

Présentation des résultats du premier semestre 2013

Sommaire

Faits marquants	2
Résultats Financiers	5
Marché, Stratégie et Objectifs	7
Questions-Réponses	9

Faits marquants

Pascal LEROY

Directeur général

[Page 2]

Merci d'être présents. Je serai accompagné, pour cette présentation, de François Lefebvre. Nous avons prévu de revenir sur trois chapitres :

- Les faits marquants et l'actualité assez forte pour Sopra Group sur le premier semestre ;
- François Lefebvre commentera les résultats financiers de ce premier semestre ;
- Je reviendrai ensuite sur notre vision du marché et la stratégie qui est la nôtre sur ce marché.

[Page 3]

Les faits marquants du premier semestre apparaissent ici. Ils seront détaillés d'une manière plus précise. Nous avons connu un certain nombre d'événements marquants.

En premier lieu, comme vous avez pu le lire dans le communiqué de presse, nous constatons une forte croissance de notre activité. Cette forte croissance concerne tous nos segments. Elle est fortement tirée aujourd'hui par nos grands clients. Nous avons mis en place, depuis un certain nombre d'années, une stratégie de focalisation sur ces grands clients. Année après année, cette focalisation se confirme comme un facteur de succès et de croissance important pour nous.

Deuxième point, la croissance en Europe. Cette croissance se vérifie dans les principaux pays où nous sommes présents. Nous connaissons une croissance en France et en Europe. Le niveau de marge opérationnelle se dégrade légèrement sur ce premier semestre par rapport au semestre de l'année précédente. Parmi les principaux événements qui concourent à cette baisse, nous avons enregistré de nombreuses signatures en fin d'année dernière. Ces signatures génèrent une partie de la croissance. Ces opérations, complexes, doivent être lancées. Elles exigent aujourd'hui de nombreux investissements, afin de démarrer le projet.

Le marché reste par ailleurs actif. Nous continuons donc d'investir massivement. Nous subissons ainsi la double conjonction des lancements d'opérations et des investissements commerciaux que nous poursuivons. Cet ensemble conforte les orientations stratégiques que nous avons déjà présentées. Il s'inscrit dans nos axes de focalisation sur nos grands comptes et de renforcement de nos métiers. Nous voulons être présents dans le cœur de métier de nos clients.

Le quatrième élément provient de l'intégration de HR Access. Sopra Group a acquis HR Access au début du deuxième trimestre, au 1^{er} avril. Cette intégration est en bonne voie. Je prendrai quelques instants pour commenter cette acquisition et donner plus de lisibilité aux chiffres du premier semestre.

Nous avons défini une méthodologie de publication de nos chiffres en accord avec nos commissaires aux comptes. Nous avons cherché à identifier le niveau de charges de cette société comme si elle était en fonctionnement nominal. Il s'agit du niveau de charges que nous espérons obtenir après les plans d'économie, sur 2014. Ceci donne un certain niveau de charges normatives. Deuxième élément, nous avons fait l'estimation de l'évolution des recettes pour cette année, avec le volume de licences, toutes les incertitudes et les risques

potentiels. Avec l'estimation des recettes de l'année et un niveau normatif de charges, nous obtenons l'exploitation qui figure dans les chiffres. Tout le reste est passé en exceptionnel. Dans votre lecture des chiffres de HR Access, prenez bien en considération que la présentation de l'année 2013 nous permet une comparabilité dans le futur sur un niveau normatif d'exploitation des charges et sur l'estimation des recettes.

Deuxième élément à prendre en considération, l'ensemble des éléments qui permettent d'améliorer la situation économique de HR Access sont passés sur l'ensemble de l'année 2013. Troisièmement, nombre de ces éléments sont constatés sur le premier semestre et en particulier sur le deuxième trimestre. La lecture du deuxième trimestre, sur le résultat net de HR Access et de Sopra Group par exemple, se révèle donc un peu particulière. Nous confirmons cependant, comme vous l'avez noté dans les *guidances*, notre perspective de maintien du même résultat net que l'an dernier, à savoir 4,6 %. Nous conservons cette trajectoire malgré l'acquisition de HR Access.

Pour finir, cette acquisition est stratégique pour le Groupe. Elle participe à la construction du modèle que nous souhaitons faire de Sopra Group. Nous sommes contents d'avoir réalisé cette acquisition. Elle nous permet de devenir un partenaire de référence dans le domaine des ressources humaines. Les premiers signes sur le marché se font sentir. L'écosystème se transforme positivement. Des notions de service apparaissent. Une vision de solution plus globale se développe. Cette évolution confirme cette orientation stratégique.

Enfin, le dernier élément est la confirmation de l'ensemble de nos objectifs. Nous avons publié un communiqué de presse mi-juin pour préciser les objectifs 2013 et nos prévisions pour l'atterrissage de fin d'année. Nous confirmons sur un horizon un peu plus long le projet et le niveau de performance que nous souhaitons atteindre.

[Page 4]

Dans le détail, je reviendrai en premier lieu sur le chiffre d'affaires. Nous avons essayé de différencier pour une meilleure lecture les résultats avec et sans HR Access. Premier constat, une forte croissance sur le deuxième trimestre. Il ressort en organique à 7,3 %. Sur le premier semestre, nous enregistrons une croissance de 4,9 %. Il s'agit d'une excellente performance sur le marché. La croissance totale comprend HR Access mais aussi les acquisitions de 2012.

Le résultat opérationnel s'élève à 6,2 % Sans HR Access, ce résultat opérationnel atteint 7 %.

[Page 5]

Si nous reprenons notre présentation habituelle sur nos différents métiers, nous enregistrons une croissance de l'édition. Je rappelle qu'il s'agit de chiffres consolidés et non pro-forma. En pro-forma, cette croissance de l'édition serait plus importante. Ici, nous ne consolidons que trois mois de HR Access sur le premier semestre. 24 % sur l'édition. L'édition se répartit entre Sopra Banking Software, la partie Ressources humaines qui s'est fortement développée et la partie Immobilier. Les activités de Conseil et Services restent très similaires dans leur présentation à ce que nous avons présenté en fin d'année dernière.

[Page 6]

Le chiffre d'affaires par grands secteurs économiques est très stable. Le secteur financier demeure notre premier secteur économique. Il représente toujours un tiers de notre chiffre d'affaires. La décomposition des autres secteurs vous est présentée ici. A signaler, deux tendances importantes. J'ai évoqué la stratégie grands comptes. Par rapport

à la croissance globale de 4,9 %, la croissance sur les grands comptes s'est élevée à 12 %. Nous voyons donc une accélération de cette croissance. Cela ne fait que confirmer notre stratégie de focalisation. Autre point caractéristique sur le marché actuel, nous enregistrons une croissance assez forte dans le secteur public. Cette croissance forte est tirée par quelques grands contrats, en particulier dans le domaine de la Défense. J'avais déjà évoqué la signature d'un grand contrat en fin d'année dernière en ce domaine. Ces grands contrats génèrent évidemment ce haut niveau de croissance.

[Page 7]

Sur les régions, la partie Reste du monde s'avère un peu plus importante. Les activités de HR Access ont augmenté très légèrement les activités hors de France. Dans le domaine de l'édition, le chiffre d'affaires s'équilibre. Il devient plus européen et international que par le passé. Dans le Conseil et les Services, le Royaume-Uni représente 8 % du chiffre d'affaires, l'Espagne 7 % et les autres pays 8 %.

[Page 8]

Je reviens sur quelques éléments de performance. Nous bénéficions d'une bonne croissance en France, de l'ordre de 4,6 %. Cette croissance résulte d'un certain nombre d'opérations signées en fin d'année dernière. L'Europe affiche une très forte croissance de 9,5 %. Trois principaux pays composent l'Europe. Le Royaume-Uni est en croissance. L'Espagne résiste très bien dans un marché espagnol très fortement décroissant. L'Espagne affiche ainsi une excellente performance. Enfin, en Italie, nous enregistrons une forte croissance.

Sopra Banking Software regroupe tous nos produits bancaires depuis le 1^{er} juillet. Son activité est en croissance de 1,3 %. Sur nos 30 premiers clients, nous sommes passés, en six mois, de 51 à 53 %. Ce résultat s'inscrit bien dans cet objectif de focalisation et de massification sur nos principaux clients.

[Page 9]

Les effectifs sont en forte croissance, à hauteur de 13 %. Cette croissance vient à la fois de nos acquisitions et des embauches. Dans la lecture de ces chiffres, prenez en compte la forte proportion, sur ce premier semestre, de stagiaires. Ce phénomène présente des effets importants. Les activités hors de France progressent aussi très fortement, à hauteur de 16 %. Cette croissance est liée à l'acquisition de HR Access et de sa plate-forme en Tunisie. La forte croissance de nos activités en Inde contribue aussi à ces 16 % d'augmentation.

[Page 10]

Tels sont les principaux chiffres. Il faut retenir un chiffre d'affaires de 661 millions d'euros, en croissance de 71 millions d'euros par rapport à l'an dernier. La croissance organique s'élève à 4,9 %. La croissance totale atteint plus de 12 %. Le résultat opérationnel s'établit à 41 millions d'euros et représente 6,2 % du chiffre d'affaires. La petite bulle vous rappelle le montant hors HR Access. Il s'élève à 45 millions d'euros, soit 7 % du chiffre d'affaires. Le résultat net exceptionnel ressort à 50 millions d'euros, soit 7,6 % du chiffre d'affaires.

[Page 11]

Je vais passer la parole à François Lefebvre. Nous allons zoomer maintenant sur nos différents résultats financiers. Je reprendrai ensuite la parole sur les stratégies.

Résultats Financiers

François LEFEBVRE

Directeur financier

[Page 12]

Bonjour à tous. Je vous propose de parcourir les résultats financiers et de commencer par les principaux agrégats du Groupe. Ce tableau retrace les chiffres du premier semestre 2012, le premier semestre 2013 sur l'ancien périmètre avant l'acquisition de HR Access, le premier semestre 2013 dans le périmètre actuel, en valeur absolue et pourcentages.

Le chiffre d'affaires total s'élève à 661 millions d'euros. La croissance organique atteint 4,9 %. Le résultat opérationnel d'activité avant acquisition de HR ACCESS s'établit à 7 %. Il est de 6,2 % après cette acquisition. Son montant s'élève à 41 millions d'euros au premier semestre contre 47 le semestre précédent. Le résultat opérationnel courant représente 5,7 %, à 37 millions d'euros. Le résultat opérationnel s'élève à 9,6 %, soit 63 millions d'euros. Nous expliquerons le passage de 5,7 à 9,6 % tout à l'heure. Le résultat net – part du Groupe, enfin, atteint 7,6 % et 50 millions d'euros contre 20 millions d'euros le semestre précédent.

[Page 13]

Je détaillerai en premier lieu le résultat opérationnel d'activité. Il comprend :

- Le chiffre d'affaires à 661 millions d'euros ;
- Des charges de personnel pour 508 millions d'euros ;
- Les charges d'exploitation à 101 millions d'euros ;
- Les amortissements et provisions pour 10 millions d'euros

Vous retrouvez ainsi les 41 millions d'euros qui représentent 6,4 % de résultat opérationnel d'activité, contre 47 millions d'euros le semestre précédent.

[Page 14]

Je détaillerai ensuite le 2^{ème} niveau d'agrégat et le passage du résultat opérationnel d'activité au résultat opérationnel courant. Deux charges sont comptabilisées entre ces deux niveaux de résultat :

- les plans d'actions gratuites et stock-options représentent 1,4 million d'euros sur le semestre ;
- les amortissements des incorporels affectés suite aux acquisitions réalisées au premier semestre 2012.

Charges déduites, le résultat opérationnel courant s'élève à 37 millions d'euros, soit 5,7 %.

Les autres produits et charges opérationnels représentent une charge positive de 26,1 millions d'euros. Cette charge comprend 35 millions d'euros positifs liés à l'acquisition de HR ACCESS et des charges non récurrentes qui amènent ce résultat à 26,1 millions d'euros. Le résultat opérationnel atteint ainsi 9,6 %.

[Page 15]

Le dernier passage concerne le résultat opérationnel vers le résultat net.

- Le coût de l'endettement financier net baisse légèrement à 2,4 millions d'euros contre 2,9 millions d'euros sur l'exercice précédent ;
- Les charges d'impôts restent relativement stables par rapport au semestre précédent à hauteur de 13,4 millions d'euros.

Vous parvenez ainsi à 7,6 % soit 50,2 millions d'euros de résultat net.

[Page 16]

S'agissant du bilan, les fonds propres représentent 332,7 millions d'euros à fin juin contre 305,3 millions d'euros à fin décembre. La dette financière atteint 216,2 millions d'euros. Retraite de la dette liée à la participation, la dette bancaire nette s'élève à environ 185 millions d'euros. Dans les principaux postes qui constituent l'actif, les écarts d'acquisition s'établissent à 311,3 millions d'euros. 53,6 millions d'euros correspondent aux incorporels affectés. Il s'agit des produits relatifs aux acquisitions. Les titres d'Axway représentent 114,8 millions d'euros. Tout ceci forme l'actif de 530,9 millions d'euros.

[Page 17]

Sur la variation de l'endettement, à la fin de l'exercice, nous avons un endettement de 204,1 millions d'euros. La variation du BFR a été sous tension, compte tenu de la forte croissance du trimestre. Nous avons une croissance organique de plus de 7 % sur le deuxième trimestre. Ainsi, le flux net de trésorerie générée s'élève à -26 millions d'euros contre -21 millions d'euros le semestre précédent. Avec les opérations d'investissement et les frais financiers, nous disposons d'un flux net de trésorerie disponible de -37,1 millions d'euros. Ensuite, vous avez l'incidence des variations de périmètre, partiellement liée à l'opération d'acquisition de HR ACCESS . Vous arrivez ainsi à une dette nette de 216,2 millions d'euros à la fin du premier semestre.

[Page 18]

Dernier point sur les covenants. Nous devons respecter trois covenants bancaires :

- Le résultat opérationnel sur le coût de l'endettement doit être supérieur à 5 ; il est proche de 25 ;
- L'endettement net sur capitaux propres doit être inférieur à 100 % ; il atteint 56 % ;
- L'endettement net sur l'EBE doit être inférieur à 3 ; il s'établit à 1,73 fin juin 2013.

Nous n'avons donc pas de problématique particulière sur nos covenants bancaires.

[Page 19]

Je repasse la parole à Pascal.

Marché, Stratégie et Objectifs

Pascal LEROY
Directeur général

[Page 20]

Je vais revenir sans quelques éléments de marché et de stratégie. Je souhaite vous donner quelques directions générales.

Premièrement, j'ai repris une présentation réalisée voilà quelques mois. Nous avons une conviction profonde de la digitalisation de la société. Vous le vivez tous les jours à titre personnel. Déclarations d'impôts, formalités administratives, achats, de plus en plus la société se digitalise. Ce mouvement de fond ne va pas s'arrêter. Toutes les avancées technologiques génèrent de nouveaux usages. Ces nouveaux usages font naître des opportunités pour Sopra Group. Cette tendance de fond est extrêmement forte et positive pour nos activités.

Deuxième constat, nous voyons au quotidien chez nos clients une double tendance. Tous cherchent à faire mieux pour moins cher et à dégager des marges de manœuvre pour continuer d'investir dans la digitalisation de la société. Une banque, par exemple, souhaite que l'ensemble de ses canaux soient disponibles. Nous constatons donc ce double mouvement de maîtrise de l'existant pour faire en sorte d'être plus performant et plus économique et d'investissements sur les nouveaux canaux. La construction de notre business model et de notre stratégie doit nous permettre de conserver toujours un positionnement en adéquation avec cette demande. Cette demande est générée aussi bien par des aspects de conseil. Il faut en effet comprendre ces évolutions technologiques et les nouveaux usages. Il faut aussi les transformer en opportunité. J'ai eu l'occasion d'indiquer qu'aujourd'hui la construction d'un nouveau système d'information s'effectue de plus en plus à partir d'éléments existants, des progiciels du marché, et de moins en moins à travers du spécifique. Le fait de disposer de solutions nous offre une plus-value importante sur notre positionnement et sur un métier plus global d'intégrateur. Cet élément de notre business model est de plus en plus reconnu par nos clients.

[Page 21]

Nous avons traduit ces évolutions dans le projet stratégique « Sopra 2015 ». C'est le projet stratégique du Groupe. Nous avons présenté son ambition en fin d'année dernière. Je ne reviendrai pas sur cette ambition. Je soulignerai toutefois deux éléments majeurs. Nous construisons un projet indépendant. C'est un *driver* clé du Groupe Sopra. Nous avons la capacité de conduire une ligne stratégique forte sur une longue durée. Deuxièmement, nous cherchons à construire un groupe cohérent. Nous devons, pour cela, faire en sorte que notre business model soit partagé, que nos valeurs soient partagées au niveau du Groupe. Ceci est fondamental dans la construction d'un groupe homogène, d'un groupe qui se veut à forte valeur ajoutée sur le marché. Et puis, c'est une évidence, la performance économique doit sous-tendre cet ambitieux projet.

Le positionnement consiste à être capable, mois après mois, trimestre après trimestre, d'avoir une vision d'ensemble de la transformation de nos clients. Il faut premièrement comprendre les problématiques métier. Un client se transforme sur son cœur de métier. Sur nos différents secteurs économiques (banque, télécom, secteur public), nous devons donc nous positionner sur le cœur de métier de nos clients. Nous devons comprendre leur métier et les aider dans leur transformation. Pour cela, nous allons assembler d'une manière intelligente les trois métiers qui composent aujourd'hui le Groupe : le Conseil, l'Édition et les Services. Nous constatons que nous ne vendons plus ces métiers. On ne

vend plus du conseil. On ne vend plus de l'édition. On vend un ensemble qui permettra d'opérer cette transformation. C'est ce que le marché attend aujourd'hui. Il attend de nous de constituer un acteur parmi les plus importants de la place, capable de l'aider dans sa transformation globale. Il nous faut être capable d'assembler toutes les compétences nécessaires pour répondre à sa problématique.

Tout projet doit se donner de l'ambition. Nous avons fixé une ambition de chiffre d'affaires comprise entre 1,5 et 2 milliards d'euros, un niveau atteignable, et une marge opérationnelle de l'ordre de 10 % pour respecter la performance économique qui sous-tend ce projet.

[Page 22]

Ce projet s'appuie sur quatre moteurs :

- L'Europe, où nous devons continuer de développer nos activités. Les acquisitions précédentes vous l'ont démontré. Le marché de l'édition devient plus européen et international. Nous continuons donc dans cette voie à développer la dimension européenne.
- La montée en valeur. Vous avez là les logos de nos trois principaux clients : Orange, EADS (Airbus) et le Crédit Agricole. Sur ces trois clients, nous devenons de plus en plus l'acteur de référence de leur transformation.
- L'édition de logiciel avec la création de Sopra Banking Software et l'acquisition de HR Access qui vient compléter le dispositif.
- Notre capacité d'innovation, sur laquelle nous mettons un focus tout particulier depuis quelques temps. L'innovation se trouve dans les marchés technologiques mais elle va bien au-delà. Il s'agit d'en tirer profit pour créer de nouveaux usages. Nous évoquons ici l'exemple de « U'GO ». Si vous prenez le tramway à Strasbourg, vous montez et payez directement avec votre smartphone grâce à la technologie sans fil. L'ensemble de ce dispositif a été imaginé et créé par Sopra Group. Nous cherchons vraiment à inventer de nouveaux usages avec la technologie et entrer dans cette société de plus en plus digitale.

[Page 23]

Nous avons confirmé un certain nombre d'éléments clés :

- Une croissance organique sur la fin de l'année comprise entre 2 et 5 % ; nous n'avons pas du tout changé nos orientations sur ce point ;
- Une marge opérationnelle souhaitée supérieure à 8 % hors HR Access ;
- l'impact de l'intégration de HR Access entraînerait une marge opérationnelle située entre 7,3 et 7,7 % ;
- un ratio de rentabilité nette au moins égal à celui de l'année dernière, soit 4,6 % ;
- nous ne modifions pas non plus notre objectif de réduction de l'endettement du Groupe. Aujourd'hui, nous situons notre endettement en fin d'année entre 150 et 170 millions d'euros.

[Page 24]

Voilà. Nous avons souhaité une présentation assez dense et condensée. Je suppose qu'elle va susciter un certain nombre de questions sur ce premier semestre. Nous allons y répondre au mieux.

Questions-Réponses

Grégory RAMIREZ - Bryan Garnier

Quelle croissance pourrions-nous envisager sur le deuxième semestre ? La croissance enregistrée dans certains pays au deuxième trimestre, notamment en France, en Espagne, en Italie, au Royaume-Uni ou en Allemagne, pourrait-elle se reproduire ? Devons-nous rester plus prudents sur le second semestre ?

Pascal LEROY

L'ensemble des pays que vous avez cités sont envisagés en croissance sur le second semestre. Je ne communiquerai pas de chiffres sur le niveau de croissance. Aujourd'hui, la France, le Royaume-Uni, l'Espagne et tous les pays que vous avez cités sont pour nous des pays qui connaîtront une croissance sur le deuxième semestre. Nous continuerons donc de croître sur ce deuxième semestre.

Laurent DAURE – Kepler Cheuvreux

Jusqu'à présent, vous aviez communiqué très peu de chiffres sur HR Access. Pourriez-vous aujourd'hui nous donner quelques indications, notamment les effectifs actuels et à six mois ? Vous évoquiez un point mort. Doit-il intervenir courant H2 ou en moyenne sur le H2 ?

Pascal LEROY

Nous avons évoqué un plan d'économie de 25 millions d'euros sur HR Access. Nous confirmons ce plan d'économie. Il s'agit d'un plan d'économie global. Il ne concerne pas uniquement les ressources humaines. Il touche l'intégralité de l'entreprise, les locaux, les honoraires externes, la sous-traitance, la gestion des achats, etc. L'ensemble des postes contribuent à cette économie. Cette économie s'avère globale aussi du point de vue géographique. Elle touche l'Espagne, la Tunisie, l'Allemagne et un certain nombre de pays qui composent la société HR Access. Ces événements se mettent en place sur cette année 2013. Ils sont comptabilisés sur l'ensemble de l'année 2013.

Sur le retour à l'équilibre, il s'agit plutôt de moyennes. Par ailleurs, nous nous basons sur des comptes d'exploitation normatifs. Les charges 2014 issues de l'ensemble du plan d'économie représentent des charges nominales et récurrentes de l'activité. Elles ont été extrapolées sur l'année 2013 avec une prévision sur les recettes qui donne cette vision du compte d'exploitation. Il faut prendre tout cela en considération lorsque l'on évoque un retour à l'équilibre sur le second semestre. Attention à l'interprétation intrinsèque des chiffres.

Laurent DAURE – Kepler Cheuvreux

Pensez-vous que le plan sera terminé fin 2013 ?

Pascal LEROY

Oui.

Laurent DAURE – Kepler Cheuvreux

Nous voyons aujourd'hui la base de coût. Si le chiffre d'affaires reste sur une tendance à 0 ou +2 %, les résultats 2014 de HR Access devraient se révéler très nettement positifs.

Pascal LEROY

Nous avons construit le plan d'économie pour être équilibré sur l'année 2014. D'ailleurs, cela se vérifie par construction dès l'instant où les recettes sont au rendez-vous. Ce résultat est sous-tendu par le fait que les licences de fin d'année seront au rendez-vous. Si nous ramenons les charges sur 2013, il est logique de se trouver un peu en équilibre au second semestre.

Laurent DAURE – Kepler Cheuvreux

Je me permets d'insister. Je ne comprends pas. Aujourd'hui, vous avez perdu 3,7 millions d'euros sur un trimestre. Vous parlez de 25 millions d'euros d'économies. En entrant ces chiffres dans un modèle, vous ne parvenez pas à un résultat à zéro en 2014 pour HR Access.

Pascal LEROY

Nous ne devons pas disposer du même modèle.

Laurent DAURE – Kepler Cheuvreux

4 fois 3,7, cela donne 15 millions d'euros de pertes pro-forma. Si vous dites que tout sera terminé fin 2013, on ne parvient pas à zéro en 2014.

Pascal LEROY

Tous les événements du plan d'économie seront constatés sur l'année 2013. Nous allons exécuter ce plan d'économie sur l'année 2013.

Laurent DAURE – Kepler Cheuvreux

Combien perdez-vous en pro-forma ? 25 ou 15 millions d'euros ? Sinon, cela ne fait pas zéro en 2014.

Pascal LEROY

Nous avons indiqué dès le départ que nous ne communiquerions pas sur la situation antérieure de HR Access. Nous n'allons donc pas communiquer sur un pro-forma qui donne une vision antérieure. C'était le rôle de l'actionnaire précédent. Vous pourrez lui poser la question sur la situation précédente.

J'ai tenté d'expliquer que pour ramener la société sur une situation 2014 avec un niveau de performance correct, il faut mettre en place un plan d'économie de 25 millions d'euros. Ce plan d'économie de 25 millions d'euros permettrait à cette société d'être à l'équilibre sur 2014. Nous l'avons simplement extrapolé sur l'année 2013 pour prendre un nominal de charges ramenées aux recettes que nous avons provisionnées, avec les risques que cela peut comporter sur les licences du second semestre. L'écart entre la réalité et ce normatif est passé en exceptionnel, accompagné des coûts de restructuration évoqués par François Lefebvre. Voilà la mécanique qui permet d'arriver à ces chiffres.

Laurent DAURE – Kepler Cheuvreux

En termes d'acquisitions, recherchez-vous plutôt des solutions logicielles ou êtes-vous ouverts à des alliances dans la partie services classique ? Deuxièmement, vous réalisez un investissement assez substantiel sur l'Allemagne aujourd'hui. Quel est le retour financier attendu de ces développements ?

Pascal LEROY

Sur les acquisitions, nous ne nous concentrons pas simplement sur l'édition. Nous pouvons réaliser des acquisitions dès l'instant où elles vont concourir à renforcer le business model, c'est-à-dire l'Europe, la montée en valeur, l'édition et l'innovation. L'an

dernier, par exemple, nous avons acquis la société Adeuza, une petite société spécialisée dans la mobilité. Dès que nous pouvons renforcer ces quatre briques stratégiques de notre projet, nous allons examiner les dossiers.

Sur l'Allemagne, nous connaissons une très forte croissance. Ce pays est en train de se construire pour nous. Nous construisons ainsi une nouvelle base. Nous avons dans ce pays deux événements particuliers, principalement dans l'univers d'Airbus. Nous avons bâti un projet sur lequel nous investissons. Nous éprouvons quelques difficultés de production qui perturbent un peu les chiffres. Dans le même temps, cette forte croissance nous oblige à investir fortement pour embaucher des ressources. Tout ceci engendre un très fort investissement sur le premier semestre. Nous envisageons un second semestre assez différent en termes de rentabilité. Nous sommes assez confiants sur le second semestre en Allemagne. Nous prévoyons le retour à une situation plus nominale. Nous atteindrons probablement un niveau positif. Cette construction se veut positif mais elle s'opère à marche accélérée. Même si les chiffres restent petits, leur croissance exige beaucoup de travail.

Derric MARCON – Société Générale

Sur le chiffre d'affaires de HR Access, vous perdez 4 millions d'euros sur le deuxième trimestre. Avez-vous pris en compte la base de coûts en baisse sur le second semestre par rapport au premier semestre ?

Pascal LEROY

Oui, bien sûr. Dans notre construction, la base de coûts du semestre correspond à une extrapolation des charges de 2014, en mode de fonctionnement nominal, que nous avons « tirées » sur le second semestre 2013. Cela reflète un état normatif et non un état réel.

Derric MARCON – Société Générale

Vous aviez opéré le même raisonnement pour le deuxième trimestre et vous étiez en perte de 4 millions d'euros. Sauf à penser qu'il n'y aura pas de baisse au second semestre, il faut faire 8 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire.

Pascal LEROY

Non. Vous oubliez un paramètre majeur. Nous avons repris la société le 1^{er} avril. Le plan d'économie ne pouvait porter ses fruits dès le 2 avril. Il commence à présenter ses effets progressivement, sur le second semestre.

Derric MARCON – Société Générale

La base de coûts du second semestre est donc inférieure à celle du premier semestre.

Pascal LEROY

Oui, bien sûr.

Derric MARCON – Société Générale

Pourriez-vous nous communiquer le montant de l'impact positif du CICE sur le premier semestre et votre prévision pour le second ? Pourriez-vous également nous donner une idée du montant du crédit d'impôt recherche pour 2013 pris en compte dans votre business plan ?

Je souhaiterais enfin revenir sur Airbus, un client que vous connaissez bien. J'ai cru comprendre qu'il fait partie du projet *Deutsche Börse* et souhaite placer une partie de son informatique dans le Cloud. Ce projet représente-t-il une menace ou une opportunité pour vous ?

Pascal LEROY

L'impact du CICE représente, sur une année entière, 8 millions d'euros. Il faut toutefois prendre deux éléments en compte. Nous avons décidé qu'une partie de ce crédit d'impôt bénéficie à nos collaborateurs. Nous avons ainsi octroyé une prime exceptionnelle à nos collaborateurs. L'esprit du dispositif vise à favoriser la consommation et les entreprises. Nous n'avons donc pris qu'une partie du CICE dans nos comptes, sur le premier comme sur le second semestre. L'impact s'avère donc beaucoup plus faible que la moitié du montant que j'évoquais précédemment.

Le crédit d'impôt recherche est du même niveau que l'an dernier.

Sur Airbus, aujourd'hui, nous ne voyons pas d'impact sur cette opération. Pourquoi ? Nous sommes positionnés, aujourd'hui, sur un certain nombre de systèmes d'information qui relèvent du cœur de métier d'Airbus. Comme partout, il faudra du temps avant que le Cloud affecte le cœur de métier des entreprises. Deuxième point, ces projets seront travaillés conjointement avec nous. Un accord de fourniture de puissance variable. Tout ce qui se trouve au-dessus de cette puissance, comme les machines, exige la présence d'acteurs comme Sopra Group pour l'implémenter et faire en sorte qu'il fonctionne. Une telle activité devrait donc constituer plutôt une opportunité pour nous.

Nicolas DAVID – Aurel BGC

Pourquoi vous êtes-vous montré aussi prudents sur la *guidance* de marge annuelle pour Sopra Banking Software ? Vous évoquiez une marge à deux chiffres dans votre communiqué. Vous atteignez déjà plus de 9 %. Vous aviez réalisé 14 % l'an dernier.

Quel montant de charges exceptionnelles devons-nous attendre sur l'ensemble de l'exercice ? Sur les 9 millions d'euros enregistrés, quel est le montant purement lié à HR Access et celui résultant du périmètre historique ? Quel montant global pouvons-nous attendre sur l'ensemble de l'exercice ?

Pascal LEROY

Nous nous montrons effectivement prudents sur Sopra Software Banking. Nous indiquons un minimum de 10 % mais nous ne nous interdisons pas de faire mieux. Nous sommes aujourd'hui dans une phase de construction de Sopra Banking Software. Dans cette construction, nous souhaitons continuer d'investir sur nos produits sans mettre en péril nos investissements pour le futur. Un éditeur ne doit pas s'arrêter d'investir pour que ses produits restent toujours d'actualité. Christophe Fabre (Directeur général Axway) évoquait précédemment notre capacité à faire en sorte que le *core-banking* de Sopra Group donne une vision stratégique sur le marché. Il faut des investissements derrière tout cela. Troisième élément, il y a toujours l'incertitude des licences de fin d'année. Nous indiquons cela car nous sommes à peu près certains de le réaliser. Nous restons cependant assez prudents. Nous avons espoir de faire mieux en ce domaine.

François LEFEBVRE

Sur le niveau des exceptionnels du second semestre, je vais vous renvoyer aux *guidances* de fin d'année. Nous annonçons 4,6 % au moins, comme l'exercice précédent. Entre le produit exceptionnel net sur le premier semestre et les 4,6 % nets que nous anticipons sur la fin d'année, vous pouvez appréhender les coûts non récurrents que nous supporterons sur le second semestre et qui affecteront le produit exceptionnel que nous engrangeons sur le premier semestre. Sur le premier semestre, la très grande majorité des coûts non récurrents sont liés à HR Access.

Brice PRUNAS – Exane BNP Paribas

J'ai une question sur la stratégie à long terme sur la filiale Banking Software. Aujourd'hui, manifestement, vous conservez les quatre produits historiques. Vous avez l'air

de répondre au sur-mesure de vos clients. Nous voyons mal quelle sera votre stratégie d'éditeur à long terme, avec des synergies sur le Sales&Marketing, la R&D, etc.

Il me semble que par le passé HR Access était distribuée par Accenture. Dans vos prévisions de *top-line*, où vous insistez sur la volatilité, qu'avez-vous prévu pour remplacer ce concurrent en termes de distribution ?

Pascal LEROY

Je commencerai par répondre à votre seconde question. Non, Accenture n'est pas le distributeur de HR Access. HR Access n'est pas distribué. Il est intégré par IBM, CGI, Cap Gemini, Accenture, de nombreux intégrateurs. Pour moi, il n'existe pas d'impact particulier. Nous continuons de travailler avec Accenture sur de grands projets dans l'administration autour de HR Access. Là-dessus, je n'entrevois aucun impact.

Sur Sopra Banking Software, dans les investissements que j'évoquais, nous construisons une offre un peu globale de plate-forme. Cette offre se trouve dans un Sopra Banking Suite, c'est-à-dire la capacité d'offrir une offre de service pour l'ensemble de la gamme de clients, pour les grands groupes (T1) comme les banques intermédiaires (T2, T3 ou T4). Nous pouvons apporter une réponse très intégrée sur les T3 et T4, à partir des produits Delta. Pour les clients T1-T2, nous pouvons proposer des offres résultant de composants Sopra Group et d'une offre intégrée de Callataÿ & Wouters. Tout ceci est en train de se construire dans le cadre d'une vision stratégique d'une offre de plate-forme modulable. Celle-ci pourrait se vendre par composants ou dans une vision intégrée. C'est la raison pour laquelle j'évoquais de lourds investissements de R&D. C'est sur ce sujet que nous communiquons aujourd'hui auprès du marché et de nos clients. Je rappellerai en outre la particularité de la localisation. Faire du crédit en France, en Allemagne, au Royaume-Uni ou en Espagne nécessite une localisation de ces différents produits pour répondre aux réglementations locales. Ce fait est également pris en compte dans cette évolution de la plate-forme. Telle est l'offre stratégique. Elle vise à répondre à l'ensemble des demandes dans le domaine de la banque de détail.

Aujourd'hui aucune grande banque ne refait son système d'information complètement alors que l'une de ses filiales située au Maroc ou en Israël peut souhaiter disposer d'un *core-banking* complet, directement utilisable mais qui interagisse aussi avec la maison mère. L'on retrouve alors tout l'intérêt de travailler avec Axway. C'est la raison pour laquelle Christophe Fabre précisait tout à l'heure qu'Axway était au cœur de l'offre *core-banking* de Sopra Group.

Laurent DAURE – Kepler Cheuvreux

L'un de vos concurrents français évoquait l'appétit grandissant des grandes banques pour des solutions de paiement software qui leur permettrait de faire passer leurs plates-formes de paiement dans d'autres réglementations d'autres pays. Disposez-vous d'un tel produit ? Avez-vous senti une accélération des clients à l'approche du 1^{er} février 2014 ?

Pascal LEROY

Cette date recule très souvent. Nous avons une offre SEPA et des clients dans ce domaine. Il en est de même chez Axway. La plupart des clients s'orientent vers l'acquisition des solutions. Nous avons reçu quelques demandes en mode SaaS mais la plupart des réponses sur lesquelles nous nous sommes positionnées recouvrent l'acquisition de licences.

Si vous n'avez plus de questions, je vous remercie d'être venus et vous souhaite de bonnes vacances.