, notre stratégie. Nous ne le faisons pas et nous ne le ferons pas ! Nous nous concentrons sur la France. Il nous est reproché de ne pas être davantage tournés vers l'Europe. Il est vrai que nous n'y sommes pas assez présents. Nous allons plutôt nous efforcer de renforcer nos positions en France, afin de rester l'un des trois acteurs de référence, dès lors qu'il s'agit de nos métiers. Pour être capables de servir nos grands clients français, il nous faut également mener, en Europe, un minimum d'activité, pays par pays, afin de les accompagner. En agissant ainsi, nous pouvons aussi trouver des clients, en Espagne, Angleterre, Italie, qui nous renvoient vers la France. Telle est notre stratégie. Il existe effectivement un problème de taille en Europe. Nous nous sommes fixés comme priorité de mettre la prestation Europe au même niveau d'excellence, en termes de métier, que la prestation France. C'est ce que nous sommes en train de réaliser.

Axway, comme vous l'avez vu, s'inscrit dans un véritable modèle Editeur logé à l'intérieur de Sopra Group. Si nous voulons réussir Axway, lui permettre de doubler son chiffre et d'obtenir une rentabilité d'éditeur – de l'ordre de 15 à 20 % - il faut le sortir. Nous nous sommes donc engagés dans une démarche de *spin-off* avant la fin de cette année. Cela nous permettra de conforter sa position en Europe et aux Etats-Unis. Ce *spin-off* constituera également une occasion de tirer profit des acquisitions.

Je vais commenter rapidement Sopra Group, même si je l'ai déjà fait. La *slide* n°18 montre qu'en dehors d'Axway, Sopra Group poursuit toujours la même stratégie en termes de métiers, de secteurs verticaux et de géographies. L'exécution de cette stratégie suppose que nous adaptions en permanence les dispositifs industriels « métiers / offres » et « grands comptes ». Tous les 6 mois et tous les ans, nous travaillons en permanence à cette fin. Je vais souligner deux autres priorités qui, elles, ne s'inscrivent pas dans la poursuite du programme permanent d'adaptation. Il s'agit en premier lieu de se renforcer dans le secteur des progiciels bancaires. Nous aurons probablement l'opportunité de le faire. Il s'agit en second lieu de faire monter en compétences nos filiales européennes. Je viens de l'évoquer. Sopra Group devra également confirmer son leadership sur les secteurs mentionnés. Nous recherchons évidemment ce qui peut nous différencier des grands concurrents indiens en particulier. Il en est ainsi de la proximité client, associée à la qualité du *delivery*. Nous souhaitons enfin protéger nos marges.

Mon dernier *slide* ne constitue pas une surprise. J'ai repris les éléments majeurs de 2010. Sopra Group connaît, cette année, une croissance organique et une légère amélioration de sa marge opérationnelle. Axway bénéficie des mêmes évolutions. Nous avons fait mieux que la *guidance* que nous avons communiquée en février-mars. A l'horizon de 3 ans, Sopra Group devrait connaître une croissance organique soutenue, une croissance externe en France et en Europe et obtenir une

marge opérationnelle autour de 10 %. Axway, à la même échéance, devrait bénéficier d'une croissance organique forte, avec de probables acquisitions et enregistrer une marge opérationnelle supérieure à 15 %.

Mesdames et Messieurs, ma présentation est terminée. Je suis, nous sommes, à votre disposition pour répondre à vos questions.

## II. Questions – Réponses

### Grégory Ramirez, Bryan Garnier

Bonjour, j'aurais deux questions. La première concerne la diminution de la sous-traitance. Quelle est votre marge de manœuvre sur le second semestre ? Allez-vous la réduire encore davantage ou devons-nous nous attendre à une stabilisation ? Mon second point concernera les objectifs à trois ans sur la partie Sopra Group Services informatiques. Vous envisagez une marge opérationnelle autour de 10 %. Au final, vous n'en êtes plus très loin. Comment voyez-vous cette marge, compte tenu du potentiel d'amélioration qu'il reste encore sur la France et légèrement sur l'international ?

### Pierre Pasquier, Président-Directeur général

Attendez ! S'agissant de la première question, nous travaillons actuellement plus sur la qualité que sur le volume de la sous-traitance. Nous avons mis en place un ensemble de *process*. Nous pensons pouvoir ainsi gérer la sous-traitance infiniment mieux que nous ne le faisons aujourd'hui. Des règles doivent être observées dans le cadre de la sous-traitance. Nous ne les avons pas toujours correctement utilisées. La sous-traitance sur des projets au forfait réalisée en achetant des chefs de projet au temps passé s'avère insatisfaisante. Il n'est pas forcément dans l'intérêt du sous-traitant que le projet se déroule rapidement. Nous travaillons donc sur la qualité de la sous-traitance plus que sur le volume. Je crois que ce volume changera peut-être mais pas de manière significative. Il existe une marge de manœuvre intéressante en termes de résultat d'exploitation.

Quant aux marges de Sopra Group, vous êtes en train de me dire que nous devons réaliser 10 % et que nous pourrions faire plus. Je vous laisse votre opinion ! Il s'agit d'une belle direction ! Il est vrai que le changement de positionnement de la CVAE a donné à tous, en France, la possibilité de gagner un point de plus. Nous l'aurons tous oublié dans quelques temps. Sopra Group pense améliorer ses marges cette année en France en dehors d'Axway. Vous dire combien, je l'ignore. Nous envisageons une légère amélioration des marges. Nous avons constaté cela au 1<sup>er</sup> semestre. J'espère que nous continuerons au 2<sup>ème</sup> semestre sur la même tendance. J'ignore de combien. Comme vous avez pu le constater, il n'y a pas d'exceptionnel en tout cela. Le premier niveau et le 2<sup>ème</sup> niveau de résultat opérationnel sont quasiment identiques. L'an dernier, nous avons connu de l'exceptionnel en Espagne, sur une situation qui s'était avérée difficile à gérer pour différentes raisons. Il n'y a pas d'exceptionnel cette année.

**Isalina Trocherie, Exane BNP Paribas**

Je poserai une question sur Axway. Vous indiquez que la forte croissance sur le 1<sup>er</sup> semestre est en partie due à des projets de 2009 qui ont été reportés sur 2010. Pouvez-vous les quantifier ? Sur le 2<sup>ème</sup> semestre, cet effet de rattrapage se produira-t-il encore ou est-il plus ou moins terminé ?

**Pierre Pasquier, Président-Directeur général**

Non, l'effet de rattrapage ne continuera pas. Quelques reports se sont produits sur certains comptes. S'agissant d'une activité éditeur, avec des ventes de licences importantes, nous éprouvons toujours quelque difficulté à communiquer un chiffre extrêmement précis. Je ne sais pas quantifier. Je ne pense pas que nous connaîtrons le même niveau de croissance sur le 2<sup>ème</sup> semestre. Quoi que... Je l'ignore. Nous étions partis d'un budget que nous avons surperformé. Il est difficile de quantifier cela car les écarts peuvent s'avérer importants. Notre *pipe* se révèle correct, de même que notre 3<sup>ème</sup> trimestre. Le 4<sup>ème</sup> trimestre reste un peu loin. Nous avons l'habitude de donner globalement une direction. Nous connaissons les chiffres précisément à la fin de l'année. Je ne sais pas quantifier l'effet report mais il devrait atteindre quelques points. Nous avons tout de même réalisé une bonne performance au 1<sup>er</sup> semestre.

**Eric Blain, Tradition Securities and Futures**

Sur le 1<sup>er</sup> semestre, un effet calendaire important s'est produit sur le mois de mai. Pensez-vous que, malgré un effet calendaire moins favorable au second semestre, vous pourrez, sur la partie Sopra Group, maintenir votre marge opérationnelle ou est-ce trop ambitieux ? Pourriez-vous également nous parler du *turn over* ? Il semblerait que l'ensemble de l'industrie connaisse une accélération très nette du *turn over*, s'accompagnant d'une tension sur les salaires et des problèmes pour répercuter dans les prix dans certains cas. Je pense qu'il convient d'ailleurs de distinguer Sopra Group et Axway. Pourriez-vous nous éclairer sur ces sujets ?

**Pierre Pasquier, Président-Directeur général**

Votre question comporte de nombreux éléments. Je vais essayer de les aborder un par un. Le 2<sup>ème</sup> semestre pour Sopra Group, comme pour tous ses concurrents dans les métiers d'intégration de système de TMA, se révèle en général plus favorable. Il est plus favorable car les charges de structure prennent des vacances comme la production. Les deux jours supplémentaires du 2<sup>ème</sup> trimestre ont certainement favorisé la croissance sur le trimestre. Aux 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> trimestres, nous n'envisageons pas vraiment de changement ni de décroissance. Nous avons imaginé, à l'origine, une croissance en France et en Europe comprise entre 3 et 5. Si je reste prudent, je dirai aujourd'hui entre 2 et 5. Je maintiens aujourd'hui ce niveau de croissance.

S'agissant des marges, la marge se constitue des activités que vous vendez au temps passé. Nous en possédons mais relativement peu. La performance de la gestion des contrats au forfait est également prise en compte. Ce sont des éléments *one shot*. Entrent aussi en ligne de compte les TMA, qui constituent aussi des contrats à engagement de résultat. Là réside tout le *process* industriel des sociétés. Il y a le prix, les outils, le choix des dirigeants, le système de contrôle, la motivation des équipes. Sopra Group compte 800 projets au forfait, soit 800 personnes qui construisent la marge en permanence. C'est probablement parce que, sur ce plan, nous avons réalisé des actions pas trop

idiotes que nous disposons d'un bon *delivery*. C'est aussi la raison pour laquelle nous pouvons espérer continuer suivant la même tendance. Ceci est compliqué. L'offshore ne représente qu'un tout petit élément de cet ensemble. Nous travaillons autant sur les outils, sur les hommes, sur les salaires de base et là où nous avons installé des plateformes de développement. Il s'agit d'un travail incessant, qu'il faut sans cesse recommencer car la pression sur les prix demeure.

La pression sur les salaires existe aussi. Elle se révèle plus simple à résoudre lorsque nous connaissons une croissance. Or nous enregistrons une croissance. Quant au *turn over*, nous allons connaître en France un *turn over* inférieur à 10 %, c'est-à-dire peu élevé. Sans doute l'activité de conseil s'avère-t-elle plus délicate, connaissant un *turn over* plus important. Je n'en tire pas trop de conclusions. Je me borne à formuler une succession de remarques. Il est largement dit que le recrutement s'avère difficile. Cela n'est pas vrai. Nous arrivons à recruter. Dès que le marché repart légèrement, les mêmes remarques émergent. Il est certes plus difficile de recruter mais nous y arrivons tout de même.

### **Laurent Daure, Kepler Capital Markets**

J'avais deux questions à vous poser. J'aurais aimé revenir, en premier lieu, sur vos commentaires sur la croissance externe sur la partie Sopra Group. Au regard de vos comptes en IFRS au 1<sup>er</sup> semestre, il semblerait qu'en fin d'année, la partie Sopra Group supportera une dette d'une petite centaine de millions, avec un cash net sur l'autre partie. Quelle est votre force de frappe ? Comment allez-vous financer les acquisitions ? Quelle taille visez-vous ?

Quant au second point sur lequel je souhaiterais revenir, la plupart de vos concurrents communiquent sur leurs *bookings*. Pourrions-nous disposer quelques informations sur ce plan ?

### **Pierre Pasquier, Président-Directeur général**

Il faudrait qu'un jour nous vous expliquions notre manière de procéder ! Avec un *book-to-bill*, si vous ajoutez un contrat de 10 ans, cela ne veut rien dire ! Il me semble que le *booking* constitue le mécanisme le plus pervers de notre profession. C'est n'importe quoi ! Mais si ! Nous venons de signer un contrat sur six ans. Le créditer ne donnera aucune indication sur l'année à venir. Vous pouvez enregistrer une décroissance malgré un *booking* très important. Comment par ailleurs réaliser le *booking* sur la maintenance ? Chez Sopra Group, nous avons tenté de montrer les prises de commande qui vont influencer sur le chiffre d'affaires de l'an prochain. Il s'agit là, pour nous, d'un véritable indicateur. Personne n'agit de la même façon sur le *booking*.

Quant au *cash*, les deux sociétés réunies s'approchent d'un endettement de 70 millions d'euros en fin d'année. Nous n'avons pris aucune décision pour l'instant sur la partie sur laquelle pèsera cet endettement. Sur les deux sociétés réunies, ces 70 millions d'euros représentent un endettement très faible. Sopra Group est très bien contrôlée. Nous disposons de crédits bancaires très souples. S'il fallait acheter, nous ne rencontrerions aucun problème selon moi. S'il fallait acheter. Voilà 1 an et demi, notre endettement atteignant 210-220 millions d'euros. Nous avons quand même réduit notre endettement extrêmement rapidement. Cette société ne consomme pas de *cash*, sauf dans les acquisitions lorsque nous les payons en *cash*.

Jean Mounet, veux-tu dire un mot du *book-to-bill* ? Tu étais Président du Syntec. Tu ne l'es plus. Je trouve que la profession dit n'importe quoi !

**Jean Mounet, Vice-président Sopra Group**

Je suis tout à fait d'accord. Nous vivons le même phénomène avec les inter-contrats où les gens manipulent les chiffres, avec des définitions qui ne sont pas standards. Il manque au *book-to-bill* une définition standard, appliquée par tous. Tel n'est absolument pas le cas aujourd'hui. Chacun inscrit ses chiffres et ses commandes. Il est vrai que si vous signez un contrat d'infogérance de 6 ans voire plus et que vous l'inscrivez dans votre *book-to-bill* de l'année, vous obtenez des résultats extraordinaires mais qui ne veulent absolument rien dire sur les années à venir. Nous aurions besoin d'une référence commune. J'ai tenté de la mettre en place lorsque j'étais Président du Syntec. Chacun s'y est opposé, mettant en avant ses propres façons de procéder. Il s'agit d'une souplesse de communication pour chaque société dans la présentation de ses chiffres.

**Pierre Pasquier, Président-Directeur général**

Pour diriger la société, les deux éléments se révèlent utiles. Vous pouvez vérifier ce que cela donne l'année suivante en termes de plan de charge et chercher, en même temps à les prolonger. Nous savons également au-delà de 2 ou 3 ans, quelle que soit la signature, un contrat peut presque toujours se renégocier. Les négociations ne sont cependant pas si nombreuses que cela. Nous étudions de près cet indicateur en interne mais nous ne communiquons pas trop car les comparaisons avec la concurrence s'avèrent mal aisées. Par ailleurs, le *book-to-bill* diffère selon qu'il s'agit de conseil, d'infrastructure, de BPO, etc. Il vaut mieux, en général, présenter un *book-to-bill* positif que négatif. C'est à peu près tout ce que je peux vous dire.

**Sébastien Thévoz-Chabuel, Oddo Sécurities**

Vous avez signalé des signatures encourageantes. Pourriez-vous nous fournir quelques détails sur les secteurs ou les prestations afin de nous éclairer sur ce qui marche bien en ce moment chez Sopra Group ?

**Pierre Pasquier, Président-Directeur général**

Pascal Leroy, qui dirige la France et qui va m'assister de plus en plus près, va vous expliquer quelques signatures récentes.

**Pascal Leroy, Directeur France**

Si nous nous focalisons sur les belles signatures en France, la banque constitue le principal secteur de Sopra Group. Le Crédit Agricole a engagé un grand programme de rationalisation de ses plateformes informatiques. Nous avons gagné deux missions majeures. Il s'agit, en premier lieu, de réaliser les migrations, afin qu'à terme il n'existe plus qu'un seul système d'information. Nous réaliserons également un accompagnement avec CSC pour les assister sur l'ensemble du dossier de maîtrise d'ouvrage et les aider dans le déploiement de ce nouveau système. Ce sont deux dossiers majeurs, qui s'étendent sur 2 à 4 ans, suivant leur taille.

Nous pouvons également évoquer EDF. La société a décidé de faire évoluer tout le système décisionnel d'information nucléaire. Vous avez suivi l'actualité. Notre parc nucléaire en France ne

possède pas un niveau de disponibilité satisfaisant. Il s'avère donc nécessaire de remplir des tableaux de bord pour suivre la disponibilité des parcs nucléaires. Sopra Group a gagné cette opération majeure durant le 1<sup>er</sup> semestre.

En Angleterre, nous avons gagné une affaire à la fin du 1<sup>er</sup> semestre avec Virgin Media. Nous menons une importante activité de *testing*. Les Anglais ont découpé leur processus en une activité de développement et une activité de *testing*. Pour Virgin Media, nous avons mis en place un centre de services d'une centaine de personnes dédiées au *testing*.

Les dossiers autour d'Airbus restent toujours d'actualité. Nous oublions de signaler quelques affaires parce qu'elles font presque partie de la vie courante. Les groupes massifient de plus en plus auprès de prestataires les études et développement de multiples applications qui s'inscrivent souvent dans le même domaine fonctionnel. Nous avons gagné et continuons de gagner des opérations qui mobilisent en moyenne entre 50 et 100 personnes autour, par exemple, de la maintenance des avions ou la gestion de la documentation technique de ces avions.

Enfin, la SNCF a décidé de rationaliser lourdement son informatique. Elle a, pour ce faire, créé une société nommée NoviaServ. Cette société a choisi trois prestataires : IBM, Cap Gemini et Sopra Group pour le management de son nouveau système d'information. Il s'agit d'un projet pluriannuel qui démarre aujourd'hui. Nous n'en verrons les résultats véritables qu'en fin d'année et sur l'année 2011. Il mobilisera, je pense, plusieurs centaines d'ingénieurs de Sopra Group. Cette décision étant publique, nous pouvons l'annoncer. Il faut désormais lui en donner toute la substance nécessaire.

Nous aurons aussi, je l'espère, l'occasion de confirmer d'ici quelques temps la belle performance que nous connaissons dans le secteur public. Nous attendons de beaux succès dans ce secteur.

### **Pierre Pasquier, Président-Directeur général**

Merci. Sur la SNCF, vous avez tous doutés de notre capacité à produire en Inde. Si nous avons été choisis comme numéro 3 contre 3 autres concurrents, c'est pour la qualité du *delivery* de Sopra Group depuis sa plateforme indienne. Ceci démontre que ce que nous avons mis en place pour le marché français en Inde fonctionne très bien. Le référencement EADS nous a servi sur ce plan car nous effectuons en Inde non pas du BPO mais de grands projets de TMA et au forfait. Nous avons pris du temps. L'équipe indienne va bien. Elle se révèle de qualité. Voici quelques exemples.

### **Sébastien Thévoux-Chabuel, Oddo Sécurities**

Qu'en est-il de la saisonnalité entre le 1<sup>er</sup> et le 2<sup>nd</sup> semestre sur la partie Conseil et Intégration de systèmes ? Cela pourrait-il changer cette année par rapport aux années précédentes ? Compte tenu de l'avance acquise sur la marge au 1<sup>er</sup> semestre, nous aurions pu imaginer un résultat plus positif sur la marge de l'ensemble de l'année. Accessoirement, j'ai bien noté votre discours légèrement teinté de prudence sur la reconduite de la performance d'Axway au 2<sup>nd</sup> semestre. Est-ce la seule variable qui vous incite à être prudent ?

**Pierre Pasquier, Président-Directeur général**

Cela s'avère complexe. Nous sommes optimistes mais nous restons dans les *guidances* annoncées. Je formulerais les mêmes commentaires que ceux que j'ai lus par ailleurs. Il existe des incertitudes. Certains marchés peuvent s'arrêter. Aujourd'hui la machine Sopra Group et la machine Axway sont bien parties. Je ne saurais vous dire que nous allons gagner 2 ou 3 points. Je l'ignore. Nous allons améliorer nos résultats. Aujourd'hui cela fonctionne bien. Encore faut-il régulièrement gagner ces grands projets, délivrer et ne pas subir des coupures de budget ou des problèmes d'entreprise.

**Sébastien Thévoz-Chabuel, Oddo Sécurities**

Toute dernière question. Pourriez-vous nous aider à identifier quels sont les trous, selon vous, dans l'offre Axway qui justifieraient des acquisitions ? Sans communiquer des noms, quels sont les domaines qui pourraient aujourd'hui faire défaut à la société ?

**Pierre Pasquier, Président-Directeur général**

Ce n'est pas tellement dans l'offre que se situent les manques. Bien sûr, nous pouvons toujours en trouver. Il existe des sociétés concurrentes qui offrent des produits relativement similaires sur des marchés différents. Nos deux sociétés américaines et notre société en Allemagne nous ont non seulement amené des produits mais également des positions de marché. Aujourd'hui nous souhaiterions accroître notre présence en Angleterre. N'en déduisez pas que nous allons forcément acheter ! L'Allemagne constitue un autre grand marché qui pourrait se développer encore davantage. Nous y détenons déjà, cependant, une équipe relativement solide. Nous pouvons aussi, de temps en temps, trouver un produit qui fait doublon, complète ou apporte une version particulière mais l'offre se révèle déjà satisfaisante. Il pourrait arriver demain que des acteurs plus importants décident de se vendre. Il s'agirait, dans ce cas, d'une consolidation classique.

D'autres questions ? S'il n'y a plus de question, je vous remercie de votre présence.

Document rédigé par la société Ubiquis – Tél. 01.44.14.15.16 – [http: >> www.ubiquis.fr](http://www.ubiquis.fr) – [infofrance@ubiquis.com](mailto:infofrance@ubiquis.com)