

# Présentation des résultats annuels 2010

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

Laissez-moi d'abord faire la présentation de Pascal Leroy Directeur Général délégué de Sopra Group et de Christophe Fabre Directeur Général d'Axway. Je vais commencer la présentation. Nous allons effectuer cette présentation dans une configuration nouvelle, pour la première fois et peut-être aussi pour la dernière fois. En effet, nous avons bien l'intention de réussir la cotation-séparation d'Axway cette année, au second trimestre. Dans ce cas, si cela se fait, Sopra Group sera présenté d'un côté lors des prochaines présentations, et Axway de l'autre.

Je présenterai les chiffres, puis je passerai la parole à Pascal qui évoquera la situation 2010 et sa prévision pour l'année 2011, comment il la ressent. Il passera ensuite la parole à Christophe qui fera exactement la même chose. Je reviendrai enfin sur les trois derniers *slides*, qui sont des intentions sur le futur et une perspective pour l'année en cours. Enfin, nous vous donnerons la parole et nous répondrons à vos questions.

## **.I Présentation des résultats**

### **.1 Les faits marquants de l'année 2010**

La croissance a été soutenue et s'est améliorée de trimestre en trimestre, sur les trois volets que sont l'intégration de systèmes en France, l'intégration de systèmes en Europe et Axway. Au cours du quatrième trimestre, la croissance a atteint 9,4 % pour l'intégration de systèmes en France, 9,7 % pour l'intégration de systèmes en Europe et 12,3 % pour Axway, ce qui a produit une croissance organique globale de 10 %. Ce taux est solide, et on peut penser que cette croissance se poursuivra en 2011.

Les marges se sont améliorées. Nous avons retrouvé un pourcentage à deux chiffres, ce que nous avons déjà connu il y a très longtemps. Nous atteignons le taux de 10 % de justesse, mais ce taux est une réalité. Le taux de croissance en France atteint presque les 10 %, et celui d'Axway atteint presque les 15 %.

Enfin, la situation financière est très solide, avec une réduction de la dette de 71 millions d'euros. Nous vous avons dit il y a quelques temps que nous prévoyions d'atteindre une dette de fin d'année de 70 millions d'euros. Elle atteint en réalité 57 millions d'euros, avec un ratio d'endettement sur fonds propres de 15 %. Cela fait très longtemps que je n'avais connu de tels résultats.

### **.2 Les réalisations 2010**

Même l'Europe, qui avait commencé par une décroissance et dont la performance annuelle du chiffre d'affaires n'est que de 1,2 %, a terminé l'année avec une solide croissance organique.

Le résultat a atteint 1 169,9 millions d'euros, les charges de personnel (collaborateurs) 783 millions, les charges de personnels extérieurs 84 millions d'euros, les charges d'exploitation 169 millions d'euros, et la dotation aux amortissements 14 millions d'euros. Ces chiffres ont produit un résultat au 31 décembre 2010 de 116,6 millions d'euros, soit 10 % du chiffre d'affaires.

La dotation aux amortissements dus aux logiciels (principalement dans Axway mais aussi un peu dans Sopra Group) atteint 2,6 millions d'euros, pour une périodicité d'amortissement qui est généralement de dix ans. Les coûts exceptionnels, pour leur part, sont essentiellement dus à la charge qui incombe au projet de séparation-cotation en régime d'agrément (celui qui s'est arrêté en septembre), et sa suite (qui continue aujourd'hui). Ces sommes ont pesé lourd dans les coûts exceptionnels. Au total, le résultat opérationnel a atteint 109,3 millions d'euros, soit 9,3 % du chiffre d'affaires.

Le coût de l'endettement financier net atteint pour sa part 5,8 millions d'euros, les autres produits et charges financiers 1,4 million d'euros, et les charges d'impôts 27,3 millions d'euros (dont l'ex-taxe professionnelle). Le résultat net atteint 74,8 millions d'euros, car aucune activité n'a été abandonnée. Un report fiscal doit par ailleurs être mentionné pour Axway aux Etats-Unis. Au final, le résultat net atteint 6,4 % du chiffre d'affaires.

Sopra Group a connu un résultat opérationnel courant de 85,5 millions d'euros et 8,9 % du chiffre d'affaires, un résultat opérationnel de 8,7 % du chiffre d'affaires, et un résultat net de 48,2 millions d'euros et 5 % du chiffre d'affaires.

Axway a connu un résultat opérationnel courant de 31,1 millions d'euros et 14,9 % du chiffre d'affaires, un résultat opérationnel de 25,6 millions d'euros et 12,3 % du chiffre d'affaires (car le spin-off s'impute largement sur Axway), et un résultat net de 26,6 millions d'euros et 12,8 % du chiffre d'affaires, les reports fiscaux provenant des Etats-Unis se situant à ce niveau-là.

Je reviens ensuite sur Sopra Group. La France a enregistré un résultat opérationnel courant de 77,9 millions d'euros, soit 9,9 % du chiffre d'affaires. En Europe, le résultat opérationnel courant a atteint 7,6 millions d'euros, soit 4,3 % du chiffre d'affaires. Le résultat opérationnel France s'est donc amélioré même en prenant en compte la CVAE, et le résultat opérationnel Europe également.

Dans le bilan simplifié il convient de noter que les écarts d'acquisition ont contribué à un total d'actifs immobilisés de 436 millions d'euros. Du fait des comptes clients et autres actifs rattachés, l'actif économique a atteint 421 millions d'euros. Enfin, les capitaux propres se sont élevés à 364 millions d'euros, pour une dette de 57 millions d'euros.

Reprenons le détail des capitaux propres Ils atteignaient 281,7 millions d'euros il y a un an. 9,4 millions d'euros de dividendes ont été distribués. Une augmentation de capital a eu lieu. Des stock-options ont été levées pour un montant de 2,6 millions d'euros. Des écarts de conversion ont également revalorisé les fonds propres de 15 millions d'euros. Les fonds propres s'établissent au 31 décembre à 364,6 millions d'euros.

L'endettement est parti de 137,4 millions d'euros au début de l'exercice 2010. La capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement a atteint 124,7 millions d'euros et l'impôt versé 33,8 millions d'euros. La variation du besoin en fonds de roulement a été positive, malgré la croissance. Il est vrai que la part la plus importante de la croissance a été enregistrée au second semestre. Les effets sur le fonds de roulement sont donc arrivés un peu plus tard. Toutefois, un

effort a été consenti sur les encaissements, comme indiqué, ce qui a permis de dégager ce fonds de roulement positif de 20 millions d'euros en 2010.

Des opérations d'investissements ont été passées pour 15 millions d'euros, et 6 millions d'euros d'intérêts financiers ont été versés, ce qui a produit un free cash flow de 90,8 millions d'euros.

En tenant compte des dividendes et de diverses autres variations, l'endettement de fin d'exercice a atteint 57,2 millions d'euros.

Dans les ratios financiers, il convient de noter que notre crédit syndiqué nous coûte finalement d'autant moins cher que nous n'en avons presque pas besoin. Des ratios nous étaient imposés : notre *geering* devait être inférieur à 100 % et nous avons atteint 16 %. L'endettement sur l'excédent brut d'exploitation devait être inférieur à 3 %, et nous avons atteint 0,48 %. Enfin, le ratio du résultat opérationnel courant devait être supérieur à 5, et nous avons atteint 18. Tous les ratios pour l'endettement demandés au Groupe sont donc très largement servis. Par ailleurs, le résultat net de base par action qui atteignait 4,98 euros en 2008, 2,33 euros en 2009 est passé à 6,35 euros en 2010.

### **.3 Informations complémentaires**

Le positionnement métier est cohérent et concentré. Il fait la robustesse du business model de Sopra Group. Il est composé de conseil (11 %), de projets au forfait (13 %), d'outsourcing applicatif (23 %), de délégation d'expertise (17 %), de la partie des solutions technologiques qui sont devenues Axway et qui s'éloigneront de Sopra Group pour la cotation annoncée (18 %) et de solutions applicatives (13 %). Ces dernières ont été largement anticipées par Sopra Group. Elles sont logées dans Sopra Group et resteront logées dans Sopra Group.

Le positionnement marché n'a pas beaucoup changé. Le premier marché reste la banque et l'assurance et devrait rester le premier marché (22 % plus 7 %). L'industrie représente 17 %. Ce taux ne change guère mais change tout de même. Nous avons en effet abandonné certains comptes et concentré tous nos efforts sur d'autres comptes. Le premier client de Sopra Group, EADS, est logé dans cet ensemble, sans que nous travaillions pour autant sur un ensemble de comptes industriels. Un important travail de sélection a été conduit, ce qui fait que notre positionnement dans l'industrie reste limité à 17 %. Les services, les transports et *utilities* représentent 20 % de notre activité, les télécoms 10 % et le secteur public 16 % et la distribution 8 %.

73 % de notre activité est réalisée en France, en prenant en compte Axway, et 81 % pour Sopra Group uniquement.

Axway réalise 34 % de son activité aux Etats-Unis, 37 % en France et 27 % en Europe. En prenant pour base un dollar équivalant à un euro, l'activité se répartit alors comme suit : 40 % aux Etats-Unis, 34 % en France et 24 % hors de France.

Le chiffre d'affaires d'Axway se répartit ainsi : 36 % en licences, 37 % en maintenance et 27 % en services. C'est clairement une logique d'éditeur qui s'applique. Il convient toutefois de noter qu'une part de la croissance récente est due à des acquisitions. C'est pour cette raison que la croissance du chiffre d'affaires licences a connu les évolutions suivantes : 2007 : +11 %, 2008 : +20 %, 2009 : +2 % et 2010 : +21 %. Il ne s'agit pas de croissance organique. La croissance organique a été une réalité en 2010, dans des proportions très importantes, mais la situation de

l'année 2009 a été très différente. Il convient donc de demeurer très prudent dans l'interprétation de ces chiffres.

J'évoquerai enfin les effectifs. Entre décembre 2008 et décembre 2010, nous sommes passés au niveau du Groupe de 12 450 salariés à 13 310 salariés, en France de 8 300 salariés à 8 800 salariés, et en Europe de 4 100 salariés à 4 400 salariés. Sopra Group n'a jamais baissé ses recrutements depuis de nombreuses années, et particulièrement pendant les années difficiles. Nous avons ainsi continué à recruter en 2009, à peu près de la même façon. Cette tendance n'est pas nouvelle. Cela fait partie de notre stratégie de recruter des jeunes, et de trouver parmi ces jeunes qui montent les managers de demain.

J'en ai terminé, je passe la parole à Pascal, qui va vous commenter 2010 et 2011.

#### **.4 Grandes signatures et faits marquants Sopra Group**

##### **Pascal LEROY, Directeur général délégué**

###### *.a Accroissement significatif des grandes affaires*

Bonjour. On va commencer par évoquer sur 2010 les principaux faits marquants qui ont permis de structurer ce que vous avez vu précédemment. Premièrement, un certain nombre de grandes affaires sont venues structurer le résultat et la croissance évoqués précédemment.

Je citerai quelques éléments, quelques zooms, qui apparaissent assez significatifs pour l'année 2010.

En premier lieu, j'évoquerai certaines grandes affaires qui sont venues structurer le résultat et la croissance évoqués. Je me limiterai à un extrait très limité de ces opérations. Cet extrait a pour vocation d'éclairer les différentes plates-formes sur lesquelles Sopra est présente, et notre capacité à rayonner en dehors de ces plates-formes.

Derrière ces grandes signatures emblématiques, il faut retenir que les différentes plates-formes sont aujourd'hui capables de délivrer l'offre du Groupe, mais aussi de sortir de ces plates-formes, en Amérique du Sud, par exemple.

###### *.b Maîtrise des activités en Europe*

Comme vous le savez, la fin de l'année 2008 a été difficile, en particulier parce que nos activités en Europe sont positionnées sur des marchés qui se sont retrouvés en difficulté.

Nous sommes rentrés en récession en fin 2008. 2009 a été une année de décroissance pour nos activités en Europe, avant une inversion de la tendance en 2010. Après un début d'année en légère récession, le second semestre a vu nos activités repartir en croissance sur l'ensemble des pays européens, avec une croissance du chiffre d'affaires et une amélioration de la rentabilité. Il s'agit d'une vérité pour tous les pays européens.

*.c Structuration des produits bancaires (Evolan) pour accompagner les grands clients à l'étranger*

Evolan est la marque qui supervise l'ensemble de nos produits bancaires dans la banque de détail, dans le crédit, la monétique, la distribution bancaire et le réglementaire. Il s'agissait de structurer cette gamme de solutions comme un éditeur, à travers les métiers de la R&D, de la distribution et du support associé à ces produits.

Cette capacité s'est également traduite par un accompagnement des grandes banques françaises sur leurs plates-formes internationales.

Fin 2010, des opportunités sont apparues au niveau du domaine financier anglais. Notre offre s'ouvre donc au niveau européen.

*.d Poursuite de la mise en place du continuum de services afin de servir les grands programmes de transformation*

Sopra Group compte trois grands métiers : le conseil, l'intégration et l'édition. Nous cherchons à assembler cette triple capacité pour répondre aux grands projets de transformation. Je citerai comme exemple les grandes banques françaises qui nous demandent d'assembler intelligemment nos trois métiers pour gagner les plus belles opérations qui se présentent sur les différentes plates-formes. Il s'agit d'offrir un continuum de service, c'est-à-dire de proposer toute la chaîne de valeurs à nos clients.

*.e La transformation permanente de l'entreprise*

Toute entreprise se doit d'être en transformation permanente, et nous le sommes sur différents sujets. Je souhaite simplement mettre en évidence un point, la mise en situation de managers ayant pris des responsabilités globales à la fin 2010 et au début 2011. Derrière cette évolution, il convient de souligner que tous les managers sont issus de Sopra Group, et que nous faisons montre d'une réelle capacité en interne à faire naître les leaders de demain. Il nous faut continuer dans cet axe.

## **.5 Les objectifs opérationnels pour 2011**

*.a Capitaliser sur le fort positionnement en France*

Vous l'avez vu dans les chiffres, le poids de la France est un pilier important qu'il faut évidemment continuer de renforcer. Nous devons agir en ce sens autour de deux axes : les grands comptes, car nous savons qu'il demeure des perspectives de croissance sur certains clients, et les secteurs verticaux (la banque de détail, les services publics, les télécoms, etc.) sur lesquels nous avons décidé de focaliser nos savoir-faire et notre continuum de service dans l'alignement de nos trois métiers que sont le conseil, l'intégration et l'édition.

*.b Positionnement de l'offre à l'échelle européenne*

Il nous faudra développer notre continuum de services sur nos plates-formes européennes, et continuer à investir autour des solutions bancaires avec Evolan sur certains points forts en France et en Europe.

Des acquisitions devront également continuer dans la plate-forme Evolan afin de la renforcer. Nous connaissons donc un double mouvement au niveau du secteur bancaire, avec une consolidation et le développement de notre présence sur les plates-formes, et des acquisitions dans le secteur d'Evolan.

*.c Proximité client – Qualité de delivery – Poursuite de l'industrialisation*

L'importance accordée à la qualité du delivery et aux ressources humaines renvoie à ce qu'est fondamentalement Sopra, et ce qui sous-tend sa performance. Nous attachons en effet une importance particulière à ce que nos méthodologies se déploient dans nos différents pays d'intervention, que ces méthodologies s'outillent et soient les plus performantes au niveau du marché, que nos centres de service en France, en Europe et en Inde soient perçus dans un système de delivery et de management unique. Ce sont tous ces points qui font la reconnaissance de Sopra sur le marché, et nous continuerons à investir pour bien déployer cette offre sur l'ensemble de nos plates-formes européennes, et pour mettre nos méthodologies et nos outillages au meilleur niveau de performance.

*.d Extrême attention aux ressources humaines et au recrutement*

Les leaders de demain sont déjà chez nous. C'est un point sur lequel nous voulons continuer à investir, dès le recrutement. En 2011, Sopra continuera d'ailleurs à recruter en 2011 (environ 2 500 personnes), pour que les salariés mènent une véritable carrière au sein de Sopra et pour que nous puissions identifier les leaders de demain. Un processus important de formation et d'évolution de carrière est prévu pour les différents ingénieurs et les différents consultants qui nous rejoindront.

Il convient tout de même de se rappeler que ces recrutements s'effectueront dans un marché, celui du conseil et de l'informatique, qui est tendu. Ces marchés étant en effet plutôt porteurs, nous avons décidé d'accorder un maximum d'énergie à nos recrutements. A ce titre, nous ne baisserons pas nos niveaux d'exigence et d'excellence, puisque nos recrutements sont pour nous des investissements longs.

*.e Croissance organique et protection des marges*

Dans la continuité de 2010, nous connaissons probablement une croissance organique importante en 2011. Nous réaliserons également des acquisitions pour renforcer notre position et nos offres. Nous savons que le marché restera tendu, notamment au niveau tarifaire. Nous mettrons en tout cas tout en œuvre pour que la croissance et la protection des marges soient au rendez-vous en 2011.

## **.6 Grandes signatures et faits marquants Axway**

### **Christophe FABRE, Directeur Général Axway**

Je commencerai par un rappel rapide en quelques *slides*.

*.a L'offre d'Axway*

Axway est le leader mondial des *Business Interaction Networks*. Cela signifie que nous nous adressons aux entreprises et pas aux particuliers. Ensuite, le terme *interaction* renvoie à tous les échanges de données entre les constituants d'une entreprise (ses usines, ses filiales, ses points de

vente ou ses succursales) ou vers l'externe, les partenaires ou les clients. Enfin, le terme *networks* renvoie au fait que chaque client vise à faire en sorte que tout son écosystème d'entreprise bénéficie de ces échanges, la visibilité et la sécurité étant les maîtres-mots. Ces échanges peuvent s'effectuer par des fichiers, par des messages, en web services, en EAI, etc.

#### *.a La distribution*

Le réseau de distribution d'Axway est aujourd'hui global. Il a été complété par l'acquisition de Tumbleweed en 2008, principalement aux Etats-Unis. Nous sommes leaders en Europe, et nous sommes maintenant considérés comme un acteur domestique aux Etats-Unis. Par ailleurs, nous sommes principalement présents en Asie parce que nos clients sont eux-mêmes présents sur les trois continents du fait de leur statut de grands comptes.

Nous appliquons une approche par vertical, ce qui signifie que nous plaçons la technologie dans le contexte du métier du client. A ce titre, nos principaux verticaux sont la finance et l'assurance, puis la supply chain étendue, c'est-à-dire tous les constituants depuis la fabrication des produits jusqu'à leur distribution.

#### *.b L'édition*

Nous sommes également un éditeur, ce qui signifie que nous nous appuyons sur un réseau de fabrication de produits. Nous concevons en France et aux Etats-Unis, puis le gros de la fabrication a lieu en Europe de l'Est ou en Inde.

Nous avons mis en place une stratégie d'investissement sur le long terme. 25 % des revenus sont ainsi investis chaque année. 60 % servent à la maintenance des produits, et 40 % aux versions futures.

Notre expertise est reconnue par les analystes du marché, qu'il s'agisse du Gartner ou du Forrester.

#### *.c Les fonctions et le management*

Nous nous sommes attachés à doter Axway au cours des dernières années d'un système de fonctions spécifiques adapté au métier d'éditeur, qu'il s'agisse de la finance, des ressources humaines ou des infrastructures informatiques.

Notre équipe de management s'est soudée au fil du temps, en provenance de Sopra (c'est mon cas), et des personnes qui nous ont rejoints suite à des acquisitions, et qui sont restés pour la plupart. Ils font aujourd'hui partie intégrante de l'équipe de management d'Axway, où l'expérience moyenne dans l'Entreprise est supérieure à quatre ans.

#### *.d Faits marquants 2010*

La croissance des licences a été forte. Cette croissance s'explique tout d'abord par le fait que les projets d'investissements de 2009 se sont gelés, en particulier les projets d'innovation des clients qui visaient à proposer de nouveaux services à leurs partenaires ou à mieux gérer leurs processus internes. Ce dégel a été clairement perceptible au début de l'année 2010.

A la fin 2010, l'activité est restée soutenue, ce qui a confirmé combien notre offre est compétitive, et combien nous avons su effectuer les évolutions nécessaires.

La croissance des services a été faible en 2010, du fait du gel des projets en 2009. Les projets d'implémentation ont donc été peu nombreux en 2010. Une reprise des prises de commandes s'est alors observée à la fin 2010 avec le dégel des licences.

La maintenance, qui représente 40 % de notre chiffre d'affaires a connu une croissance nominale en 2010.

La marge a atteint un niveau très supérieur à celui de 2009, sachant qu'un manque de 4 à 6 millions d'euros d'activité ont fait défaut en 2009, ce qui n'a pas été le cas en 2010. La structure d'Axway permet de délivrer un niveau de marge intrinsèque, et cette marge n'a pas été atteinte au prix d'un ralentissement de l'investissement sur les produits, qui est resté continu.

#### *.e Signatures significatives*

En Europe, certains grands groupes ont continué à faire confiance à Axway et à déployer notre solution sous plusieurs cas d'usage (MFT, B2Bi). Au final, il apparaît que les clients ont acheté des solutions Axway pour mieux se connecter ou pour connecter leurs partenaires sur de nouvelles technologies. D'autres clients ont utilisé l'offre Axway pour sécuriser les échanges réalisés sur des technologies non-sécurisés, notamment en terme de confidentialité. Enfin, d'autres clients devaient gérer un sujet de consolidation, par exemple si certaines de ses infrastructures commençaient à lui coûter trop cher après avoir été dupliquées. Ces infrastructures sont alors centralisées sur Axway.

Aux Etats-Unis, notre activité est fortement tirée par les réglementations, en particulier dans le domaine de la santé. Tout l'écosystème de la santé américain s'est en effet attaché à sécuriser et à rendre transparent tous les échanges de données. Nous avons notamment gagné la première affaire du domaine de la santé sociale, ce qui est un garant de succès pour l'avenir, dans des profils similaires aux profils équivalents en Europe.

#### *.e Objectifs 2011*

Nous prévoyons une croissance normale en licences, après un niveau très élevé en 2010.

Les perspectives américaines apparaissent très bonnes. Elles sont tirées par les nouvelles réglementations mais aussi par l'effet de parc. La fusion de Tumbleweed continuera ainsi à nous apporter des perspectives de croissance. Nous équipons en effet ce parc client depuis notre plate-forme, sachant que Tumbleweed ne possédait qu'une plate-forme partielle.

Par ailleurs, les offres majeures (MFT, B2B, EAI) continuent à se revendre sur les parcs existants en Europe.

L'activité services qui prévoit d'être forte au premier semestre devra être construit pour le second semestre.

Un travail en profondeur devra être conduit au niveau de la maintenance, pour une montée progressive des offres de support. Ces implantations sont en effet souvent critiques pour les clients, ce qui nécessite un support accessible 24 heures sur 24 et sept jours sur sept, et des experts disponibles pour apporter leur soutien tout autour du globe, à la fois pour opérer les plates-formes et aussi pour les faire évoluer.



Enfin, pour répondre à la question « est-ce qu'Axway est prêt pour le spin-off ? », je répondrai favorablement sur le dispositif opérationnel et sur le dispositif fonctionnel. Ils sont globalisés et en ordre de marche. Les perspectives marché sont intéressantes, et notre offre est compétitive. Je pense aussi, comme Sopra, que nous sommes prêts à maintenir nos acquisitions et à rester un acteur majeur par consolidation.

## **.2 Stratégie et perspectives**

### *.a Stratégie*

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

Je terminerai par quelques *slides*.

La séparation de Sopra Group et d'Axway reste un élément clef de la stratégie du Groupe. Cela fait un moment que nous essayons, et nous allons réussir cette année.

S'agissant d'Axway, il nous faut nous habituer à l'idée de faire partie du cercle des éditeurs de 500 millions de dollars. En effet, nous ne réalisons pas cette opération pour vendre Axway, mais pour le développer, et nous avons fixé comme chiffre magique d'arriver le plus vite possible au seul de 500 millions de dollars de chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires a atteint environ 210 millions d'euros en 2010. Cet objectif suppose donc d'engager des opérations de croissance organique, de développement des performances et d'acquisitions.

A ce titre, l'ambition du nouveau Sopra Group va être de devenir un acteur de premier rang au niveau européen sur ses métiers de base. Nous entendons souvent que notre position est un peu particulière, étant Français. Je peux en tout cas vous assurer que nous pouvons tout à fait proposer un projet indépendant en nous appuyant sur une stratégie bien conduite et sur nos atouts forts, comme notre pyramide managériale ou notre delivery. En tout cas, pour rester indépendants, nous devons engager des opérations de croissance organique, de développement des performances et d'acquisitions. Nous devons exécuter ces opérations de façon convenable, tout en restant reconnus chez nos clients comme un acteur majeur, et tout en étant toujours consultés.

### *.b Perspectives pour 2011*

Sopra Group et Axway prévoient tous deux une solide croissance organique et une légère amélioration de la marge opérationnelle courante.

A trois ans, Sopra Group envisage des acquisitions en France et en Europe et un objectif d'un taux de marge de 10 %. Dès aujourd'hui, ce taux n'apparaît pas si inatteignable.

A trois ans, Axway prévoit une croissance organique durable, des acquisitions en Europe et aux Etats-Unis, et la mise en place d'une vraie logique d'éditeur.

Nous en avons terminé avec notre présentation, je vous propose d'écouter vos questions. François Lefèvre, Directeur Financier du Groupe, peut également répondre à vos questions financières pointues.

## Questions – Réponses

### **Sébastien SZTABOVITCH, Kepler**

Pouvez-vous refaire un point sur la situation en Europe. L'année 2010 s'est bien terminée en termes de croissance organique et de rentabilité opérationnelle, mais quelles sont vos perspectives point 2011, et quelles mesures restent à prendre pour remettre définitivement sur les rails cette activité chez vous ?

### **Pascal LEROY – Directeur Général délégué**

Il faut étudier la situation plate-forme par plate-forme, car les situations diffèrent. Je vous proposerai un panorama rapide.

En Espagne, le marché reste très difficile et n'est pas reparti en croissance. Nos activités sont en croissance mais pas le marché. L'Espagne bénéficie d'un investissement Sopra depuis de nombreuses années : le centre de services qui a été monté là-bas. Il apporte un savoir-faire industriel et une manière efficace de gérer les ressources humaines. Ce centre commence à porter ses fruits. Le marché bancaire reste porteur. Des fusions bancaires se profilent. Je pense que nous sommes correctement armés pour continuer notre croissance et l'amélioration de nos marges.

Au Royaume-Uni, le marché est plutôt stable. Nous devons consentir à un effort en termes de développement de notre offre. Cela rejoint l'effort d'industrialisation que j'ai évoqué tout à l'heure. Cet effort doit être conduit en Angleterre mais aussi en Ecosse, car nous sommes également fortement implantés en Ecosse. Nous devons par ailleurs nous servir des grands clients, en particulier de la base française, pour faire en sorte que le savoir-faire français irrigue le secteur bancaire, le secteur de l'aéronautique ou le secteur des télécommunications.

Je n'entrerai pas dans le détail des autres pays. La Belgique, la Suisse et l'Italie présentent en effet des volumes limités. Notre évolution y est normale. C'est la qualité du management local qui assure la performance.

### **Pierre PASQUIER – Président-Directeur général**

Pour rester le premier offreur en France et rester puissants, nos clients nous demandent d'être présents en Europe mais ne nous demandent pas de sortir de l'Europe. En revanche, ils nous demandent de pouvoir installer nos produits partout dans le monde, en particulier les produits Evolan, ce que nous savons faire et que nous faisons. La logique européenne est donc une réalité, les grands clients devant pouvoir être servis où qu'ils se trouvent.

### **Antonin BEAUDRY, HSBC**

J'ai une question à vous poser sur Axway. Vous avez évoqué la constitution d'une marge éditeur à moyen terme, or vous avez déjà atteint un taux de 15 % en 2010. Quelles sont vos perspectives ? Qu'entendez-vous par l'expression « marge éditeur » ?

**Pierre PASQUIER – Président-Directeur général**

Nous visons à atteindre le taux de marge le plus élevé possible.

**Antonin BAUDRY, HSBC**

Un taux de 40 %, par exemple ?

**Pierre PASQUIER – Président-Directeur général**

Cela m'apparaîtrait bien élevé. Revenons sur ce que nous avons fait sur Axway. Nous avons commencé par investir, développer et prendre position dans les grands pays. Au final, nous nous sommes calés sur un taux de 10 % de marge lors de nos roadshows, et je crois que nous avons toujours atteint ce taux. L'argent disponible était ensuite placé dans les produits ou dans la création d'équipes de vente. Ensuite, nous avons successivement acheté Viewlocity, puis Cyclone aux Etats-Unis, puis Actis et Tumbleweed.

Au moment de l'achat de Tumbleweed, nous avons estimé que nous disposions d'une base suffisante, et qu'il fallait désormais continuer à gagner des points de marge chaque année, un ou deux par an, puis peut-être cinq d'un coup, un peu brutalement.

En tout cas, nous avons développé cette logique, et nous avons su la servir jusqu'à présent.

Quoi qu'il en soit, une logique d'éditeur présente des taux de marge intéressants. Je ne sais que vous dire d'autre.

**Dove LEVY, CM-CIC Securities**

J'aurais une question technique à vous poser concernant le taux d'impôt qui a été très faible grâce à un crédit d'impôt d'Axway aux Etats-Unis. Pouvez-vous nous détailler ce qu'il en reste, et ce que cela peut présenter comme impact ? Par ailleurs, le taux d'impôt des activités services en Europe était-il normatif ?

Ensuite, vous avez évoqué la bonne tendance du début de l'année 2011, pour un niveau de croissance organique d'environ 10 %. Pouvez-vous nous le confirmer ?

**Pierre PASQUIER – Président-Directeur général**

Le taux d'impôt en Europe est parfaitement normal.

**François LEFEBVRE – Directeur Financier**

Sopra connaît un taux d'impôt d'environ 30 %, c'est-à-dire quasiment un taux d'impôt normatif. Il en va de même pour les filiales Axway. Reste la problématique des reports déficitaires utilisés sur Axway et qui faussent quelque peu le taux d'impôt normatif. Nous avons utilisé 8,5 millions d'euros d'activation de report déficitaire sur l'exercice 2010.

### **Pierre PASQUIER – Président-Directeur général**

Nous avons également activé davantage de transfert de la propriété des produits.

En tout cas, il faut gagner de l'argent aux Etats-Unis pour pouvoir utiliser la réserve, et la réserve ne sera utilisée que dans ces conditions. Nous considérons que le niveau de réserve est satisfaisant, tout comme notre capacité de gagner de l'argent.

Je ne souhaite pas donner de chiffre précis, car il demeure tout de même un certain niveau d'incertitude. Ces reports déficitaires proviennent de Cyclone Commerce qui s'était développé comme une startup, et de Tumbleweed qui, avant de se vendre, avait dépensé un certain niveau de ses liquidités.

Je tiens à répéter que ces montants ne sont utilisés que sur la filiale américaine. En outre, le passage des produits dans la filiale française a provoqué l'utilisation d'un report déficitaire.

### **Pascal LEROY, Directeur général délégué**

S'agissant de la croissance, je ne pense pas que nous ayons dit que le début de l'année 2011 connaîtrait un niveau de croissance égal à celui du quatrième trimestre 2010. Je peux néanmoins vous confirmer que le début de l'année est favorable.

Faisons attention par ailleurs au fait que les comparaisons dans nos métiers sont liés au nombre de jours. En tout cas, même si la croissance va être positive, il convient d'attendre de connaître les résultats du premier semestre avant de se prononcer.

Comme vous l'avez compris, de belles signatures ont été enregistrées en France et en Europe, ce qui permet de bien commencer l'année.

### **Jean-François DELCAIRE, LOUVOIS Finance**

J'aimerais que vous me présentiez un tableau de la concurrence sur Axway.

Je souhaiterais connaître le pourcentage que Sopra conservera.

Enfin, des conditions ou des risques demeurent-ils dans l'avancement du processus de cotation ?

### **Christophe FABRE, CEO Axway**

Certains de nos concurrents ont une taille supérieure à la nôtre. D'autres sont de taille inférieure, tant sur les segments MFT, B to B ou EAI. Aucun des concurrents actuels ne couvre en tout cas l'ensemble des segments. Seul Axway s'oriente sur une spécialisation sur l'ensemble des segments des interactions. Au niveau du B to B, il convient de citer des concurrents comme Software AG, Tibco, IBM, Seeburger, Crossgate. Au niveau de l'EAI on peut citer les différents acteurs du SOA, ainsi qu'IBM et Axway dans le secteur du MFT, etc.

Seul Axway est capable de proposer tous les types d'échanges et de proposer le bon système de gouvernance, avec notamment des systèmes de gestion de communauté. Seul Axway réalise des

investissements dans cette orientation, et c'est pour cette raison que les clients continuent à nous faire confiance. Axway est le seul à proposer une plate-forme de spécialistes pour gérer la partie interaction, en prenant en compte toutes les contraintes de sécurité, qui sont couvertes grâce à Tumbleweed.

Axway est en effet un spécialiste des interactions, qui sera déployé en complément d'offres majeures de traitement des ERP en interne, par exemple.

### **Pierre PASQUIER – Président-Directeur général**

Pour répondre à votre question sur le pourcentage, je reviendrai au communiqué de presse qui a suivi le Conseil d'administration de janvier. La perspective que nous visons se situe entre 25 et 30 % et dépendra des conditions du marché et de décisions qui ne sont pas encore tout à fait prises.

La troisième question portait sur les éventuels obstacles qui demeureraient. Aucun obstacle n'apparaît au niveau de la volonté du Conseil d'administration. Ensuite, qui sait ? Tout peut arriver, une guerre par exemple. Il demeure que la volonté de rechercher une solution et de travailler conformément au communiqué de presse qui a suivi le Conseil d'administration fait l'unanimité.

### **De la salle**

Je souhaite revenir sur la partie des progiciels bancaires. Pour la première fois depuis de longues années, vous évoquez des acquisitions. Pouvez-vous nous dire ce que vous souhaitez faire ? Par ailleurs, avez-vous vocation à recréer un pôle logiciel bancaire qui serait progressivement séparé, comme Axway ?

### **Pierre PASQUIER – Président-Directeur général**

Je répondrai d'abord à votre seconde question. Ces éléments ne sont pas comparables. Axway propose des progiciels techniques. Il s'agit d'un métier d'éditeur, et il n'apparaît guère de difficultés dans le franchissement des frontières. Les progiciels bancaires sont customisés par pays. L'activité de service présente donc une importance considérable, et la séparation n'est pas possible. Tout développement autour d'Evolan s'effectuera donc à l'intérieur de la structure Sopra Group.

S'agissant des acquisitions, je rappelle que nous en avons réalisé récemment. Nous avons acheté CIBF il y a deux ans, et BAI il y a trois ans. Nous continuons à étudier d'autres projets.

### **Pascal LEROY, Directeur général délégué**

J'ai évoqué les quatre zones dans lesquelles Evolan était implanté : le crédit, la monétique, le réglementaire (dont la place est croissante) et la distribution (c'est-à-dire la capacité à délivrer dans le réseau bancaire les offres d'une banque). Il s'agit pour nous de continuer à massifier ces savoir-faire, de poursuivre le développement de nos offres en Europe, et de tenir compte des conditions de marché extrêmement favorables. Il apparaît en effet une concentration des acteurs de l'édition de solutions dans le domaine bancaire.

Pour toutes ces raisons, il apparaît naturel que nous étudions sérieusement plusieurs dossiers d'acquisitions possibles. Tant que rien n'est signé, il reste difficile de vous en dire davantage, mais nous n'excluons pas de faire des annonces lors du second voire du premier semestre.

### **Derric MARCON, Société Générale**

Pouvez-vous nous informer de l'effort d'Axway en termes de R&D en pourcentage de son chiffre d'affaires ?

Ensuite, ne pensez-vous pas que l'ensemble ESB ou l'ensemble BPM présentent une certaine faiblesse dans l'offre Synchronie ? Que pourriez-vous faire pour remédier à cela, sachant que le marché se concentre très rapidement ? A ce titre, auriez-vous un commentaire à faire sur le rachat de Metastorm, qui poursuit sa consolidation dans les segments de marché où Axway souhaite évoluer ?

### **Christophe FABRE, CEO Axway**

Le pourcentage de R&D est d'environ 25 % du chiffre d'affaires, ce qui est un taux standard dans l'industrie.

Pour répondre à vos questions suivantes, je rappellerai le point suivant. Même si nous nous trouvons nous aussi dans le marché du *middle ware*, Axway vise avant tout à se spécialiser dans les interactions, c'est-à-dire tout ce qui est tourné vers l'extérieur ou les composantes de l'interne. De notre point de vue, l'ESB n'est qu'une brique servant à construire nos produits, ce n'est pas un marché. Nous ne cherchons pas à nous placer en concurrence directe avec les plus gros intervenants du marché de l'ESB que sont IBM ou MQ Série, Tibco ou Software AG. Nous sommes finalement dans un secteur complémentaire à celui de ces gros intervenants. Pour prendre une comparaison avec l'industrie automobile, nous serions un intervenant comme BMW face à Peugeot ou Citroën, qui sont bien implantés.

Notre offre n'est pas qualifiée pour autant de faible. Forrester nous a ainsi placés dans les leaders dans sa dernière *wave*. Nous nous trouvons en effet à un niveau dit *good enough* au niveau de l'ESB, ce qui nous suffit largement pour l'interaction.

Enfin, nous avons identifié Metastorm il y a quelques années, et le BPM est effectivement une composante qui se retrouve un peu partout, y compris dans les offres applicatives comme celles de SAP ou Oracle. Le BPM concerne donc également la partie interaction, et notre offre se trouve elle aussi à un niveau suffisant pour nos clients.

### **Fabrice REVOL, AMPLEGEST SAS**

J'ai une question technique. Pouvez-vous nous apporter des détails sur le BFR, qui a été très bien contrôlé ?

Ensuite, le montage du spin-off d'Axway prévoit de détacher un coupon assez important, notamment pour effacer une partie de la fiscalité attenante à l'opération. Si j'ai bien compris, Axway disposera d'un compte courant auprès de Sopra, et il me semble que c'est finalement

l'actionnaire minoritaire qui va payer la note fiscale dans cette opération. Cette impression est-elle correcte ?

**François LEFEBVRE – Directeur Financier**

J'apporterai des explications sur le BFR.

En 2008, nous disposions de 2,5 mois de BFR clients, c'est-à-dire les productions non-facturées et les encours clients. A la fin 2010, ce montant atteignait un peu moins de deux mois. Pour atteindre ce résultat, nous avons conduit pendant deux ans un gros travail de fond sur l'ensemble du cycle client. Cela a également permis de générer du cash flow et de la variation de BFR.

A l'heure actuelle, certaines voies réglementaires pourraient apparaître au niveau de l'administration française. Des opportunités pourraient également se présenter dans les pays étrangers, car les paiements s'y étalent encore beaucoup. Néanmoins, il apparaît difficile d'améliorer significativement notre niveau de BFR de deux mois.

**Pierre PASQUIER – Président-Directeur général**

Au niveau d'Axway, je dirai ce que je suis autorisé à dire. Je reprendrai ce que nous avons dit dans notre communication de janvier. Nous avons indiqué que la séparation se ferait avec distribution de dividendes, de telle sorte que la fiscalité des petits actionnaires puisse être servie. Comme elle est généralement décalée d'un an, cela laisse à chacun de pouvoir souscrire s'il le faut à un bon de souscription, pour procéder ensuite aux arbitrages nécessaires, en achetant ou en vendant, pour payer la fiscalité future.

Nous avons également étudié très précisément l'actionnariat. Nous avons conduit une analyse de l'actionnariat extrêmement pointue. Finalement, nous avons trouvé que le nombre de personnes dans cette situation était très faible. Si nous parvenions à servir la fiscalité par un dividende, à un niveau de 30 ou 31 % (ce qui est le niveau ordinaire en France), nous parviendrions *a minima* à un niveau correct de couverture. Tout dépend des régimes fiscaux, certaines personnes ayant placé des actions dans des PEA avec des régimes fiscaux différents et plus intéressants.

Voilà ce que je peux vous dire dans le contexte d'un processus qui est encore en cours, sous le contrôle de l'AMF et de tous les actionnaires.

S'il n'y a pas d'autres questions, je vous remercie de votre présence et de votre écoute.

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