

Document de Référence 2017

Trusted partner for your **Digital Journey**

Atos

A

Profil du Groupe 3

A.1	Structure du chiffre d'affaires	4
A.2	Profil d'activité	5
A.3	Entretien avec Thierry Breton	8
A.4	Personnes responsables	10
A.5	Atos en 2017	11
A.6	Présentation du Groupe	18

B

Positionnement et stratégie d'Atos 25

B.1	Tendances du marché des services informatiques	26
B.2	Taille de marché et environnement concurrentiel	28
B.3	Stratégie et Ambition 2019	30

C

Ventes et production 35

C.1	Approche d'Atos pour le développement des ventes et des activités	36
C.2	Infrastructure & Data Management	38
C.3	Business & Platform Solutions	43
C.4	Big Data & Cybersecurity	47
C.5	Worldline	50
C.6	Innovation et partenariats	52

D

Responsabilité sociétale d'entreprise **RFA** 55

D.1	La performance extra-financière, élément à part entière des ambitions d'Atos pour 2019	56
D.2	Etre un employeur responsable	70
D.3	Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables	84
D.4	Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence	93
D.5	Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions de carbone	101
D.6	Information sur le rapport	112

E

Finance **RFA** 123

E.1	Revue opérationnelle	124
E.2	Objectifs 2018	139
E.3	Revue financière	139
E.4	Etats financiers consolidés	147
E.5	Comptes sociaux de la Société Mère	216

F

Facteurs de risques **RFA** 241

F.1	Facteurs de risques externes	242
F.2	Risques liés à l'activité	245
F.3	Risques de conformité et de réputation	248
F.4	Les activités de Gestion des Risques	249
F.5	Litiges et réclamations	251
F.6	Le Contrôle interne	253

G

Gouvernance d'entreprise et capital **RFA** 259

G.1	Information juridique	260
G.2	Gouvernance d'Entreprise	263
G.3	Rémunérations et actionariat des dirigeants	291
G.4	Assemblée Générale Annuelle du 24 mai 2018	307
G.5	Code et chartes	309
G.6	Evolution du capital et performance boursière	312

H

Annexes 327

H.1	Définitions	328
H.2	Table de concordance AMF	332

I

Contacts et implantations 337

I.1	Contacts	338
I.2	Implantations	339
I.3	Table des matières détaillée	340

Atos

document de référence 2017

incluant **le rapport financier annuel**



La présente version du Document de Référence annule et remplace la précédente version déposée auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et mise en ligne sur le site d'Atos le 26 février 2018. Les modifications effectuées sont les suivantes :

- modification de la mise en page du document ;
- renumérotation des sections G.3.3 à G.3.4.6 en G.3.2.2 à G.3.3.6 ;
- correction des titres des sections G.6.7.1 et G.6.8.5 ;
- correction de la première phrase de la section G.6.7.6.



A

Profil du Groupe

A

A.1	Structure du chiffre d'affaires	4
A.1.1	Par Division	4
A.1.2	Par Entité opérationnelle	4
A.1.3	Par marché	5
A.2	Profil d'activité	5
A.2.1	Atos Digital Transformation Factory	5
A.2.2	L'expertise d'Atos couvre un large panel de spécialités et accompagne ses clients vers de nouvelles opportunités et des innovations	6
A.2.3	Expertise sectorielle d'Atos	7
A.3	Entretien avec Thierry Breton	8
A.4	Personnes responsables	10
A.4.1	Responsable du Document de Référence	10
A.4.2	Attestation du responsable du Document de Référence	10
A.4.3	Responsables du contrôle des comptes	10
A.5	Atos en 2017	11
A.5.1	Principaux graphiques	11
A.5.2	Principales réalisations en 2017	13
A.6	Présentation du Groupe	18
A.6.1	Formation du Groupe	18
A.6.2	Direction et organisation	19

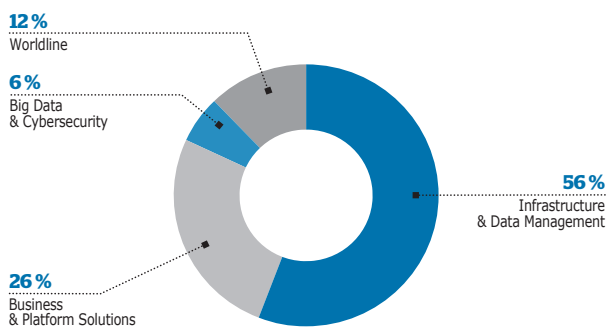


A.1 Structure du chiffre d'affaires

[GRI 102-6][GRI 201-1]

A.1.1 Par Division

En 2017, 77% du chiffre d'affaires d'Atos a été réalisé par des contrats pluriannuels, issu de contrats d'Infrastructure & Data Management (56% du chiffre d'affaires du Groupe), 75% des services transactionnels de Worldline (9%), des contrats de maintenance applicative, et de la moitié de Big Data & Cybersecurity (respectivement 9% et 3%).



(en millions d'euros)

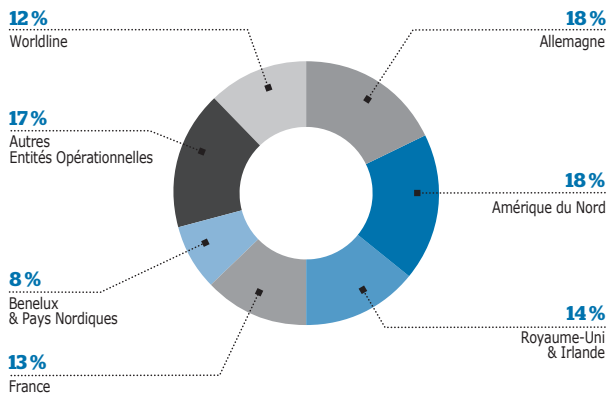
2017

■ Infrastructure & Data Management	7 144
■ Business & Platform Solutions	3 243
■ Big Data & Cybersecurity	754
■ Worldline	1 550
TOTAL GROUPE	12 691

A.1.2 Par Entité opérationnelle

[GRI 102-4]

L'Europe et l'Amérique du Nord sont les principales bases opérationnelles du Groupe, générant 93% du chiffre d'affaires total en 2017.



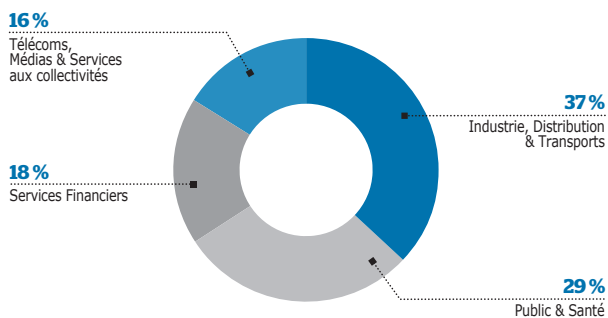
(en millions d'euros)

2017

■ Allemagne	2 251
■ Amérique du Nord	2 231
■ France	1 725
■ Royaume-Uni & Irlande	1 715
■ Benelux & Pays Nordiques	1 084
■ Autres Entités opérationnelles	2 136
■ Worldline	1 550
TOTAL GROUPE	12 691

A.1.3 Par marché

Le Groupe offre des services et solutions numériques à haute valeur ajoutée à de nombreux secteurs d'activité regroupés en quatre marchés principaux que sont : Industrie, Distribution & Transports, Services Financiers, Public & Santé, et Télécoms, Médias & Services aux collectivités.



(en millions d'euros)

2017

■ Industrie, Distribution & Transports	4 726
■ Public & Santé	3 661
■ Services Financiers	2 273
■ Télécoms, Médias & Services aux collectivités	2 032
TOTAL GROUPE	12 691

A.2 Profil d'activité

[GRI 102-1][GRI 102-2]

Atos SE (société européenne) est un leader de la transformation numérique avec environ 100 000 collaborateurs dans 73 pays et un chiffre d'affaires annuel pro forma de l'ordre 13 milliards d'euros. Fort d'une base de clients mondiale, Atos fournit des services d'infrastructure et gestion de données ce qui inclut des services d'hébergement Cloud et de gestion du poste de travail numérique, des applications et plateformes métiers, des produits et des services de cybersécurité et de Big Data, ainsi que des services transactionnels par l'intermédiaire de Worldline, le leader européen des services de paiement. Atos se positionne comme un leader européen ou mondial dans la plupart de ces activités.

Grâce à son expertise en matière de technologies de pointe et son expertise numérique & sectorielle, Atos accompagne la transformation numérique de ses clients dans les secteurs: Services Financiers, Santé, Industrie, Médias, Services aux collectivités, Secteur Public, Distribution, Télécoms, et Transports. Par exemple, Atos est le partenaire informatique mondial des Jeux olympiques et paralympiques.

Atos a pour objectif d'accompagner ses clients dans leur transformation numérique en déployant son expertise et tout son portefeuille d'offres. Le Groupe a identifié quatre défis majeurs que rencontrent ses clients, quels que soient leur domaine d'activité et leur situation géographique. Le Groupe possède les ressources, la taille et les expertises pour accompagner ses clients dans tous les défis de leur transformation :

- réinventer le modèle économique ;
- améliorer l'expérience client ;
- assurer la sécurité et la confiance ;
- renforcer l'excellence opérationnelle.

Le Groupe est coté sur le marché Euronext Paris et exerce ses activités sous les marques Atos, Atos Consulting, Atos Worldgrid, Bull, Canopy, Unify et Worldline.

A.2.1 Atos Digital Transformation Factory

Afin de répondre aux enjeux et aux besoins holistiques de transformation digitale des grandes organisations, Atos a conçu une Digital Transformation Factory fondée sur quatre offres de bout en bout qui s'appuient sur les compétences et les capacités communes de toutes les Divisions du Groupe et une organisation commerciale homogène focalisée sur ses plus grands clients.

Avec Canopy, le Cloud Hybrid Orchestré d'Atos, le Groupe conjugue ses forces en interne avec l'expertise d'un écosystème de partenaires unique et puissant. Il propose une approche

industrielle de bout en bout pour transformer les applications et infrastructures de ses clients et les migrer vers un cadre commun, permettant de gérer et d'orchestrer un environnement bimodal où cohabitent des infrastructures classiques et du Cloud (Cloud privé et Cloud public).

Bénéficiant d'une expérience de 33 ans et fort de plus de 12 000 professionnels de SAP dans plus de quarante pays, le Groupe fournit une proposition de valeur unique pour SAP HANA via un ensemble reconnu d'outils et d'accélérateurs, de services



d'hébergement et de Cloud, et du Bullion, le serveur haute performance leader pour SAP HANA. Avec l'approche de bout en bout de *SAP HANA par Atos*, allant du conseil et de l'intégration au digital et aux solutions analytiques, Atos accélère l'innovation et la transformation digitale en simplifiant et optimisant les coûts informatiques de ses clients en combinant SAP classique et SAP HANA.

Dans un contexte de consommerisation qui redéfinit les manières de travailler et les exigences professionnelles de l'utilisateur final, l'offre de bout en bout *Atos Digital Workplace* répond aux besoins de ses clients en termes de productivité des employés, de sécurité et de coûts. L'offre d'Atos comprend des centres de support et d'interaction automatisés, des solutions Cloud et de

mobilité, des outils de communication d'entreprises et de collaboration unifiés tels que *Circuit* par Unify.

Atos Codex est une suite de solutions et de services analytiques et d'Internet des objets qui accélère la transformation digitale du client. Il répond aux besoins des organisations privées et publiques pour transformer leurs données en perspectives commerciales en utilisant les capacités d'analyses cognitives. Dans ce domaine, la valeur ajoutée d'Atos repose sur un modèle ouvert d'innovation pour collecter les données de par le monde et les rendre opérationnelles pour ses clients, grâce à des plateformes sur mesure répondant parfaitement à leur contexte commercial, le tout dans un environnement entièrement sécurisé.

A.2.2 L'expertise d'Atos couvre un large panel de spécialités et accompagne ses clients vers de nouvelles opportunités et des innovations

Infrastructure & Data Management (IDM) : transformer les environnements informatiques actuels vers l'environnement hybride de demain

Atos est à l'avant-garde de la transformation des infrastructures informatiques de ses clients vers le nouveau monde des infrastructures hybrides. Pour cela, le Groupe s'appuie sur son expertise en externalisation informatique, acquise depuis de nombreuses années et renforcée par l'offre de *Cloud Hybride de Canopy* dans le domaine. Atos a été à plusieurs reprises récompensé par des analystes indépendants comme le prestataire de services informatiques le plus visionnaire en Europe pour son offre *Digital Workplace* qui tire parti de ses capacités uniques en matière de communications unifiées provenant d'Unify et en tant que leader en Europe et en Asie dans l'externalisation des centres de données ainsi qu'au niveau mondial dans l'assistance informatique et la gestion des postes de travail. Par ailleurs, Atos fournit des services d'externalisation des processus métier (Business Process Outsourcing – BPO) dans les domaines médicaux et financiers.

Business & Platform Solutions (B&PS) : transformer l'activité des entreprises grâce à des technologies innovantes

Pour mieux répondre à la demande des marchés, la Division Business & Platform Solutions (B&PS) d'Atos a profondément changé la manière dont elle opère ses activités. B&PS se concentre dorénavant sur une couverture mondiale avec une approche personnalisée pour les comptes clients clés et sur le développement d'offres assurant un niveau de qualité élevé, l'amélioration de la satisfaction client et la performance opérationnelle.

Business & Platform Solutions contribue à la Digital Transformation Factory du Groupe et propose une approche industrielle globale pour transformer les applications des clients Atos et les migrer sur les solutions *Cloud d'Atos Canopy*. Avec *SAP HANA par Atos*, B&PS délivre des solutions innovantes pour les besoins de ses clients grâce à une nouvelle plateforme et une approche de Conseil basée sur le « design thinking ». Dans le cadre de l'offre *Atos Digital Workplace*, Business & Platform Solutions propose des solutions mobiles sur tout type de support, téléphone mobile, et tablette, ainsi que de l'intégration SaaS (Software as a Service). Enfin, avec *Atos Codex*, une solution d'analyse des données, Atos donne la possibilité aux entreprises, de tout secteur d'activité, de minimiser

leur effort pour créer de la valeur. Dans ce cadre, Business & Platform Solutions offre des solutions rapides et efficaces pour identifier les opportunités et accélérer le développement de nouveaux cas d'usage pour l'entreprise.

L'activité de conseil d'Atos fait partie de la Division Business & Platform Solutions et vise à mettre les technologies au service de la transformation des métiers de nos clients. Ainsi, Atos aide ses clients à offrir des services innovants, à réduire les coûts et à gagner en efficacité grâce aux technologies métiers. Toutes les solutions pour la transformation numérique proposées par Atos Consulting permettent aux organisations de communiquer et de collaborer en interne ou en externe de manières plus efficaces.

Big Data & Cybersecurity : le Big Data comme différenciateur commercial permettant la transformation numérique

Atos collabore avec des entreprises privées et des organisations publiques, dans les secteurs de l'industrie, des télécommunications, de la finance, et de la défense pour créer de la valeur à partir des volumes croissants de leurs données, avec une sécurité optimale. Grâce aux technologies apportées par Bull, Atos crée des plateformes de calcul de haute performance, des solutions de sécurité, et des services pour permettre de monétiser et de protéger les informations de ses clients.

Worldline : services de transactions électroniques

Worldline [Euronext : WLN], est le leader européen des paiements et services Transactionnels. Worldline fournit des services à la pointe de la technologie permettant à ses clients d'offrir des solutions innovantes au consommateur. Acteur clé du B2B2C, riche de quarante années d'expérience, Worldline est idéalement placé pour servir toutes les entreprises et administrations, et contribuer à leur succès dans un marché en perpétuelle évolution. Worldline offre un modèle d'entreprise unique et flexible, construit autour d'un portefeuille d'offres évolutif et global permettant une prise en charge de bout en bout. Les activités de Worldline sont organisées autour de trois domaines : « Services commerçants & Terminaux », « Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement » incluant equensWorldline et « Mobilité & Services Web Transactionnels ». Worldline emploie à travers le monde environ 9 400 collaborateurs pour un chiffre d'affaires de 1,6 milliard d'euros. Worldline est une filiale d'Atos.

A.2.3 Expertise sectorielle d'Atos

Atos noue des partenariats à long terme aussi bien avec de grands groupes et des entreprises multinationales qu'avec des petites et moyennes entreprises. Sa grande expertise technologique et sa connaissance industrielle permettent au Groupe de travailler avec des clients dans les secteurs suivants :

Industrie, Distribution & Transport

Atos aide les entreprises à transformer et à optimiser leurs processus opérationnels et leurs infrastructures informatiques. Dans le secteur de l'industrie, Atos conçoit, crée et opère des solutions couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur. Les solutions du Groupe se concentrent sur les progiciels de gestion intégrés (« Enterprise Resource planning » ERP) et la gestion des processus industriels (« Manufacturing Execution System » MES), apportant des améliorations en matière de gestion des cycles de vie des produits (PLM) et de gestion de la relation clients (CRM). Atos permet à ses clients du secteur de la distribution de relever les défis lancés par des consommateurs de mieux en mieux informés. Ses solutions de paiement aident ses clients à mieux comprendre leur propre clientèle et à répondre aux besoins de celle-ci en utilisant tous les canaux disponibles (en ligne, dans les magasins et via des centres d'appels) de façon efficace. Dans les secteurs de l'industrie, de la distribution et des transports, Atos propose des services de Cloud et de mobilité pour l'ensemble de ses solutions.

Public & Santé

Atos est un partenaire de confiance auprès des gouvernements, dans la défense, la santé et l'éducation. Pour ces administrations, il est indispensable de disposer de services centralisés, de plateformes analytiques Cloud sécurisé, d'applications modernes, de réseaux partagés et de systèmes sécurisés, pour s'adapter aux nouvelles normes résultant de changements culturels importants. Dans un monde qui se numérise, Atos aide ses clients à concevoir le futur de leurs plateformes numériques de santé et publique.

En tant qu'expert des systèmes d'information, des infrastructures et les applications critiques et sécurisés, les produits et solutions d'Atos commercialisés sous la marque Bull aident les autorités et les entreprises de défense et de sécurité intérieure à relever les défis et risques d'aujourd'hui. Des

services (ingénierie et intégration de systèmes complexes) aux solutions, Atos aide les acteurs privés et publics de la défense à bâtir et opérer les technologies et systèmes de défense de demain. Les réalisations du Groupe s'étendent dans des domaines aussi variés que le plus puissant supercalculateur européen pour la simulation nucléaire, le contrôle des frontières, les systèmes d'information embarqués pour les armées, les systèmes mobiles tactiques, les solutions de chiffrement dédiées aux communications ou encore les intercepteurs radars.

Services Financiers

Atos accompagne les plus grandes sociétés internationales de Services Financiers en proposant des solutions pour améliorer rapidement leur performance opérationnelle et leur agilité informatique sur le long terme. Ceci leur permet de gérer les risques et d'assurer la conformité avec les réglementations en constante évolution dans les différentes régions du monde. Dans le monde du consommateur connecté, Atos fournit des solutions de bout en bout pour les secteurs de la banque et de l'assurance afin d'attirer et d'engager leurs clients sur de multiples canaux, et afin de mieux les comprendre et de répondre plus rapidement et plus précisément à leurs attentes et ainsi les fidéliser davantage.

Télécoms, Médias & Services aux collectivités

Les acteurs de ces secteurs sont confrontés à une concurrence accrue, à la déréglementation, à une consolidation et à l'évolution des nouvelles technologies. Dans ce contexte, une forte pression s'exerce pour que soient mis en œuvre de nouveaux modèles économiques afin que les entreprises maintiennent leur position de leader sur le marché et puissent surtout élargir leur part de marché. En leur proposant des technologies pour optimiser la gestion de leurs opérations et de leurs relations client, Atos aide les entreprises qui souhaitent accroître leur flexibilité et réduire leurs coûts. Atos permet à ses clients d'évoluer en accélérant et en sécurisant l'adoption de ses technologies de transformation, telles que les approches « data-centric » dans les télécoms, les offres multisupports dans les médias et les systèmes de réseaux intelligents dans l'énergie et les Services aux collectivités.

A.3 Entretien avec Thierry Breton

[GRI102-14]



Thierry Breton

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

Ouvrir la voie des technologies numériques de demain

Quels ont été les résultats d'Atos en 2017 ?

2017 a été une année très dynamique pour Atos et nous avons enregistré une forte croissance dans toutes nos Divisions. La croissance organique de notre chiffre d'affaires a été parfaitement en ligne avec les objectifs de notre plan triennal, Ambition 2019, et nous avons accéléré la croissance de nos activités digitales en signant une série de contrats significatifs déployant les offres innovantes de notre Digital Transformation Factory chez nos clients. Les technologies avancées d'Atos en automatisation, cybersécurité, solutions cognitives et intelligence artificielle leur permettent de réinventer leurs business models

dans chacun de leur secteur d'activité, en améliorant l'expérience client, optimisant leurs opérations et en leur permettant ainsi de se transformer pour bénéficier pleinement des opportunités de l'ère digitale au service d'une création de valeur durable.

Comment maintenez-vous les compétences des équipes Atos à la pointe de la technologie ?

Pour chacun de nous, la transformation digitale est source à la fois d'opportunités et de défis, tant dans la vie quotidienne que professionnelle. Dans un environnement entièrement numérique, l'acquisition de nouvelles compétences est donc indispensable.

Chez Atos, nous avons proposé à tous nos collaborateurs un programme attractif d'offres de formation et de certification, notamment dans le domaine de notre Digital Transformation Factory, comportant de nombreuses opportunités de développement de carrière et de nouvelles initiatives dans le cadre de notre Atos Global University. En 2017, nous avons aussi attribué 35 000 certifications dans le domaine digital, soit deux fois plus qu'en 2016. Début 2018, Atos a également franchi une nouvelle étape en inaugurant son Atos University en Inde.

Comment Atos affirme-t-il son leadership en matière de technologie ?

L'innovation n'a jamais été aussi importante à nos yeux. Notre objectif est d'offrir les meilleurs atouts de l'informatique afin de créer de la valeur pour notre entreprise et pour nos clients dans le monde entier. Cette année, nous avons ainsi investi environ 300 millions d'euros dans la R&D.

Grâce à l'implication de notre communauté d'experts et de notre Communauté Scientifique au service de nos clients, nous continuons à être reconnus parmi les leaders mondiaux de technologies critiques telles que la cybersécurité, l'analyse de données, le Cloud hybride, les paiements électroniques, le calcul haute performance, l'automatisation et l'intelligence artificielle.

Nous avons également enregistré des avancées notables en matière de calcul quantique en 2017. Avec le soutien du Conseil Scientifique d'Atos Quantum, dont font partie notamment Serge Haroche, prix Nobel de physique, et Cédric Villani, lauréat de la médaille Fields, nous avons lancé l'Atos Quantum Learning Machine en juillet 2017. Il s'agit du simulateur quantique le plus performant au monde. Nous avons déjà livré une réplique de la machine au plus grand laboratoire pluridisciplinaire pour la science et les énergies du ministère américain de l'énergie : le Laboratoire national d'Oak Ridge dans le Tennessee.



Quel rôle jouent les acquisitions récentes dans la stratégie d'Atos ?

Les fusions et acquisitions ont toujours tenu une place de choix dans le business model d'Atos et dans la manière dont nous créons de la valeur pour nos actionnaires.

Au cours de l'année, nous avons réalisé une série d'acquisitions qui ont renforcé notre leadership technologique dans des domaines tels que le Big Data et l'automatisation (zData), les paiements numériques (Digital River), l'orchestration Cloud (Engage ESM, imaKumo), la cybersécurité et les communications sécurisées (Siemens Convergence Creators) ainsi que dans l'e-santé (avec trois acquisitions dans le domaine des soins de santé aux Etats-Unis).

Tous ces secteurs sont des marchés clés à fort potentiel de croissance pour Atos. Les entreprises que nous avons acquises viendront compléter nos compétences technologiques, étendre notre présence sur le marché et élargir notre portefeuille client. Dans les années à venir, nous poursuivrons notre stratégie d'acquisitions active tout en maintenant notre discipline financière.

Dans ce contexte, quelle est la place des partenaires commerciaux d'Atos ?

Atos est au cœur d'un écosystème unique de partenaires technologiques. Ces alliances et partenariats, ainsi que les portefeuilles technologiques qu'ils apportent, constituent des éléments clés de notre stratégie. Notre Digital Transformation Factory bénéficie ainsi de l'expertise de leaders mondiaux tels que Siemens, Dell EMC et SAP. En s'appuyant sur ces partenariats cruciaux et en nouant également de nouvelles alliances pour élargir toujours davantage nos compétences et notre savoir-faire, nous continuons à développer nos capacités et à accroître notre part de marché.

En quoi la Responsabilité sociale d'entreprise (RSE) contribue-t-elle au succès du Groupe ?

La responsabilité d'entreprise et le développement durable constituent la pierre angulaire de nos processus et opérations. Atos est reconnu comme leader mondial de la RSE par des agences externes telles que le « Dow Jones Sustainability Index » (DJSI), ECOVADIS, la « Global Reporting Initiative » (GRI) et le CDP. Nous avons fixé des objectifs extra-financiers ambitieux quant à nos performances sociales et environnementales dans le cadre de notre plan Ambition 2019 et nous sommes bien partis pour les atteindre.

Je pense que notre excellence dans ce domaine constitue pour nous un facteur clé de différenciation. La responsabilité d'entreprise et le développement durable sont une préoccupation majeure de nos clients. Ils attendent de nous une exemplarité en matière de Responsabilité sociale d'entreprise et une reconnaissance extérieure d'excellence dans ce domaine, ce à quoi nous sommes de nouveau parvenus en 2017.

Quelles sont les perspectives d'Atos pour 2018 ?

Je m'attends à une nouvelle année de croissance dynamique dans toutes nos Divisions. Je suis convaincu que nous continuerons à atteindre les objectifs de notre plan Ambition 2019 et à créer ainsi toujours plus de valeur pour nos clients, actionnaires et l'ensemble de nos parties prenantes, en nous appuyant sur notre crédibilité sur le marché et la confiance de nos clients et partenaires.

Nous continuerons également à renforcer nos offres technologiques grâce aux solutions innovantes de notre Digital Transformation Factory, associées à nos solutions spécialisées en cybersécurité et en paiements et transactions électroniques avec Worldline. Nous avons, du reste, pu présenter récemment de nombreux exemples de ces savoir-faire lors des Jeux olympiques d'hiver de 2018 à PyeongChang.

Au nom de notre Conseil d'Administration, du Comité Exécutif et de toute notre équipe de direction, je tiens à remercier tous nos collaborateurs pour leur contribution continue à la croissance d'Atos.



A.4 Personnes responsables

A.4.1 Responsable du Document de Référence

Thierry Breton

Président du Conseil d'Administration et Directeur Général

A.4.2 Attestation du responsable du Document de Référence

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

J'atteste à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion (ci-joint) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Thierry Breton

Président du Conseil d'Administration et Directeur Général

Bezons, le 26 février 2018

A.4.3 Responsables du contrôle des comptes

NOMINATION ET EXPIRATION DES MANDATS

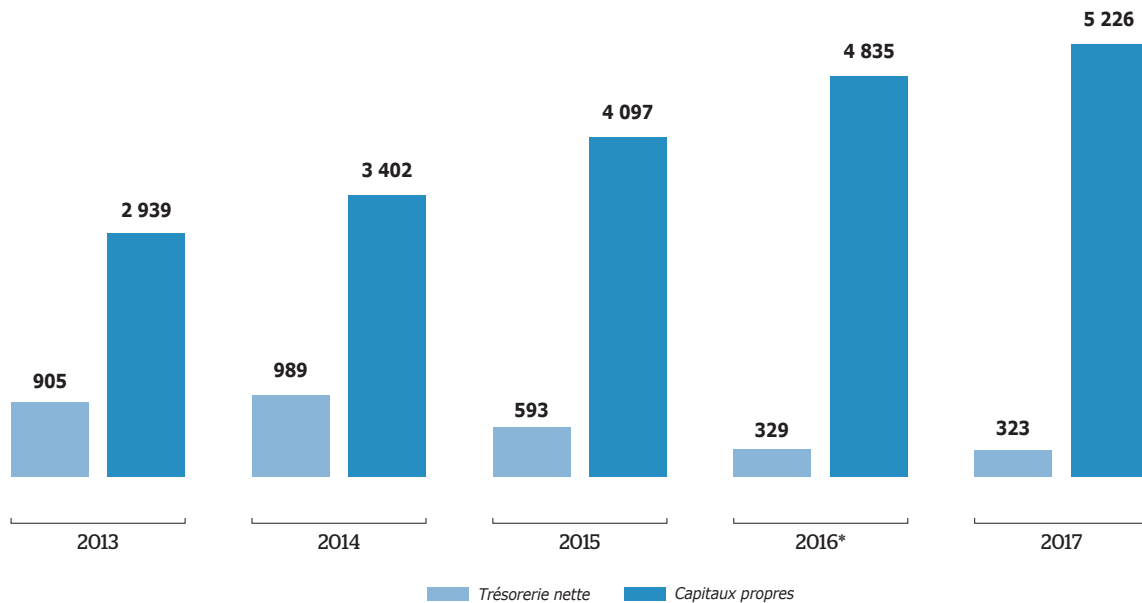
Commissaires aux comptes		Suppléants	
<p>Grant Thornton Virginie Palethorpe</p> <ul style="list-style-type: none"> Nommé le 31 octobre 1990 puis renouvelé le 24 octobre 1995, le 30 mai 2002, le 12 juin 2008 et le 17 mai 2014. Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 		<p>Cabinet IGEC</p> <ul style="list-style-type: none"> Nommé le 31 octobre 1990 puis renouvelé le 24 octobre 1995, le 30 mai 2002, le 12 juin 2008 et le 17 mai 2014. Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 	
<p>Deloitte & Associés Jean-Pierre Agazzi</p> <ul style="list-style-type: none"> Nommé le 16 décembre 1993 puis renouvelé le 24 février 2000, le 23 mai 2006 et le 30 mai 2012. Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 		<p>Cabinet B.E.A.S.</p> <ul style="list-style-type: none"> Nommé le 16 décembre 1993 puis renouvelé le 24 février 2000, le 23 mai 2006 et le 30 mai 2012. Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 	

A.5 Atos en 2017

[GRI102-7]

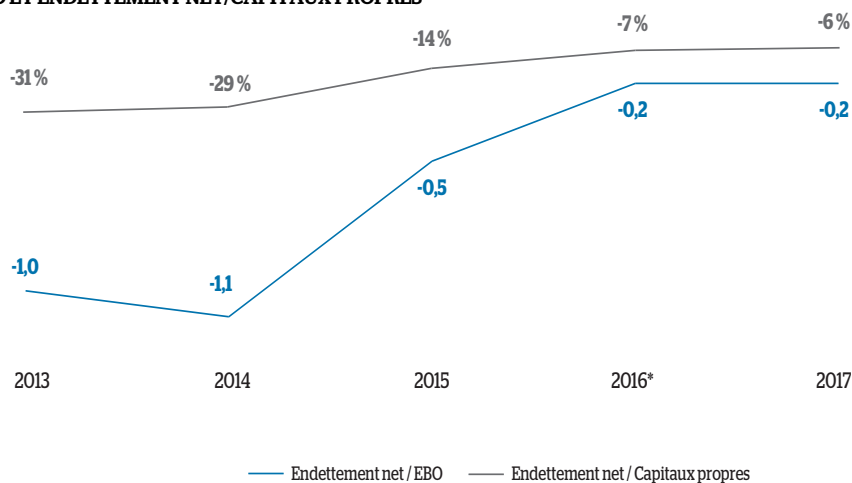
A.5.1 Principaux graphiques

TRÉSORERIE NETTE ET CAPITAUX PROPRES (en millions d'euros)



* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la E 4.7.2 "Base de préparation et principes comptables"

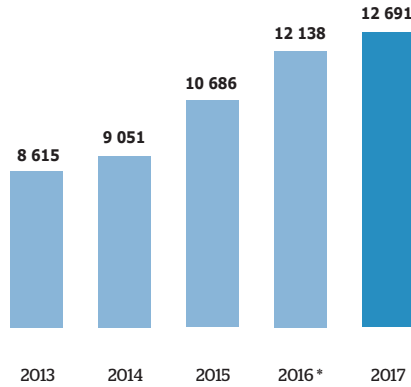
ENDETTEMENT NET/EBO ET ENDETTEMENT NET/CAPITAUX PROPRES



* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la E 4.7.2 "Base de préparation et principes comptables"

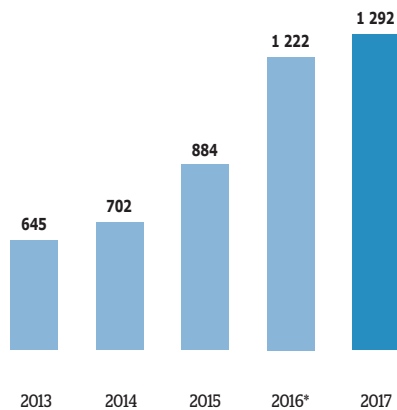


ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES SUR 5 ANS
(en millions d'euros)



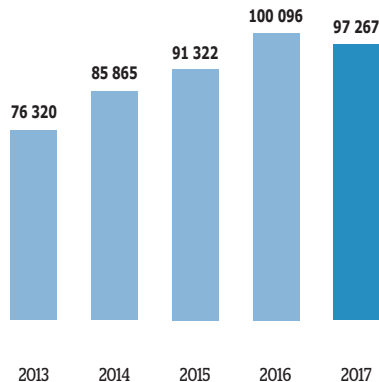
* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la E 4.7.2 "Base de préparation et principes comptables"

ÉVOLUTION DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE SUR 5 ANS
(en millions d'euros)

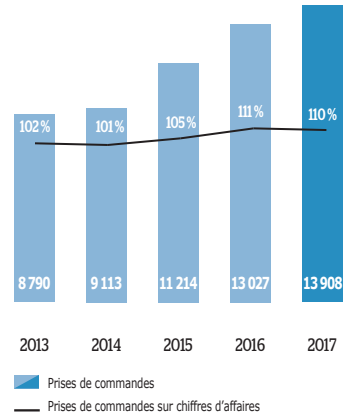


* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la E 4.7.2 "Base de préparation et principes comptables"

ÉVOLUTION DE L'FFECTIF SUR 5 ANS

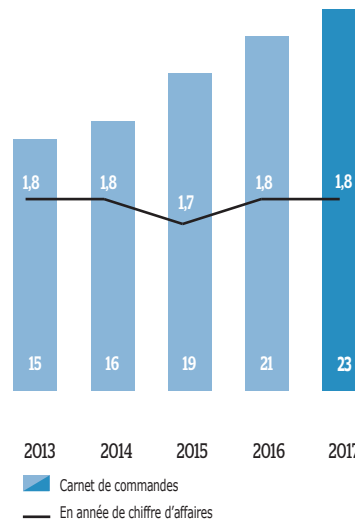


PRISES DE COMMANDES ET RATIO PRISES DE COMMANDES SUR CHIFFRE D'AFFAIRES
(en millions d'euros et %)



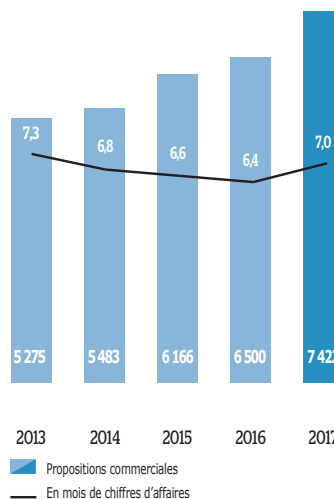
CARNET DE COMMANDES

(en milliards d'euros et en année de chiffre d'affaires)



PROPOSITIONS COMMERCIALES

(en millions d'euros et en année de chiffre d'affaires)



A.5.2 Principales réalisations en 2017

Janvier

Le **2 janvier** Atos a annoncé avoir réalisé l'acquisition de la société Engage ESM, un des principaux acteurs du secteur de la gestion des services d'entreprise (ESM) et un partenaire mondial Gold de ServiceNow. Cette acquisition permet de proposer aux entreprises et nouveaux clients un portefeuille plus complet de solutions ESM basées dans le Cloud et de consolider encore la position d'Atos en tant que numéro un en Europe dans les services informatiques et numériques. Atos est un partenaire commercial Gold de ServiceNow.

Atos a annoncé le **11 janvier** avoir signé un contrat de cinq ans de plusieurs millions d'euros avec Coca-Cola Hellenic Bottling Company (CCHBC), l'un des embouteilleurs les plus importants au monde des marques de l'entreprise Coca-Cola. Dans le cadre de ce nouveau contrat, Atos va se charger du développement et de la gestion des applications informatiques clés qui constituent la base des activités de CCHBC. Le nouveau partenariat entre CCHBC et Atos est mutuellement avantageux : il renforce la capacité du département Aliments & Boissons d'Atos tout en mettant à la disposition de CCHBC l'innovation et l'expertise mondiales d'Atos. Atos jouera un rôle crucial en aidant Coca-Cola HBC à instaurer le changement et l'innovation dans les processus métiers critiques à travers 28 pays et 8 fuseaux horaires afin de soutenir la croissance, d'accélérer la commercialisation et d'optimiser les dépenses informatiques. Aujourd'hui, Atos a également annoncé l'acquisition totale d'InfoPartners, un prestataire de services spécialisés SAP, leader en Bulgarie et présentant un revenu annuel de 15 millions d'euros et 423 employés. InfoPartners, fournisseur actuel de CCHBC, servira de base pour le centre de compétences dédié à l'industrie alimentaire en Bulgarie. Atos s'appuiera sur l'expertise et les talents de l'équipe d'InfoPartners afin de poursuivre l'excellent travail qui a été fourni à CCHBC pendant les 15 dernières années, tout en ayant recours à sa propre expérience mondiale pour améliorer et renforcer son service de bout en bout.

Atos a annoncé le **20 janvier** la première installation de son supercalculateur de nouvelle génération Bull sequana X1000 au Royaume-Uni, au Hartree Centre. Financé par le gouvernement britannique, le Centre des installations scientifiques et technologiques (STFC) Hartree Centre est un institut de recherche en informatique et en analyse de données de haute performance. Supercalculateur le plus efficace au monde, le Bull sequana est un ordinateur de classe exascale, capable de traiter un milliard de milliards d'opérations par seconde tout en consommant 10 fois moins d'énergie que les systèmes actuels.

Le **24 janvier**, Atos a annoncé avoir remporté un contrat de cinq ans, renouvelable pour cinq années supplémentaires, avec le gouvernement d'Australie-Occidentale. Cette signature a fait suite à un processus de sélection rigoureux qui aura vu défiler 56 entreprises sollicitées pour répondre aux attentes du programme « GovNext-TIC », pilier de la stratégie des technologies de l'information et de la communication du gouvernement d'Australie-Occidentale lancé en 2016. Avec ce contrat, Atos a confirmé son ambition de fournir des services performants et innovants au niveau mondial, réinventant la relation digitale entre les citoyens australiens et le gouvernement d'Australie-Occidentale

Février

Le **8 février**, Atos a signé un contrat initial de dix ans avec l'University College London Hospital NHS Foundation Trust (UCLH), élargissant ainsi sa base de clients dans le domaine de la santé. Outre la sous-traitance informatique, Atos va offrir un modèle unifié de services d'information et de communication pour permettre au Centre universitaire de garantir des soins de qualité aux patients et d'offrir une formation d'excellence et des activités de recherche de niveau mondial.

Atos étend son expertise en services Big Data avec l'acquisition par un accord de rachat d'actions signé le **17 février** de zData, un leader en Conseil et solutions Big Data pour les entreprises. Cette acquisition a apporté à Atos une équipe hors pair d'ingénieurs logiciels et de data scientists afin d'accompagner ses clients tout au long de leur transformation numérique dans toutes les industries. Cette acquisition stratégique offre une nouvelle dimension d'évolutivité, de stabilité et de performance en fournissant aux entreprises tous les bénéfices de la plateforme open source Hadoop, solution clé en main la plus complète au monde pour les charges de production critiques. zData collabore avec les meilleurs fournisseurs de logiciels sur-site et hors-site – de Greenplum à Hadoop en passant par PIVOTAL HDB (HAWQ).

Le **22 février**, Atos a annoncé des résultats records en 2016. Le Groupe a dépassé tous ses objectifs. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 11 717 millions d'euros, en augmentation de +9,7% par rapport à 2015, +12,8% à taux de change constants et +1,8% à périmètre et taux de change constants. La croissance organique s'est élevée à +1,9% au 4ème trimestre, matérialisant une forte dynamique commerciale et l'amélioration continue de l'évolution du chiffre d'affaires. Ce dynamisme a plus particulièrement été porté par la Digital Transformation Factory d'Atos qui répond parfaitement au fort besoin de transformation numérique des grandes entreprises. La marge opérationnelle a atteint 1 104 millions d'euros, représentant 9,4% du chiffre d'affaires, comparé à 8,3% en 2015 à périmètre et taux de change constants. Cette amélioration de +110 points de base résulte principalement d'une activité Cloud soutenue, et de la poursuite du programme d'efficacité opérationnelle Tier One au travers de l'industrialisation, d'une production mondiale depuis des localisations offshore et d'une optimisation continue des coûts indirects. De plus, la marge opérationnelle a bénéficié des effets de synergie de coûts provenant de l'intégration d'Unify. L'activité commerciale du Groupe a été particulièrement forte en 2016 avec un niveau record de prise de commandes à 13 milliards d'euros en augmentation de +16,2% comparé à 11,2 milliards d'euros en 2015. Ceci a représenté un ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires de 111% sur l'année dont 119% au quatrième trimestre. Le carnet de commandes a crû de 11,9% à 21,4 milliards d'euros fin 2016, représentant 1,8 année de chiffre d'affaires. Le montant total pondéré des propositions commerciales représentait 6,4 mois de chiffre d'affaires à 6,5 milliards d'euros comparé à 6,2 milliards fin 2015. Le résultat net s'est élevé à 620 millions d'euros, en hausse de +41,9%. Le résultat net part du Groupe a atteint 567 millions d'euros, en augmentation de +39,6%. Le Bénéfice par Action (part du Groupe) a crû de +36,1% à 5,47 euros comparés à 4,01 euros en 2015. Le Bénéfice par action dilué s'est élevé à 5,44 euros, en hausse de +36,5% comparés à 3,98 euros pour 2015. Le flux de trésorerie disponible s'est élevé à 579 millions d'euros en 2016, en augmentation de +47,3% par rapport à 393 millions en 2015, matérialisant une forte amélioration du



taux de conversion de la marge opérationnelle à 52,5% comparé à 43% en 2015, en ligne avec l'objectif de 65% pour 2019. La position nette de trésorerie du Groupe s'élevait à 481 millions d'euros fin décembre 2016.

Mars

Atos a annoncé le **8 mars** être le premier partenaire à fournir des applications mobiles pour MindSphere, le système d'exploitation ouvert IoT (Internet des Objets) basé sur le Cloud de Siemens. Ces applications permettent aux fabricants d'accéder à leurs données de production et de les analyser sur des appareils mobiles et ainsi gérer efficacement leur production, résoudre les problèmes et optimiser les ressources en vue d'augmenter la productivité des usines. Parmi les six premières applications MindSphere conçues par Atos figurent l'App Manufacturing Sustainability et l'App Production Confirmation. Les applications intègrent les données de production de nombreux systèmes de gestion, tels que les MES (Manufacturing Execution Systems, systèmes de gestion des processus industriels) et les ERP (Enterprise Resource Planning, progiciels de gestion intégrés). Avec les analyses Big Data, les utilisateurs peuvent recevoir des données spécifiques sur la chaîne de production, en temps réel mais aussi de manière prédictive. Les utilisateurs peuvent ainsi régler et gérer dans les meilleurs délais tout problème émergeant au niveau des processus de production, offrant une rationalisation optimale. Ces applications *Atos Codex* seront disponibles pour les utilisateurs finaux sur la plateforme MindSphere 2.0.

Le Conseil scientifique des indices d'Euronext a annoncé le **9 mars** sa décision de faire entrer Atos dans l'indice CAC 40, l'indice de référence qui regroupe les principales entreprises de la Bourse de Paris (Euronext Paris) où le Groupe est coté. Cette décision a pris effet à compter de la séance boursière du **20 mars**. L'intégration d'Atos dans le CAC 40 a reflété la forte performance et les profonds changements opérés par le Groupe au cours des dernières années sous la présidence de Thierry Breton et a traduit également la confiance des investisseurs dans la stratégie de développement du Groupe, reposant sur son offre unique de transformation numérique. Cette décision s'est fondée sur l'évolution positive du titre Atos en matière de capitalisation boursière et de volume d'échanges, et permet d'améliorer encore la visibilité ainsi que la liquidité du titre.

Le **27 mars**, Atos est classé dans le Groupe de tête des entreprises du « CAC 40 Gouvernance » selon un nouveau classement élaboré par Euronext en partenariat avec l'agence de notation RSE Vigeo Eiris. Cet indice, qui s'appuie sur la notation des systèmes de gouvernance des sociétés cotées au CAC 40, distingue les entreprises selon notamment leur degré d'intégration des facteurs de responsabilité sociale et de durabilité de leur processus de décision.

Avril

Le **24 avril**, Atos a annoncé son chiffre d'affaires du premier trimestre 2017. Le chiffre d'affaires (incluant Unify S&P à compter du 1^{er} janvier 2017) a atteint 3 111 millions d'euros, +2,0% à périmètre et taux de change constants et +12% à taux de change constants. Les prises de commandes ont représenté 3 035 millions d'euros, soit un ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires de 98%. La décision a été prise d'intégrer Unify Software & Platforms dans Atos.

Mai

Atos a remporté le **10 mai** un important contrat de services informatiques auprès de Northern Ireland Electricity Networks Limited (NIE Networks), l'énergéticien propriétaire et en charge du transport et de la distribution de l'électricité en Irlande du Nord. D'une valeur de 60 millions de livres (environ 71 millions d'euros) sur une durée de sept ans, le contrat propose à Northern Ireland Electric une large gamme de services, allant de la gestion des infrastructures informatiques à l'hébergement et à la gestion de données, y compris de télécommunications. Northern Ireland Electric pourra ainsi continuer d'innover dans un secteur en pleine mutation et se concentrer sur son cœur de métier, afin de servir au mieux ses 860 000 clients.

Le **11 mai**, Atos a annoncé la signature d'un nouveau contrat quinquennal de prestation de services technologiques avec la BBC. Atos va ainsi accompagner la transformation digitale de la BBC en lui fournissant du personnel dédié ainsi que des outils et systèmes de qualité, simples d'utilisation, qui l'aident à continuer à produire des programmes et des services reconnus à l'échelle mondiale.

Atos a annoncé le **19 mai** qu'il devient le fournisseur agréé de systèmes et services d'appels d'urgence de nouvelle génération (Next Generation 9-1-1) de l'Etat de Californie. Au terme d'un processus d'appel d'offre approfondi, un accord pluriannuel a été conclu avec le Bureau des services d'urgence du Gouverneur de Californie (Cal OES) portant sur la fourniture des services NG9-1-1. Avec 77% de la population américaine possédant aujourd'hui un smartphone, l'utilisation accrue des applications et des SMS a remis en question le fonctionnement actuel des infrastructures nationales d'intervention d'urgence.

Le **24 mai**, le Groupe a présenté des résultats records réalisés en 2016 tant sur le plan de la croissance du chiffre d'affaires que du niveau de prise de commandes, de la rentabilité opérationnelle, du résultat net et de la génération de trésorerie. Dans ce cadre l'Assemblée Générale a massivement approuvé les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2016 et le versement d'un dividende au titre de cet exercice à hauteur de 1,60 euros par action, en hausse de 45% par rapport à l'an dernier.

Le **31 mai**, Atos a publié pour la troisième année consécutive son rapport intégré de Responsabilité d'Entreprise 2016 en ligne avec les recommandations les plus exigeantes du Global Reporting Initiative (GRI) option G4 « Comprehensive » et de l'International Integrated Reporting Committee. La Global Reporting Initiative (GRI) est une organisation indépendante internationale mondialement connue pour ses recommandations en matière de reporting RSE. Depuis 2014, Atos a rempli avec succès les conditions du GRI Content Index Service en appliquant l'option « G4 Comprehensive ». Cet engagement continu démontre l'excellente performance d'Atos en matière de responsabilité d'entreprise et distingue Atos comme un employeur responsable et un partenaire de confiance pour toutes ses parties prenantes.

Juin

Atos a tenu le **1^{er} juin** le Conseil scientifique d'« Atos Quantum », le premier programme industriel en Europe visant à développer des solutions de calcul quantique pour offrir des puissances de calcul inédites tout en anticipant les futurs défis de la cybersécurité. Réunis aux Clayes-sous-Bois, dans les Yvelines – au centre mondial de R&D d'Atos dédié au supercalcul – les membres du Conseil scientifique ont passé en

revue les premières réalisations du programme depuis son lancement en novembre 2016.

Atos, via sa marque technologique Bull, a remporté le **15 juin** auprès du GENCI (Grand équipement national de calcul intensif) un contrat pour livrer fin 2017 l'un des supercalculateurs les plus puissants au monde. Successeur du système Curie installé au TGCC (Très grand centre de calcul du CEA, Bruyères-Le-Chatel), le supercalculateur Bull sequana d'une puissance globale de 9 PFlops, capable d'effectuer 9 millions de milliards d'opérations par seconde, servira la recherche française et européenne.

Juillet

Le **3 juillet**, Atos a remporté un contrat auprès d'AWE (ministère de la Défense britannique) pour installer un nouveau supercalculateur Bull sequana, l'un des ordinateurs les plus puissants au monde. Le nouveau système, bénéficiant de la technologie brevetée « Direct Liquid Cooling » de refroidissement à eau à température ambiante qui en fait la solution la plus dense et écoresponsable du marché, sera équipé de tout dernier interconnect « Mellanox EDR » et d'une alliance de stockage de haute performance « Lustre » d'une capacité d'entrées/sorties de 100 gigas par seconde.

Le **4 juillet** Atos a lancé le premier Security Operations Center (SOC) prescriptif au monde avec réponse automatisée. Associant les compétences d'analyse Big Data d'Atos et la puissance des serveurs Bullion, la nouvelle solution de sécurité permet aux clients de prédire les cybermenaces avant même qu'elles ne se produisent. L'amélioration du temps de détection et de neutralisation est sans commune mesure avec les offres actuellement sur le marché. Le SOC prescriptif bénéficie du savoir-faire et des technologies du Groupe Atos, à l'instar de l'alliance Data Lake propulsée par Bullion ou de l'expertise des équipes de recherche d'Atos en matière d'Intelligence Artificielle.

Atos a lancé le **4 juillet** la première machine commercialisée au monde capable de simuler jusqu'à 40 bits quantiques (Qubits). Baptisé « Atos Quantum Learning Machine » (Atos QLM), le simulateur est propulsé par un supercalculateur ultra compact associé à un langage de programmation universel. Disponible en 5 configurations de puissance (de 30 à 40 Qubits) pour couvrir les différents besoins des organisations, Atos QLM permet aux chercheurs, étudiants et ingénieurs de développer et tester dès à présent les applications et algorithmes quantiques de l'ordinateur de demain. La machine, conçue par le laboratoire Atos Quantum – premier grand programme quantique industriel d'Europe lancé en novembre 2016 – a fait l'objet d'innovations de tout premier plan qui ont donné lieu à de nombreux dépôts de brevets.

Le **17 juillet**, Worldline, filiale d'Atos a annoncé qu'un accord définitif avait été signé concernant l'acquisition de 100% du capital de Digital River World Payments (DRWP), un leader des services de paiements en ligne, avec Digital River, inc., un leader global de solutions « Commerce-as-a-Service ».

Atos a annoncé le **24 juillet** avoir remporté un contrat auprès de NATIONAL-BANK AG, l'une des principales banques régionales indépendantes d'Allemagne – basée à Essen – pour fournir des services complets d'infrastructure et de centre de données. D'une durée de cinq ans et demi, le contrat prévoit notamment des services de centres de données, serveurs, ordinateurs centraux (mainframes), bases de données et stockage. Atos assurera l'exploitation et la maintenance des serveurs Internet et applicatifs et élaborera des solutions de sécurité personnalisées. NATIONAL-BANK s'assure ainsi de rester conforme aux exigences réglementaires toujours plus rigoureuses en matière d'exploitation de centres de données bancaires et pourra s'adapter de façon rapide et flexible à l'évolution des besoins informatiques.

Conformément à ce qui avait été annoncé lors de l'Assemblée Générale annuelle du 24 mai 2017, l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires d'Atos SE s'est réunie le **24 juillet** sous la présidence de Monsieur Thierry Breton, Président-Directeur général de la société, afin de statuer sur un plan d'action de performance 2017 simplifié. L'Assemblée Générale a approuvé la résolution concernant ce plan avec un score très significatif de 96,95%.

Atos a annoncé ses résultats financiers pour le premier semestre 2017 le **26 juillet**. Atos a délivré un premier semestre record marqué par l'accélération technologique du Groupe. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 6 311 millions d'euros, +11,6% à taux de change constants et à +2,2% à périmètre et taux de change constants. Le Groupe a affiché +2,4% de croissance organique au deuxième trimestre 2017, confirmant la tendance positive déjà enregistrée au premier trimestre. Toutes les Divisions ont contribué à la croissance du chiffre d'affaires grâce à une forte dynamique commerciale et à la stratégie d'investissement dans l'innovation et la technologie. La marge opérationnelle a atteint 538 millions d'euros, représentant 8,5% du chiffre d'affaires, une amélioration de +190 points de base provenant d'Infrastructure & Data Management (+240 points de base), de Business & Platform Solutions (+120 points de base) et de Worldline (+240 points de base). Le flux de trésorerie disponible s'est élevé à 242 millions d'euros au premier semestre 2017, en augmentation de +35% par rapport au flux de trésorerie disponible du premier semestre 2016. Compte tenu du dividende versé sur les résultats de 2016, des augmentations de capital et des rachats d'actions, la position nette de trésorerie du Groupe s'élevait à 342 millions d'euros fin juin 2017.



Août

Le **22 août**, Atos a annoncé avoir renforcé son alliance avec Dell EMC à travers un accord mondial de distribution qui verra Dell EMC commercialiser les serveurs haut de gamme d'Atos, les Bullion x86 (8-16 processeurs). Ce nouvel accord s'inscrit dans l'ambition qu'ont les deux groupes d'accompagner la transformation digitale de leurs clients et la « data-isation » chaque jour plus forte de leurs activités. Certifiés par SAP et Oracle, les serveurs Bullion viennent compléter le portfolio existant de serveurs dernière génération de Dell EMC, les PowerEdge. Atos et Dell EMC collaboreront étroitement dans les domaines des ventes et du marketing pour offrir à leurs clients le meilleur du Big Data et de l'Internet des objets ainsi que le développement de Clouds privés et la mise en place de solutions SAP HANA. L'accord de distribution du serveur Bullion marque une nouvelle étape dans la collaboration continue entre les deux entreprises.

Septembre

Atos a confirmé le **20 septembre** sa position de leaders du secteur des services numériques dans les indices de développement durable du DJSI Monde et Europe à l'occasion de la publication des résultats 2017 collectés par RobecoSAM pour le compte du DJSI. Grâce à ses efforts continus en matière de développement durable, la performance d'Atos est à nouveau distinguée avec une note globale de 83 sur 100 points.

Le **27 septembre**, Atos a annoncé que sa filiale Worldline avait finalisé l'accord signé avec First Data Corporation annoncé le 25 juillet 2017, concernant l'acquisition de 100% du capital de ses filiales en Lituanie, Lettonie et Estonie (ensemble « First Data Baltics » ou « FDB ») pour environ 73 millions d'euros. La transaction est financée par la trésorerie existante. Ayant enregistré un chiffre d'affaires de l'ordre de 23 millions d'euros en 2016 et présentant un profil financier solide, avec une marge OMDA matériellement supérieure à celle de Worldline, FDB emploie environ 200 personnes et est leader, dans la région baltique, dans le traitement des transactions financières, fournissant aux principales banques baltes, ainsi qu'à certaines banques de la région nordique, une large gamme de services externalisés. Par cette acquisition, Worldline obtient une position unique de leader dans les pays baltes en forte croissance et d'importantes perspectives de développement dans ces pays (n° 1 en Lettonie et Lituanie, n° 2 en Estonie) en raison de la croissance structurelle des paiements électroniques sur ces marchés. De multiples leviers de synergies avec le portefeuille d'offres de Worldline ont été identifiés, permettant ainsi d'accélérer la croissance du chiffre d'affaires et de la profitabilité.

Octobre

Le **2 octobre**, Atos a annoncé la signature d'un nouveau contrat avec le célèbre club de football brésilien de São Paulo. Grâce à ce contrat le club verra la mise en place d'une gestion des ressources d'entreprise en temps réel SAP S/4HANA pour améliorer et moderniser son administration. SAP S/4HANA est le système de gestion intégré le plus avancé du marché. Le nouveau système permettra au club de São Paulo FC de

digitaliser et d'automatiser processus impliquent les contrats des employés, la gestion des équipements, la formation, les achats, la livraison et le contrôle des stocks, dont les des départements ressources humaines, finance, gestion fiscale, approvisionnements et contrôle des actifs. La mise en œuvre du système va nécessiter entre six et huit mois. L'entreprise pourra espérer une croissance de la productivité, un gain de temps et une économie des ressources pouvant atteindre 80%.

Atos a annoncé le **2 octobre** son projet d'acquisition de Siemens Convergence Creators Holding GmbH (CVC), un fournisseur international de solutions de transformation numérique multisectorielles dont le siège social est établi à Vienne. Avec un effectif d'environ 800 personnes et fort d'ingénieurs hautement qualifiés, CVC fournit des solutions logicielles dans les réseaux de communication, la gestion des services et des clients, la sécurité et la sûreté publique, l'information, le divertissement multimédia, et la technologie spatiale. CVC était initialement un partenaire interne de solutions et de R&D pour différentes unités opérationnelles du groupe Siemens qui en a fait en 2016 une de ses entités indépendantes dotées de sa propre propriété intellectuelle et de sa propre stratégie commerciale externe.

Le **3 octobre**, Atos a annoncé que sa filiale Worldline a finalisé l'accord concernant l'acquisition de la totalité du capital d'une plateforme de paiement indienne ayant une des croissances les plus rapides du marché – MRL PosNet, fournisseur technologique de solutions intégrées d'acquisition pour les commerçants, pour un montant maximum de l'ordre de 89 millions d'euros, correspondant à une valorisation basée sur un multiple d'EBO estimé pour 2017 un peu en dessous du multiple de valorisation actuel de Worldline. Cette transaction est financée par la trésorerie disponible de Worldline. Créé en 2008 et basé à Chennai, MRL PosNet emploie environ 140 ingénieurs très expérimentés dans le domaine des services de Paiement en Inde. L'entreprise exploite une plateforme de gestion des terminaux de paiement particulièrement innovante permettant le déploiement à moindre coût et la gestion efficace de nouveaux terminaux. MRL PosNet traite actuellement les transactions de paiement pour le compte de 18 banques indiennes, et gère environ 100 000 terminaux de paiement.

Atos a annoncé le **4 octobre 2017** avoir finalisé l'acquisition des sociétés de Conseil du secteur de la santé suivantes : Pursuit Healthcare Advisors, Conduent's Healthcare Provider Consulting et Conduent's Breakaway Group. Ces acquisitions ont fait suite à celle d'Anthelio Healthcare Solutions en 2016 et ont permis à Atos de renforcer sa présence sur le marché en pleine croissance de la santé numérique aux Etats-Unis. Le Groupe peut ainsi accompagner les prestataires de santé qui cherchent à optimiser leurs activités et leurs performances cliniques et financières tout en répondant aux exigences croissantes des nouvelles réglementations gouvernementales. Ces nouvelles acquisitions ont apporté à Atos une expertise reconnue dans le domaine du Conseil dans le secteur de la santé et notamment dans l'adoption des technologies numériques, la gestion des programmes et des projets, la capacité à mettre en place et à optimiser le dossier médical électronique, et à analyser les données médicales. Cela renforce le périmètre et l'impact des services dédiés à la santé de la Division Business & Platform Solutions d'Atos.

Le **16 octobre** Atos, en coopération avec SLTN Inter Access (SLTN), a remporté un contrat majeur avec sept Centres Médicaux Universitaires aux Pays-Bas pour la fourniture de serveurs, de capacités de stockage et l'installation de centres d'assistance. Ce contrat d'une durée de trois ans va permettre aux hôpitaux de développer efficacement leurs infrastructures de serveur et de stockage, d'échanger des données et de réduire les coûts. Il va permettre également aux Centres Médicaux Universitaires de proposer des services supplémentaires de support, maintenance, Conseil et gestion du Cloud.

Le **18 octobre**, Worldline, filiale d'Atos a annoncé avoir finalisé l'accord signé avec Digital River, Inc., un leader global de solutions « Commerce-as-a-Service » concernant l'acquisition par Worldline de 100% du capital de Digital River World Payments (DRWP), un leader des services de paiement en ligne. Fondée en 1997 et basée à Stockholm en Suède, DRWP est une filiale de Digital River et emploie environ 120 personnes dans le monde. Avec une offre intégrée d'acceptance de paiements en ligne et de services de paiement dits « collecting » (permettant de centraliser les transactions mondiales d'un commerçant donné avec de nombreux acquéreurs), DRWP offre une gamme complète de solutions d'acceptance et d'optimisation de paiements en ligne à des acteurs internationaux de premier plan, actifs dans des secteurs d'activité variés tels que le transport, la distribution, la vente directe ou les biens numériques. La plateforme globale de DRWP avec sa couverture géographique étendue, supporte les devises et les schémas de paiement internationaux dans 175 pays, avec un large éventail de marques et de méthodes de paiement locales et plus de 40 connexions avec des banques acquéreurs dans le monde. Avec sa portée globale, se positionnant comme un PSP et un « collecteur », DRWP complète fortement SIPS, l'offre de paiement Internet existante et reconnue de Worldline.

Le **24 octobre**, Atos a annoncé son chiffre d'affaires du troisième trimestre 2017. Avec un chiffre d'affaires de 3 002 millions d'euros, en hausse de +10,9% à taux de change constants et de +2,5% à périmètre et taux de change constants, le troisième trimestre 2017 s'inscrit dans la tendance du premier semestre avec une croissance positive dans chacune des Divisions du Groupe. Les prises de commandes ont atteint 2 892 millions d'euros, représentant 96% du chiffre d'affaires.

Worldline, filiale d'Atos a annoncé le **27 octobre** la finalisation de l'acquisition de la totalité du capital de MRL Posnet, pour un montant maximum de l'ordre de 6,5 milliards de roupies

indiennes (soit environ 84 millions d'euros), correspondant à une valorisation basée sur un multiple d'EBO estimé pour 2017 un peu en dessous du multiple de valorisation actuel de Worldline. Cette transaction est financée par la trésorerie disponible de Worldline.

Novembre

Le **22 novembre**, Atos a annoncé avoir été choisi par Banque PSA Finance (BPF), un leader international du « Consumer Finance » et de services de mobilité dédié au secteur automobile comme partenaire privilégié pour la gestion de son parc applicatif et pour accélérer sa transformation digitale dans les domaines du Crédit à la Consommation, des services Financiers et de l'expérience client. Dans le cadre du contrat d'une durée initiale de 4 ans, Atos est devenu le partenaire majeur de la Direction des Systèmes d'Information (DSI) de Banque PSA Finance (BPF). Atos contribue ainsi à l'évolution et au renouvellement du patrimoine applicatif de BPF, au regard notamment des nouveaux enjeux du groupe PSA liés à la transformation de l'expérience automobile et des nouveaux modes d'usage.

Décembre

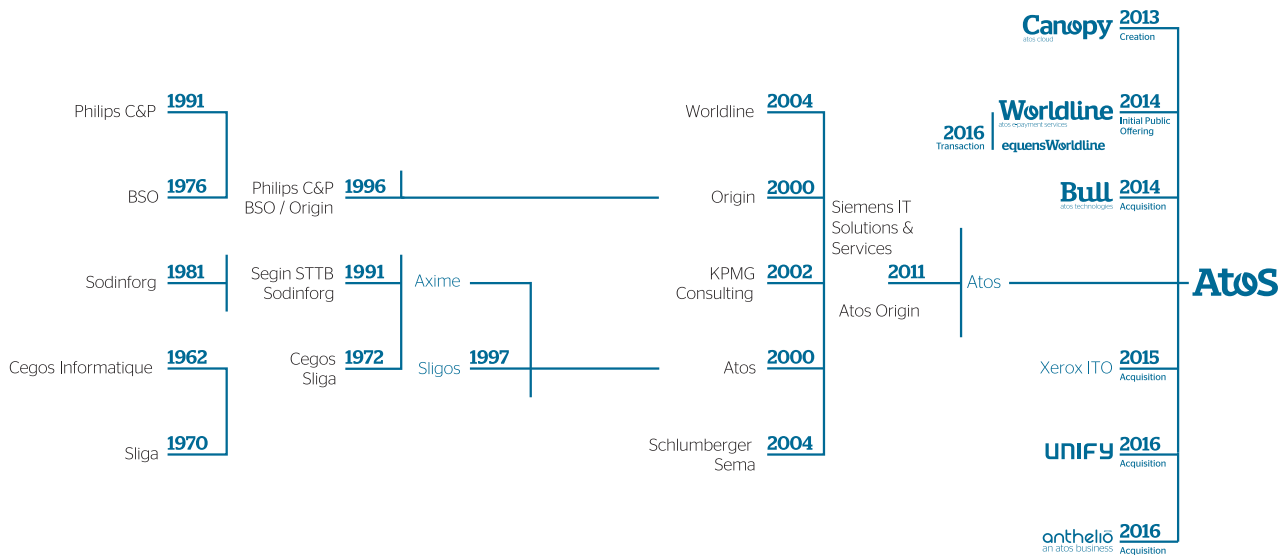
Atos a annoncé le **11 décembre** avoir approché Gemalto et remis une offre formelle d'acquisition visant l'intégralité des titres en circulation ou à émettre. Atos avait invité le Conseil d'Administration de Gemalto à entrer en collaboration en vue de finaliser un accord de rapprochement. Atos avait remis au Conseil d'Administration de Gemalto le 28 novembre 2017 une offre amicale, attractive et qui prenait en compte les intérêts de l'ensemble des parties prenantes. Depuis lors, Atos avait réitéré ses intentions amicales. Compte tenu des risques accrus pouvant désormais affecter le titre Gemalto, et dans un souci de bonne information du marché, le Conseil d'Administration d'Atos avait décidé de rendre publique sa proposition tout en maintenant son objectif d'engager des discussions amicales et de parvenir à une transaction recommandée par le Conseil d'Administration de Gemalto.

17 décembre, Atos a pris acte de l'annonce aujourd'hui de l'offre de Thales en vue d'acquiescer Gemalto, au prix de 51 euros par action. Conformément à sa discipline financière, le Conseil d'Administration d'Atos a décidé de ne pas donner suite à sa proposition d'acquiescer la société Gemalto au prix de 46 euros par action.

A.6 Présentation du Groupe

A.6.1 Formation du Groupe

Atos est au service de ses clients depuis plus de 50 ans et s’est développé au travers d’une série de fusions et d’acquisitions afin de devenir un leader mondial des services numériques.



Historiquement, Atos a résulté du rapprochement intervenu en 1997 entre deux sociétés françaises de services informatiques, Axime et Sligos, dont les constitutions respectives résultaient elles-mêmes de fusions intervenues au préalable. Au moment de sa fusion avec Origin, Atos comptait un effectif de 11 000 salariés et générait un chiffre d’affaires annuel de 1,1 milliard d’euros environ.

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

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

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

Le 1^{er} juillet 2011, Atos a annoncé la finalisation de l’acquisition de **Siemens IT Solutions and Services** afin de devenir un nouveau leader des technologies de l’information, avec un chiffre d’affaires annuel pro forma 2011 de 8,5 milliards d’euros et un effectif de 74 000 personnes réparti dans 47 pays. La nouvelle

entreprise fait partie du top 10 mondial des sociétés de services informatiques, et se classe numéro 5 mondial en Infogérance et numéro 1 en Europe parmi les acteurs européens. Elle bénéficie d’une complémentarité exceptionnelle des deux organisations qui ensemble, sous la marque Atos, donnent naissance à un leader des services informatiques et des services critiques dans les métiers de ses clients pour les aider à accélérer leur croissance.

Le 11 août 2014, Atos a annoncé le succès de l’Offre Public d’Achat lancée par Atos sur **Bull**, une étape importante dans la création en Europe d’un leader mondial dans le Cloud, la Cybersécurité et le Big Data. Ce rapprochement a créé un nouveau Groupe avec un chiffre d’affaires annuel de l’ordre de 10 milliards d’euros et 86 000 collaborateurs dans 66 pays.

Le 1^{er} juillet 2015, Atos a annoncé la finalisation de l’acquisition de **Xerox ITO**, dont l’activité se trouve majoritairement concentrée aux Etats-Unis. Avec un chiffre d’affaires d’environ 2 milliards de dollars, l’Amérique du Nord devient la première zone géographique d’Atos dans laquelle le Groupe se positionne désormais en neuvième place dans les services d’externalisation informatique. Ainsi Atos compte 93 000 collaborateurs dans 72 pays.

En février 2016, Atos a finalisé l’acquisition d’**Unify**, le numéro trois mondial des solutions de communication intégrées permettant à Atos de créer une offre unique de services intégrés pour les communications unifiées et les capacités de traitement en temps réel optimisant la collaboration sociale, la transformation numérique et les performances commerciales de ses clients.

En septembre 2016, Atos a finalisé l'acquisition d'**Anthelio Healthcare Solutions** société américaine, pour compléter son offre de services dans le secteur de la Santé et notamment sur le marché Nord-Américain. Cette acquisition a permis au Groupe de renforcer sa base de clientèle et d'étendre son activité en Amérique du Nord avec l'intégration de 1 700 nouveaux collaborateurs dont 1 300 basés aux Etats-Unis. Durant 3^{ème} trimestre 2017, Atos a poursuivi dans cette dynamique et a acquis 3 sociétés dans le secteur de la sante : **Pursuit Healthcare Advisors, Conduent's Healthcare Provider Consulting, et Conduent's Breakaway Group.**

En septembre 2017, Worldline a annoncé la finalisation de l'acquisition d'**Equens** dont l'activité va renforcer le groupe Worldline. Cette acquisition permet à Worldline d'étendre sa présence en Europe notamment aux Pays-Bas, en Allemagne et en Italie. En janvier 2017, Atos a aussi renforcé sa position de leader dans l'implémentation du ServiceNow et la formation par acquisition d'**Engage ESM**, une société leader dans le ServiceNow qui regroupe près de 140 consultants principalement au Royaume-Unis. Cette acquisition a été renforcée en

septembre 2017 par celle d'**Imakumo** et ses 70 consultants principalement implantés en France.

En février 2017, Atos étend son expertise dans le Big Data avec acquisition de **zData**, leader dans le conseil et les services du Big Data pour les entreprises. zData contribuera grâce à son équipe d'ingénieurs et de scientifiques à accompagner nos clients dans leur transformation numérique.

En septembre 2017, Worldline a acquis une position unique de leader dans les pays baltes, pays à croissance rapide et des perspectives de développement significatives dans ces pays, avec l'acquisition de **First Data Baltics**, une société de traitement financier de premier plan dans les pays baltes.

Pour plus d'informations sur les filiales du Groupe, se référer à la E.4.7 note 30 Périmètre de consolidation et E.5.4 Note 3 Immobilisations financières et pour les acquisitions à la E.4.7 Note 1 Variation de périmètre.

A.6.2 Direction et organisation

Atos est une société européenne à Conseil d'Administration, présidée par Thierry Breton, Président-Directeur général.

A.6.2.1 Group General Management Committee (GMC)

La Direction Générale se compose du Président-Directeur général et de six Directeurs Généraux Adjoints. Ils forment le Comité de Direction Générale du Groupe, placé sous l'autorité de Thierry Breton, Président-Directeur général. Le rôle du Comité de Direction Générale d'Atos consiste à élaborer et à appliquer la stratégie du Groupe dans l'intérêt des clients, des actionnaires, des partenaires et des collaborateurs du Groupe. Ce Comité est en charge de la coordination mondiale de la Direction du Groupe.

Nom	Titre	Champs de Responsabilités
Thierry Breton	Président-Directeur général Président de Worldline	
Gilles Grapinet	Directeur Général Adjoint Fonctions Globales et Directeur Général de Worldline	Coordination des fonctions globales ¹ et Directeur Général de Worldline
Eric Grall	Directeur Général Adjoint Opérations Globales et Programme TOP	Coordination des opérations globales (Lignes de services et Entités opérationnelles) ² , du Programme TOP
Elie Girard	Directeur Général Adjoint Directeur financier Groupe	
Michel-Alain Proch	Directeur Général Adjoint, Chief Digital Officer, Directeur Informatique interne, Sécurité et Qualité Groupe	Coordination de la stratégie interne de transformation digitale du Groupe, de l'informatique interne, de la sécurité et de la qualité.
Patrick Adiba	Directeur Général Adjoint en charge de l'Amérique du Nord	En charge de l'Amérique du Nord Directeur Jeux olympiques et Major Events
Robert Vassoyan	Directeur Général Adjoint Directeur commercial Groupe ³	

1 A l'exclusion du Directeur Financier, du Directeur des Relations Investisseurs & de la Communication Financière, du Directeur des Fusions & Acquisitions et du Directeur Commercial qui reportent au Comité de Direction Générale, et l'Informatique interne, la Sécurité et la Qualité qui reportent à Michel-Alain Proch.

2 A l'exclusion de Worldline qui est sous la direction de Gilles Grapinet.

3 A partir de mars 2018.



Thierry Breton, Président-Directeur général d'Atos SE et Président de Worldline

Ancien ministre français de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, Thierry Breton a été Président-Directeur général de France Telecom, deuxième opérateur télécom européen, et Président-Directeur général de Thomson. Il a également occupé les fonctions de Directeur Général Adjoint puis administrateur délégué – Vice-Président du Groupe informatique Bull. Thierry Breton a été professeur à la Harvard Business School, où il enseignait le leadership et la gouvernance d'entreprise. Il est diplômé de l'Ecole supérieure d'électricité « Supélec » de Paris et de l'Institut des hautes études de défense nationale. Il a été décoré du titre de Commandeur de la Légion d'honneur et de Grand Officier de l'Ordre national du Mérite. Il est Président-Directeur général d'Atos et depuis la création de Worldline en juillet 2013, il est également Président de Worldline.

Gilles Grapinet, Directeur Général Adjoint en charge de la coordination des Fonctions Globales, Directeur Général de Worldline

Diplômé de l'Ecole nationale d'administration, Gilles Grapinet a été Inspecteur Général des Finances, Directeur du Système d'information et de la Stratégie à la Direction Générale des Impôts, Directeur du Programme Copernic visant à mettre en place l'«e-administration fiscale» puis membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole SA en charge de la Stratégie et de l'activité Systèmes et Services de Paiements. Il a été conseiller économique et financier du Premier ministre en 2003 et 2004 puis Directeur de Cabinet de deux ministres de l'Economie et des Finances de 2004 à 2007. Gilles Grapinet a rejoint Atos en décembre 2008. Il est Directeur Général Adjoint en charge des Fonctions Globales, des ventes, des marchés, du partenariat stratégique avec Siemens, du Conseil et des Services Technologiques, et des Services Transactionnels de Haute Technologie. Depuis juillet 2013, il devient également le Directeur Général de Worldline. Il a été décoré du titre de la légion d'honneur en 2011.

Eric Grall, Directeur Général Adjoint en charge de la coordination des Opérations Globales et du Programme TOP

Eric Grall a débuté en tant que diplômé en 1986 chez HP, où il a eu des fonctions en marketing et en R&D dans la division Produit, avant de rejoindre les activités de Services du Groupe en 1998. Il a ensuite occupé des fonctions managériales liées à l'Infogérance, de l'avant-vente jusqu'aux opérations. En 2005, il a été nommé Vice-Président et Directeur Général en charge de la production des Services de HP pour la région EMEA, couvrant l'Infogérance, le Conseil et les services supports, et a mené une grande transformation du modèle de production. Suite à l'acquisition d'EDS en 2008, Eric a dirigé les activités de l'ITO de cette nouvelle entité. Eric a rejoint Atos en 2009 en tant que Vice-Président Exécutif de la Division Infrastructure & Data Management. Depuis 2017 il est Responsable de la supervision mondiale des opérations du Groupe (Infrastructure & Data Management, Business & Platform Solutions, Big Data & Cybersecurity et Unified Communication & Collaboration), du programme TOP, et des Entités opérationnelles du Groupe. Il est depuis février 2018 membre du Comité de Direction Générale.

Elie Girard, Directeur Général Adjoint, Directeur Financier

Elie Girard est diplômé de l'Ecole Centrale de Paris et de l'Université de Harvard. Il débute sa carrière chez Andersen en tant qu'auditeur, avant de rejoindre le ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie à la Direction Générale du Trésor. De 2004 à 2007, il travaille notamment au cabinet de Thierry

Breton, ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie. En 2007, il rejoint Orange et devient Directeur de Cabinet du Président-Directeur général. Depuis septembre 2010, il était Directeur Exécutif, en charge de la Stratégie et du Développement du groupe Orange, membre du Comité Exécutif du Groupe. En avril 2014, Elie a rejoint Atos et en tant que Directeur Financier Adjoint du Groupe Atos et depuis février 2015, il est nommé Directeur Financier du Groupe. Il est depuis février 2018 membre du Comité de Direction Générale.

Michel-Alain Proch, Directeur Général Adjoint, Chief Digital Officer et en charge de la coordination de l'informatique interne, de la sécurité et de la qualité

Michel-Alain Proch, diplômé de l'Ecole supérieure de commerce de Toulouse, a commencé sa carrière en 1991 chez Deloitte & Touche à Paris dans la division Audit des groupes industriels puis à Londres en Transaction Services. En 1998, il rejoint le Groupe Hermès en tant que Directeur de l'Audit Interne, puis contrôleur financier des activités horlogères et de la zone Amérique. En 2002, il est promu Directeur Administratif et Financier de la zone Amérique, basé à New York, supervisant les fonctions Finance, Informatique, Logistique et « Store planning ». Il rejoint Atos en 2006 en tant que Directeur de l'Audit Interne et de la Gestion des Risques. En 2007, il est nommé Directeur Administratif et Financier du Groupe, membre du Comité Exécutif. En 2009, il dirige les fonctions Finance, Informatique, Immobilier, Gestion des Retraites, Gestion des Risques, Contrôle de l'Avant-Vente et Sécurité. Il est nommé, en 2015, Directeur Général Opérations Amérique du Nord et en charge de la coordination de l'Informatique interne et de la Sécurité au niveau du Groupe. La même année il est promu Directeur Général Adjoint et devient membre du Comité de Direction du Groupe. Depuis février 2018, Michel-Alain Proch est en charge de la transformation digitale du Groupe et garde la responsabilité de l'informatique interne, la Sécurité et devient Directeur Qualité du Groupe.

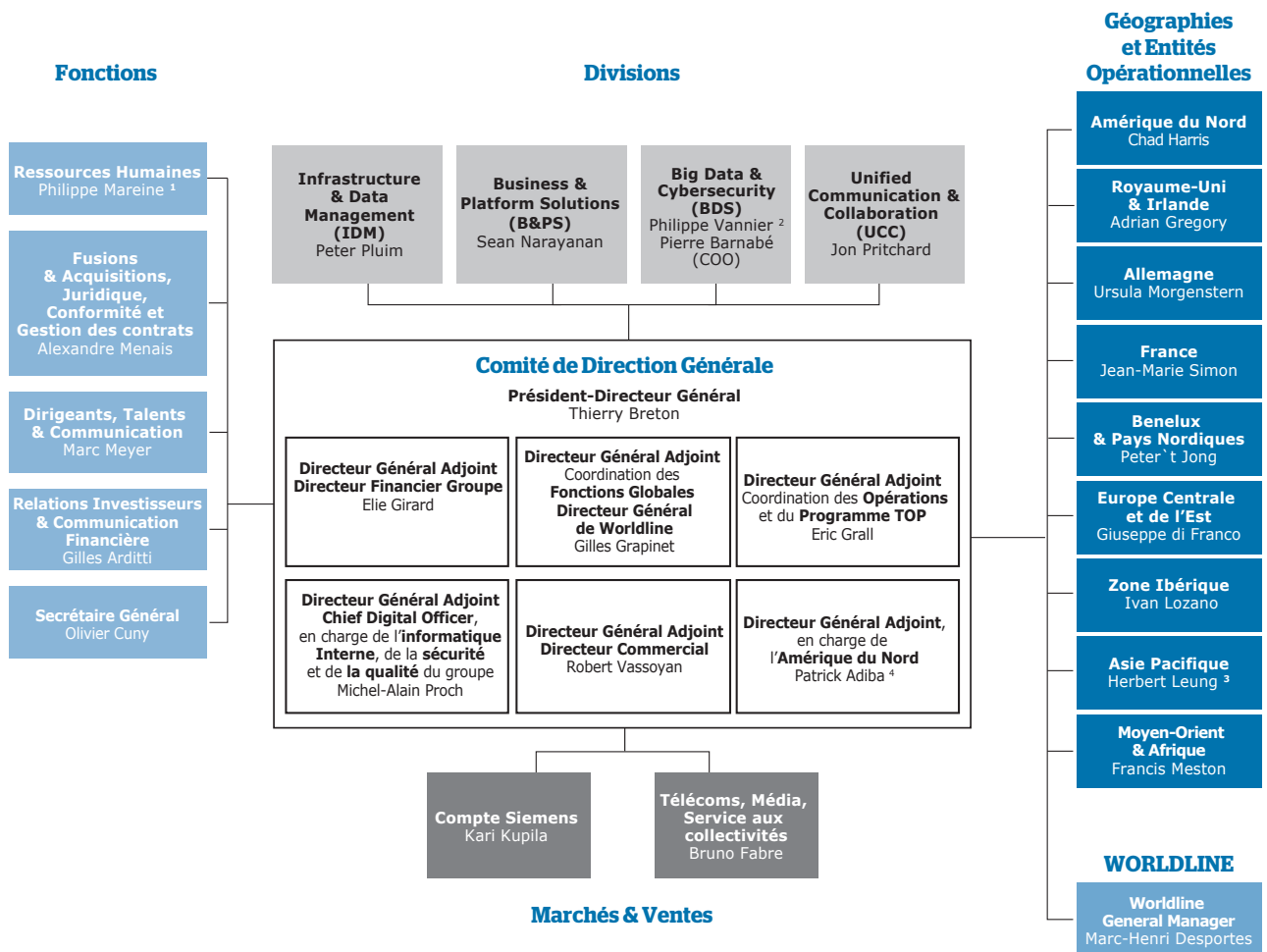
Patrick Adiba, Directeur Général Adjoint, Directeur des Opérations en Amérique du Nord

Patrick Adiba est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en électronique et télécommunications de l'Institut national des sciences appliquées de Lyon et d'une maîtrise en administration des affaires de l'université de Stanford obtenue en 2001. Avant de rejoindre Atos, Patrick a occupé plusieurs rôles managériaux au sein de la société Schlumberger et en particulier il a été Vice-Président et Directeur Général du Service des solutions mobiles puis pendant six ans il a été Directeur de la région Amérique Latine. Il rejoint Atos en 2004 et prend la responsabilité de l'entité Major Events qui gère les infrastructures informatiques des Jeux olympiques et paralympiques et d'autres manifestations sportives. Il gérait à ce moment aussi les activités d'Atos dans la région ibérique. En 2013, il prend la tête des ressources humaines au niveau du Groupe. Puis en 2014 devient Directeur commercial du Groupe. Depuis le premier trimestre 2018, Patrick Adiba est en charge des Opérations en Amérique du Nord et continu de diriger l'entité Major Events.

Robert Vassoyan, Directeur Général Adjoint, Directeur Commercial Groupe

Robert Vassoyan est diplômé de l'école de commerce ESSEC. Robert a occupé de nombreux postes de directions dans les départements vente et le marketing chez Renault, Compaq et HP avant d'intégrer en 2007 la société Cisco. En 2011, il devient Président de Cisco France. A partir de mars 2018, Robert Vassoyan rejoint Atos en tant que Directeur commercial du Groupe et entre au Comité de Direction Générale.

A.6.2.2 Organigramme



¹ Également responsable de l'Alliance Globale Siemens, de la Logistique et des services généraux
² Directeur Général de Bull et Conseiller du Groupe pour la Technologie
³ Incluant les activités locales en Inde
⁴ Également responsable de « Major Event »

A.6.2.3 Comité Exécutif

Le rôle du Comité Exécutif consiste à développer et mettre en œuvre la stratégie du Groupe tout en délivrant qualité de service et valeur ajoutée à ses projets envers les clients du Groupe, les actionnaires et les collaborateurs. Il est également chargé d'améliorer l'interaction et la coopération entre les « Specialized and Global Business Units » (SBU et GBU ou Entités opérationnelles spécialisées et entités opérationnelles mondiales), les « Global Divisions » (Divisions mondiales), les « Global Markets » (marchés mondiaux) et les « Global Functions » (Fonctions mondiales).

Le Comité Exécutif d'Atos est composé des membres du Comité de Direction Générale ainsi que ceux des :

Divisions

Peter Pluim, Directeur Exécutif, Infrastructure & Data Management

Peter Pluim est depuis le 3 avril 2017 le Directeur Exécutif de la Division Infrastructure & Data Management chez Atos.

Auparavant il a été Directeur de l'Exploitation de la Division avec pour responsabilités le Delivery, Service Management, Risk-Audit and Compliancy. Il a aussi été parallèlement responsable de la Division pour les marchés français, anglais et espagnol. Peter a rejoint le Groupe Atos en septembre 2012 après avoir passé 16 années chez IBM. Il y a eu diverses fonctions auprès des opérations, de la vente, du delivery et de la finance dans différents pays européens et au siège Europe du Groupe. Ses derniers postes chez IBM ont été, Directeur Benelux de l'outsourcing delivery, Directeur Exécutif des systèmes sécurisés d'Internet pour le marché européen et en 2006 Directeur des acquisitions. Avant d'entrer chez IBM Peter a créé une des premières sociétés d'Internet des Pays-Bas en 1995. Il enseigne aussi le management des services informatiques au sein de l'université Grotius. Enfin il est diplômé d'un master en ingénierie.



Sean Narayanan, Directeur Exécutif, Business & Platform Solutions

Sean Narayanan a plus de 20 ans d'expérience dans les domaines de l'informatique et du Conseil à travers le monde. Il dirige depuis février 2018 la Division Business & Platform Solutions. Avant d'intégrer Atos, Sean a été Directeur du développement commercial au sein de la société, Liquidhub. Il a aussi été responsable de la performance chez iGATE (rachetée depuis par CapGemini) et a travaillé en qualité de consultant pour les sociétés Cognizant et Booz Allen Hamilton. Sean est reconnu pour son expertise dans le management et la technologie. Il est couramment invité en tant que maître de conférences et est cité par la presse internationale. M. Narayanan a une maîtrise en urbanisme de l'université d'Oklahoma et un diplôme d'architecte de l'école d'ingénieur de Trichy en Inde.

Philippe Vannier, Directeur Général de Bull, Conseiller du Groupe pour la Technologie

Philippe Vannier est ingénieur, diplômé de l'École supérieure de physique et chimie de Paris (ESPCI), de l'INSEAD AMP et d'un DEA de Génie électrique et Instrumentation de l'Université Paris-IV. Il a débuté sa carrière chez Michelin Amérique du Nord en tant que responsable qualité, puis responsable de production. De 1988 à 1996, il a occupé plusieurs fonctions de Direction au sein de SAFT (filiale d'Alcatel-Alsthom spécialisée dans le stockage d'énergie), dont la Direction de la division Espace et Défense de la société. Puis de 1996 à 2004, il a dirigé Chelton Telecom & Microwave (Groupe Cobham) dont il a créé l'activité Microwave en Europe. En 2004, Philippe Vannier crée Crescendo Industries dont il préside le Directoire ainsi que celui de la société I2E, rachetée la même année. En mai 2010, Philippe Vannier devient Président-Directeur général de Bull. Depuis août 2014, Philippe Vannier est Directeur Général de Bull et conseille le Groupe sur le Big Data & Cybersécurité ainsi que sur les questions technologiques du Groupe. Philippe Vannier est Chevalier de la Légion d'Honneur.

Pierre Barnabé, Directeur des opérations, Big Data & Cybersecurity

Pierre Barnabé est Directeur Exécutif au sein du Groupe Atos. Il a sous sa responsabilité la ligne Division Big Data & Sécurité, suite à l'intégration du groupe Bull. Il avait rejoint Bull en tant que Directeur Général Délégué/Chief Operating Officer en août 2013. Précédemment, Pierre Barnabé était Directeur Général de SFR Business Team. Il a débuté sa carrière chez Thalès dans les activités de Capital-risque. En 1998, il est entré chez Alcatel-Lucent où il a occupé diverses fonctions (Vice-Président des ventes France, Vice-Président des ventes Europe du Sud) avant de devenir Président-Directeur général d'Alcatel-Lucent France. En 2010, Pierre Barnabé est nommé Directeur des Ressources Humaines et de la Transformation d'Alcatel-Lucent. Chevalier de l'Ordre national du Mérite, Pierre Barnabé est diplômé de NEOMA Business School et de CentraleSupélec.

Jon Pritchard, Directeur Général Unified Communication & Collaboration

Fort de ses 25 années passées dans le secteur informatique, M. Pritchard met à profit son expérience de la stratégie commerciale, des opérations et de la distribution à son poste de PDG. Dernièrement, il a occupé la fonction de Vice-Président exécutif de la distribution chez Unify, où il était en charge de toutes les activités de Distribution indirectes. Dans ce cadre, il a contribué de manière décisive à faire progresser la mission d'Unify consistant à s'imposer comme une organisation axée sur la distribution. Il a restructuré et développé le programme de distribution d'Unify, générant une hausse significative des

recettes générées par le réseau. Avant de rejoindre Unify, M. Pritchard a dirigé Comstor Worldwide, une entreprise de distribution du secteur informatique pesant quelque 2,5 milliards de dollars et opérant dans pas moins de 40 pays. M. Pritchard a également occupé différentes fonctions chez Ingram Micro, au Royaume-Uni.

Worldline

Marc-Henri Desportes, Directeur Général Adjoint de Worldline

Marc-Henri Desportes est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École des mines de Paris. Il a été Directeur Informatique chez BNL, filiale italienne de BNP Paribas. De 2005 à 2006, il est en charge de la coordination des contrôles au sein de BNP Paribas. Auparavant, de 2000 à 2005, il travaille au ministère français des Finances où il est Directeur Adjoint du programme Copernic. Il rejoint Atos en 2009 pour diriger la division Global Innovation Business Development & Strategy (GIBS), puis en juillet 2011, il prend la responsabilité de la ligne Services Transactionnels de Haute Technologie et Activités Spécialisées. En juillet 2013, il est Directeur Général Adjoint de Worldline.

Entités opérationnelles

Adrian Gregory, Directeur Exécutif, Royaume-Uni & Irlande

Adrian Gregory a rejoint Atos en 2007 après 20 ans d'expérience dans plusieurs secteurs d'activité. Plus récemment, il était Vice-Président pour le secteur public, de la santé et le client BBC avec la responsabilité pour tous les aspects de gestion du client et de la stratégie. En juillet 2015, il a été nommé Directeur Exécutif pour l'Entité Opérationnelle Royaume-Uni & Irlande et il a rejoint le Comité Exécutif d'Atos.

Ursula Morgenstern, Directrice Exécutive, Allemagne

Ursula Morgenstern a intégré Atos en 2002 lors de l'acquisition de KPMG Consulting. Elle a occupé de 2007 à 2009, le poste de Senior Vice-Présidente en charge de l'Intégration de Systèmes, puis de 2009 à 2012 celui de Senior Vice-Présidente en charge des entreprises du secteur privé. Auparavant, elle avait occupé de nombreux postes dans le domaine de l'Intégration de Systèmes dans plusieurs secteurs, y compris la responsabilité de Centres de Profits. En 2012, elle est promue Responsable de l'Entité Royaume-Uni et Irlande. En juillet 2013, Ursula prend la Direction de la Division Business & Platform Solutions. Depuis février 2018, Ursula Morgenstern est en charge de l'entité Opérationnelle Allemagne (sous réserve du consentement du conseil de surveillance Ursula sera officiellement nommée Directrice exécutive de l'entité Atos Information Technology en mars 2018).

Jean-Marie Simon, Directeur Exécutif, France

Jean-Marie Simon a occupé de nombreux postes en R&D et production au sein de Schlumberger, à Clamart en France, puis à Oslo en Norvège. Il a travaillé également en tant que Directeur Technique de la région Asie en Indonésie. Pendant trois années, il fut Directeur Informatique du pôle Pétrole du groupe Schlumberger. Suite à l'acquisition de Sema, il travaille pour Schlumberger-Sema, puis pour Atos. Il est alors en charge de développer des pratiques RH pour les lignes de Service de Conseil et d'Intégration de Systèmes. Entre 2005 et 2007, Jean-Marie Simon était Directeur des Ressources Humaines France, Allemagne et Europe Centrale, puis de 2007 à 2013 Directeur Exécutif en charge des Ressources Humaines. Actuellement, il dirige Atos France.

Peter't Jong, Directeur Exécutif, Benelux & Pays Nordiques

Peter't Jong s'est forgé une solide expérience dans le domaine des services informatiques. Peter a commencé sa carrière au sein d'AT&T et Philips dans le département de l'automatisation puis a continué sa carrière chez Lucent aux Pays-Bas et aux Etats-Unis. Peter a rejoint Atos en 2001 comme Directeur de la Division Infrastructure & Data Management aux Pays-Bas puis a étendu ses responsabilités pour être Directeur Exécutif de la force de vente et des opérations pour la région Europe du Nord. En 2015 il a été Directeur Exécutif de la Division Infrastructure & Data Management en Allemagne où il a supervisé la cession et l'intégration des activités Unify. Depuis mai 2016, il est Directeur Exécutif, Benelux et pays nordiques.

Giuseppe Di Franco, Directeur Exécutif, Europe Centrale et de l'Est

Giuseppe Di Franco a plus de 25 années d'expérience dans le domaine des technologies de l'information et de la communication. Après plusieurs années en tant que consultant dans le domaine des fusions et acquisitions et des technologies de l'information, Giuseppe rejoint Siemens en 2005. Il y occupe de nombreux postes dont celui de Directeur du secteur de l'énergie pour la région Europe du Sud. En 2013 il devient Directeur d'Atos en Italie et Directeur du marché énergie au niveau global. Depuis février 2018 Giuseppe Di Franco est Directeur Exécutif Europe Centrale et de l'Est. Giuseppe Di Franco possède un diplôme d'ingénieur de l'école polytechnique de Milan. Il fait partie de l'association des anciens élèves de l'école et est membre de nombreuses associations italiennes liées aux technologies de l'information et de la communication.

Iván Lozano, Directeur Exécutif, région Ibérique

Iván Lozano Rodriguez a passé la majeure partie de sa carrière chez Atos, dès lors qu'il a rejoint le Groupe en tant que Consultant dans le secteur des Télécommunications, en juin 1994. De 1995 à 2008, il a occupé un grand nombre de postes parmi lesquels celui de Responsable des Opérations et de Responsable des Opérations pour l'Entité opérationnelle. A partir d'avril 2008, il dirige La ligne de Service, Intégration de Systèmes. En tant que membre exécutif de la région Ibérique, il avait pour mission de consolider et développer la nouvelle entité opérationnelle. En novembre 2010, Iván Lozano devient Directeur des Opérations d'Atos pour la région Ibérique. Iván Lozano possède un diplôme d'Ingénieur en Télécommunications de l'Universidad Politécnica de Madrid, et un master en Management International de la Caledonian University de Glasgow (Royaume-Uni).

Herbert Leung, Directeur Exécutif, Asie-Pacifique

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

Francis Meston, Directeur Exécutif, Moyen-Orient et Afrique

Avant de rejoindre Atos en 2009 pour diriger le Conseil et l'Intégration de Systèmes, Francis Meston était en charge de la filiale française d'EDS depuis janvier 2002. En 1996, il entre chez

AT Kearney pour prendre en charge les pratiques de Conseil de transformation d'entreprises et de celles de la Stratégie et des Fusions Acquisitions pour la zone EMEA. Au préalable, il a travaillé chez Capgemini Consulting comme responsable des activités en France, des pratiques de télécommunications de la zone EMEA et la refonte des processus pour la même zone. Ingénieur diplômé de l'ESIM, Francis Meston possède un MBA en Finance obtenu à Purdue (Etat de l'Indiana, Etats-Unis). Il est également maître de conférences à HEC. Depuis juillet 2015 il est responsable des régions Inde, Moyen-Orient et Afrique.

Ventes et marchés

Bruno Fabre, Directeur Exécutif, Télécoms, Médias & Services aux collectivités

Bruno Fabre a rejoint Atos en 2010 pour prendre en charge le secteur des Télécommunications, Médias et Technologies. Il était préalablement Président de Thomson Telecom et membre du Comité Exécutif de Thomson. Auparavant, il était en charge d'Atlinks, filiale commune d'Alcatel et de Thomson, Vice-Président en charge des Ventes, Supply Chain et Customer Care d'Alcatel Mobile Phone, Directeur des Ventes Europe & Amérique du Sud d'Alcatel Radiotéléphone. Il a aussi exercé différentes responsabilités chez Afrique Métaux et chez Sagem. Bruno Fabre est diplômé de l'IDRAC, du CNAM et de l'Université de Stanford. Depuis juillet 2013 et la création du nouveau marché par la fusion des marchés Télécommunications, Médias et Technologies et Energies et Services aux Collectivités, Bruno Fabre est en charge du marché Télécommunications, Médias & Services aux collectivités.

Kari Kupila, Directeur Exécutif, Compte Siemens

Kari Kupila a débuté sa carrière au sein du groupe Siemens à Espoo en 1986, puis il a exercé plusieurs fonctions importantes d'encadrement au sein de la société en Allemagne, notamment Directeur pour le Secteur Financier, et Directeur Régional et des Ventes. En 2010, il devient responsable de la zone Europe du Sud et de l'Ouest chez SIS, puis chez Atos en juillet 2011. Récemment, il a pris la responsabilité du compte Siemens d'Atos. Kari Kupila possède un Master de Science et d'Economie de l'Ecole supérieure de commerce d'Helsinki avec une spécialisation en Droit et en Finance.

Fonctions Groupe

Philippe Mareine, Directeur Exécutif, Ressources Humaines, Logistique, Gestion des sites et Partenariat mondial Siemens

Avant de rejoindre Atos, Philippe Mareine a été Adjoint du Chef du Service de l'Inspection Générale des Finances, il a été chargé des Ressources Humaines à la Direction Générale de la Comptabilité Publique. Entre 2005 et 2007, Philippe Mareine exerce les fonctions de conseiller technique chargé des réformes et des relations sociales auprès du ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie. Préalablement, il a occupé différentes responsabilités à la Direction Générale des Impôts. En 2009, il rejoint Atos en tant que Secrétaire général du Conseil d'Administration, chargé des fonctions juridiques, de la Conformité, de l'Audit, de la Sécurité, de la politique de Responsabilité Sociale et est aujourd'hui Directeur des Ressources Humaines et de l'Alliance Mondiale avec Siemens. Il est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole nationale d'administration.



Marc Meyer, Directeur Exécutif, Gestion des Cadres dirigeants, des Talents et de la Communication

Marc Meyer a rejoint le Groupe en 2010 après avoir été Directeur de la Communication de Dexia. Après avoir intégré Bull en 1986, où il a exercé différentes responsabilités en Communication et en Marketing, il a rejoint Thomson en 1997 comme Directeur de la Communication et a intégré le Comité Exécutif en 2001. Il est nommé Directeur de la Communication de France Telecom/Orange en 2001. Marc Meyer est diplômé de l'Université Paris-Sorbonne. Il a été nommé en 2014, en charge de la gestion des dirigeants d'Atos, des Talents et de la Communication. Marc Meyer est Chevalier de la Légion d'Honneur.

Alexandre Menais, Directeur Exécutif, Fusions & Acquisitions Juridiques, Conformité et Gestion des contrats

Alexandre Menais a rejoint Atos en 2011 en tant que Directeur Juridique du Groupe. Auparavant, Alexandre a travaillé pour le Cabinet d'avocat Hogan Lovells à Paris et à Londres. En 2006, il rejoint le groupe eBay France (eBay, Paypal et Skype) en tant que Directeur Juridique avant d'être promu Directeur Juridique Europe d'eBay. En novembre 2009, il prend les fonctions de Directeur Juridique France Benelux d'Accenture. Alexandre est titulaire d'un DEA en droit privé de l'Université de Strasbourg et d'un MBA à HEC.

Gilles Arditti, Directeur Exécutif, Relations Investisseurs & Communication Financière

Après six ans chez Bull et quatre ans chez KPMG, Gilles Arditti a rejoint le Groupe Atos en 1990, où, jusqu'en 2006, il a été successivement Directeur Fusions-Acquisitions, puis Directeur Financier et des Ressources Humaines pour Atos Origin en

France, avant de devenir Directeur Financier pour la France, l'Allemagne et l'Europe Centrale. En 2007, Gilles Arditti prend en charge les Relations Investisseurs & Communication Financière d'Atos, fonction qu'il occupe toujours. En mars 2014, il est nommé responsable du M&A pour le Groupe et intègre le Comité Exécutif d'Atos. Depuis juin 2014, Gilles Arditti siège au Conseil d'Administration de Worldline. Titulaire d'un master en Finance de l'Université Paris-Dauphine et d'un master en Finance internationale obtenu à HEC Paris, Gilles Arditti est également ingénieur ENSTIMA et expert-comptable diplômé.

Olivier Cuny, Secrétaire général du Groupe

Olivier Cuny a rejoint Atos en mai 2012. Il était, depuis 2009, Directeur de Cabinet du Président de l'Assemblée nationale française. Ancien du Trésor et de l'Agence de la dette française (Agence France Trésor), il a été administrateur suppléant pour la France à l'Executive Board du Fonds Monétaire International à Washington de 2003 à 2006. Il est ensuite devenu conseiller pour la macroéconomie et les affaires économiques internationales auprès du Premier ministre avant d'être nommé Directeur de Cabinet du Gouverneur et Secrétaire du Comité Exécutif de la Banque de Développement du Conseil de l'Europe en 2007. Il a rejoint Atos en 2012 en tant que Directeur du cabinet du Président-Directeur général d'Atos et Secrétaire du Comité Exécutif du Groupe. En 2014, Olivier a pris la Direction de la responsabilité d'entreprise et du Secrétariat du Conseil d'Administration, et il a été promu Secrétaire général du Groupe en 2015. Titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'Ecole Polytechnique, Olivier Cuny est également ancien élève de l'Ecole nationale d'administration et lauréat de l'Institut d'études politiques de Paris.



B

Positionnement et stratégie d'Atos

B.1	Tendances du marché des services informatiques	26
B.1.1	L'élan de la transformation numérique s'accélère	26
B.1.2	Une hausse de la demande d'infrastructures numériques de Cloud hybride	26
B.1.3	L'essor des procédures commerciales en temps réel	26
B.1.4	Le prochain changement majeur : le Big Data et l'intelligence artificielle	27
B.1.5	La course pour impliquer numériquement les clients et les employés	27
B.1.6	La confiance au cœur des stratégies numériques	27
B.1.7	L'émergence d'un monde sans espèces	28
B.2	Taille de marché et environnement concurrentiel	28
B.2.1	Taille totale du marché	28
B.2.2	Paysage concurrentiel et positionnement prévisionnel d'Atos sur le marché	29
B.2.3	Taille et part de marché d'Atos en Europe	29
B.3	Stratégie et Ambition 2019	30
B.3.1	Consolider sa place de leader en Infrastructure & Data Management et l'utiliser comme levier pour le reste du Groupe	31
B.3.2	Rejoindre le niveau de croissance et de rentabilité des activités de Business & Platform Solutions des autres acteurs de l'industrie	31
B.3.3	Déployer un processus commercial de bout en bout sur la base d'une offre holistique de transformation digitale et industrialiser son programme de qualité globale afin d'augmenter son taux de pénétration chez ses clients	32
B.3.4	Développer Worldline en tant que leader européen incontesté des paiements	32
B.3.5	Tirer profit de son offre unique à l'échelle européenne en Big Data & Cybersecurity pour soutenir une solide croissance à deux chiffres sur la période	33
B.3.6	Maintenir son excellence en Ressources Humaines et en RSE	33
B.3.7	Poursuivre sa participation à la consolidation de l'industrie informatique pour étendre sa base de clientèle et renforcer ses capacités technologiques	34

B

B.1 Tendances du marché des services informatiques

B.1.1 L'élan de la transformation numérique s'accélère

Comme l'annonçait la précédente analyse d'Atos, la transformation numérique se poursuit et implique des changements fondamentaux d'ordre commercial et organisationnel. Depuis la dernière décennie, le numérique a déjà transformé profondément les services commerciaux et publics dans tous les secteurs. Aujourd'hui, l'avènement de quatre vagues technologiques majeures entraîne une accélération sensible du rythme des perturbations numériques, nous plaçant au bord d'une quatrième révolution industrielle. La connectivité intelligente de milliards d'objets fait se confondre les mondes physiques et numériques, rendant l'ensemble de notre environnement sensible, analysable et exploitable. Les nouvelles techniques d'analyse et d'intelligence artificielle permettent de donner du sens aux énormes volumes de données générées pour mettre en action une connaissance prescriptive. Les progrès constants du calcul haute performance permettent de traiter en temps réel ces énormes quantités de données dans le cadre de procédures commerciales. De plus, de nouvelles infrastructures numériques basées sur le Cloud permettent de fournir les puissances de calcul nécessaires sur demande, de manière très souple et rentable.

Ces avancées fondamentales placent les données et les analyses au cœur de l'activité de l'entreprise. Dans ce nouveau monde, les données deviennent le cœur vivant de l'activité, au centre de la connaissance, des opérations et de la création de valeur. Les ondes de choc numériques qui en résultent transforment profondément nos environnements, que ce soit depuis nos façons de travailler et de vivre jusqu'à nos modèles

commerciaux. Elles offrent d'énormes opportunités pour les sociétés et les organisations publiques mais aussi des risques. Par conséquent, le numérique est désormais au cœur des stratégies d'entreprise dans tous les secteurs, de la production à la vente au détail, des banques aux compagnies d'assurance, des télécommunications aux services publics, du secteur public au secteur de la santé.

La principale question que se pose chaque Conseil d'Administration est la suivante : comment conduire l'innovation plutôt que de la subir? Comment se positionner dans les nouvelles chaînes de valeur qui sont transformées par le numérique et être en position centrale dans des écosystèmes nouvellement redessinés? Comment adapter des modèles commerciaux, des relations client et des opérations pour survivre et prospérer dans cette nouvelle économie? Pour répondre à ces questions, 70% des organisations ont mis en place des stratégies numériques au niveau des Conseils d'Administration et considérablement investi dans les technologies commerciales. Pour ce faire, elles ont besoin de partenaires numériques qui les aident à concevoir, élaborer et gérer les plateformes technologiques commerciales nécessaires pour gagner à l'ère du numérique. Cela alimente une énorme croissance du marché des services et technologique, notamment autour des six principaux domaines technologiques commerciaux couverts par Atos : les infrastructures de Cloud hybride, la gestion des procédures commerciales en temps réel, les analyses et l'intelligence artificielle, l'expérience numérique, la sécurité et les paiements.

B.1.2 Une hausse de la demande d'infrastructures numériques de Cloud hybride

Au moment où le monde entre dans l'ère du numérique, les plateformes numériques deviennent plus que jamais la base de la compétitivité des organisations, notamment à travers des technologies de Cloud Computing de nouvelle génération. Cela entraîne une forte demande de conseil, d'intégration et de gestion des plateformes de Cloud public auprès des fournisseurs tels que AWS ou Microsoft Azure, dont les solutions sont principalement arbitrées par des intégrateurs tels que Atos, avec une croissance annuelle du marché de 32% dans les infrastructures en tant que service. Cela suscite également une énorme demande de « cloudification » des centres de données

existants et une modernisation des systèmes déjà en place, en appliquant des technologies de « Cloud privé » aux applications qui doivent rester entièrement sous le contrôle de l'entreprise. Dernier point, mais non le moindre, cela nécessite d'automatiser, de gérer et d'orchestrer de manière cohérente ces infrastructures hybrides, et d'adapter et d'élaborer les applications commerciales avec des technologies de nouvelle génération telles que DevOps et Microservices. Atos excelle dans tous ces domaines et est reconnu comme un chef de file par les analystes du secteur.

B.1.3 L'essor des procédures commerciales en temps réel

Sur ces infrastructures agiles, de nouvelles technologies apparaissent et permettent d'exécuter les procédures commerciales de manière beaucoup plus simple et plus rapide grâce à l'association de solutions de gestion et de données unifiées en temps réel. Cette transformation touche en particulier les systèmes de planification des ressources d'entreprise (ERP) et les applications connexes sur lesquelles reposent les principales procédures (finances, ressources

humaines, gestion de la chaîne d'approvisionnement...). Avantage pour les organisations : réduire les coûts des procédures jusqu'à 40%. SAP, le leader mondial du marché des progiciels de gestion intégrée (ERP), joue un rôle majeur dans ces évolutions, la Société ayant décidé de basculer progressivement toute sa base clientèle sur sa plateforme en temps réel SAP HANA, d'ici 2025. Cela offre d'énormes opportunités de marché pour les services SAP, sur lesquels Atos

se concentre tout particulièrement en apportant un ensemble multiservice de technologies et de services de bout en bout, unique sur le marché. De la même façon, Atos fournit des

services différenciés pour soutenir la transformation des clients sur d'autres plateformes logicielles d'entreprises importantes, telles qu'Oracle ou Microsoft.

B.1.4 Le prochain changement majeur : le Big Data et l'intelligence artificielle

Dans les économies numériques interconnectées de demain, les données constitueront la nouvelle énergie. Ce qui fera la différence pour les gagnants du numérique, c'est leur capacité à acquérir et analyser des données à partir de milliers de milliards de choses, de milliards de personnes et de millions d'organisations. Ce qui est en jeu, c'est l'amélioration de l'expérience client, l'optimisation des opérations, la réinvention des modèles commerciaux et l'encouragement à développer confiance et respect, en optimisant les technologies telles que le support décisionnel prescriptif, les assistants virtuels, l'ingénierie des connaissances, les machines intelligentes et plus encore. Par conséquent, les analyses représentent le segment du numérique qui connaît la croissance la plus rapide, avec notamment une

croissance annuelle du marché de l'intelligence artificielle de 40%. En outre, plus de 50% des grandes organisations prévoient de déployer des solutions d'analyse des données haute performance d'ici 2020. Il s'agit d'un domaine dans lequel seul Atos s'est lancé. L'entreprise apporte à la fois un énorme réseau de partenaires et un ensemble puissant de solutions d'analyse et d'informatique cognitive, qui englobe des technologies de calcul haute performance extrêmes uniques et la recherche de pointe en informatique quantique. Cela ouvre des opportunités commerciales disruptives dans des domaines tels que les services publics, l'industrie 4.0, le gouvernement, les transports autonomes, la médecine de précision, l'aéronautique, la défense, et plus encore.

B.1.5 La course pour impliquer numériquement les clients et les employés

La croissance de l'économie numérique change de manière irréversible la façon dont les gens vivent, consomment et travaillent, transformant à la fois l'expérience des clients et des employés. Le développement rapide des réseaux sociaux mobiles et du commerce électronique pousse les organisations publiques et privées à combiner de manière transparente leurs points de contact physiques et numériques pour fournir des expériences personnalisées, centrées sur le client ou le citoyen. Cela encourage également les organisations à déployer des espaces de travail de nouvelle génération, en exploitant les dernières technologies dans les appareils mobiles, la réalité augmentée, la

communication et la collaboration unifiées, les centres d'interaction et d'aide intelligents, l'intelligence artificielle, l'automatisation des processus robotiques... Ces deux phénomènes représentent une forte demande du marché et la capacité d'Atos à aborder l'expérience des clients et des employés permet aux organisations de tirer profit à la fois d'une augmentation de la productivité en interne et d'un plus fort engagement des clients ou des utilisateurs. Dans ce domaine, Atos est reconnu comme un leader, à la fois dans l'espace de travail numérique et dans le commerce omnicanal et de "Vie connectée" (connected living).

B.1.6 La confiance au cœur des stratégies numériques

Le numérique confère de multiples opportunités de création de valeur. Il entraîne également de nouveaux risques provenant des fraudeurs, des « hacktivistes », des mafias et même des organisations et états hostiles. On estime que la cybercriminalité coûte déjà environ 400 milliards de dollars par an et pourrait dépasser la barre des 1 000 milliards de dollars d'ici 2020. En raison d'une sécurité défaillante, les analystes du secteur estiment que 60% des organisations seront victimes de violations importantes d'ici 2020. Ces violations constituent une menace non seulement pour les activités commerciales, notamment dans les secteurs les plus sensibles, tels que les finances, la santé et le gouvernement, mais également pour la conformité : les nouvelles réglementations, telles que le GDPR, appliquent l'obligation stricte relative à la protection des données client, avec des amendes qui peuvent atteindre un revenu de

4%. Enfin, les violations peuvent même menacer les vies humaines avec le développement de machines intelligentes dans l'industrie, les services publics, les transports, la défense... Par conséquent, la sécurité est plus que jamais la première préoccupation des clients et elle entre dans l'ère de l'intelligence artificielle. On estime que les organisations passeront d'une approche sécuritaire réactive à une sécurité prescriptive alimentée par l'intelligence artificielle, optimisant les plateformes « security-as-a-service » de nouvelle génération pour qu'elles détectent et bloquent les menaces avant qu'elles aient un impact. En combinant une sécurité exceptionnelle à son expertise du Big Data et des systèmes essentiels à sa mission, Atos fait partie des pionniers mondiaux et il est le chef de file européen de ce marché en croissance rapide.



B.1.7 L'émergence d'un monde sans espèces

L'évolution vers les moyens de paiement électronique se poursuit à la fois dans le secteur des paiements pour le commerce de détail et les paiements en masse, alimentée par une interaction complexe entre les institutions financières des consommateurs, les commerçants et les autorités réglementaires. Selon A.T. Kearney, le nombre total des transactions électroniques dans l'Union européenne a connu un taux de croissance annuelle de 6% ces dix dernières années. A.T. Kearney estime également que ce taux de progression va s'accroître pour atteindre 7% par an entre 2020 et 2025, pour atteindre 238 milliards de transactions. L'accélération se fera grâce aux nouvelles technologies, telles que les terminaux de

paiement de nouvelle génération, les paiements mobiles, les *blockchains*, etc. Cela entraîne une forte demande de restructuration ou d'extension des systèmes de paiement et de transaction existants, avec le développement de plateformes intégrées de bout en bout qui couvrent l'éventail complet du traitement des paiements et les fonctions associées. Ces nouvelles plateformes intégrées permettent aux fournisseurs de services de paiement de proposer davantage de services de meilleure qualité à moindre coût et sur un plus vaste territoire. Atos est un pionnier dans ce domaine et le leader européen avec sa filiale Worldline, l'entreprise soutenant les commerçants et les institutions financières dans cette transformation stratégique.

B.2 Taille de marché et environnement concurrentiel

[GRI 102-6][GRI 102-10]

B.2.1 Taille totale du marché

Le total des dépenses en matière d'informatique est estimé à 3,98 billions de dollars dans le monde, avec une croissance de 3,4% en monnaie constante en 2017. En raison de la forte transformation du marché vers le Cloud hybride, la numérisation des procédures commerciales, l'augmentation des analyses de nouvelle génération et la course à l'engagement omnicanal pour le client et les employés, des segments clés affichent des taux de croissance contrastés :

- les services de communications (services fixes grand public, services mobiles grand public, services fixes pour entreprises et services mobiles pour entreprises) représentent aujourd'hui 40,1% du marché des dépenses informatiques. En 2017, ces services avaient connu une croissance globale modeste de 0,7% à 1,59 billion de dollars en dollars constants ;
- les appareils (PC et tablettes, téléphones mobiles et imprimantes) représentent 19,2% du marché, soit 763 milliards de dollars. Ce segment avait enregistré un taux de croissance de 5,3% en 2017 ;
- les logiciels d'entreprise (y compris les produits de sécurité) représentent 9,8% du marché, soit 392 milliards de dollars. Ils ont connu une forte croissance de 8,5% en 2017, avec des progrès notamment favorisés par le développement de solutions logicielles d'analyse, de gestion des données, de gestion de la relation client (CRM) et de gestion de la chaîne d'approvisionnement (SCM) ;
- les systèmes et serveurs des centres de données représentent 4,9% du marché, soit 198 milliards de dollars. Ils ont connu une solide croissance de 4,2% en 2017. La demande des utilisateurs devrait rester robuste grâce au développement du

Cloud hybride, malgré les perturbations résultant de l'infrastructure pilotée par les logiciels et la mise en œuvre du Cloud public. Les serveurs de pointe pour le calcul haute performance, sur lequel est positionné Atos avec son offre Bull sequana, continuent à surpasser la croissance globale du segment avec un taux de croissance annuel moyen de 6% au cours des cinq prochaines années ;

- les services informatiques (services informatiques d'entreprise et support lié aux produits informatiques) représentent 26% du marché, soit 1 037 billion de dollars. Ils ont progressé de 4,2% en 2017. Sur ce total, les activités du support matériel et logiciel représentent moins de 100 milliards de dollars. Par conséquent, la taille du marché des services informatiques sur lequel Atos est principalement actif est évaluée à plus de 900 milliards de dollars, dont environ 29,2%, soit 303 milliards de dollars en Europe, malgré l'expansion rapide d'Atos aux Etats-Unis. D'ici 2021, le marché des services informatiques devrait progresser à 4,5%, avec une poussée spéciale sur l'externalisation informatique (6,2%) et le conseil en technologies commerciales (6,9%). Cela offre de solides perspectives de croissance au Groupe.

Dans l'ensemble, les dépenses en IT varient considérablement d'une région à l'autre. La plus grande région reste l'Amérique, avec 1,556 billion de dollars et un taux de croissance de 3,6% en 2017. En 2017, l'Asie a connu une croissance plus rapide de 4,3% à 1,266 billion de dollars. Avec des dépenses globales en informatique de 882 milliards de dollars, la croissance de l'Europe a atteint 2,2% en 2017. Le reste du monde a connu une croissance de 2,4% l'année dernière avec un marché de 279 milliards de dollars.

Si l'on observe uniquement les services informatiques, segment sur lequel Atos est principalement positionné, l'Amérique et l'Europe sont, de loin, les deux plus grands marchés aujourd'hui :

Dépense et croissance du secteur des services informatiques en 2017	(en milliard d'euros)	Croissance 2017
Amérique (Canada, USA, et Amérique latine)	476,3	+5,2%
Europe	303,4	+3,2%
Reste du monde	257,9	+3,6%
TOTAL	1 037,5	+4,3%

Source : Gartner for IT Services à taux de change constant (Dollars à taux constant 2017).

Par conséquent, l'Amérique et l'Europe réunies représentent toujours la part la plus importante du marché des services informatiques dans le monde, même si le taux de croissance annuel moyen substantiel de pays tels que la Chine et l'Inde, pourtant avec des marchés locaux limités, s'élève à 11,6% et 12,6% pendant la période comprise entre 2016 et 2021.

B.2.2 Paysage concurrentiel et positionnement prévisionnel d'Atos sur le marché

L'observation du marché des services informatiques en 2017 permet de constater qu'Atos occupe le huitième rang mondial, est un acteur toujours plus important aux Etats-Unis et la deuxième société de services informatiques en Europe avec une part de marché d'environ 4%. Atos est le numéro un européen fournisseur de services informatiques en Europe juste derrière IBM.

Atos est l'une des rares entreprises capables de couvrir l'ensemble des régions européennes. Dans les plus grands pays européens, les principaux concurrents d'Atos sont IBM, Accenture, Capgemini, CGI, DXC et quelques champions locaux avec une forte présence régionale comme Fujitsu (Royaume-Uni), T-Systems (Allemagne) et Indra (Espagne). Les acteurs indiens commencent à avoir une présence significative en Europe, mais essentiellement localisés au Royaume-Uni (TCS, Cognizant, Infosys et Wipro).

En 2017, les grands analystes industriels ont évalué les capacités d'Atos et l'ont positionné comme suit :

- leader mondial en externalisation des services informatiques ;
- leader mondial du Cloud privé et leader européen du Cloud hybride ;
- leader mondial de SAP HANA et leader européen des services SAP ;
- fournisseur visionnaire en analyses ;
- leader mondial de l'Internet des Objets ;
- leader mondial de l'espace de travail numérique ;
- principal acteur et visionnaire des communications et de la collaboration unifiées ;
- principal acteur et leader européen de la sécurité.

B.2.3 Taille et part de marché d'Atos en Europe

Atos est bien placé sur les segments les plus importants et les plus prometteurs du marché des services informatiques européen : l'externalisation informatique, où Atos est un chef de file (105 milliards de dollars, +5,6%/an), la technologie de conseil commercial (59 milliards de dollars, +6,6%/an), la mise en œuvre (75 milliards de dollars, +2,1%/an) et l'externalisation des processus métiers (38 milliards de dollars, +3,1%/an). Atos n'est pas présent sur le dernier segment, le support, qui représente uniquement 25 milliards de dollars et diminue de 1% chaque année.

Les parts de marché d'Atos dans les principaux pays sont présentées ci-après et reflètent bien sa place de leader informatique en Europe.

Ces chiffres se basent sur les estimations annuelles de 2017 du cabinet de conseil Gartner sur les dépenses informatiques externes pour les services professionnels.

(en milliard d'euros)	Taille du marché			Atos	
	2017	Poids	Croissance vs 2016	2017	Part de marché
Royaume-Uni & Irlande	95	33%	3,1%	1,8	1,9%
Allemagne	50	16%	3,3%	2,3	4,6%
France	38	12%	3,2%	2,0	5,2%
Benelux & Pays Nordiques	56	18%	2,5%	1,4	2,5%
Reste de l'Europe	64	21%	4,0%	2,0	3,1%
Europe	303	100%		9,5	3,1%

Selon les prévisions T4 de Gartner Service Line (Consulting, Implementation, IT Outsourcing).

En outre, Atos est également en concurrence sur d'autres marchés où la Société est maintenant perçue comme un acteur clé :

- sur le marché de la sécurité de l'information, Atos a été classé par la PAC comme l'un des trois principaux fournisseurs de services de sécurité informatique en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique. Les dépenses mondiales en sécurité de l'information ont atteint 99,3 milliards de dollars en 2017, soit selon Gartner, une augmentation de +8,3% par rapport à 2016. L'augmentation des dépenses est motivée par les initiatives gouvernementales, les évolutions législatives telles que le Règlement général sur la protection des données personnelles en Europe, ainsi que les violations de données de grande envergure. L'externalisation informatique et la gestion de l'identité et de l'accès présentent les plus grandes opportunités de croissance pour les fournisseurs de technologies ; deux domaines dans lesquels Atos est un leader en Europe ;

- Atos est le principal acteur européen sur le marché des technologies des supercalculateurs (HPC). Selon les recherches d'Hyperion, le marché des supercalculateurs (HPC), qui comprend les serveurs, le stockage, les services, les logiciels, les réseaux et d'autres produits, atteindra 30,1 milliards de dollars en 2021 et un taux de croissance annuel moyen de 6,2% d'ici cette date. Les plus importants marchés des supercalculateurs (HPC) sont les gouvernements, la défense et le secteur universitaire, suivis du secteur manufacturier, des sciences biologiques et des prévisions météorologiques. Avec son offre Bull sequana, Atos est très bien positionné sur le segment de pointe de ce marché, qui sera encore stimulé par des besoins de puissance de calcul considérables associés au développement de l'intelligence artificielle. Ce domaine offre également des synergies prometteuses avec le segment de l'Hyperscale, ce qui implique des infrastructures de grande envergure pour les activités Internet nécessitant l'utilisation de technologies HPC pour l'efficacité à l'échelle, dans des entreprises comme Google, Amazon ou Baidu.

B.3 Stratégie et Ambition 2019

Pour la période 2017-2019, Atos a mis en place un plan stratégique triennal, appelé « Ambition 2019 », pour accompagner tous ses clients dans leur transformation digitale et la profonde « data-isation » de leurs activités au sein d'un cyber espace sécurisé, capitalisant sur ses atouts technologiques et les compétences de ses équipes. La stratégie s'appuie sur Digital Transformation Factory d'Atos fondée sur quatre piliers à très forte croissance : le Cloud, le *Digital Workplace*, *SAP HANA* et les solutions cognitives avec *Atos Codex*, pour transformer les données en valeur ajoutée, tout en continuant de capitaliser sur les technologies de pointe du Groupe en cybersécurité intégrées à toutes ses offres.

La nature holistique de la transformation digitale des clients d'Atos nécessite d'orchestrer et de mettre efficacement en place la plupart des technologies d'Atos (supercalculateurs, gestion des données & infrastructures, Intégration de Systèmes et développement agile, solutions collaboratives, analyse de données, paiement électronique...) ce qui positionne idéalement Atos pour capter la croissance de cette nouvelle vague numérique.

Le Groupe affiche aujourd'hui un profil plus technologique que jamais et avec plus de 70% du chiffre d'affaires générés par des contrats pluriannuels, le business model d'Atos, est à la fois prévisible et très bien placé pour saisir les opportunités nouvelles qu'offre la révolution digitale. Sans dette, le Groupe dispose de la solidité financière requise pour se projeter vers l'avenir.

Fort de l'ensemble de ces atouts, Atos est solidement armé pour atteindre ses objectifs ambitieux pour 2019, au bénéfice de ses clients, de ses salariés et de ses actionnaires.

Pour réaliser son Ambition 2019, le Groupe va se concentrer sur sept leviers :

- consolider sa place de leader en Infrastructure & Data Management (anciennement Infogérance) et l'utiliser comme levier pour le reste du Groupe ;
- rejoindre le niveau de croissance et de rentabilité des activités de Business & Platform Solutions (anciennement Conseil & Intégration de Systèmes) des autres acteurs de l'industrie ;

- déployer un processus commercial de bout en bout sur la base d'une offre holistique de transformation digitale et industrialiser son programme de qualité globale afin d'augmenter son taux de pénétration chez ses clients ;
- développer Worldline en tant que leader européen incontesté des paiements ;
- tirer profit de son offre unique à l'échelle européenne en Big Data & Cybersecurity pour soutenir une solide croissance à deux chiffres sur la période ;
- maintenir son excellence en Ressources Humaines et en RSE ;
- poursuivre sa participation à la consolidation de l'industrie informatique pour étendre sa base de clientèle et renforcer ses capacités technologiques.

Dans le cadre du plan « Ambition 2019 », le Groupe a pour ambition d'atteindre :

- une croissance organique du chiffre d'affaires : entre +2% et +3% ;
- une marge opérationnelle : c. 11.5% du chiffre d'affaires en 2019 ;
- un flux de trésorerie disponible: taux de conversion de la marge opérationnelle d'environ 65% en 2019.

Les chiffres ci-dessus prennent en compte l'application d'IFRS 15 et doivent être comparés avec ceux de 2016 pro forma incluant les effets sur 12 mois des récentes acquisitions et cessions (principalement les acquisitions d'Unify, Equens, Paysquare, Komerčni Banka Smartpay et Anthelio). De plus, il est pris comme hypothèse qu'il n'y aura pas d'effet non récurrent au titre de l'optimisation des plans de retraites sur la période 2017-2019.

B.3.1 Consolider sa place de leader en Infrastructure & Data Management et l'utiliser comme levier pour le reste du Groupe

Le Groupe entend ancrer son leadership Infrastructure & Data Management, sa Division la plus importante, en continuant notamment à mener avec succès la transition de ses clients vers des infrastructures de Cloud hybrides, avec des volumes accrus et des gains de parts de marché liés à de nouveaux contrats. Le Groupe continuera à développer l'innovation nécessaire à la transformation digitale de ses clients, en particulier à travers des partenariats étroits avec les principaux leaders technologiques du monde.

Dans ce contexte, la Division Infrastructure & Data Management devrait améliorer son taux de marge opérationnelle de +50 à +100 points de base au cours de la période 2017-2019 avec un taux de croissance organique annuel moyen compris entre 0% et +1%.

En 2017, le chiffre d'affaires de l'activité Infrastructure & Data Management s'est élevé à 7 144 millions d'euros, en hausse de +0,9% à périmètre et taux de change constants, en ligne avec le

plan à trois ans, avec une croissance significative des activités stratégiques telles que les projets de Cloud et les services de transition et de transformation. En effet, la croissance s'est accélérée grâce à de nouveaux contrats de la Digital Transformation Factory remportés dans plusieurs zones géographiques alors même que la Division a continué de transformer avec succès le paysage informatique de ses principaux clients et de déployer l'automatisation et la robotisation. Le *Cloud hybride orchestré de Canopy* a notamment été porté par la signature de contrats auprès de clients. Les activités *Atos Digital Workplace* et *SAP HANA par Atos* ont affiché une hausse du fait entre autres de contrats conclus en Asie-Pacifique et en Europe Centrale et de l'Est. La rentabilité s'est améliorée de +90 points de base, a été portée par la migration d'infrastructures vers le Cloud et une production davantage automatisée et robotisée selon une configuration dans des environnements plus industrialisés.

B.3.2 Rejoindre le niveau de croissance et de rentabilité des activités de Business & Platform Solutions des autres acteurs de l'industrie

En Business & Platform Solutions, le Groupe a l'ambition de rattraper les autres acteurs de l'industrie en termes de croissance organique et de rentabilité. L'accent sera mis en particulier sur la migration vers SAP HANA, la transformation des applications et les solutions cognitives sectorielles avec les offres *Atos Codex*, ainsi que sur le marché prometteur de l'Amérique du Nord.

L'augmentation de la rentabilité de la Division devrait provenir principalement de la mise en œuvre d'un tout nouveau concept de processus de production entièrement intégré à destination des entreprises internationales (qui représentent aujourd'hui le tiers des activités de Business & Platform Solutions), comblant ainsi l'écart avec les autres acteurs de l'industrie tout en faisant d'Atos un acteur commercial dynamique sur ce marché.

En conséquence, l'activité Business & Platform Solutions vise à réaliser sur la période 2017-2019 un chiffre d'affaires en croissance

organique moyenne annuelle de +3% à +4% tout en améliorant sa marge opérationnelle de +200 à +250 points de base.

En 2017, B&PS a posé les fondations pour réaliser les objectifs du plan à trois ans. En effet, la Division a rapidement réduit l'écart avec l'objectif de 3 à 4% de taux de croissance annuel moyen sur la période 2017-2019 en atteignant +2,5% en 2017 en comparaison des +0,8% de 2016. L'accélération de la croissance est principalement liée au succès de la Digital Transformation Factory d'Atos, en particulier *Atos Codex* dans le cadre de contrats avec la SNCF, Engie et le CNES en France et Ferroviario dans la Zone Ibérique ; SAP HANA en Allemagne avec Siemens et SPIE, en Asie-Pacifique avec Betagro et plusieurs autres clients dans la région Benelux & Pays Nordiques. Dans une moindre mesure, le programme *Digital Workplace* a également contribué à la croissance grâce à plusieurs projets en France (Michelin, Sanofi et Renault) et en Allemagne (ministère de la Défense et ville de Munich).

B.3.3 Déployer un processus commercial de bout en bout sur la base d'une offre holistique de transformation digitale et industrialiser son programme de qualité globale afin d'augmenter son taux de pénétration chez ses clients

[A12]

Afin de répondre au besoin holistique de transformation digitale des grandes organisations, Atos a conçu une Digital Transformation Factory fondée sur quatre offres de bout en bout qui s'appuient sur les compétences et les capacités communes de toutes les Divisions du Groupe et une organisation commerciale homogène focalisée sur ses plus grands clients.

Avec *Canopy*, le *Cloud Hybrid Orchestré d'Atos*, le Groupe conjugue ses forces en interne avec l'expertise d'un écosystème de partenaires unique et puissant. Il propose une approche industrielle de bout en bout pour transformer les applications et infrastructures de ses clients et les migrer vers un cadre commun, permettant de gérer et d'orchestrer un paysage bimodal où cohabitent des infrastructures classiques, du Cloud privé et du Cloud public. Le chiffre d'affaires de *Canopy - le Cloud Hybrid Orchestré d'Atos*, devrait passer d'environ 700 millions d'euros en 2016 à environ 1,7 milliard d'euros en 2019.

Bénéficiant d'une expérience de 33 ans et fort de plus de 12 000 professionnels de SAP dans plus de quarante pays, le Groupe fournit une proposition de valeur unique pour SAP HANA via un ensemble reconnu d'outils et d'accélérateurs, de services d'hébergement et de Cloud, et du Bullion, le serveur haute performance leader pour SAP HANA. Avec l'approche de bout en bout de *SAP HANA par Atos*, allant du Conseil & Intégration au Digital et aux Solutions Analytiques, Atos accélère l'innovation et la transformation digitale en simplifiant et optimisant les coûts informatiques de ses clients en combinant SAP classique et SAP HANA. Le chiffre d'affaires de *SAP HANA par Atos* devrait passer d'environ 100 millions d'euros en 2016 à environ 700 millions d'euros en 2019.

Dans un contexte de consommerisation qui redéfinit les manières de travailler et les exigences professionnelles de l'utilisateur final, l'offre de bout en bout *Atos Digital Workplace* répond aux besoins de ses clients en termes de productivité des employés, de sécurité et de coûts. L'offre d'Atos comprend des centres de support et d'interaction automatisés, des solutions Cloud et de mobilité, des outils de communication d'entreprises et de collaboration unifiés tels que *Circuit* par Unify. Grâce à un savoir-faire mondial reconnu, à des investissements importants, à des innovations permanentes et à la gestion d'un écosystème de partenaires, le chiffre d'affaires d'*Atos Digital Workplace* devrait passer d'environ 200 millions d'euros en 2016 à environ 1,3 milliard d'euros en 2019.

Atos Codex est une suite de solutions et de services analytiques et d'Internet des Objets qui accélère la transformation digitale du client. Il répond aux besoins des organisations privées et publiques pour transformer leurs données en perspectives commerciales en utilisant les capacités d'analyses cognitives. Dans ce domaine, la valeur ajoutée d'Atos repose sur un modèle ouvert d'innovation pour collecter les données de par le monde et les rendre opérationnelles pour ses clients, grâce à des plateformes sur mesure répondant parfaitement à leur contexte commercial, le tout dans un environnement entièrement sécurisé. Le chiffre d'affaires d'*Atos Codex* devrait passer d'environ 500 millions d'euros en 2016 à environ 1 milliard d'euros en 2019.

En 2017, la Digital Transformation Factory d'Atos a représenté 23% du chiffre d'affaires 2017 (13% en 2016), bénéficiant de la forte demande des grandes entreprises dans le cadre de leur transformation numérique

B.3.4 Développer Worldline en tant que leader européen incontesté des paiements

Worldline a annoncé son ambition pour 2019, reflétant l'accroissement de son périmètre à la suite des acquisitions d'Equens, Paysquare et KB Smartpay. Les ambitions de Worldline pour 2017-2019 sont :

- après un premier semestre 2017 en légère croissance organique, un taux de croissance compris entre +5% et +7% ;
- une augmentation de l'Excédent Brut Opérationnel comprise entre +350 points de base et +400 points de base en 2019, par rapport à 2016 ;
- un flux de trésorerie disponible en 2019 en augmentation de +50% par rapport aux objectifs 2016 pour atteindre 210 millions d'euros à 230 millions d'euros.

Pour les trois prochaines années, Worldline entend tirer profit de son leadership européen pour étendre sa plateforme Omni-commerce paneuropéenne pour les services aux commerçants et se développer dans le traitement des transactions de paiement pour les Institutions Financières et pour dégager les très fortes synergies industrielles prévues chez equensWorldline.

Sur la base de ses relations étroites dans le secteur des paiements et de son profil financier, Worldline a pour ambition d'accélérer sa participation à la consolidation de l'industrie européenne des paiements.

En 2017, Worldline a acquis trois sociétés dans le secteur du paiement, dans le cadre de son ambition pluriannuelle de consolidation de l'industrie des paiements. En particulier, Digital River dans le paiement en ligne, FDB qui permet d'étendre l'activité dans les pays baltes et MRL Postnet qui permet de renforcer la présence de Worldline en Inde.

Grâce à la solide exécution de son plan de croissance organique, le succès de l'intégration d'equensWorldline et un début très satisfaisant de l'intégration des trois dernières acquisitions, Worldline a connu une très bonne année 2017, avec des résultats en ligne ou au-dessus de ses objectifs. 2017 a également été une année de transformation qui a permis le renforcement des offres de Worldline dans les principales tendances du marché des paiements.

B.3.5 Tirer profit de son offre unique à l'échelle européenne en Big Data & Cybersecurity pour soutenir une solide croissance à deux chiffres sur la période

L'approche de bout en bout de la Digital Transformation Factory d'Atos sera un grand facilitateur pour offrir les solutions de Big Data & Cybersecurity par-delà les secteurs traditionnels de la recherche et de la défense et bénéficiera du développement international au-delà de ses marchés existants que sont la France et l'Allemagne.

Avec cette expansion sectorielle et internationale, la Division Big Data & Cybersecurity devrait connaître un taux de croissance annuel moyen d'au moins 12% sur la période 2017-2019 tout en maintenant sa forte marge opérationnelle actuelle au-dessus de 16%.

En 2017, la Division a enregistré une croissance à deux chiffres, portée par l'extension du périmètre en termes de marchés et de zones géographiques desservis. La demande des clients en services de cybersécurité augmente pour se prémunir à des cyberattaques de plus en plus sophistiquées. L'activité de High Performance Computing est restée forte afin de répondre aux besoins croissants de traitement de Big Data de nos clients. La marge opérationnelle est restée stable par rapport à 2016 et la Division a continué d'enregistrer une croissance significative tout en investissant dans des solutions et des produits innovants et en élargissant sa présence internationale dans des zones géographiques telles que l'Amérique du Nord, le Moyen-Orient et l'Afrique et l'Allemagne.

B.3.6 Maintenir son excellence en Ressources Humaines et en RSE

Afin de réaliser son plan à trois ans, le Groupe s'appuie sur des valeurs fortes et des bonnes pratiques en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. Ces valeurs sont pleinement intégrées dans ses opérations.

Pour nourrir son ambition, Atos met en place la meilleure expérience numérique qui soit pour ses salariés employés afin d'attirer et de retenir diplômés, talents et experts.

Atos s'est fixé plusieurs objectifs extra-financiers à moyen terme portant notamment sur :

- une meilleure expérience numérique pour les salariés afin d'être reconnu comme le meilleur employeur dans le secteur informatique et développer la meilleure expérience numérique pour les salariés. Dans ce domaine, Atos souhaite poursuivre sa progression au sein du top 10% de l'indice de satisfaction des salariés GreatPlaceToWork TrustIndex® parmi les acteurs de l'industrie ;
- une attention particulière sur la satisfaction client au travers de solutions durables et innovantes avec un Score de Promotion Net 2020 supérieur à 50% chez ses plus grands clients ;
- dans le domaine de l'éthique et de la protection des données, le Groupe entend maintenir en 2020 un niveau de 70% de ses dépenses totales évalué par EcoVadis, une agence externe ;
- finalement, en tant qu'acteur responsable, Atos a l'objectif de réduire son impact environnemental par une réduction de -5% à -15% des émissions de CO₂ par unité de revenu (tonne de CO₂ par million d'euros de chiffre d'affaires) d'ici à 2020.

Les solutions digitales aident les clients d'Atos à répondre à leurs propres défis et objectifs en matière de RSE dans des domaines tels que l'environnement, le progrès social et la gouvernance. Cela est particulièrement vrai pour les quatre offres complètes Atos Digital Transformation Factory.

Avec Atos *Canopy Orchestrated Hybrid Cloud*, Atos Canopy contribue à rationaliser les ressources informatiques tout en optimisant l'efficacité énergétique des infrastructures et des services fournis, essentiellement par la mutualisation et l'automatisation. En outre, d'importantes questions de conformité telles que la gouvernance et l'utilisation de données

sensibles sont au cœur de l'offre *Canopy Orchestrated Hybrid Cloud*.

Avec *SAP HANA d'Atos*, Atos aborde plusieurs thèmes critiques en matière de développement durable de ses clients, tels que le cycle de vie des produits, l'analyse du réseau intelligent, la santé et la sécurité. Accélérer l'innovation, améliorer la sécurité et l'intendance des produits, assurer des lieux de travail plus sûrs ou réduire les risques sont des exemples de ce que fournit *SAP HANA*.

En regroupant toutes les technologies utilisées par les employés (courrier, réseaux sociaux, applications métier, messagerie instantanée, réunion virtuelle...), l'offre complète d'Atos *Digital Workplace* apporte de nombreux avantages en matière de durabilité comme l'impact environnemental avec moins de déplacements et moins de biens immobiliers grâce au télétravail, une meilleure gouvernance avec une amélioration de gestion de la conformité et de la confiance, sécurité, la gestion des données, les rôles des intervenants, la formation des employés, le suivi de la gestion des performances etc. *Atos Digital Workplace* répond à toutes ces questions de durabilité.

Atos Codex soutient les organisations des secteurs public et privé pour transformer les données en des informations opérationnelles via des capacités cognitives. Il simplifie et rationalise la compréhension des données en croisant des informations entre elles, des informations sémantiques et contextuelles afin d'obtenir des critères de décision plus rationnels en tenant compte des impacts possibles sur les questions de durabilité. Par exemple, *Atos Codex* facilite admirablement la compréhension des interactions entre les citoyens, les ressources, les écosystèmes et le climat, en aidant les entreprises à intégrer leurs contraintes durables comme « paramètres » dans leurs activités, à affiner les objectifs si nécessaire et à concentrer les efforts sur les variables durables. Enfin, la compréhension de la façon dont les entreprises influent réellement sur leur écosystème et la mesure de cet impact ouvrira des possibilités de développement durable au sein des organisations : innovation, réduction des coûts et amélioration de la rentabilité à long terme dans un environnement à ressources limitées.

B.3.7 Poursuivre sa participation à la consolidation de l'industrie informatique pour étendre sa base de clientèle et renforcer ses capacités technologiques

Atos maintient une agilité financière pour soutenir son ambition de développement. Il saura saisir les opportunités de taille pour renforcer son business model, gagner de nouveaux clients et renforcer ses capacités technologiques avec la même discipline financière que celle qui a prévalu ces dernières années. Les priorités d'acquisition peuvent être résumées dans quatre domaines :

- acquisition pour Worldline dans l'acquisition Marchant et dans le traitement financier, en Europe continentale pour pénétrer de nouvelles zones géographiques, comme cela a été fait pour Equens et pour les acquisitions de First Data dans les pays baltes, annoncées en juillet. Le Groupe poursuit cette stratégie pour construire et renforcer au juste prix son activité de paiement paneuropéenne via Worldline. Le Groupe examine également d'autres technologies. L'acquisition de Digital River World Payments en Suède est un bon exemple car elle fournit une plateforme de paiement en ligne à la pointe de la technologie. Prudemment mais constamment, le Groupe construit la société de paiement la plus forte en Europe avec des banques et des commerçants en tant que partenaires. Enfin, le Groupe examine les opportunités sur des marchés en croissance tels que l'Inde, lorsque le prix est raisonnable par rapport au plan d'affaires et aux synergies de coûts possibles ;
- ensuite dans IT Services aux Etats-Unis, pour développer l'activité de projets d'intégration de systèmes sur notre base de client Infrastructure & Data Management, ou pour augmenter l'activité dans des secteurs ciblés, comme par exemple avec plusieurs acquisitions dans le secteur de la santé ;
- troisièmement, les acquisitions de technologies, par exemple dans Big Data & Cybersecurity ;
- enfin, et plus généralement, toute acquisition dans Infrastructure & Data Management nécessitant une restructuration, augmentant la valeur pour les actionnaires, comme le Groupe l'a fait par le passé. Cela peut être fait en Europe ou aux Etats-Unis.

En 2017, le Groupe a acquis plusieurs sociétés, en ligne avec ces priorités stratégiques. En effet, Atos a renforcé son empreinte et ses capacités numériques technologiques avec l'acquisition d'Engage ESM et d'imaKumo dans l'orchestration et l'automatisation du Cloud, avec ZData dans Big Data et Intelligence Artificielle, et avec CVC dans les réseaux de communication sécurisés et la cybersécurité. En Amérique du Nord, Atos a significativement renforcé son expertise en e-santé avec trois acquisitions simultanées pour renforcer ses capacités de conseil. Enfin, via Worldline, Atos a acquis trois sociétés ciblées dans le domaine des paiements, dans le cadre de son ambition pluriannuelle de consolidation des paiements. En particulier, le fleuve numérique dans les paiements en ligne, FDB ouvre les régions baltiques et nordiques, et MRL Posnet améliorant la présence de Worldline en Inde.



C

Ventes et production

C.1	Approche d'Atos pour le développement des ventes et des activités	36
C.1.1	La « Digital Transformation Factory » d'Atos	36
C.1.2	Organisation commerciale	37
C.2	Infrastructure & Data Management	38
C.2.1	Data Centers & Managed Infrastructures	38
C.2.2	Canopy, le Cloud hybride orchestré d'Atos	38
C.2.3	Digital Workplace et Centre de support et d'interaction	39
C.2.4	Les compétences en maintenance applicative	40
C.2.5	Réseau & Communication	41
C.2.6	Technologie des services de transformation	41
C.2.7	BPO - Externalisation des processus métiers (Business Process Outsourcing)	42
C.2.8	Automatisation	42
C.3	Business & Platform Solutions	43
C.3.1	La transformation numérique a des répercussions sur la dynamique de marché au sein de la Division Business & Platform Solutions	43
C.3.2	Organisation de B&PS pour répondre aux besoins des clients	43
C.3.3	Principales modifications entraînant une augmentation de la rentabilité	45
C.4	Big Data & Cybersecurity	47
C.4.1	Big Data : l'expertise de la performance extrême au service de la valorisation de la donnée	47
C.4.2	Cybersecurity	48
C.4.3	Défense : l'expertise de la sécurité des activités critiques	49
C.4.4	Les activités de R&D dans l'ADN de la Division	49
C.5	Worldline	50
C.5.1	Services Commerçants	50
C.5.2	Services Financiers	51
C.5.3	Mobilité & Services Web Transactionnels	51
C.6	Innovation et partenariats	52
C.6.1	Recherche et Développement	52
C.6.2	Un écosystème de partenaires technologiques unique	53



C.1 Approche d'Atos pour le développement des ventes et des activités

C.1.1 La « Digital Transformation Factory » d'Atos

[A12]

La structure de développement des affaires d'Atos est alignée sur le plan stratégique du Groupe Ambition 2019.

Le numérique se trouve au cœur des stratégies des entreprises et des réflexions des Conseils d'Administration. Pour chaque entreprise, la principale question est la suivante : comment conduire l'innovation plutôt que de la subir ? En tant que partenaire de confiance en matière de transformation numérique, Atos aide les grandes entreprises à s'adapter, prospérer et tirer parti des opportunités qu'offre le numérique en termes de compétitivité et de croissance dans l'ère numérique à venir. Pour ce faire, son approche commerciale qui se fonde sur la compréhension des défis auxquels les clients sont confrontés lors de leur transformation numérique, est adaptée à leur activité et à leur marché et s'accompagne d'un portefeuille de solutions complètes exploitant toute l'expertise et l'expérience d'Atos (la « Digital Transformation Factory » d'Atos).

C.1.1.1 La méthode stratégique : commencer par les défis auxquels les clients sont confrontés lors de leur transformation

En tant que Business Technologist, la première étape de la stratégie de commercialisation d'Atos s'articule autour des principes fondamentaux : aider les clients à formaliser leur stratégie numérique autour des quatre principaux leviers commerciaux :

- redessiner **l'expérience client**, en orchestrant avec fluidité les canaux numériques et physiques afin d'offrir le meilleur service à la demande personnalisé et contextuel aux utilisateurs et aux consommateurs finaux ;
- rationaliser **l'excellence opérationnelle** en conséquence, à l'aide des capacités numériques, afin de complètement réaligner les structures de coûts et d'accroître l'efficacité de l'ensemble des processus ;

- favoriser la réflexion et la mise en œuvre de la **réinvention du métier**, à l'aide d'innovations numériques, afin de développer de nouveaux modèles de monétisation et de prendre des positions de leaders dans la future économie de plateformes ;
- garantir **la confiance et la conformité** afin de protéger les actifs et les données, mais aussi et surtout pour jeter les bases de la confiance numérique au niveau international.

C.1.1.2 L'adaptation au marché : répondre véritablement aux spécificités du secteur

Chaque activité étant unique, Atos ajuste son approche de commercialisation aux stratégies de transformation numériques spécifiques appropriées pour chaque secteur. Le Groupe prend en compte les contextes de la transformation du secteur, ainsi que la manière dont le numérique perturbe les chaînes de valeur sur les marchés. Atos prend notamment en considération :

- **l'industrie, la distribution et le transport**, en proposant des services innovants en matière d'industrie 4.0, de paiements numériques et d'expérience client dans le commerce de détail, plus le transport en tant que Service ;
- **public & santé**, en mettant notamment l'accent qui est mis par les gouvernements centraux sur la relation avec les citoyens avec notamment les Smart Cities et l'éducation, ainsi que l'importance de la relation avec les patients dans le secteur de la santé ;

- **les Télécoms, médias et services publics**, en mettant l'accent sur la transformation de l'infrastructure de télécommunication, les médias numériques, la numérisation du sport avec les Jeux olympiques et le réseau intelligent dans les services publics ;
- **les Services Financiers**, en mettant l'accent sur l'engagement des banques dans un service client en temps réel, le support aux Fintechs pour les activités bancaires ainsi que des solutions flexibles et innovantes pour les assurances, le tout dans un environnement réglementaire en rapide mutation qui apporte son lot de menaces et d'opportunités.

C.1.13 Les accélérateurs technologiques : La « Digital Transformation Factory » d'Atos

La réussite de la transformation numérique requiert des solutions évolutives. Afin de faciliter l'implémentation, Atos a élaboré quatre concepts complets prêts à être déployés lui permettant de s'engager à achever la transformation numérique des clients dans le respect des délais, du budget et des spécificités. Ce processus commercial de bout en bout, basé sur des solutions de transformation numérique holistiques, est décrit dans la section B.3.3 et repose sur :

- les solutions de **Cloud hybrides orchestrés Canopy d'Atos** permettant d'étendre les ressources existantes des clients dans le Cloud ;
- **SAP HANA par Atos**, pour créer et utiliser les processus opérationnels en temps réels des clients dans cet environnement de Cloud ;

- **l'espace de travail numérique d'Atos (Digital Workplace)**, afin que les collaborateurs et les clients puissent profiter des informations le plus facilement et le plus efficacement possible ;

- **Atos Codex** pour transformer les données provenant de ces processus en résultats commerciaux.

Tirant parti des solutions orchestrées et des meilleures pratiques de ses quatre Divisions, ces piliers de la transformation numérique prennent en charge la montée en gamme et la mise en œuvre des solutions numériques d'Atos, de l'industrie 4.0 ou de l'IoT (Internet des objets) à l'expérience numérique des clients. Y sont inclus les différenciateurs uniques d'Atos : des solutions de sécurité et des services de transaction permettant d'offrir une protection exhaustive.

C.1.2 Organisation commerciale

Au niveau du Groupe, l'organisation commerciale est dirigée par le Directeur commercial d'Atos, qui se charge de piloter l'effort de vente global, de diriger les responsables marché à l'international, les responsables commerciaux des divisions, la Direction globale des ventes stratégiques, la division Alliances à l'international, la division Marketing et le programme Excellence et transformation de la division Ventes (STEP – Sales Transformation and Excellence).

Les solutions de transformation numérique d'Atos sont particulièrement dédiées aux très grandes entreprises. Ainsi, depuis fin 2016, Atos est structuré de manière à proposer un partenariat solide à 660 comptes internationaux, qui bénéficient alors d'une relation commerciale de type « une équipe, un contrat » pour un service en continu. Ces comptes sélectionnés représentent 80% du chiffre d'affaires externe du Groupe et sont gérés par marché (Services Financiers, Industrie, Distribution & Transport, Public & Santé, Télécoms, médias et Services publics, compte Siemens). Ils sont servis par des responsables de compte dédiés, qui s'appuient sur le marketing des comptes stratégiques, coordonnant ainsi l'offre, les ventes et la livraison depuis l'ensemble des Divisions d'Atos.

Les comptes internationaux se trouvent au cœur de la stratégie de commercialisation d'Atos et jouent un rôle essentiel dans la réalisation des objectifs de croissance du Groupe, par l'intermédiaire de projets de vente croisée et de montée de gamme, qui s'articulent notamment autour de la « Digital Transformation Factory » et des solutions stratégiques associées. Les responsables des comptes internationaux sont assistés par des experts en vente et prévente provenant de chaque Division et des réseaux de partenaires, qui prennent en charge les comptes internationaux et les comptes développés par chaque Division ou réseau sur une offre spécifique.

La division Marketing est structurée telle une division globale et relève du responsable marketing. Elle se charge des stratégies marketing des clients des équipes marchés, des stratégies marketing des solutions des Divisions, des plateformes numériques de communication et marketing des services généraux communs et du marketing opérationnel des entités opérationnelles régionales, en incluant le marketing des comptes stratégiques. Elle fournit également des renseignements sur les marchés, de l'aide à la vente, un leadership éclairé, des campagnes marketing, des ateliers sur les innovations avec les centres d'innovation et de technologie commerciale d'Atos (BTIC) et de l'assistance relativement aux appels d'offres.

La division Alliances à l'international, en tant que canal de vente, veille à ce qu'Atos tire pleinement parti de son écosystème de partenaires (décrit dans la section C.6) afin de créer de nouvelles activités ;

L'excellence de la division Ventes est soutenue par le programme Excellence et transformation de la division Ventes d'Atos (STEP), qui vise à continuellement aligner l'organisation commerciale à la stratégie et aux objectifs de croissance du Groupe dans un monde des affaires en évolution. Son objectif est d'accélérer la croissance induite par les marchés via des programmes de ventes croisées et d'autres solutions de bout en bout, ainsi que la protection de la base installée de client des Divisions grâce à la réactivité et à la productivité. En 2017, le Groupe accélérera également sa dynamique commerciale par l'intermédiaire de nouvelles méthodes de vente et du déploiement CRM force de vente.



C.2 Infrastructure & Data Management

Avec sa division Infrastructure & Data Management (IDM), Atos est l'une des rares entreprises capables d'offrir à ses clients une solution complète d'externalisation (conception, mise en place, et gestion) assurant ainsi la gestion et la transformation de tous

les éléments de la solution de façon cohérente, gestion des postes de travail, des infrastructures, des applications, de la sécurité et du Cloud

C.2.1 Data Centers & Managed Infrastructures

Les centres de données d'Atos sont le moteur de la transformation digitale de ses clients. Ils hébergent les capacités d'infrastructure du Groupe dans le monde entier et couvrent à la fois les services traditionnels et numériques dans les domaines du Cloud, de la gestion du poste de travail, des applications, les processeurs et de l'Internet des objets. Répartie sur cinq continents dans 31 pays, Atos possède plus de 100 centres de données, dont huit hubs en Cloud, et fournit un niveau Tier 1 en matière de sécurité et de qualité pour les services traditionnels et numériques. IDM est en mesure de déplacer, migrer et transformer chacune des charges de travail de ses clients dans les environnements les plus adaptés à leurs besoins.

La stratégie de centre de données mondiale d'IDM repose sur les 7 « C » : Cloud, Carbone, Capacité, Continuité, Concurrence, Coûts et Cash (liquidités). Ces principes garantissent que les centres de données d'IDM continuent à fournir à leurs clients les solutions adéquates, bonne capacité, au bon moment, au bon endroit et au bon prix.

Conformément à cette stratégie, Atos poursuit et dirige de grands programmes de consolidation, de renouvellement et d'acquisition de centres de données. Au cours des 6 dernières années, Atos a migré et fermé 61 centres de données, en a

ouvert 30, agrandi 10, amélioré 3 et intégré 30 dans le cadre d'acquisitions (McGraw Hill, Bull, Xerox, Anthelio et Arvato). La couverture actuelle du réseau devrait permettre d'ici à 2021 de migrer et fermer 22 centres de données supplémentaires, d'ouvrir deux centres de données de pointe, d'en améliorer trois et d'en agrandir six autres existants ou à venir.

Pour les nouveaux centres de données, l'orientation d'Atos est claire et régie par des économies d'échelle : tous les nouveaux centres de données doivent se conformer à la norme TIA 942 niveau 3, fournir une densité de puissance moyenne égale à 1,5 kW/m² avec la possibilité de zones de densité élevées, avoir un PUE inférieur ou équivalent à 1,2 en cas de nouvelle construction et garantir des normes de sécurité élevées, telles que VESDA, l'extinction d'incendie automatique, le contrôle des accès, le contrôle 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, ainsi que la vidéosurveillance.

L'innovation dans les services de centres de données responsables d'un point de vue environnemental est déterminante pour la planification et la stratégie des centres de données d'Atos et elle a permis au Groupe de préserver sa position de leader dans le domaine de l'environnement durable.

C.2.2 Canopy, le Cloud hybride orchestré d'Atos

Les Services de Cloud hybride constituent un élément essentiel de la numérisation des entreprises clientes. L'année passée a révélé une tendance croissante chez nos clients pour le déploiement de stratégie et de cadre Cloud exhaustifs. Les stratégies de type « Cloud first » deviennent l'élément à prendre en compte par défaut pour permettre et soutenir la transformation numérique. La solution *Canopy, le Cloud hybrides orchestrés d'Atos* prend en compte ces nouvelles tendances en offrant des fonctionnalités industrialisées de bout en bout nécessaires à la transformation des infrastructures et applications de nos clients.

Le Cloud Computing hybride apporte beaucoup à la transformation numérique dans trois domaines clés :

- le Cloud Computing hybride permet aux entreprises d'améliorer leur efficacité opérationnelle en mettant en œuvre une infrastructure informatique flexible et agile, permettant le déploiement rapide de nouveaux services. Certaines technologies propres au Cloud Computing telles que la gestion automatisée des processus métiers ainsi que le self-service jouent un rôle essentiel dans ces avancées ;

- le Cloud Computing hybride propose une approche moderne pour l'expérience des utilisateurs et des clients, la mobilité et la collaboration permettant un accès à l'information à tout moment et de n'importe où dans le monde ;
- le Cloud Computing hybride favorise l'émergence rapide de nouveaux environnements applicatifs, nativement orientés « Web », qui peuvent se déployer et évoluer à grande échelle, permettant ainsi à nos clients de se réinventer dans un environnement très concurrentiel.

Afin de tirer pleinement parti de ces avantages, le Cloud d'entreprise sera hybride par nature, avec une partie publique, une partie privée, mais également de nombreuses plateformes et applications traditionnelles qui ne seront jamais déplacées dans le Cloud.

Pour soutenir l'approche globale du Cloud en général, la Division Infrastructure & Data Management d'Atos propose une gamme complète de services de Cloud (IaaS) sécurisés et robuste, contrôlés, privés et virtuellement privés offrant aux entreprises clientes une expérience utilisateur intégrée avec de nombreuses options en termes de plateformes, de SLA (accords de niveau de service) et de gestions des services informatiques.

Les services de *Cloud hybrides d'Atos* sont déployés à l'aide de solutions de Cloud privés et virtuels privés (Atos Digital Private Cloud), ce qui constitue la base d'un Cloud hybride qui peut être enrichi par des infrastructures de Cloud public de tierces parties. Cela est possible grâce au niveau de gestion des services informatiques et d'orchestration des processus métiers réalisés avec ServiceNow, leader dans ce secteur.

En 2017, Atos a lancé puis développé sa solution de Cloud Public (Atos Managed Public Cloud) qui intègre les principaux Clouds publics du marché (Amazon Web Services et Microsoft Azure) à sa structure de Cloud hybride pour apporter davantage de services aux entreprises clientes que ceux proposés par le Cloud publics, par exemple l'approbation des workflows, la génération de rapports consolidés et une meilleure fonctionnalité en matière de gouvernance. En s'appuyant sur son solide écosystème de partenaires stratégiques, Atos a lancé le Cloud Azure hybride, qui offre une approche hybride intégrée dans la localisation des applications sur le Cloud public ou le privé, en fonction du niveaux de sécurité exigés par les clients.

Pour s'adapter au monde des services informatiques de multi-Cloud ou de Cloud hybride et aider les clients à transformer les « workloads » (charges applicatives), Atos a développé une approche de « cloudification » industrialisée de manière à migrer selon leur nature les applications des systèmes traditionnels vers différentes plateformes de Cloud. Il s'agit ici de transformer une plateforme sophistiquée en un outil de technologie de service et d'automatisation. La cloudification est réalisée dans l'usine de cloudification d'Atos en Inde, qui a été agrandie.

Atos a enregistré une croissance annuelle de ses services Cloud de 30% au cours des 3 dernières années, tout en accordant à ses clients des réductions de prix de 20 à 30%, conformément à la croissance du Cloud tel que défini dans le plan Ambition 2019. Les principaux cabinets d'analystes industriels considèrent désormais Atos comme un leader du secteur.

En 2018, IDM continuera de tirer parti de ses capacités de services basés sur des logiciels et sur le Cloud hybrides pour fournir leur plateforme numérique aux entreprises et à investir dans son usine de cloudification afin d'accompagner ses clients dans leur processus de transformation numérique.

C.2.3 Digital Workplace et Centre de support et d'interaction

Les services *Digital Workplace d'Atos* proposent des services modulaires et innovants à l'utilisateur final pour lui offrir une nouvelle façon de travailler et soutenir la transformation numérique. Ils reposent sur une expérience reconnue dans tous les secteurs d'activité. Atos gère aujourd'hui plus de 3,2 millions de périphériques, en associant des centres de production au niveau mondial dédiés aux services d'assistance, qui opèrent telle une seule ligne de production mondiale, et des centres de production locaux répartis dans le monde, prenant en charge, chaque année, plus de 34 millions de demandes d'assistance dans 38 langues. Conjugué à sa capacité d'assistance sur place dans 118 pays, cela confère à IDM une véritable empreinte mondiale de services dans la gestion du poste de travail. L'effectif de l'organisation internationale de la production représente un effectif de plus de 10 000 personnes.

La volonté de donner à l'utilisateur final la possibilité d'être plus productif et plus flexible a suscité un intérêt important pour les services *Digital Workplace*. Ces services sont aujourd'hui indispensables dans tous les grands programmes de transformation de l'espace de travail. Avec son offre *Digital Workplace*, Atos propose des services qui répondent aux besoins opérationnels en constante évolution des utilisateurs finaux des entreprises d'aujourd'hui. Les principales solutions, telles que Unified Endpoint Management, conjuguées à des solutions de collaboration intelligente, de postes de travail virtuels et de gestion des applications, permettent d'adopter de nouvelles méthodes de travail, tout en disposant des fonctionnalités et de la sécurité requises à tout moment et en tout lieu, ainsi que d'un accès à partir de n'importe quel périphérique.

Atos se focalise sur le service client et l'expérience globale de l'utilisateur final, avec notamment le support omnicanal intuitif qui englobe le service d'auto-assistance, l'assistance virtuelle, le chat et les solutions de résolution par l'utilisateur lui-même, ce qui a un impact direct sur l'expérience de l'utilisateur.

L'innovation redessine en profondeur le support à l'utilisateur avec des nouvelles technologies, telles que l'intelligence artificielle ou l'analytique, destinée à améliorer l'expérience et réduire les coûts. Conformément à sa vision de l'avenir, Atos fournit un support proactif, s'appuyant sur l'intelligence des services de bout en bout, afin d'améliorer la qualité de service et surtout l'expérience des utilisateurs.

L'environnement d'entreprise créatif, qui permet aux clients de redéfinir leur futur espace de travail numérique centré sur l'utilisateur, sera pris en charge par Atos, qui proposera des optimisations et des améliorations en continu. Atos s'attache principalement à améliorer la productivité et l'expérience de l'utilisateur afin de créer de la valeur pour l'entreprise grâce à la technologie, l'intégration des technologies portables, l'IoT, l'informatique cognitive et l'analytique.

La mise en place de la gestion numérique du poste de travail consiste notamment à adopter des modèles de prestation hybrides et à offrir des modèles de prestation des gestions du poste de travail «as a Service». Atos intègre des solutions Workplace en SaaS (Software as a Service), intégrant notamment Microsoft avec Office 365, ServiceNow et d'autres logiciels, qui conjuguées à des services de Cloud privé permettent d'améliorer la gestion du poste de travail de l'utilisateur final, tout en réduisant les coûts et en augmentant la souplesse et la mobilité. Mais également en diminuant l'écart physique entre les environnements de travail et les solutions de collaborations numériques telles que Atos Circuit.

Circuit améliore le travail d'équipe en regroupant dans une seule application la voix, la vidéo, le tchat, le partage d'écran, le partage de fichiers et le stockage. Circuit offre une meilleure façon de travailler et un moyen beaucoup plus efficace et efficient de collaborer que les applications actuelles cloisonnées.



Unify – La division Collaboration Solutions d’Atos, est l’une des premières marques au monde dans le domaine de la communication d’entreprise et les logiciels de collaboration. Élément central de l’espace numérique d’Atos, les solutions Atos Unify permettent aux entreprises employant de 5 à 500 000 employés de transformer leur mode de communication et de collaboration en proposant une expérience utilisateur naturelle stimulante qui répond aux attentes des « digital natives », est rapidement adoptée et se traduit par une forte productivité.

Le même type d’expérience utilisateur unifiée peut être proposé en tant que service dans des configurations hybrides, dans le Cloud ou sur site, ainsi que vers n’importe quel périphérique, pour une plus grande satisfaction des salariés et des clients et de meilleures performances commerciales. Unify représente un

héritage fort de l’innovation et la fiabilité technologiques qui, associé aux services de classe mondiale d’Atos et son réseau de partenaires d’exécution, définit la norme pour une riche expérience de collaboration et de communication, permettant aux équipes d’obtenir des résultats extraordinaires.

La conception, la mise en œuvre, la gestion et la maintenance de solutions sophistiquées et à grande échelle de communication unifiée (UC) pour entreprises requièrent un savoir-faire, des connaissances institutionnelles, de l’expérience (plus de 1 500 spécialistes des services UC, plus de 400 partenaires de service), de la formation pour suivre le rythme des certifications (plus de 2 000 accréditations multifournisseurs) et une masse critique pour que le client assistant plus de 40 millions d’utilisateurs tire pleinement parti de la solution.

C.2.4 Les compétences en maintenance applicative

IDM Services inclut l’ensemble complet de services de bout en bout, y compris la maintenance applicative, qui offre une alternative convaincante au support d’application interne en raison de l’échelle de puissance des applications Atos et du large éventail d’options disponibles. Englobant plusieurs services tels que les services de base de données, les intergiciels, la gestion technique des applications, les services Internet, les services d’applications SAP et Oracle, Atos a de solides compétences et une expertise vérifiable dans ces domaines. B&PS complète la gestion technique des applications et la maintenance applicative d’IDM en réalisant la gestion fonctionnelle des applications, tout en assurant que les clients reçoivent un Service complet de bout en bout pour les applications d’Atos.

IDM fournit des services d’hébergement SAP/SAP HANA qui ont été considérablement améliorés cette année avec le lancement du Cloud hybride orchestré pour SAP, un nouveau service qui intègre des plateformes de Cloud privé sur notre propre matériel Atos Bullion haute performance, également déployable sur la plateforme de Cloud public pour Azure, suivi par AWS début 2018. Le matériel Bullion est un différentiateur clé pour Atos, étant donné qu’il s’agit de l’une des plateformes matérielles SAP HANA par Atos les plus évolutives du secteur.

Pour la maintenance applicative d’Oracle, Atos est aujourd’hui un leader sur le marché européen avec plus de 100 systèmes Oracle vendus à des clients répartis dans neuf pays. Atos continue à développer avec succès les capacités de ses performances extrêmes en environnement Oracle, en améliorant son concept

unique VOC-Hotel (plateforme de calcul Oracle virtuelle). Atos a lancé en 2017 Oracle Cloud Machine, un Service pour le satellite de son Cloud public Oracle, qui peut fonctionner dans un data center Atos ou client. Cloud Machine offre un concept DBaaS (Database as a Service) évolutif, que IDM peut revendre en tant que multiservices à ses clients.

En 2017, Atos a développé une nouvelle base de données SQL en tant que service, qui offre une évolutivité prévisible, une continuité des opérations et la protection des données personnelles, ceci quasiment sans administration, ce qui permet aux clients de se concentrer sur le développement rapide d’applications et d’accélérer la mise sur le marché avec un ensemble complet de « services de bout en bout » qui sera disponible début 2018.

Enfin, pour garantir l’exécution des applications conformément aux attentes des utilisateurs, Atos continue de développer ses services de gestion des performances applicatives, Total APM (Application Performance Management) avec un nouveau service, lancé en 2017, qui passe en mode SaaS. La nouvelle solution de gestion des performances numériques Total APM fonctionne sur la plateforme Dynatrace avec intelligence artificielle. Construite pour les environnements de Cloud à très grande échelle, la plateforme Dynatrace fournit un suivi de bout en bout des charges de travail dans le Cloud et des applications commerciales client sur de multiples paysages hybrides et de Cloud.

C.2.5 Réseau & Communication

Les services d'IDM Network offrent aux clients une variété de services de connectivité entièrement gérés afin de répondre aux défis de la transformation numérique de ses clients. Les Services sont fondamentaux pour toutes ses offres stratégiques, y compris les Cloud privés et publics, l'espace de travail numérique et l'Internet des objets. La connectivité est fondamentale pour permettre à tous ces services de fonctionner avec la rapidité et la souplesse requise par ses clients.

Les nouveaux services réseau de 2017 incluent le lancement de la suite de services IDM Digital Connect. Elle comprend notamment le service Cloud WAN Fabric. Il repose sur la technologie de Viptela (achetée récemment par Cisco) et est le premier service de la suite à avoir été lancé. Il améliore la manière de se connecter aux services pour les clients. L'évolution des technologies pilotées par logiciels a permis au

service Cloud WAN Fabric de soustraire et virtualiser le WAN, permettant ainsi des changements plus rapides, une meilleure visibilité du trafic réseau et le signalement des performances et des problèmes. En outre, elle augmente l'efficacité opérationnelle et réduit considérablement les coûts en offrant une approche hybride de la connectivité de l'approvisionnement.

Les capacités opérationnelles d'Atos en matière de réseautage couvrent 3 centres de production gérés au niveau mondial, auxquels s'ajoutent 9 centres de production qui gèrent les activités de l'infrastructure réseau des centres de données dans plus de 100 centres de données. Atos compte plus de 2 500 experts réseau qui prennent en charge plus de 1,6 million de ports LAN, 55 000 commutateurs et plus de 450 000 ports vocaux dans le monde.

C.2.6 Technologie des services de transformation

L'important portefeuille de services de transformation des technologies (TTS) aide les clients à réaliser la réinvention de leurs affaires à travers la transformation numérique. Les nouvelles solutions TTS sont l'architecture, l'approvisionnement, l'élaboration et l'intégration d'un futur écosystème technologique d'état prenant en charge l'agilité des clients d'IDM et le développement durable pour la croissance informatique et commerciale. L'approche et les meilleures pratiques d'IDM se fondent sur des exemples concrets qui permettent d'obtenir les résultats escomptés et de créer de la valeur commerciale et informatique en mettant l'accent sur les exigences des entreprises propres au secteur de ces dernières. Les solutions TTS sont personnalisables et flexibles pour que les clients puissent créer leur espace de travail du futur, innover dans leurs méthodes de travail, jeter les bases de leur environnement Cloud et se transformer pour répondre aux besoins informatiques de demain. Les services et solutions TTS couvrent le spectre informatique, depuis l'espace de travail jusqu'au centre de données et depuis le centre de données jusqu'au Cloud :

- **les services de transformation de l'espace de travail** fournissent des solutions mobiles et fixes de Cloud pour un espace de travail numérique, avec les dernières innovations, en procurant des environnements de calcul d'utilisateur final, des services de bureau de Cloud natifs et des communications unifiées pour la consommation sur n'importe quel périphérique et à tout moment, pour une expérience utilisateur améliorée ;
- **les services de transformation des centres de données** offrent des solutions de Cloud public pour AWS et Microsoft Azure, un éventail de solutions de Cloud privé et l'intégration de services de Cloud privé et public, afin de fournir un Service de transformation du spectre complet et conférer à votre activité un élément informatique essentiel ;
- **les services Application Platforming** offrent des services de plateforme et de migration des applications avec Apprenda, CloudFoundry et d'autres technologies pour la mise à

disposition sécurisée d'applications commerciales et critiques dans des environnements de Cloud privé et public. Application Platforming offre également des services étendus destinés à tester les applications afin de garantir une migration sûre et un environnement de changement continu pour les applications critiques de ses clients dans le Cloud ;

- **service integration** fournit la mise en œuvre et l'orchestration fondamentales des services d'entreprise et de gestion informatique grâce à la suite de solutions ServiceNow, permettant l'intégration et l'automatisation transparentes des services informatiques et commerciaux traditionnels pour la gestion des entreprises. Suite à l'acquisition de ServiceNow Gold Partners, Engage ESM et imaKumo, nous avons créé un centre d'excellence mondial, offrant une véritable fonction de soutien opérationnel et de Conseil qui consiste à « suivre la course du soleil » 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, un service essentiel pour nos clients du monde entier ;
- **journey Analytics** offre la science du parcours, la consolidation des données, des services d'analyse et des informations précises grâce à la technologie ClickFox, ce qui permet d'optimiser les activités commerciales et informatiques pour une expérience client améliorée, des coûts de Service réduits et un chiffre d'affaires plus élevé.

Associées au solide écosystème de partenaires, les principales offres de TTS fournissent la technologie de l'infrastructure et les services facultatifs pour maintenir, surveiller et gérer l'infrastructure de manière proactive afin de s'assurer que les environnements transformés sont opérationnels et disponibles 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

IDM démontre la profondeur de son expertise au quotidien avec plus de 600 projets de transformation par an. De plus, l'entreprise s'est développée, avec plus de 1 900 ingénieurs, architectes et consultants techniques dédiés dans le monde entier.



C.2.7 BPO - Externalisation des processus métiers (Business Process Outsourcing)

Atos possède aujourd'hui l'une des meilleures offres d'externalisation des processus métiers du Royaume-Uni. L'effectif direct combiné dans ce domaine représente près de 3 500 personnes, et une proportion importante des traitements est effectuée par une équipe dédiée dans un centre de production mondial. L'un des principaux éléments de différenciation, notamment dans les secteurs publics, les services Financiers et de la santé, repose sur le fait qu'Atos assure l'intégralité de la gestion du service de bout en bout sur tous ces marchés en s'appuyant sur la technologie numérique, la transformation et des employés disposant d'une expertise technique spécifique. Le Groupe peut ainsi offrir une valeur ajoutée grâce à son expertise technique et industrielle des différents domaines, en complément des avantages traditionnels associés à l'externalisation des processus métiers.

Atos continue non seulement de séduire de nouveaux clients mais également de fidéliser des clients existants grâce à sa réussite au niveau des plus grands centres de contact client du secteur, à la gestion des cas et des documents, aux opérations

d'impression, ainsi qu'aux systèmes de gestion des réservations et des relations entre les différents comptes, uniques sur le marché. Ces fonctionnalités permettent au Groupe d'offrir à ses clients actuels et futurs des services et des performances radicalement supérieures par le biais de son fonctionnement évolutif. L'expertise et l'intérêt grandissants d'Atos en matière d'expérience client apportent également aux clients d'Atos et à leurs propres clients une compréhension unique de la transformation requise, ainsi que de son impact considérable sur le service et la qualité.

Toutefois, selon Atos, il va également être nécessaire d'appliquer l'automatisation des processus robotiques (RPA) car cela surpassera les économies de coûts opérationnels comparativement aux avantages en matière de coûts de l'arbitrage salarial BPO obsolète. Atos a également l'intention d'être en première ligne de cette évolution en capitalisant sur ses nouvelles capacités de RPA des services et en concluant des partenariats stratégiques avec des prestataires de services et de technologies RPA, tels que Thoughtonomy et UiPath.

C.2.8 Automatisation

Les technologies autonomes sont prédominantes dans tous les domaines du portefeuille d'IDM. Elles constituent également la principale amélioration évolutive à travers l'automatisation orchestrée, l'automatisation des procédures robotiques, l'automatisation intelligente et l'automatisation cognitive, sans oublier la véritable intelligence artificielle. Parallèlement à la normalisation des outils dans le monde, le perfectionnement des compétences du personnel devient essentiel pour préparer la main d'œuvre à l'avenir et réaliser les gains de productivité plus traditionnels.

Les résultats ont déjà permis d'observer jusqu'à 30% d'économies dans le domaine de l'automatisation structurée de 1^{re} génération concernant la résolution des demandes d'assistance en 2016, et jusqu'à 70% de résolution moyenne automatique des demandes d'assistance concernant l'automatisation non structurée de 2^e génération. Des progrès ont été réalisés pour l'automatisation non structurée ou de 3^e génération, pour laquelle Atos a déjà effectué des projets pilotes de production en vue de nouvelles améliorations.

Le succès de l'automatisation et du perfectionnement des compétences du personnel d'IDM a contribué à améliorer le respect des ANS (Accord sur le Niveau de Services) d'année en année (+300 points de base sur quatre ans) outre les mesures CSAT (satisfaction clients) et NPS (net Promoter Score).

C.3 Business & Platform Solutions

Dans le monde du numérique d'aujourd'hui, c'est au niveau de la plateforme que l'entreprise et la technologie se retrouvent. La Division B&PS travaille avec ses clients pour leur permettre de tirer au mieux parti de leur transformation numérique. B&PS

fournit la partie commerciale et la plateforme de la Digital Transformation Factory d'Atos et soutient les clients d'Atos dans leur processus de migration de l'application classique au monde numérique.

C.3.1 La transformation numérique a des répercussions sur la dynamique de marché au sein de la Division Business & Platform Solutions

L'ampleur des évolutions engendrées par la numérisation dans l'ensemble des secteurs redessine de manière radicale la manière dont nos clients consomment la technologie et les services. Nos clients modifient leurs priorités et leurs budgets pour soutenir les initiatives numériques et mettre en œuvre des technologies d'entreprise.

Les clients d'Atos doivent également relever le défi que représente la gestion de leur portefeuille d'applications existant grâce à des modèles d'amélioration de l'efficacité en termes de coûts et de livraison, libérant ainsi du budget qui peut être utilisé pour accélérer leur transformation numérique. Ce segment subit une transformation radicale, les technologies du Cloud apportant de l'agilité aux modèles traditionnels de gestion des applications.

B&PS doit être le partenaire de choix et le conseiller de confiance des clients d'Atos pour pouvoir atteindre ces objectifs.

En 2017, la Division a redessiné son portefeuille d'offres afin de répondre pleinement à la Digital Transformation Factory d'Atos, plaçant l'activation des solutions numériques en tête de ses priorités. Ce faisant, B&PS a entièrement optimisé les Centres d'excellence mis en place en 2016, qui pilotent l'incubation, le développement et la fourniture de nos principales offres numériques mondiales.

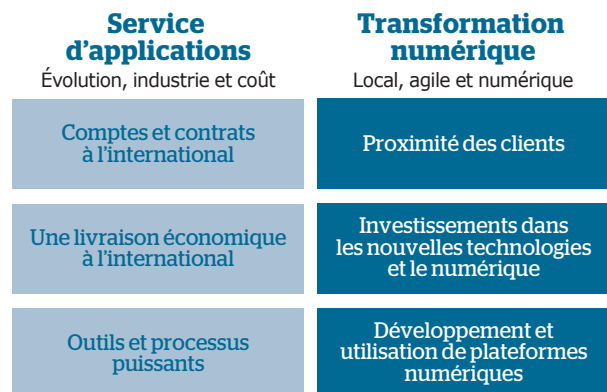
Dans ce contexte, B&PS a débuté 2017 avec d'importants projets de numérisation avec des clients d'Atos tels que :

- être le partenaire de choix d'une grande entreprise de produits de consommation emballés pour garantir les évolutions du système d'engagement client avec le déploiement complet du Cloud sur Microsoft Azure ;
- fournir l'automatisation et le suivi complet de la livraison de gaz sur plus de 5 000 pompes grâce aux technologies de l'Internet des objets appliquées au plus grand fournisseur de pétrole en Inde ;
- aider une société d'équipement de construction installée en Autriche à repenser entièrement ses circuits de distribution et à toucher un public beaucoup plus large en fournissant une application mobile innovante entièrement connectée à son back-office SAP.

Parallèlement, B&PS apporte un support aux clients d'Atos sur le paysage de leurs applications. Par exemple, en 2017, Atos a signé un accord de grande envergure avec un chef de file en matière de prêts à la consommation dans le secteur automobile pour gérer et moderniser son portefeuille d'applications, en garantissant une meilleure agilité et une excellence industrielle.

C.3.2 Organisation de B&PS pour répondre aux besoins des clients

Comme expliqué ci-dessus, le marché dans lequel la Division B&PS opère est toujours défini avec trois types de services : services d'applications, de transformation numérique, et de conseil. Les services d'applications concentrent leurs efforts sur l'expansion, la production industrielle et les coûts, tandis que l'activité de transformation numérique requiert du personnel local et agile, doté de connaissances et de compétences en matière de numérique.





C.3.2.1 Services de transformation des applications

Les services de transformation des applications se concentrent sur la transformation des services, l'excellence opérationnelle et les efficacités. Atos gère des services de bout en bout, y compris l'infrastructure et les tiers, et s'engage en termes de résultats commerciaux. Les « global factories » garantissent cohérence, normalisation et économies de coûts. Nous fournissons l'expertise verticale nécessaire pour définir les feuilles de route réalisables de la transformation, nous maîtrisons toutes les technologies clés et nous pouvons rapidement développer les compétences techniques à travers le monde. De plus, nous sommes les spécialistes de l'utilisation de nouvelles méthodologies (par exemple DevOps) et de nouveaux outils (IA et RPA) qui permettent d'améliorer les délais de commercialisation, la qualité et les coûts.

Pour les services de transformation des applications, B&PS a aligné tous les services de production, par exemple le développement, le test et la maintenance d'applications, pour se focaliser sur des prestations à prix compétitif, industrialisées et cohérentes à l'échelle mondiale. Cela permet la prestation de services de grande qualité dans toutes les régions auprès de nos clients opérant à l'international et l'assurance de la compétitivité des coûts au niveau des accords mondiaux.

Notre pratique de solutions de plateforme d'entreprise aide les clients à intégrer de multiples plateformes et produits (tels que SAP, Oracle et Microsoft) dans une solution commerciale unique.

Nos centres de production mondiaux en Inde, en Pologne et en Bulgarie, soutenus par nos centres de production régionaux,

fournissent à nos clients un réseau de bout en bout d'une valeur commerciale maximale avec le modèle le plus rentable selon une procédure uniforme.

Le centre de production mondial, situé en Inde, a été placé au cœur de l'activité. L'Inde joue un double rôle dans l'organisation de B&PS :

- pilotage de l'industrialisation des processus pour entraîner la croissance de la rentabilité : en janvier, nous avons démarré notre programme d'industrialisation B&PS intitulé RISE dans toutes les régions ;
- acquisition d'expertise pour assister les équipes de production mondiale de B&PS : quatre centres d'excellence sont en cours de développement pour le Cloud, SAP HANA, l'espace de travail numérique et l'expérience client, et comptent déjà quelques centaines de personnes.

En outre, pour atteindre les objectifs mentionnés plus haut, la Division a également continué à développer ses compétences en automatisation et a déployé l'automatisation auprès de plus de 100 clients de B&PS, 25 d'entre eux faisant partie des plus importants clients stratégiques d'Atos guidés par le marché. Pour améliorer ses compétences en automatisation, Atos a créé sa plateforme d'automatisation intelligente (AIAP) sur des technologies de pointe, optimisant à la fois l'open source et d'Atos Codex. Cette plateforme AIAP sera déployée au 4^e trimestre 2017.

C.3.2.2 Activité transformation numérique

Dans ce domaine, B&PS exploite sa proximité avec ses clients, 15 000 personnes travaillant à leurs côtés, mobilisant les investissements dans les technologies numériques, les programmes de reconversion ainsi que les plateformes et solutions numériques telles que la Digital Transformation Factory d'Atos.

L'offre numérique de B&PS est composée d'une offre de bout en bout qui couvre l'ensemble de l'écosystème numérique, depuis les services de conseil jusqu'à la transformation numérique complète, s'adressant à des domaines commerciaux tels que le commerce numérique, l'intégration numérique, les solutions et services de Cloud, ainsi que les analyses et l'IdO par l'intermédiaire d'Atos Codex, la solution d'analyses de bout en bout multi-marchés et entièrement intégrée d'Atos.

Atos aide les organisations à passer au numérique en leur permettant de créer de la valeur de façon nouvelle, en étant dynamique, en considérant le Cloud comme acquis et en adoptant l'omnicanal. Atos place les expériences des clients de ses clients au cœur de son activité, prenant des décisions en fonction des perspectives commerciales quasiment en temps réel suite aux analyses. Les entreprises deviennent numériques en adoptant des services numériques qui sont le résultat d'écosystèmes informatiques, de services et de processus commerciaux transformés. Une nouvelle façon de mener ses activités permet un changement progressif en termes de vitesse, d'expérience utilisateur et d'efficacité, entraînant un avantage concurrentiel et une valeur commerciale. La transformation numérique génère de la valeur pour nos clients et les clients de

nos clients, au-delà des limites d'une entreprise et aux frontières de l'activité. L'offre numérique d'Atos est composée de services et solutions qui permettent aux organisations d'optimiser la valeur de leurs données rapidement et de façon rentable. En pratique, toute capacité de transformation numérique doit contribuer à favoriser l'intégration des caractéristiques suivantes dans un service unique :

- des solutions de plus en plus connectées qui sont spécifiques au client et au marché sur lequel ce dernier opère ;
- une efficacité commerciale améliorée tout au long de la numérisation des processus ;
- l'ouverture de perspectives commerciales nouvelles grâce à l'Internet des objets et à l'analyse d'Atos ;
- des solutions mobiles sûres intégrées dans leurs applications commerciales plus larges ;
- des connexions accrues avec les consommateurs à travers les médias sociaux ;
- les avantages du Cloud ;
- la capacité de bout en bout de répondre à la fois aux besoins des clients dans le monde numérique et de connecter ou de transformer leur patrimoine existant ;
- l'utilisation de nos toutes dernières méthodes de production telles que Devops et Agile avec des partenaires technologiques leaders du marché.

C.3.2.3 Atos Consulting

Atos Consulting fait partie intégrante de la Division B&PS. Son rôle consiste à aider les clients à générer de la valeur commerciale mesurable en utilisant des technologies commerciales de manière intelligente. L'activité conseil offre un éventail de solutions de transformation innovantes d'un bon rapport qualité-prix qui soutiennent les clients dans leur parcours de transformation numérique. L'activité associe ses connaissances approfondies dans les domaines technologique et commercial pour proposer des solutions industrielles spécifiques, en particulier pour les secteurs publics, de la santé, manufacturier, de la vente au détail et du transport.

- l'activité liée à la stratégie et la transformation informatiques s'attache à soutenir le Directeur de l'Information et le Directeur Technique au sein de nos organisations clientes ;
- l'activité Gouvernance, risque et conformité de l'information, qui aide les clients à gérer les risques et les menaces en lien avec la sécurité des informations, la confidentialité et la protection des données ;
- l'activité portant sur l'amélioration de la performance commerciale, qui permet aux clients de réduire leurs coûts et d'améliorer leur performance au travers de l'excellence opérationnelle.
- l'activité Conseils en transformation numérique, qui aide les clients à faire évoluer leur stratégie commerciale dans le domaine du numérique ;
- l'unité dédiée aux technologies numériques (DTU), qui travaille de concert avec les autres services de l'entreprise lorsque le client souhaite développer un projet spécifique via la mise en place d'une preuve de concept (PoC) ;

C.3.3 Principales modifications entraînant une augmentation de la rentabilité

La Division Business & Platform Solutions d'Atos mène un programme de transformation portant sur l'augmentation des économies d'échelle afin de gagner en efficacité et en

compétitivité et elle a étendu son périmètre pour développer davantage la requalification et mettre en place la main d'œuvre de demain.

C.3.3.1 Modifications du modèle d'exploitation

Les principaux changements concernent la transformation de la gouvernance, qui passe d'une approche globale fédérée à une approche centralisée. La nouvelle organisation et la nouvelle façon de travailler de B&PS ont été mises en œuvre dans toutes les régions où le Groupe développe ses activités depuis début 2017. Les principales modifications apportées au modèle sont les suivantes :

- la responsabilité des comptes stratégiques ne relève plus d'un modèle hautement distribué mais est attribuée à une équipe unique, pleinement responsable de la livraison, de la satisfaction des clients et de la gestion des comptes ;
- des pratiques mondiales ont été mises en place pour appliquer la gestion mondiale de la demande et de la disponibilité des ressources. Dans le cadre de ce modèle, il conviendrait de tirer parti de l'Inde pour l'industrialisation en délocalisant davantage et en mettant en place un centre d'excellence concernant les principaux domaines, par exemple le Cloud, SAP HANA et l'espace de travail numérique. En ligne avec le changement en matière de responsabilité, le leadership des services d'applications commencera également à être transféré en Inde. Il est prévu de mettre en place des centres d'expérience client à Bangalore et Pune afin de présenter les offres de transformation numérique ;
- la solution Global Deal est connue comme la première architecture et configuration de toutes les opportunités majeures et elle peut faire appel aux experts Atos du monde entier ;
- la R&D et le développement produit ont été centralisés pour être gérés au niveau mondial afin d'améliorer l'efficacité des investissements de B&PS et accélérer la mise sur le marché dans un paysage technologique en constante évolution.



Parallèlement aux changements structurels du modèle d'exploitation et de gouvernance, B&PS continue à lancer des initiatives d'industrialisation. Ces initiatives ont pour objectif d'améliorer la rentabilité afin de rendre B&PS plus compétitive, mais elles se concentrent également sur le moyen d'offrir aux clients les meilleurs services et une qualité optimale, tout en libérant le personnel afin de le former pour qu'il devienne un acteur de la transformation numérique.

Nous enregistrons des progrès notables en termes de production pour les six principaux leviers des initiatives d'industrialisation à travers la Division Business & Platform Solutions :

- **délocalisation** : opportunité de transférer davantage d'applications/de rôles dans les centres de production mondiaux, ce qui aurait un impact significatif sur la marge ;

- **correction de la structure hiérarchique** : possibilité de générer des économies en définissant une nouvelle structure de compte dotée des niveaux hiérarchiques adéquats, de définitions claires des rôles et des responsabilités et d'une structure hiérarchique ;
- **gain de productivité** : possibilité d'améliorer la productivité via le suivi du temps et de l'effort de bout en bout et de réduire la variabilité individuelle via la standardisation et de meilleures pratiques en matière de gestion visuelle ;
- **gestion de la demande** : possibilité de réduire la quantité de travail effectué gratuitement en améliorant la méthodologie d'estimation des demandes de changement ;
- **automatisation** : possibilité de réduire l'effort via l'automatisation des tests manuels ;
- **rationalisation des sous-traitants** : possibilité de rationaliser les sous-traitants de longue date et d'utiliser des collaborateurs à la place.

C.3.3.2 Révision de la segmentation des comptes

Afin d'améliorer le déploiement des processus globaux de la Division Business & Platform Solutions dans toute l'organisation, les comptes ne sont plus segmentés par région géographique, mais par type de compte. Les clients de la Division Business & Platform Solutions ont été segmentés en trois catégories :

- **les clients du secteur public et privé internationaux stratégiques**, tels que Siemens, Nokia, Xerox et l'Union européenne, opèrent au niveau international et attendent de la Division B&PS qu'elle apporte une approche internationale et fournisse un travail industrialisé. Atos B&PS favorise la mise en œuvre de cette approche ciblée sur l'ensemble de ses comptes croissance, en sélectionnant ceux disposant du plus grand potentiel de croissance rentable; ces comptes, ainsi que les clients britanniques et nord-américains du secteur privé, seront intégralement pilotés par les centres de production mondiaux basés en Inde et en Pologne et permettent

l'élaboration de solutions de bout en bout, l'industrialisation et l'amélioration de la rentabilité ;

- **les grands comptes locaux et du secteur public** en Europe disposent d'un potentiel de délocalisation et peuvent tirer parti des meilleures pratiques en matière d'industrialisation. Ils bénéficient de la mise en œuvre de l'automatisation mondiale intégrée des procédures d'Atos B&PS et d'une meilleure utilisation de la propre capacité interne de B&PS ;
- **les comptes locaux** supposent de se trouver à proximité des clients, une proximité favorisée par les capacités de la Division B&PS sur place. Pour ce type de clients, la Division B&PS s'est majoritairement focalisée sur la dotation en personnel et la prestation de services professionnels flexibles.

C.3.3.3 Simplification de la gouvernance des comptes : le « deux en un »

Atos délaisse le modèle de livraison par zone géographique et adopte une gouvernance simplifiée « deux en un » de tous les comptes privés. Dans le cadre de ce modèle « deux en un », le responsable Ventes et le responsable Livraison travaillent ensemble et partagent un ensemble commun d'indicateurs de performances clés concernant la satisfaction des clients, la satisfaction des collaborateurs, les indicateurs de qualité, la croissance du compte et les performances opérationnelles.

Le modèle « deux en un » permettra de réduire les frais généraux, de réorganiser les opérations informatiques en développant des synergies significatives et de redéployer les actifs libérés vers des projets plus stratégiques qui génèrent de la valeur commerciale.

C.4 Big Data & Cybersecurity

La Division Big Data et Cybersecurity (BDS) regroupe l'expertise interne en matière de Big Data, de sécurité et de systèmes critiques. Ce haut niveau de savoir-faire répond aux défis critiques auxquels les clients sont aujourd'hui confrontés dans le cadre de leur transformation numérique et est expressément exploité dans l'offre *Atos Codex*. Cela fait d'Atos le partenaire de confiance des entreprises qui prévoient de tirer parti des avantages de la nouvelle « Economie des données », notamment avec le développement des technologies intelligentes et de l'Internet des objets.

La Division est structurée en 3 activités complémentaires : les plateformes analytiques d'entreprise (« Big Data »), les produits et services inclus dans la cybersécurité, et la défense et la sécurité intérieure (« systèmes critiques »). Elle repose sur les partenaires, la part de marché et les forces de vente de BDS. BDS travaille également en étroite collaboration avec d'autres Divisions d'Atos afin d'apporter ses solutions spécifiques, notamment pour les quatre piliers de croissance d'Atos : le *Cloud hybride orchestré d'Atos Canopy*, *SAP HANA par Atos*, les décisions cognitives avec *Atos Codex* et *Atos Digital Workplace*. S'appuyant sur des équipes R&D dont l'expertise est saluée au niveau international, la Division a fortement contribué au développement du portefeuille technologique d'Atos.

C.4.1 Big Data : l'expertise de la performance extrême au service de la valorisation de la donnée

BDS est considérée comme le leader européen en ce qui concerne le HPC (calcul de haute performance) et les Big Data et le pionnier des plateformes d'analyse nouvelle génération (« plateforme de renseignement ») qui seront au cœur des systèmes d'information des entreprises de demain, notamment avec le développement de l'Internet des objets et de l'analyse cognitive. Ces domaines représentent un marché stratégique à très forte croissance. En proposant des plateformes et des infrastructures haute performance dédiées aux analyses avancées et au calcul en temps réel, les offres de BDS se trouvent au cœur de l'innovation *Atos Codex* et contribuent fortement aux propositions de valeur *Digital Workplace*, *SAP HANA par Atos* et *Orchestration de Cloud hybride d'Atos*.

- **services et logiciels Big Data** : Au travers de son expertise en calcul parallèle et en Big Data, la Division conçoit des algorithmes et plateformes logicielles de Big Data, d'analytique et de simulation sur mesure. Ces offres s'appuient sur une maîtrise globale de la chaîne de traitement de la donnée de la Division (de l'acquisition à la décision et aux actions associées) et des différents modes d'analyses selon les enjeux et les besoins métiers (gestion en temps réel d'événements complexes, analyse rapide de données massives, analyses sémantiques, traitements statistiques, analyses décisionnelles complexes, modélisations et simulations). Elles permettent aux clients du Groupe de prendre de l'avance sur leurs concurrents dans tous les domaines stratégiques, de la relation client, la réinvention du métier et de l'excellence opérationnelle à la confiance et à la conformité, ce dans tous les secteurs.

- **calcul haute performance et plateforme de pointe** : la Division BDS étant l'un des principaux acteurs du calcul haute performance (HPC), elle conçoit, fabrique et intègre de nombreux superordinateurs parmi les plus puissants du monde. En 2017, elle a lancé en Europe une très large gamme de superordinateurs et serveurs Exascale de premier plan, la série Bull sequana (X, S et M). Cette expertise se décline également dans le domaine des serveurs d'entreprise, notamment avec l'offre bullion, une plateforme de pointe. Egalement reconnu comme n°1 européen des grands serveurs ouverts, bullion permet l'analyse en temps réel de très grands volumes de données, notamment pour les logiciels « in memory » de nouvelle génération, tels que SAP HANA et l'environnement Oracle, la plus vaste mise en œuvre au monde actuellement prise en charge par Bullion, qui cible également les usages de calcul intensifs comme la consolidation des infrastructures convergées de nouvelle génération pour les lacs de données (« data lakes »), le Cloud privé et la virtualisation. Signal fort de cette technologie de première classe, 3 entreprises de classe mondiale ont signé avec Atos un accord de revente : Cisco, Dell-EMC et Hitachi Vantara.

- **serveurs GCOS et solutions de modernisation des services informatiques traditionnels** : La Division offre également des serveurs et des logiciels de nouvelle génération permettant de pérenniser les environnements mainframes GCOS Bull existants, mais aussi des solutions de migration des grands mainframes concurrents (IBM, etc.) vers des technologies ouvertes. Ces solutions permettent aux organisations de valoriser leur capital applicatif historique dans la nouvelle économie de la donnée. La nouvelle génération de serveurs sera commercialisée sous le nom Bull sequana série M.



C.4.2 Cybersecurity

Dans le domaine de la sécurité, Atos est considéré comme le n°1 européen et un leader mondial de la sécurité numérique, sur un marché en forte croissance. L'entité opérationnelle chargée de la cybersécurité a été divisée en 2 activités : les services et les produits.

Cette expertise complète en sécurité, renforcée par des activités de R&D très actives en matière de sécurité de l'Internet des objets et des données, permet à Atos d'implanter des solutions d'analyse prédictive et prescriptive de la sécurité innovante sur le marché. Vis-à-vis de ses clients, Atos peut ainsi gérer l'ensemble du processus de sécurité, du conseil à l'exploitation, et se positionner comme le partenaire de confiance s'adressant à la fois aux spécialistes de la sécurité, aux Directions Générales et aux Directions métiers.

C.4.2.1 Cybersécurité : l'expertise de la sécurité informatique au service de la confiance métier

L'activité des services de sécurité est elle-même divisée en deux activités :

- **conseils en sécurité et services d'intégration** : Ces services permettent d'assurer l'audit de sécurité et de conformité des organisations (PCI DSS, ISO 27001, etc.), de définir et d'intégrer les politiques et les solutions de sécurité les plus adaptées selon les enjeux métiers, en s'appuyant sur les produits Atos à haute valeur ajoutée. Pour 2017, les clients européens d'Atos sont structurés en fonction des exigences de la réglementation générale relative à la protection des données personnelles (RGPD) pour laquelle la Division a élaboré une offre dédiée afin de répondre aux besoins de ses clients et les soutenir tout au long du parcours de la RGPD.

- **services d'intégration** : pour faire face au nombre croissant de cyberattaques toujours plus sophistiquées (telles que les logiciels rançonneurs, les attaques DDos, les botnets, les menaces avancées persistantes), les clients ont besoin de solutions de sécurité constantes et efficaces afin de rester concentrés sur le cœur de leur activité. En 2017, BDS a lancé son nouveau Security Operations Center (SOC) prescriptif. Associée aux capacités d'analyse Big Data d'Atos et alimentée par des serveurs bullion, la nouvelle solution de sécurité permet aux clients de prédire les menaces sécuritaires avant qu'elles ne se produisent. Le délai de détection et de neutralisation a été considérablement amélioré par rapport aux solutions existantes. Alimentée par la recherche Bullion et Atos en intelligence artificielle, l'appliance Data Lake d'Atos est au cœur de ce qui rend notre SOC prescriptif unique.

C.4.2.2 Cybersecurity products : the niche best of the art technology for extreme security

La ligne d'activité globale des produits de cybersécurité comporte trois activités :

- **les logiciels de gestion et de gouvernance d'identité** : BDS est reconnue comme le principal acteur européen de la gestion et la gouvernance d'identité (IGA : annuaire, approvisionnement des utilisateurs, contrôle des accès, etc.) par les analystes du secteur, tels que Gartner et Kuppingercole, notamment avec ses offres Evidian. Ce domaine stratégique à forte croissance permet aux organisations de gérer leurs employés et leurs clients avec un niveau de protection, de conformité réglementaire et de sécurité très élevé. En 2017, BDS a lancé Evidian Enterprise Single Sign-On as-a-Service (E-SSO aaS). Il s'agit de la seule solution du marché qui permet aux utilisateurs d'accéder à leurs applications sans qu'il leur soit nécessaire de saisir un mot de passe, que ce soit pour les applications sur site ou celles basées sur le Cloud.
- **produits relatifs à la sécurité des données** : pour réduire le risque de cyberattaques, BDS offre des solutions complètes de cryptage des données, ce qui permet de protéger les données sensibles et de gérer efficacement leur sécurité en s'appuyant sur la gamme de produits Bull Trustway. Cette plateforme puissante permet aux entreprises de protéger, de

gérer en toute sécurité et de migrer les données sensibles, qu'elles se trouvent sur site ou dans des environnements de Cloud hybride privé, public ou virtuel. En 2017, BDS a lancé une nouvelle solution qui associe Trustway Hardware Security Module (HSM) à une suite de protection des données « Gemalto Software Inside » pour offrir aux clients une solution complète de cryptage des données de bout en bout et interopérable.

- **solutions de sécurité de l'Internet des objets : l'Internet des objets ouvre la voie à la transformation numérique dans tous les secteurs** : ville intelligente, réseau intelligent, santé intelligente, usine intelligente, voiture intelligente... Dans ce contexte complexe, BDS et ses solutions BullHorus fournissent des services de confiance pour l'Internet des objets et assure la sécurité de l'Internet des objets à tous les niveaux. Nos identités numériques offrent des garanties de protection totale des échanges de données, en permettant aux applications d'intégrer les services d'authentification, de non-répudiation et de confidentialité. Nous proposons également un éventail complet de composants de cybersécurité, tels que metapki (gestion du cycle de vie des certificats numériques) et vericert (validation des certificats numériques).

C.4.3 Défense : l'expertise de la sécurité des activités critiques

BDS se positionne comme un acteur majeur des « systèmes critiques » en matière de solutions industrielles critiques, de défense et de sécurité intérieure en Europe.

En ce qui concerne la défense et la sécurité intérieure, BDS propose des solutions innovantes et éprouvées de commande et contrôle pour la défense (notamment les systèmes décisionnels de combat Bull, déjà déployés par l'armée française), des systèmes de reconnaissance et de renseignement (notamment des produits de renseignement et de communication), ainsi que des outils de gestion des urgences et des frontières et de communications LTE avec la gamme de produits BullHoox.

- La communication sécurisée est une préoccupation croissante du secteur et cette solution permet aux individus de communiquer dans un environnement sécurisé, conformément aux réglementations actuelles. Dans ce contexte, lors du Congrès du monde mobile de 2017 qui s'est tenu à Barcelone, BDS a annoncé le lancement de Hoox for business, la première solution qui sécurise tous les maillons de la chaîne de communication : smartphone, applications et infrastructure. Entièrement conçue et maintenue par BDS,

Hoox for business assure à tous les professionnels du secteur privé et public une haute protection de leurs données à caractère confidentiel et stratégique.

- Au cours de l'été 2017, BDS a annoncé le lancement de Hoox for mission, la première solution de communication 4G au monde à pouvoir assurer un niveau de sécurité, de confidentialité et de résilience conforme aux missions d'intervention (police, gendarmerie, armée), tout en gardant la possibilité d'utiliser un smartphone standard.

Dans l'industrie, BDS propose des services de R&D en logiciel, matériel, ingénierie de sécurité et équipement électronique et microélectronique aux clients et autres Divisions d'Atos. Elle propose également des solutions en aéronautique (avionique) et transport (systèmes de communication, navigation maritime, etc.).

Cette activité bénéficie également d'une forte convergence avec les expertises et technologies analytiques, HPC et Big Data, afin de créer les systèmes de sécurité et de défense intelligents de demain.

C.4.4 Les activités de R&D dans l'ADN de la Division

L'équipe R&D participe aux principaux programmes concernant la simulation numérique et les Big Data au niveau européen et mondial. En outre, BDS collabore étroitement avec ses clients et fournisseurs, par exemple le CEA (Commissariat à l'énergie atomique), reconnu comme l'un des meilleurs organismes publics au monde en matière de recherche, Siemens, avec le programme de R&D commun concernant l'analyse de données, ou encore Dell EMC et VMware.

La Division a également lancé un programme de recherche avancé en informatique quantique en 2016 qui lui a permis d'annoncer et de commercialiser le 1^{er} simulateur quantique le plus performant au monde en 2017. Le simulateur, baptisé Atos QLM (Atos Quantum Learning Machine), est alimenté par un superordinateur ultra-compact et un langage de programmation universel. Disponible en 5 configurations (30 à 40 Qubits) pour répondre aux besoins de différentes organisations, Atos QLM permet aux chercheurs, étudiants et ingénieurs de développer et tester aujourd'hui les algorithmes et applications quantiques de demain.

C.5 Worldline

Worldline, filiale du Groupe Atos, est le leader européen dans le secteur des paiements et des services transactionnels. Worldline fournit à ses clients une nouvelle génération de services qui leur permet d'offrir au consommateur final des solutions innovantes et fluides. Riche de plus de 40 ans d'expérience dans le secteur des paiements, Worldline fait partie des acteurs principaux du marché du B2B2C.

La société est présente dans 29 pays d'Europe et sur plusieurs marchés émergents en Amérique latine et en Asie (Worldline occupe également une position de leader en Inde – renforcée en 2017 par l'acquisition de MRL Posnet – dans les prestations de paiement et en Asie-Pacifique dans les licences de logiciels de paiement). Suite à ses récentes acquisitions, Worldline a étendu sa présence mondiale dans de nouvelles zones géographiques : Etats-Unis, Brésil et Suède avec Digital River World Payments ; pays baltes (Lettonie, Lituanie et Estonie) avec First Data Baltics.

Worldline opère sur l'ensemble de la chaîne de valeur étendue des activités de services de paiement, fournissant une gamme complète de solutions aux institutions financières, aux commerçants, aux entreprises et aux entités gouvernementales. Il propose un modèle économique unique et flexible, construit autour d'un portefeuille d'offres évolutif et global.

Worldline travaille en étroite collaboration avec ses clients pour concevoir et exploiter des services externalisés, le plus souvent en vertu de contrats de long terme au titre desquels il est rémunéré par une commission pour la mise en œuvre initiale de la solution, puis en fonction des volumes ou des valeurs de transactions pendant la durée du contrat. La forte culture d'innovation de Worldline lui permet d'aider ses clients à améliorer leurs services existants et d'exploiter les avancées technologiques pour créer de nouveaux marchés et services.

Au 31 décembre 2017, Worldline comptait plus de 9 400 employés dans le monde entier et générait un chiffre d'affaires total de 1 550 millions d'euros, un excédent brut opérationnel de 253 millions d'euros.

La stratégie commerciale du groupe Worldline repose sur l'organisation de son activité autour de **trois Lignes de Services** présentant chacune leur propre gamme de Services et solutions et d'importantes opportunités de croissance :

- la Ligne de Services « **Services Commerçants** » offre, principalement aux commerçants, de tirer parti de l'engagement consommateur grâce à son large portefeuille de solutions de paiement électronique et de services à haute valeur ajoutée et ce quel que soit le canal utilisé ;

C.5.1 Services Commerçants

La Ligne de Services « Services Commerçants » offre aux commerçants et distributeurs une opportunité unique d'accompagner leurs clients à chaque étape de la relation commerciale. Worldline aide les commerçants avant la vente, avec de l'acquisition de clientèle ciblée, pendant la vente, en proposant un éventail de services sur toute la chaîne de valeur des paiements électroniques (de l'acquisition à l'acceptation multicanal) et après la vente, avec des programmes de fidélité

- la Ligne de Services « **Services Financiers** » s'adresse aux banques et autres institutions financières. Sa mission est de leur fournir l'ensemble des services de paiement dans un contexte réglementaire complexe et en constante évolution. Ces services bénéficient de la capacité de Worldline à traiter des opérations à grande échelle et à innover constamment permettant la mise en œuvre des modèles alternatifs de prix tout en prenant en compte les nouveaux moyens de paiement et services à valeurs ajoutées ;
- la Ligne de Services « **Mobilité & Services Web Transactionnels** » va au-delà du traitement des transactions de paiement à proprement parler pour aider les entreprises et les gouvernements à développer de nouveaux services digitaux et à faire évoluer leur activité, en s'appuyant sur les technologies de Worldline développées pour les transactions de paiement et appliquées aux solutions de mobilité et d'analyses de données.

Worldline a présenté le 3 octobre 2017, à l'occasion de sa première Journée Investisseurs depuis son introduction en bourse en 2014, la révision à la hausse de ses objectifs pour la période 2017-2019, traduisant le développement positif de son activité au cours des trois dernières années et suite aux acquisitions récentes de Digital River World Payments « DRWP », First Data Baltics « FDB », et dernièrement de « MRL Posnet ».

- **Croissance organique du chiffre d'affaires** : après 3,5% à 4% en 2017, 5% à 7% en 2018 et 6% à 8% en 2019.
- **Excédent brut opérationnel (EBO)** : supérieur à 22,5% en 2019, correspondant à une amélioration de plus de +400 points de base par rapport à 2016 (*Taux d'EBO de 18,5%, comptes 2016 pro forma*).
- **Flux de trésorerie disponible** : entre 230 et 245 millions d'euros en 2019

Afin d'atteindre ces ambitions, Worldline se concentrera sur les leviers suivants :

- tirer profit de la dimension pan-européenne unique et du leadership incontesté de Worldline en Processing Financier ;
- développer fortement la plateforme omni-commerce pan-européenne pour les services de paiement aux commerçants ;
- appliquer son expertise développée pour la gestion des transactions de paiement dans un contexte régulé aux nouveaux marchés de Mobilité & Services Web Transactionnels.

ciblés et l'analyse de données créées lors des interactions avec les consommateurs. Les solutions de paiement et les services à valeur ajoutée de Worldline permettent aux consommateurs une transition fluide entre les points de vente physiques et virtuels des commerçants.

En 2017, la Ligne de Services « Services Commerçants » a activement poursuivi son développement et son expansion

géographique, en exploitant l'acquisition de Digital River World Payments en Suède et de MRL Posnet en Inde.

Grâce à sa croissance organique et les deux acquisitions mentionnées ci-dessus, Worldline sert désormais plus de 200 000 commerçants en Europe, des petits commerçants aux grandes multinationales, auxquels il fournit plus de 300 000 terminaux, gère 1,2 million de terminaux dans le

monde et près de 58 000 sites e-commerce. En Europe, Worldline a traité plus de 2 milliards de transactions par carte en 2017. Dans le domaine du paiement sur Internet, Worldline a traité et/ou collecté plus de 550 millions de transactions en 2017 via une large gamme de plus de 150 moyens de paiement en ligne.

C.5.2 Services Financiers

La Ligne de Services « Services Financiers » (comprenant la marque equensWorldline) constitue un véritable partenaire commercial de confiance pour les paiements et les services transactionnels. Worldline fournit aux institutions financières des services, des produits et des solutions permettant de faire et de recevoir des paiements de manière fluide, sécurisée et efficace. Worldline investit intensément dans les solutions nouvelles et innovantes, et sa gamme de services complète est unique dans le secteur car elle permet de connecter les payeurs et les bénéficiaires dans le cadre de tous types de transactions électroniques.

La Ligne de Services « Services Financiers » qui opère sous deux marques, equensWorldline et Worldline comporte quatre domaines d'activité :

- solutions pour les émetteurs de cartes ;
- solutions pour les acquéreurs d'ordres de paiement ;
- paiements non-cartes (traitement de paiements à partir de comptes bancaires) ;
- digital banking (services de banque en ligne).

equensWorldline est la plus importante société de traitement des transactions en Europe. Plus de 250 institutions financières confient leurs services à equensWorldline. La société dispose d'environ 100 millions de cartes de paiement sous gestion, elle traite environ 7,5 milliards de transactions par carte et près de 10 milliards de transactions de paiement par an. La société emploie plus de 3 000 experts du paiement et jouit d'une présence incontestée en Europe, disposant de bureaux dans huit pays européens et occupant une position de leader sur les grands marchés géographiques, notamment en France, en Allemagne, au Benelux et en Italie. Des institutions financières de premier plan telles que BNP Paribas, DZ Bank, Nexi et ING figurent parmi les principaux clients d'equensWorldline.

Outre les activités d'equensWorldline en Europe, la Ligne de Services « Services Financiers » est également présente avec la marque Worldline dans la péninsule ibérique, les pays nordiques, les pays baltes et hors de l'Europe. Worldline propose des solutions de licence de logiciels de paiement aux institutions financières dans la région Asie-Pacifique, avec une forte présence en Chine, où trois des cinq principales banques ainsi que trois importantes sociétés de cartes de crédit utilisent les licences de logiciels de traitement proposées par Worldline.

C.5.3 Mobilité & Services Web Transactionnels

La Ligne de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels » de Worldline utilise les capacités de paiement de base de Worldline et son expertise en matière de réglementation pour traiter en temps réel de grands volumes de transactions et pour authentifier, sécuriser, traiter les transactions bidirectionnelles critiques et les archiver (gestion de la fraude, réglementation).

C'est pourquoi la Ligne de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels » vise les marchés qui sont touchés par les mêmes changements structurels que le marché des paiements : transition du format papier au numérique, révolution de l'engagement client créée par le numérique, besoin de sécurité pour les transactions critiques et nécessité de se conformer à la réglementation.

Worldline concentre ses efforts sur les axes suivants pour lesquels il estime que les nouveaux services numériques ont un potentiel significatif :

- l'offre **e-Ticketing** couvre un ensemble complet de solutions et de services dédiés aux autorités de transport public, aux opérateurs de transport de voyageurs, aux agences gouvernementales et aux fournisseurs d'infrastructures, notamment des solutions de billetterie électronique basées sur la technologie Open Payment, qui utilisent les capacités de Worldline en matière de paiement et des services de règlements, de planification, d'allocation des ressources et

d'assistance proactive et en temps réel à la prise de décisions ;

- les **services numériques de confiance** fournissent aux organisations publiques et privées des systèmes sécurisés de dématérialisation via la mise en œuvre de procédures digitales, afin d'offrir de meilleurs services aux citoyens, comme la dématérialisation de leurs paiements (impôts, taxes, amendes, etc.), des solutions de régulation automatique de la circulation et des services de santé, ainsi que de nombreux services de confiance pour les usagers, tels que le contrat digital (e-contrat), la facture électronique, les solutions d'archivage juridique pour les entreprises et le coffre-fort électronique pour les particuliers (e-safe) ;
- **e-Consommateur & Mobilité** fournit au consommateur des services basés sur le Cloud qui améliorent l'expérience du consommateur et génèrent de nouveaux modèles d'activité, ainsi que des solutions Vie Connectée (*Connected Living*) offrant des solutions de mobilité contextuelles pour les consommateurs, patients et citoyens et, grâce à la solution d'Internet des objets connectés (IoT) pour l'industrie, des solutions hautement sécurisées dédiées à la supervision de machines connectées pouvant être déployées à travers le monde.

C.6 Innovation et partenariats

Ces dernières années, le Groupe a massivement investi dans l'innovation de sorte à anticiper les nouvelles tendances, ce qui lui permet de développer des solutions informatiques qui répondent aux attentes des clients et des parties prenantes. Atos a également renforcé sa position de leader mondial dans les services numériques en faisant l'acquisition d'entreprises disposant d'un solide savoir-faire technologique, notamment en ce qui concerne le Cloud, les Big Data, la mobilité et la sécurité, afin d'aider les clients du Groupe à transformer leur activité au niveau mondial grâce aux technologies numériques et en tirant parti de plus de 3 000 brevets, d'un budget d'environ 300 millions d'euros alloué chaque année aux activités de R&D et d'un écosystème de partenaires unique. En 2017, le montant total des dépenses de R&D s'est élevé à 303 millions d'euros.

La stratégie du Groupe en matière d'innovation repose essentiellement sur la communauté scientifique. Elle réunit plus de 135 des meilleurs Business Technologists de tous les sites et activités d'Atos. Riches de leurs diverses compétences et venus d'horizons variés, les membres de la communauté travaillent ensemble pour anticiper les bouleversements technologiques à venir. Ils créent la vision d'Atos des futurs enjeux économiques et technologiques que ses clients devront affronter. Ce sont des « créateurs de changement », qui veillent à ce que les clients obtiennent toujours la meilleure solution possible lorsqu'ils choisissent de travailler avec Atos.

Les membres de la Communauté scientifique d'Atos participent à toute une série d'activités :

- donner forme à la vision d'Atos sur l'évolution du monde des affaires, de la société et de la technologie via la publication

C.6.1 Recherche et Développement

Au cœur du plan stratégique d'Atos Ambition 2019, la Digital Transformation Factory tire parti des technologies à très haute valeur ajoutée développées par le Groupe dans le cadre de ses activités de R&D, disposant d'un budget annuel de 300 millions d'euros et des investissements dans la co-innovation avec des clients de grande envergure, notamment Siemens.

Le Groupe dispose déjà de 15 centres de R&D et a créé un nouveau laboratoire de développement et d'étude quantique en France, à côté de Paris, avec une équipe dédiée à la quantique. Bien entendu, cela est complété par les services d'exploitation, d'intégration et de conseils d'Atos indépendants des différentes technologies dans l'ensemble du paysage de la technologie de l'information, ainsi que par des solutions numériques adaptées aux différents secteurs. Atos apporte les meilleures technologies d'aujourd'hui, complétées par les différenciateurs IP uniques qui confèrent à ses clients un avantage unique dans la course à la technologie d'entreprise.

Les nouvelles technologies d'Atos ont vu le jour dans les divers laboratoires dédiés à l'innovation couvrant toutes nos entités d'exploitation. Atos entreprend des recherches sur la plupart des

d'Ascent Journey ; donner un aperçu des tendances technologiques et de la façon dont les entreprises peuvent en faire usage pour se développer et se transformer ;

- apporter sa contribution au magazine Ascent et au rapport de tendances Ascent Look Out, publication biennale et tour d'horizon collaboratif d'Atos ;
- parrainer l'IT Challenge d'Atos, compétition annuelle qui encourage la prochaine génération de talents informatiques des universités du monde entier ; et
- ils ne se contentent pas de résoudre les difficultés commerciales des clients, mais soutiennent aussi la création de brevets, participent aux ateliers d'innovation avec les clients et partenaires, et mettent au point des preuves de concepts de pointe.

Afin de s'assurer que son programme d'innovation corresponde aux besoins de ses clients, Atos a lancé le programme Ateliers d'innovation avec les clients en 2012. Ces événements conçus sur mesure pour et avec chaque client, sont des ateliers au cours desquels le Groupe étudie avec ses clients la manière dont les technologies numériques et tendances émergentes peuvent constituer un levier de performance pour leur entreprise dans l'ère du numérique. Quelques 20 thèmes considérés d'importance cruciale pour le marché, sont proposés au choix des clients : développement durable, analyses de données et technologies cognitives, cybersécurité, industrie 4.0, lieu de travail numérique, réalité augmentée, etc.

sujets innovants, par exemple l'intelligence des données, l'Internet des objets, la cybersécurité, le calcul haute performance et les paiements numériques, pour ne citer que quelques domaines technologiques.

La division Recherche et innovation d'Atos (ARI) étudie les technologies émergentes et anticipe la demande du marché en matière de solutions innovantes émergentes depuis plus de 28 ans. Les experts de la division ARI sont spécialisés dans de nombreux domaines, des dernières technologies à l'économie et aux sciences sociales, et proposent des services commerciaux fiables à nos clients : de l'élaboration de la stratégie à la gestion des projets ; de la génération d'idées à l'identification d'opportunités de financement et à la sélection de partenaires ; des idées et des opportunités aux résultats concrets.

Atos bénéficie d'équipes internes de R&D, déposant des brevets portant sur des produits et des logiciels spécialement conçus pour des secteurs spécifiques tels que la cybersécurité, les paiements électroniques et la sécurité dans le Cloud. Toutes les Divisions du Groupe tirent parti de cet ensemble d'actifs unique afin de remporter de nouveaux contrats.

En 2016, Atos a lancé « Atos Quantum », le premier programme dédié à l'informatique quantique en Europe. L'informatique quantique devrait permettre, dans les années à venir, de faire face à l'explosion des données qu'entraînent le Big Data et l'Internet des objets. Par des capacités d'accélération de calcul ciblées et inédites s'appuyant notamment sur le supercalculateur de classe exascale Bull sequana, elle devrait également favoriser des avancées dans le deep learning, l'algorithmique et l'intelligence artificielle pour des domaines aussi variés que la pharmaceutique ou les nouveaux matériaux. Pour progresser sur ces sujets, Atos entend mettre également en place plusieurs partenariats avec des centres de recherche et universités dans le monde.

En 2017, après avoir présenté à Bruxelles en juillet dernier l'Atos QLM, le simulateur quantique le plus performant au monde, Atos a livré moins de six mois plus tard – le 13 novembre de sa machine au Laboratoire national d'Oak Ridge (Tennessee), le plus important centre scientifique et technologique du Département de l'Energie des Etats-Unis. Installée sur place, l'Atos QLM offre aux chercheurs et ingénieurs américains la possibilité de développer et tester dès aujourd'hui les applications et algorithmes quantiques de l'ordinateur de demain. Depuis son lancement, la machine – capable de simuler jusqu'à 40 bits quantiques (Qubits) – fait l'objet d'innovations permanentes de la part des équipes d'Atos Quantum.

Parmi ces innovations, les chercheurs du Laboratoire Atos Quantum travaillent notamment à l'intégration des modèles de « bruit quantique », une amélioration particulièrement utile pour les chercheurs développant des architectures de Qubits. De nouveaux standards d'algorithmes « quantum-safe » pour anticiper les futurs besoins critiques en cybersécurité. En parallèle de ses travaux de simulation quantique, le Groupe Atos participe au développement de nouveaux standards d'algorithmes dits « quantum-safe », c'est-à-dire capables de résister aux attaques quantiques afin de rendre les applications actuelles (Internet, e-commerce, données personnelles) inviolables par les méthodes quantiques. A ce titre, le Groupe Atos a répondu à un récent appel à candidatures lancé aux Etats-Unis par l'Institut national des normes et de la technologie (NIST).

Le caractère fortement novateur du programme Atos Quantum est reconnu au niveau international mais aussi régional. Ainsi, à l'occasion de la présentation, le 21 novembre dernier, du plan « Smart Région Initiative » (2018-2021) visant à faire de l'Ile-de-France la première smart région d'Europe, Valérie Péresse, Présidente du Conseil régional d'Ile-de-France, a souligné l'immense apport technologique et industriel qu'incarne l'informatique quantique. C'est dans ce cadre que la Région Ile-de-France va soutenir à hauteur de 5 millions d'euros en recherche & développement le laboratoire Atos Quantum implanté aux Clayes-sous-Bois, dans les Yvelines.

C.6.2 Un écosystème de partenaires technologiques unique

L'approche du partenariat adoptée par Atos consiste à collaborer avec un écosystème de partenaires sélectionnés, constamment renforcés en fonction des attentes du marché et tirant partie d'un vaste portefeuille technologique pour assurer la livraison de solutions de classe mondiale qui confèrent des avantages commerciaux tangibles et concrets aux clients de tous les marchés et secteurs.

Les alliances et partenariats constituent une partie importante de la stratégie du Groupe en vue d'augmenter sa part de marché sur des services et sur des marchés spécifiques, où la combinaison et l'exploitation des compétences, des ressources et des connaissances locales peuvent s'avérer profitables à tous en termes d'innovation. Au cœur du plan stratégique d'Atos Ambition 2019, la Digital Transformation Factory tire parti des avancées technologiques des partenaires de l'Alliances Atos à l'international, notamment avec Dell-EMC et SAP et de l'expertise industrielle avec des clients de grande envergure, notamment Siemens.

Atos et SAP ont mis en place un partenariat mondial pour fournir à leurs clients des solutions à la pointe de la technologie en matière de développement durable, d'excellence opérationnelle et de croissance. Cette alliance stratégique mondiale prévoit une coopération sur les solutions SAP Business Process, Industry et HANA.

Le partenariat avec Siemens, le plus grand actionnaire du Groupe est unique dans le secteur des services informatiques avec son approche tridimensionnelle : Siemens est non seulement l'actionnaire et le client le plus important d'Atos, mais est aussi le partenaire stratégique d'Atos sur des marchés communs dans plusieurs domaines identifiés (fabrication, santé, énergie, mobilité...) pour répondre à de nouvelles opportunités.

En particulier, Siemens et Atos se sont récemment mis concentrés sur des domaines tels que la cybersécurité pour les entreprises industrielles. L'offre s'étend de l'évaluation de la sécurité, l'installation de mécanismes de protection à la surveillance continue des usines et des bureaux.

Le partenariat avec la fédération Dell-EMC repose sur l'idée commune que les clients veulent se servir de la technologie comme d'un service, dans un contexte où l'économie de partage tend à devenir un modèle économique important. Une infrastructure basée sur le Cloud est l'une des conditions au déploiement de services « à la demande » à grande échelle. Ainsi, le Cloud Computing réduit les coûts opérationnels informatiques et permet de gagner en performance et en flexibilité. Globalement, cela permet de réduire les externalités négatives en matière d'environnement et d'améliorer le bilan de l'entreprise. Pour renforcer son alliance avec Dell EMC, Atos a signé un nouvel accord mondial de distribution qui verra Dell EMC commercialiser les serveurs haut de gamme d'Atos, les Bullion x86 (8-16 processeurs). Ce nouvel accord s'inscrit dans l'ambition qu'ont les deux groupes d'accompagner la transformation digitale de leurs clients et la « data-isation » chaque jour plus forte de leurs activités certifiées par SAP et Oracle, les serveurs Bullion viennent compléter le portfolio existant de serveurs dernière génération de Dell EMC, les PowerEdge.

Le Groupe envisage la poursuite de partenariats stratégiques avec les leaders technologiques pour renforcer ses compétences et savoir-faire dans les domaines relatifs aux offres innovantes et de rupture.



D

Responsabilité sociétale d'entreprise

D.1	La performance extra-financière, élément à part entière des ambitions d'Atos pour 2019	56
D.1.1	Construire une réflexion intégrée	56
D.1.2	L'approche d'Atos envers ses parties prenantes	58
D.1.3	Evaluation de la pertinence et tableau de bord de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise d'Atos	60
D.2	Etre un employeur responsable	70
D.2.1	Les salariés, le principal actif d'Atos	70
D.2.2	Améliorer le Wellbeing@work (Bien-être au travail)	76
D.2.3	Faire du lieu de travail un espace d'épanouissement	79
D.2.4	Être un employeur responsable - Panorama des indicateurs clés de performance	81
D.3	Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables	84
D.3.1	Répondre aux besoins et attentes des clients	84
D.3.2	La confiance du client à travers la sécurité et la protection des données	86
D.3.3	Une approche innovante des activités commerciales durables	88
D.3.4	Relever les enjeux des clients liés au développement durable par le biais des offres	89
D.3.5	Préparer le futur avec les partenaires commerciaux et l'écosystème	90
D.3.6	Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables - Panorama des indicateurs clés de performance	92
D.4	Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence	93
D.4.1	Gouvernance d'entreprise	93
D.4.2	Programme Ethique et Compliance	93
D.4.3	L'Ethique dans la chaîne d'approvisionnement	96
D.4.4	Un partenaire de confiance au bénéfice d'un écosystème local	98
D.4.5	Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence - Panorama des indicateurs clés de performance	99
D.5	Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions de carbone	101
D.5.1	Performance extrafinancière environnementale	101
D.5.2	Gestion environnementale	102
D.5.3	Plans d'actions environnementaux	104
D.5.4	Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions de carbone - Panorama des indicateurs clés de performance	110
D.6	Information sur le rapport	112
D.6.1	Périmètre du rapport	112
D.6.2	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion portant sur l'exercice clos le 31 décembre 2017	120





D.1 La performance extra-financière, élément à part entière des ambitions d'Atos pour 2019

D.1.1 Construire une réflexion intégrée

[GRI 102-18] [GRI 102-19] [GRI 102-20] [GRI 102-21] [GRI 102-26] [GRI 102-27] [GRI 102-29] [GRI 102-30] [GRI 102-31] [GRI 102-32] [GRI 103-2 Performance économique] [GRI 103-2 Présence sur le marché] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-2 Pratiques d'achat] [GRI 103-2 Anti-Corruption] [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-2 Emploi] [GRI 103-2 Formation et éducation] [GRI 103-2 Diversité et égalité des chances] [GRI 103-2 Vie privée des clients] [GRI 103-2 Compliance socio-économique]

D.1.1.1 Vision

[GRI 103-2 Performance économique] [GRI 103-2 Présence sur le marché] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-2 Pratiques d'achat] [GRI 103-2 Anti-Corruption] [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-2 Emploi] [GRI 103-2 Formation et éducation] [GRI 103-2 Diversité et égalité des chances] [GRI 103-2 Vie privée des clients] [GRI 103-2 Compliance socio-économique]

A l'ère de la transformation numérique, la capacité à recueillir des données sur les personnes est inégalée dans l'histoire de l'humanité. Presque toutes les données peuvent être obtenues, suivies et analysées, du numéro de carte de crédit aux antécédents médicaux des familles, en passant par les habitudes d'achats. L'utilisation des appareils mobiles et des nouvelles technologies (imprimante 3D, intelligence artificielle, etc.) prend une part de plus en plus importante dans notre vie quotidienne. Il devient donc de plus en plus nécessaire d'assurer le respect des comportements éthiques, de protéger les données personnelles, d'éviter les failles numériques et même de protéger l'utilisation des ressources naturelles.

La stratégie d'Atos décrite à la section B.3 inclut un programme de responsabilité sociétale d'entreprise exigeant, pour soutenir

les clients face aux défis du numérique, tout en réinventant leurs futurs modèles de croissance de façon responsable.

L'« Integrated Thinking » accompagne la phase de prise de décision, la définition de plans d'actions stratégiques et tableaux de suivi des performances financières et extra-financières qui permettent de créer de la valeur à court, moyen et long terme.

Atos adopte le principe de la valeur partagée, qui implique de créer de la valeur économique d'une manière qui crée également de la valeur pour la société civile elle-même en prenant en compte ses besoins et ses défis ; en d'autres termes, connecter le succès de l'entreprise avec le progrès sociétal. La mission finale d'Atos est la poursuite de la rentabilité financière avec un impact social et environnemental responsable.

D.1.1.2 Stratégie

[GRI 103-2 Performance économique] [GRI 103-2 Présence sur le marché] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-2 Pratiques d'achat] [GRI 103-2 Anti-Corruption] [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-2 Emploi] [GRI 103-2 Formation et éducation] [GRI 103-2 Diversité et égalité des chances] [GRI 103-2 Vie privée des clients] [GRI 103-2 Compliance socio-économique]

La responsabilité sociétale d'entreprise et le développement durable sont parfaitement intégrés à la stratégie d'Atos. Ils sont fondés sur quatre enjeux et objectifs extra-financiers principaux :

- **être un employeur responsable** : Atos vise à être reconnu comme le meilleur employeur dans le secteur informatique et à offrir le meilleur environnement digital possible pour ses salariés. Dans ce domaine, Atos ambitionne de continuer à accroître son indice GreatPlace ToWork TrustIndex®, qui reflète la satisfaction des salariés, afin de faire partie des 10% du secteur les mieux notés ;
- **produire de la valeur pour ses clients par le biais de solutions durables et innovantes** : mettre clairement l'accent sur la satisfaction du client en lui offrant des solutions durables et innovantes, l'objectif pour 2020 étant de continuer à obtenir un taux net de recommandation (Net Promoter Score) supérieur à 50% pour ses meilleurs clients ;

- **être un acteur éthique et équitable dans sa sphère d'influence** : dans le domaine de l'éthique et de la protection des données personnelles, le Groupe vise à maintenir en 2019 l'évaluation de 70% de ses dépenses Achat par EcoVadis, plateforme externe d'évaluation ;
- **encourager la transition vers une économie à faibles émissions de carbone** : en tant qu'acteur du développement durable, Atos gère son efficacité opérationnelle en termes d'empreinte environnementale à travers un objectif de réduction de 5 à 15% de ses émissions de CO₂ par unité de chiffre d'affaires (tCO₂ par million d'euros) d'ici 2019.

Pour y parvenir, la stratégie de responsabilité sociétale d'entreprise d'Atos vise à :

- maintenir sa position de leader du développement durable dans le secteur informatique : consolider et améliorer la position d'Atos dans les outils internationaux de référence relatifs au développement durable, tels que, le Great Place To Work, et dans les indices extra-financiers (par exemple, DJSI ou FTSE) est un exercice continu pour Atos afin d'évaluer sa performance d'entreprise et de consolider sa crédibilité sur le marché. Les nombreux prix reçus durant l'année dans différents domaines reflètent l'engagement accru du Groupe et son ambition de consolider sa position de leader à travers le monde ;
- placer la responsabilité sociétale d'entreprise au cœur de l'activité et des processus d'Atos : Atos fait du développement durable une partie intégrante de son ADN grâce aux valeurs d'entreprise, à l'innovation, à l'excellence opérationnelle écologique, à la responsabilité sociétale et au développement commercial. Atos a également développé des systèmes et procédures solides visant à intégrer de manière continue et efficace la responsabilité sociétale d'entreprise dans les activités commerciales en suivant l'« Integrated Thinking » et les principes de reporting ; les questions de responsabilité sociétale d'entreprise sont tout spécialement intégrées dans la

gestion des risques et des opportunités d'Atos, dans ses exigences de compliance, dans ses processus relatifs à la qualité et à la satisfaction client et dans sa gestion du capital humain ;

- Atos vise à intégrer progressivement la responsabilité sociétale d'entreprise dans le travail quotidien de ses salariés, indépendamment de leur lieu de travail. Des efforts continus sont déployés pour adopter une approche cohérente dans toutes les régions, qui renforce le positionnement d'Atos en tant que Groupe multinational soucieux des besoins et des préoccupations locaux ;
- identifier les défis, établir les priorités, mesurer la performance : Atos s'est également fixé l'ambition de renforcer le dialogue avec ses parties prenantes afin de les associer aux défis stratégiques de l'entreprise, valider les indicateurs clés de performance et communiquer publiquement sur les avancées du programme de développement durable d'Atos. Chaque année, une évaluation de la matérialité permet d'examiner ces défis. C'est l'occasion de hiérarchiser les domaines sur lesquels le Groupe doit s'attacher à intégrer les meilleures pratiques du marché, les tendances du secteur des TIC et la conformité avec la réglementation et les normes internationales en vigueur ;

D.1.1.3 Gouvernance

[GRI 103-2 Performance économique] [GRI 103-2 Présence sur le marché] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-2 Pratiques d'achat] [GRI 103-2 Anti-Corruption] [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-2 Emploi] [GRI 103-2 Formation et éducation] [GRI 103-2 Diversité et égalité des chances] [GRI 03-2 Vie privée des clients] [GRI 103-2 Compliance socio-économique]

Le Secrétaire Général, membre du Comité Exécutif du Groupe, sous l'autorité directe du Président-Directeur général, supervise le Programme de responsabilité sociétale d'entreprise d'Atos, initie les recommandations sur les actions à accomplir. Il présente régulièrement au Comité Exécutif du Groupe les dernières réalisations et les objectifs prévus, aux niveaux mondial et régional, en matière d'initiatives environnementales et sociales du Groupe.

Le Comité Exécutif du Groupe est associé à la stratégie et au plan d'action du programme de responsabilité sociétale d'entreprise et de développement durable.

Le bureau en charge de la responsabilité sociétale d'entreprise et du développement durable est une organisation globale dirigée par un Directeur du programme et composée d'une équipe

internationale d'une vingtaine de personnes, dont les directeurs de responsabilité sociétale d'entreprise des 10 entités opérationnelles, ainsi que les représentants des fonctions support. Des ateliers hebdomadaires et mensuels sont organisés pour mettre en œuvre et surveiller les principaux axes d'intervention et le suivi des objectifs. Des canaux spéciaux sont en place pour faciliter les communications dans les entités opérationnelles et les régions.

Le « Wellbeing@work Council » et la « Scientific Community » sont des cellules de réflexion actives qui alimentent le programme avec des idées novatrices et des propositions de projets pour renforcer l'engagement de l'entreprise et son positionnement sur le marché.



D.1.2 L'approche d'Atos envers ses parties prenantes

[GRI 102-13] [GRI 103-2 Performance économique] [GRI 103-2 Présence sur le marché] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-2 Pratiques d'achat] [GRI 103-2 Anti-Corruption] [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-2 Emploi] [GRI 103-2 Formation et éducation] [GRI 103-2 Diversité et égalité des chances] [GRI 103-2 Vie privée des clients] [GRI 103-2 Compliance socio-économique]

Le programme de responsabilité sociétale d'entreprise d'Atos s'appuie sur un dialogue permanent avec toutes les parties prenantes, y compris ses clients, employeurs, partenaires commerciaux et fournisseurs, ainsi qu'avec les communautés et les pouvoirs publics. Ce dialogue avec les parties prenantes joue un rôle essentiel dans les opérations commerciales. Il permet de mettre en lumière les capacités d'innovation d'Atos, de renforcer son attrait pour les clients, les investisseurs et les salariés, et de créer des opportunités de développement de services et de solutions à fort potentiel de croissance ou encore de protéger la réputation du Groupe.

Ce dialogue existe à tous les niveaux de l'organisation :

- au niveau global, les équipes du siège du Groupe sont l'interlocuteur principal des diverses organisations internationales. Elles coordonnent toutes les initiatives prises au sein d'Atos ;
- au niveau de chaque pays, des équipes locales s'efforcent d'établir des liens étroits avec les parties prenantes sur place, en particulier les autorités nationales.

Les trois grands objectifs de ce processus de relations avec les parties prenantes sont :

- répertorier les attentes des parties prenantes ;

- prioriser les questions de responsabilité sociétale d'entreprise selon leur importance relative pour les parties prenantes, leur probabilité d'occurrence et leur caractère critique au regard des activités de l'entreprise ;
- définir des indicateurs clés de performance à utiliser pour évaluer la performance d'Atos en matière de responsabilité sociétale.

Cette approche est définie à l'aune de plusieurs normes et référentiels internationaux, comme les normes AA1000 et les lignes directrices standards du Global Reporting Initiative, sur lesquelles Atos a fondé l'ensemble de ses actions afin de :

- structurer son approche des parties prenantes ;
- gérer son évaluation annuelle de la matérialité ;
- guider ses procédures de reporting.

Tous les trois ans, un cabinet externe de Conseil accompagne Atos dans la mise à jour de son évaluation de la matérialité. Cette année, une série d'entretiens directs avec des parties prenantes externes et internes a été réalisée afin d'anticiper leurs attentes extra-financières. En 2017, Atos a également lancé une évaluation de l'impact avec pour objectif de mesurer les externalités les plus pertinentes.

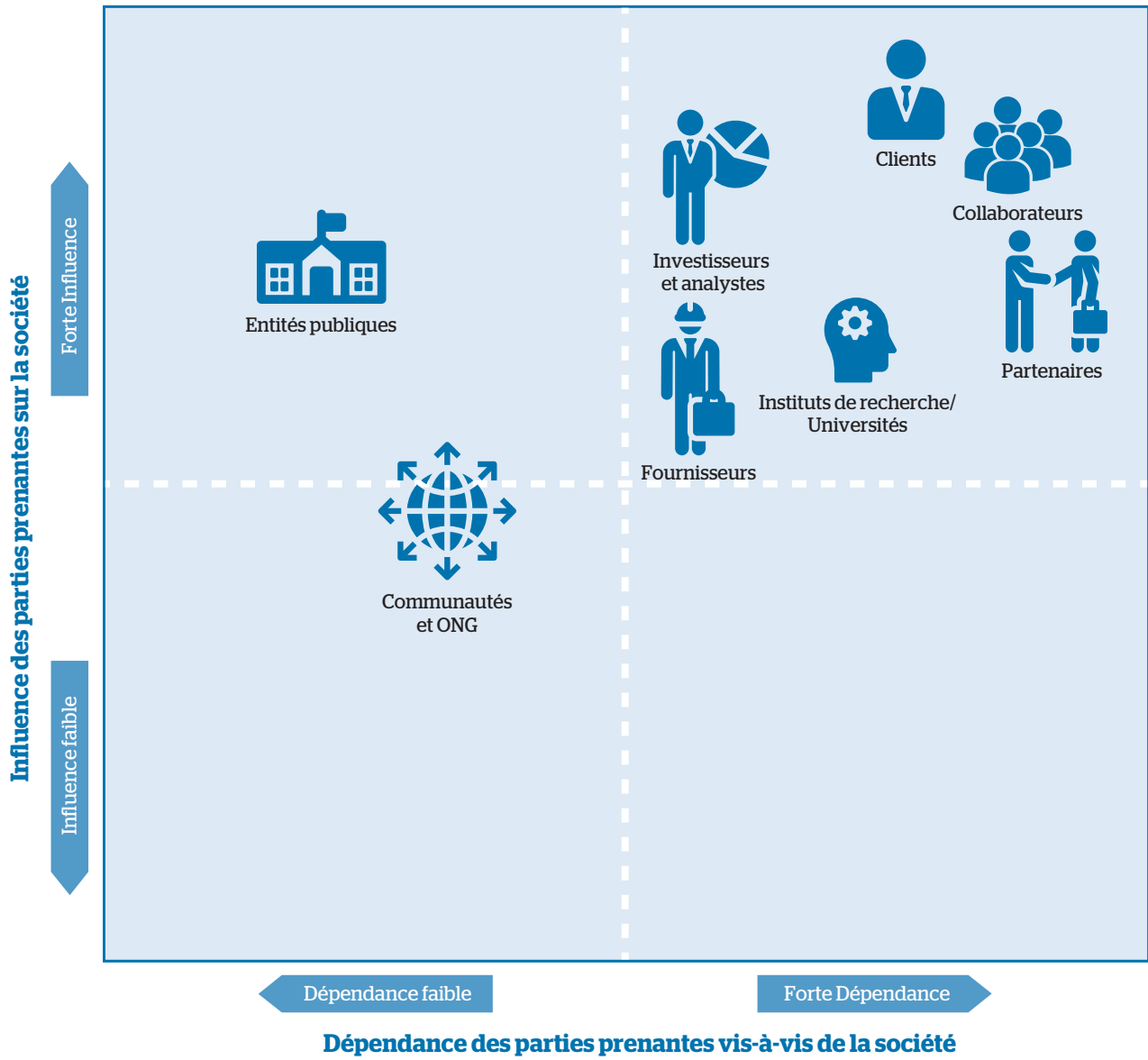
D.1.2.1 Cartographie des attentes des parties prenantes

[GRI 203-2], [GRI 102-40], [GRI 102-42], [GRI 102-44], [GRI 102-21] et [GRI 102-27]

Le tableau ci-dessous présente les principales parties prenantes d'Atos et leurs attentes clés.

Clients	Investisseurs et analystes
Les clients d'Atos espèrent tirer profit de l'expertise et des outils numériques adéquats afin de relever leurs propres défis. Afin de s'adapter et de se développer dans un marché en constante évolution, leurs attentes en matière d'innovation ne cessent d'augmenter. Ils exigent également, de façon légitime, un très haut niveau de protection des données personnelles.	Les investisseurs d'Atos attendent de la rentabilité et de l'efficacité. Ils ont besoin d'être informés de la stratégie du Groupe et de sa (ses) composante(s) RSE, y compris les objectifs et les réalisations. Ils exigent surtout de la clarté et de la transparence.
Partenaires	Parties prenantes internes
La collaboration avec les partenaires d'Atos est essentielle pour faire face aux enjeux du secteur informatique mondial et assurer le développement de l'innovation. Atos collabore avec ses partenaires commerciaux, des instituts de recherche et des universités afin de faire face à ces enjeux et d'aider les clients à atteindre leurs objectifs.	Les salariés d'Atos aspirent à travailler dans les meilleures conditions de travail possible et à avoir la possibilité d'évoluer et de se développer au sein de la société. Ils espèrent une véritable reconnaissance de leur travail. La protection de leurs données personnelles est également essentielle pour les salariés d'Atos. Les parties prenantes internes comprennent les jeunes talents (membres sélectionnés du Junior Group et du Wellbeing@work Council) et les responsables dont les activités sont étroitement liées à la stratégie et aux initiatives de développement durable d'Atos (responsable des centres de données globaux, RH).
Entités publiques	Communautés
Les organismes publics délivrent les autorisations administratives et déterminent le contexte réglementaire dans lequel Atos conduit ses activités.	Les principales attentes de la société civile et des communautés locales par rapport à Atos portent sur : les impacts socio-économiques des activités d'Atos, la création d'emplois, de nouvelles technologies et solutions intelligentes permettant de réaliser des progrès tout en réduisant l'empreinte environnementale. Les ONG peuvent également avoir des demandes spécifiques et chercher à collaborer avec Atos, afin de partager les bonnes pratiques et d'accroître l'impact des initiatives au niveau local.
Fournisseurs	
Les fournisseurs d'Atos veulent tirer profit de l'accès à de nouveaux marchés, de la croissance du chiffre d'affaires et de marges équitables. Ils s'attendent à une relation à long terme et à ce que leur contrat soit respecté.	

Pour définir son niveau d'engagement à l'égard de chaque partie prenante, Atos analyse leur influence sur des thèmes stratégiques et leur dépendance vis-à-vis de la société.





D.1.2.2 Dialogue avec les parties prenantes

[GRI 102-42][GRI 102-43][GRI 102-44]

Depuis 2011, Atos organise chaque année une réunion mondiale avec ses parties prenantes, pour examiner et discuter ouvertement de sujets stratégiques relatifs au développement durable et donc enrichir l'exercice d'évaluation de la matérialité.

Début 2018, un atelier est prévu pour informer les parties prenantes des résultats de l'analyse de matérialité d'Atos et pour partager avec les parties prenantes clés les nouveaux défis rencontrés dans le secteur informatique et la durabilité 3.0. Le rôle d'Atos est la sécurisation de services numériques responsables, comme les aspects éthiques et de sécurité intégrée dans de nouveaux systèmes comme l'intelligence artificielle, les robots, etc.

La démarche d'Atos pour engager le dialogue avec les parties prenantes comporte quatre étapes :

- **impliquer** : Pour aller plus loin, Atos peut à l'occasion impliquer ses parties prenantes dans la définition ou le déploiement des plans d'actions ;
 - **collaborer** : Atos entretient de longue date des relations durables avec certaines de ses parties prenantes dans un objectif de collaboration en matière d'innovation et de création de valeur ;
 - **négocier** : Selon l'influence exercée par les parties prenantes sur l'entreprise, Atos peut entamer des négociations pour trouver la meilleure approche entre les attentes des parties prenantes et ses propres intérêts commerciaux.
- **consulter** : Atos consulte les parties prenantes sur ses activités, sa stratégie de développement durable et ses impacts ;

D.1.3 Evaluation de la pertinence et tableau de bord de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise d'Atos

[GRI 102-46][GRI 102-47][GRI 103-1 Performance économique][GRI 103-1 Présence sur le marché][GRI 103-1 Impacts économiques indirects][GRI-103-1 Pratiques d'achat][GRI 103-1 Anti-Corruption][GRI 103-1 Energie][GRI 103-1 Emissions][GRI 103-1 Emploi][GRI 103-1 Formation et éducation][GRI 103-1 Diversité et égalité des chances][GRI 103-1 Vie privée des clients][GRI 103-1 Compliance socio-économique]

L'approche d'Atos en matière de responsabilité sociétale d'entreprise repose sur une analyse de la pertinence qui vise à prioriser son action sur les sujets les plus pertinents en prenant en compte ses activités et les attentes des parties prenantes. Ainsi, l'analyse de la matérialité est utilisée pour connecter et prioriser des sujets financiers et non financiers. Elle permet de se concentrer sur les sujets qui sont réellement importants pour atteindre les objectifs de l'organisation, sécuriser son modèle commercial et gérer son impact sur la société civile.

Atos cherche à progresser en permanence vers un reporting intégré, en se conformant au cadre international de reporting intégré.

Pour la huitième année consécutive, Atos a satisfait aux exigences du niveau d'application le plus rigoureux de la GRI, aujourd'hui intitulé niveau « GRI Critères exhaustifs » pour son

rapport intégré d'Entreprise (Document de Référence et rapport de Responsabilité d'Entreprise).

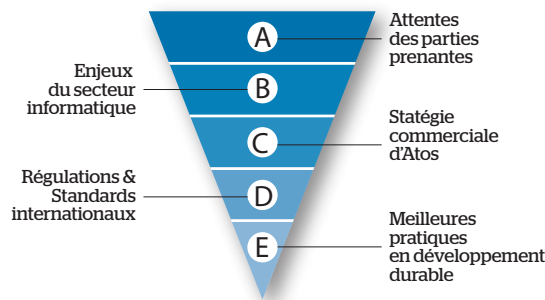
Atos a complété avec succès le Service Index de Contenu de la GRI, et a fait vérifier par un auditeur externe le contenu du rapport et la méthodologie appliquée selon la norme AA1000. Cette option vise à démontrer que la communication sur sa performance extra-financière est transparente et exhaustive, en accord avec les critères des lignes directrices GRI.

Atos est également membre du réseau de l'International Integrated Report Committee (IIRC) et participe activement aux travaux effectués par son Comité technique afin d'évaluer dans quelle mesure l'informatique et les nouveaux outils numériques peuvent contribuer efficacement à la mise en place d'une approche de reporting intégré dans les sociétés cotées.

D.1.31 Identification et priorisation des problématiques pertinentes de Responsabilité sociale d'entreprise

[GRI 102-49][GRI 103-1 Performance économique][GRI 103-1 Présence sur le marché]
 [GRI 103-1 Impacts économiques indirects][GRI-103-1 Pratiques d'achat][GRI 103-1 Anti-Corruption]
 [GRI 103-1 Energie][GRI 103-1 Emissions][GRI 103-1 Emploi][GRI 103-1 Formation et éducation][GRI 103-1 Diversité et égalité des chances][GRI 103-1 Vie privée des clients][GRI 103-1 Compliance socio-économique]

Identification et priorisation des sujets pertinents



Depuis 2010, le Groupe procède régulièrement à une évaluation de la matérialité afin d'identifier les grands défis que le marché et les principales parties prenantes considèrent comme essentiels pour Atos. Les principales étapes sont les suivantes :

- A** Atos prend en compte les attentes des parties prenantes identifiées lors d'échanges organisés régulièrement avec elles ;
- B** Atos collabore avec ses partenaires du secteur informatique pour garantir l'innovation et participer à la réflexion mondiale sur les défis auxquels le secteur doit faire face ;
- C** Atos organise tous les ans des entretiens avec des membres du Comité Exécutif, dont des managers d'entités opérationnelles, sur la stratégie de responsabilité sociale

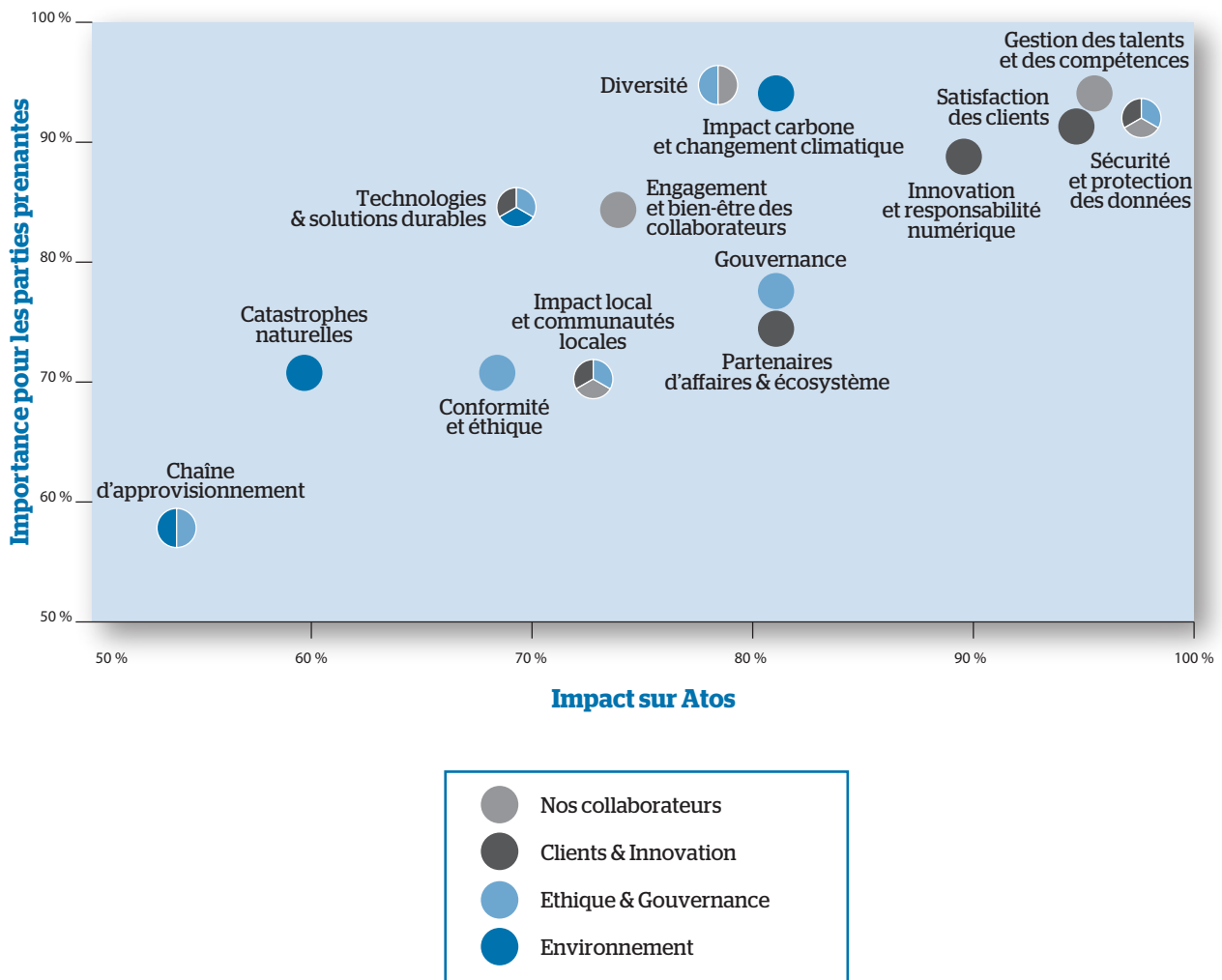
d'entreprise et sa pertinence. Ces entretiens ont pour objectifs principaux de comprendre le niveau d'engagement du « top management » et les enjeux locaux spécifiques, ainsi que de valider l'évaluation de la pertinence ;

- D** Les normes et réglementations internationales ont également été prises en compte lors de l'évaluation de pertinence pour permettre aux dirigeants et à l'équipe Responsabilité Sociale d'Entreprise de prioriser les différents enjeux ;
- E** Enfin, une étude comparative réalisée dans le secteur informatique a permis d'identifier les meilleures pratiques du secteur en matière de stratégies et de reporting de développement durable.

D.1.3.2 Matrice de pertinence d'Atos

[GRI 102-14][GRI 102-15][GRI 102-47][GRI 102-44][GRI 103-1 Performance économique][GRI 103-1 Présence sur le marché][GRI 103-1 Impacts économiques indirects][GRI-103-1 Pratiques d'achat][GRI 103-1 Anti-Corruption][GRI 103-1 Energie][GRI 103-1 Emissions][GRI 103-1 Emploi][GRI 103-1 Formation et éducation][GRI 103-1 Diversité et égalité des chances][GRI 103-1 Vie privée des clients][GRI 103-1 Compliance socio-économique]

Les résultats de l'analyse d'Atos de 2017 avec les parties prenantes internes et externes ont conduit à définir la matrice suivante de pertinence, qui résume les enjeux liés à la responsabilité sociale d'entreprise d'Atos associés à chaque Groupe majeur de parties prenantes.



Suite à cette évaluation, quatre domaines clés ont été sélectionnés et à nouveau priorisés en fonction des attentes des parties prenantes. Pour chacun d'entre eux, Atos dispose d'une zone d'intervention structurée impliquant le développement de stratégies et de politiques internes, le suivi d'objectifs et la gestion de ses performances. Ces quatre domaines clés et leur déploiement reposent sur l'engagement d'Atos envers les parties prenantes.

- **NOS COLLABORATEURS** – Etre un employeur responsable : Atos a la responsabilité et l'ambition de soutenir en permanence ses collaborateurs, aussi divers, talentueux et motivés qu'ils soient, et de leur fournir les compétences nécessaires afin d'accueillir la transformation numérique.
- **CLIENTS & INNOVATION** – Générer de la valeur pour ses clients par le biais de solutions innovantes et durables : Atos doit

apporter une valeur ajoutée à ses clients, via des solutions innovantes et durables, et protéger leurs données. Il a également la responsabilité de construire un monde numérique meilleur.

- **ETHIQUE ET GOUVERNANCE** – Etre un acteur éthique et équitable dans sa sphère d'influence : En tant qu'entreprise internationale, Atos doit avoir une forte gouvernance d'entreprise et de solides normes éthiques, depuis le sommet de la pyramide jusqu'à ses parties prenantes.
- **ENVIRONNEMENT** – Soutenir la transition vers une économie à faibles émissions de carbone : Atos doit pouvoir atténuer les risques résultant des catastrophes naturelles et améliorer l'efficacité des opérations de manière à soutenir la transition vers une économie à faibles émissions de carbone.

Etre un employeur responsable

Défi	Grands enjeux	Domaines d'action et objectifs
<p>Chez Atos, le capital humain et la gestion des talents constituent des actifs clés pour garantir l'expertise des salariés et leur affectation efficace pour la fourniture de services de haute qualité. Le principal objectif d'une chaîne de valeur liée aux salariés est de s'assurer que la bonne personne avec les compétences appropriées se trouve au bon endroit, au bon moment et puisse accompagner les clients dans l'ère numérique. L'objectif est également d'assurer le bien-être au travail ainsi que, de façon globale, l'engagement et la satisfaction des salariés. L'engagement personnel des salariés est donc essentiel pour satisfaire les besoins des clients. La capacité du Groupe à répondre aux attentes de ses salariés est déterminante pour développer son leadership et construire une marque solide capable d'attirer les meilleurs talents sur le marché.</p>	<p>Les grands enjeux liés aux salariés sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestion des talents et des compétences ; • Diversité ; • Engagement des salariés et bien-être. <p>Concernant les éléments des Standards GRI, ces grands enjeux correspondent à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relations individuelles de travail ; • Formations et apprentissage ; • Diversité et égalité des chances ; • Rémunération équivalente entre hommes et femmes. <p>Pour de plus amples informations sur les éléments des Standards GRI, se référer à la section D.6.1.</p>	<p>Gestion du personnel : Atos a développé un système de gestion du personnel bien articulé et optimisé, qui couvre les principales étapes de leur vie professionnelle : système de recrutement, processus de gestion des performances, offres de formation et de développement, ainsi que la planification de la mobilité et de la succession, le tout orchestré par la planification du personnel. Pour assurer une efficacité collective maximale, l'un des principaux objectifs est de garantir que 100% des salariés bénéficient d'une évaluation annuelle de performance et de développement de carrière et de l'établissement d'un Plan de développement individuel qui s'ensuit.</p> <p>Implication et bien-être des salariés: pour Atos, la performance globale de l'entreprise résulte de l'implication de chaque employé, qui résulte elle-même de la politique des Ressources Humaines, de Formation et de Développement et de bien-être.</p> <p>L'une des conditions nécessaires à la qualité de l'environnement de travail est la modernité du matériel. Les « Campus Offices » d'Atos apportent donc des avantages considérables dans les sites de plus en plus nombreux où ce concept est mis en œuvre. Cette approche des campus fait partie du programme Well-being @ Work, qui vise à assurer que toutes sortes de services bénéfiques sont effectivement offerts ou fournis aux salariés pour garantir qu'ils opèrent dans le meilleur environnement de travail possible.</p> <p>Diversité : Atos a déployé un programme Diversité à l'échelle mondiale afin de prendre en considération et diffuser les meilleures pratiques internationales en matière d'égalité des sexes, de handicap, d'ancienneté et d'autres indicateurs de diversité.</p>





Générer de la valeur pour ses clients par le biais de solutions innovantes et durables

Défi	Grands enjeux	Domaines d'action et objectifs
<p>Dans un monde en pleine évolution, les Technologies de l'information et de la communication (TIC) sont non seulement un levier d'optimisation de la performance opérationnelle et financière, mais également un moteur de transformation de l'activité, des processus organisationnels et des méthodes de travail. S'appuyant sur un écosystème mondial, Atos élabore des solutions inspirées et innovantes permettant de créer de la valeur pour ses clients. Un haut niveau de sécurité et la protection des données personnelles doivent être garantis.</p> <p>Atos a également la responsabilité de favoriser une culture de la responsabilité numérique, de la conception à la livraison de solutions.</p>	<p>Les grands enjeux liés aux clients sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction client et livraison ; • Sécurité et protection des données personnelles ; • Innovation ; • Partenaires commerciaux et écosystème ; • Technologies et solutions durables. <p>Concernant les éléments des Standards GRI, ces grands enjeux correspondent à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Label responsabilité produite ; • Vie privée des clients. <p>Pour de plus amples informations sur les éléments des Standards GRI, se référer à la section D.6.1.</p>	<p>Satisfaction client : Atos s'engage à assurer un niveau de satisfaction client élevé et à améliorer ses résultats chaque année.</p> <p>Sécurité et protection des données personnelles : Atos a développé une approche compréhensive de protection des données personnelles, qui repose sur la politique de protection des données personnelles du Groupe, le principe de « privacy by design » (respect de la vie privée dès la conception) intégré dans ses technologies, et le développement permanent de compétences exceptionnelles. L'objectif global est de réduire le nombre d'incidents et d'éviter toute violation de la vie privée des clients, ainsi que la perte de données clients.</p> <p>Innovation et responsabilité numérique : Le Groupe renforce continuellement son portefeuille d'offres pour mieux répondre aux défis de ses clients en matière de développement durable. L'innovation est encouragée par le développement de relations avec des analystes industriels, des partenaires, des start-ups et des universitaires. Pour accélérer la liberté d'innovation avec les clients, Atos fixe chaque année un objectif quantitatif d'ateliers d'innovation. L'engagement des membres du Comité scientifique auprès de ses clients fait également partie du processus.</p> <p>Partenaires d'affaires et écosystème : le Groupe instaure des partenariats à long terme avec les principaux acteurs du secteur informatique, tout en impliquant de plus en plus les start-ups dans la conception et l'offre de solutions. L'ambition du renforcement permanent de cet écosystème est de concevoir des solutions associant un esprit disruptif et les meilleures technologies, pour une transformation numérique durable.</p> <p>Technologies et solutions durables : Atos s'engage à concevoir des solutions qui, non seulement sont écologiques et efficaces d'un point de vue énergétique, mais qui permettent également d'atteindre, directement ou indirectement, les 17 objectifs de développement durable. À cet égard, les technologies mises au point par Atos permettent aux petites, moyennes ou grandes entreprises de répondre à des questions cruciales de développement durable liées aux problèmes de climat et d'environnement, à l'économie et la création de valeur, aux collaborateurs et au bien-être ou bien à la confiance et la gouvernance. Il s'agit d'encourager l'utilisation du numérique dans tous les secteurs et d'estimer l'impact des solutions du point de vue du développement durable.</p>

S'efforcer d'être une entreprise exemplaire au sein de toutes les sphères d'influence d'Atos

Défi	Grands enjeux	Domaines d'action et objectifs
<p>Le Groupe doit se conformer à un cadre réglementaire de plus en plus strict. Cela implique également de veiller à ce que l'ensemble de la chaîne de valeur fonctionne de manière éthique et responsable.</p> <p>Atos contribue ainsi à développer les économies locales, l'implication des communautés étant essentielle à la garantie de l'acceptabilité sociale des activités.</p>	<p>Les grands enjeux liés à sa chaîne de valeur et à ses communautés locales sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gouvernance d'entreprise ; • Conformité et éthique des affaires ; • Gestion de la chaîne d'approvisionnement ; • Impact local et communautés. <p>Concernant les éléments des Standards GRI, ces grands enjeux correspondent à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Performance économique ; • Présence sur le marché ; • Impacts économiques indirects ; • Pratiques d'achat ; • Anticorruption ; • Compliance. <p>Pour de plus amples informations sur les éléments des Standards GRI, se référer à la section D.6.1.</p>	<p>Gouvernance d'entreprise Depuis 2010, conformément aux recommandations de l'Autorité des marchés financiers française, le Conseil d'Administration a nommé le Président du Conseil afin de garantir la mise en œuvre des meilleures normes de gouvernance d'entreprise par le Conseil d'Administration. Au 31 décembre 2017, le Conseil d'Administration était composé de xx% de femmes, soit plus que la limite fixée par la loi Copé-Zimmerman. 6 nationalités étaient représentées au Conseil. En 2017, le Conseil s'est réuni 20 fois.</p> <p>Conformité et éthique des affaires : Chez Atos, des normes éthiques strictes qui s'appuient sur une stratégie, une politique et des programmes de formation déployés à l'échelle du Groupe garantissent la fourniture de solutions technologiques d'excellence. Notre objectif est de respecter l'ensemble des lois et réglementations et d'agir en acteur responsable dans la gestion de nos activités.</p> <p>Chaîne d'approvisionnement : Atos entretient un dialogue permanent avec ses fournisseurs afin de favoriser une relation solide et juste et de garantir le respect de ses valeurs et de ses règles. Travailler ensemble dans ces conditions est un prérequis à l'instauration d'une relation de confiance sur le long terme. L'évaluation des fournisseurs a pour objectif de contrôler et de garantir le respect des valeurs d'Atos. Atos s'est fixé pour objectif d'évaluer les principaux nouveaux fournisseurs apportés par Bull, Xerox ITO et par les autres acquisitions prévues.</p> <p>Impact local et communautés : En développant des solutions innovantes pour les TCI, qui contribuent à réduire la fracture numérique, Atos participe à l'amélioration de l'impact social de l'entreprise dans la communauté. Le Groupe soutient également des programmes de bénévolat, multiplie les échanges avec les universités et encourage les actions sociétales afin de renforcer les liens sociaux et l'impact au niveau local.</p>





Contribuer à la transition vers une économie à faibles émissions de carbone

Défi	Grands enjeux	Domaines d'action et objectifs
<p>L'efficacité environnementale est essentielle pour limiter l'impact des activités du Groupe, pour améliorer son excellence opérationnelle et pour soutenir ses clients dans la transition nécessaire vers une économie à faibles émissions de carbone. Pour améliorer l'efficacité environnementale du Groupe, il faut notamment réduire son intensité énergétique et de carbone et limiter l'impact des déplacements professionnels. Le fait de soutenir la transition vers une économie à faibles émissions de carbone est lié aux impacts positifs des nouvelles solutions durables. Or, avec un climat qui se réchauffe, la résilience face aux phénomènes naturels extrêmes devient également de plus en plus importante.</p>	<p>Les principaux enjeux pour Atos liés à la l'environnement sont :</p> <p>L'impact carbone et le changement climatique</p> <p>Les catastrophes naturelles</p> <p>Concernant les éléments des Standards GRI, ces grands enjeux correspondent à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Énergie ; • Émissions ; • Responsabilité produit/Compliance. <p>Pour de plus amples informations sur les éléments des Standards GRI, se référer à la section D.6.1.</p>	<p>Atos supervise un programme environnemental mondial pour mesurer et réduire son impact global sur l'environnement. L'entreprise conçoit, encourage et consolide des initiatives spécifiques pour faire face à ses principaux enjeux environnementaux : l'intensité carbone, l'efficacité énergétique, l'énergie renouvelable et à faible teneur en carbone, l'impact des déplacements et les solutions durables.</p> <p>Impact des émissions de carbone et changement climatique. Depuis 2008, le Groupe a réduit ses émissions de carbone de 50% à la fois en intensité et dans l'absolu. Ses nouveaux objectifs en matière de réduction carbone pour limiter le réchauffement climatique à 2 °C ont été approuvés par le Science-Based Target Institute. En outre, le CDP classe Atos parmi les meilleurs de sa catégorie pour son action dans la lutte contre le changement climatique.</p> <p>Catastrophes naturelles. Les risques spécifiques liés aux catastrophes naturelles sont contrôlés via divers outils et procédures. Des procédures dédiées, visant à évaluer la sécurité des employés et assurer la continuité des activités mises en œuvre.</p>

D.1.3.3 Indicateurs clés de performance de Responsabilité sociétale d'entreprise d'Atos

Le panorama suivant est la liste complète des indicateurs de performance. Les principaux sont indiqués en bleu.

Thème	Liste des principaux enjeux identifiés	Indicateurs clés de performance (KPI)	Label GRI Standard	Chapitre	
Les Salariés	Gestion des talents et des compétences	Nombre moyen d'heures de formation que les employés ont suivies au cours de l'année	404-1	2.1.2 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées	
		Nombre de certifications numériques	404-2	2.1.2 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées	
		Pourcentage d'employés ayant un Plan de Développement Individuel	404-3	2.4 Être un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance	
		Programmes de gestion des compétences et d'apprentissage qui favorisent l'employabilité continue des employés et les aident à gérer la fin de leur carrière	404-2	2.1.2 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées	
		Nombre de stages	404-1	2.4 Être un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance	
		Nombre d'employés ayant un Plan de Développement Individuel	404-3	2.4 Être un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance	
		Nombre de certifications obtenues	404-2	2.1.2 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées	
		Epanouissement interne	404-3	2.4 Être un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance	
	Diversité	Diversité	Pourcentage de l'ensemble des employés qui ont fait l'objet d'un examen régulier de leur performance et de leur développement professionnel au cours de l'année	404-3	2.1.2 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées
			Pourcentage de femmes au sein d'Atos	401-1	2.1 Les salariés, le principal actif d'Atos
			Pourcentage de femmes identifiées dans le vivier de talents	405-1	2.4 Être un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance
			Diversité des employés : Catégorie d'employé selon le sexe, l'âge et d'autres indicateurs de diversité (ancienneté, nationalités, minorités)	405-1	2.2.2 Encourager la diversité
			Diversité des employés : Nombre de travailleurs handicapés	405-1	2.2.2 Encourager la diversité
			Rapport entre le salaire de base et la rémunération des femmes et celle des hommes	405-2	2.2.2 Encourager la diversité
Engagement des employés et bien-être	Engagement des employés et bien-être	Perception de la diversité GPTW	A6	2.4 Être un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance	
		Taux d'absentéisme (%)	A16	2.2.1 Conditions de travail	
		Reprise du travail et taux de rétention après un congé parental	401-3	2.4 Être un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance	
		Pourcentage de réponses positives à la question "Dans l'ensemble, je peux dire que c'est une entreprise où il fait bon travailler"	A2	2.4 Être un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance	
		Atos Trust Index® établi par l'institut Great Place to Work (GPTW)	A2	2.4 Être un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance	
		Étendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies	201-3	2.1.3 Reconnaissance et fidélisation	
		Avantages sociaux accordés aux employés à temps plein qui ne sont pas accordés aux employés temporaires ou à temps partiel, selon les principaux lieux d'opération	401-2	2.1.3 Reconnaissance et fidélisation	
		Développement de technologies collaboratives	A11	2.4 Être un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance	
Pourcentage de départs volontaires	401-1	2.4 Être un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance			

Thème	Liste des principaux enjeux identifiés	Indicateurs clés de performance (KPI)	Label GRI Standard	Chapitre
Entreprise et Innovation	Satisfaction client et livraison	Taux Net de Recommandation (NPS)	102-43 102-44	3.1.1 Amélioration permanente de la satisfaction des clients
		Résultats des enquêtes de satisfaction clients	102-43 102-44	3.1.1 Amélioration permanente de la satisfaction des clients
	Innovation	Ateliers d'innovation offerts aux clients	A10	3.3 Une approche innovante des activités commerciales durables
		Développement et impact des investissements et des services d'infrastructure financés	203-1	3.4 Relever les enjeux des clients liés au développement durable par le biais des offres 3.5 Préparer le futur avec les partenaires commerciaux et l'écosystème 4.3 Un partenaire de confiance au bénéfice d'un écosystème local
	Sécurité et protection des données personnelles	Pourcentage de couverture des certifications ISO 27001	A3	3.2.1 Politiques de sécurité
		Nombre total des réclamations pour atteinte à la vie privée et perte de données du client qui ont mené à une action judiciaire	418-1	3.2.2 Protéger les données personnelles dans un monde régi par les données
		Sécurité de l'information	A3	3.2.1 Politiques de sécurité
	Partenaires commerciaux et écosystème	Chiffre d'affaire de la Digital Transformation factory (MEUR)	A12	3.6 Générer de la valeur pour les clients grâce à des solutions innovantes et durables – Panorama des Indicateurs clés de performance
	Technologies et solutions durables	Chiffre d'affaire total des offres durables (MEUR)	A7	3.6 Générer de la valeur pour les clients grâce à des solutions innovantes et durables – Panorama des Indicateurs clés de performance
		Moyenne mondiale du PUE des centres de données stratégiques	302-5	5.1 Performance environnementale extra-financière
		Réduction des besoins en énergie des produits et services	302-4	5.3.3 Consommation et efficacité énergétiques
		Compensation des émissions de CO2 dans tous les centres de données (%)	305-5	5.1 Performance environnementale extra-financière
		DEEE collectés ou récupérés et réutilisés/recyclés (en Kg)	A19	5.3.7 Autres enjeux environnementaux
	Ethique et Gouvernance	Gouvernance d'entreprise	Pourcentage de femmes dans les instances dirigeantes (Conseil d'Administration)	405-1
Taux de participation au réunion de conseil			102-28	4.5 Excellence d'Atos en éthique et en gouvernance dans sa sphère d'influence – vue d'ensemble du KPI
Conformité et éthique des affaires		Nombre d'employés formés au Code d'Éthique	205-2	4.2.1 Le programme Ethique et Conformité
		Nombre d'amendes significatives (plus de 100K) (EUR) et nombre totale de sanctions non-pécuniaires pour défaut de conformité avec la loi et les règlements	419-1	4.2.1 Le programme Ethique et Conformité
		Nombre total et pourcentage des opérations qui ont fait l'objet d'une évaluation des risques de corruption et risques substantiels identifiés	205-1	4.5 Excellence d'Atos en éthique et en gouvernance dans sa sphère d'influence – vue d'ensemble du KPI
		Incidents confirmés et actions entreprises	205-3	4.5 Excellence d'Atos en éthique et en gouvernance dans sa sphère d'influence – vue d'ensemble du KPI
Gestion de la chaîne d'approvisionnement		Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis	A17	4.3.2 Améliorer une relation durable
		Total des dépenses réalisées évaluées par Ecovadis	A17	4.3.2 Améliorer une relation durable
		Proportion of spending on local suppliers	204-1	4.3.1 Un dialogue permanent avec les fournisseurs d'Atos
Impact local et communautés		Nombre total de salariés recrutés	202-2	2.2.2 Encourager la diversité
		Nombre de personnes diplômées recrutées	401-1	2.4 Être un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance
		Ratios du salaire d'entrée standard selon le sexe par rapport au salaire minimum local	202-1	2.4 Être un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance

Thème	Liste des principaux enjeux identifiés	Indicateurs clés de performance (KPI)	Label GRI Standard	Chapitre
Ethique et Gouvernance	Impact local et communautés	Valeur économique directe générée et distribuée - Investissement dans la communauté	201-1	4.4 Un partenaire de confiance au bénéfice d'un écosystème local
		Impacts économiques indirects importants, y compris l'étendue des impacts	203-2	4.4 Un partenaire de confiance au bénéfice d'un écosystème local
		Part des cadres dirigeants recrutés au sein de la communauté locale	202-2	2.2.2 Encourager la diversité
		Aide financière des gouvernements	201-4	4.4 Un partenaire de confiance au bénéfice d'un écosystème local
Environnement	L'impact carbone et le changement climatique	Consommation d'énergie au sein de l'organisation	302-1	5.3.3 Consommation et efficacité énergétiques
		Intensité énergétique par revenu (GJ par Million EUR)	302-3	5.3.3 Consommation et efficacité énergétiques
		Intensité énergétique par employé (GJ par employé)	302-3	5.3.3 Consommation et efficacité énergétiques
		Ratio mondial d'intensité des émissions de CO ₂ par revenu	305-4	5.3.2 Émissions de carbone et changement climatique
		Ratio mondial d'intensité des émissions de CO ₂ par employé	305-4	5.3.2 Émissions de carbone et changement climatique
		Nombre de sites certifiés ISO 14001	A14	5.2.3 Système de Management Environnemental et certification
		Consommation d'énergie en dehors de l'organisation	302-2	5.3.4 Déplacements et nouvelles méthodes de travail
		Réduction de la consommation d'énergie	302-4	5.3.3 Consommation et efficacité énergétiques
		Emissions de CO ₂ (périmètre 1) en tonnes de CO ₂	305-1	5.3.2 Émissions de carbone et changement climatique
		Emissions de CO ₂ (périmètre 2) en tonnes de CO ₂	305-2	5.3.2 Émissions de carbone et changement climatique
		Emissions de CO ₂ - (périmètre 3 "Opérationnel") en tonnes de CO ₂	305-3	5.3.2 Émissions de carbone et changement climatique
		Total des réductions de gaz à effet de serre réalisées (en tonnes de CO ₂)	305-5	5.3.2 Émissions de carbone et changement climatique
		Valeur monétaire des amendes importantes et nombre total de sanctions non pécuniaires pour non-respect des lois et règlements concernant la fourniture et l'utilisation des produits et services	419-1	5.4 Gérer l'empreinte environnementale du Groupe - Panorama des indicateurs clés de performance
		Implications financières, risques et opportunités liés au changement climatique	201-2	5.2.4 Principales opportunités et risques environnementaux
Les catastrophes naturelles	Pourcentage des centres de données stratégiques ayant des capacités de répllication synchrone	A20	5.4 Gérer l'empreinte environnementale du Groupe - Panorama des indicateurs clés de performance	

* Les quatre piliers des solutions digitales sont : Hybrid Cloud, SAP Hanna, Digital Workplace and Atos Codex.

** Périmètre opérationnel 3.

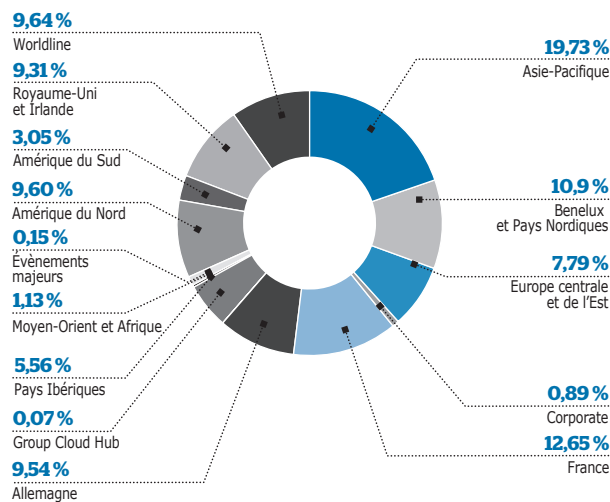


D.2 Etre un employeur responsable

D.2.1 Les salariés, le principal actif d'Atos

[GRI102-4][GRI102-8][GRI 401-1][GRI103-1 Emploi]

L'effectif d'Atos est de 96 922 salariés [GRI102-7] avec la répartition suivante par Unité Opérationnelle [GRI102-8].



RÉPARTITION DU PERSONNEL PAR SEXE ET ÂGE

[GRI 401-1]

(Allemagne & Corporate Allemagne exclus)

	Femme	% total entrée	Homme	% total entrée	Femme et Homme	% total entrée
<= 30	7 785	9%	13 832	16%	21 617	25%
30 > <= 50	12 854	15%	34 837	40%	47 691	54%
> 50	4 866	6%	13 264	15%	18 130	21%
TOTAL	25 505	29%	61 933	71%	87 438	100%

D.2.1.1 Attirer et développer les individus

[GRI103-Formation et éducation]

Recrutement

En 2017, Atos a recruté 12 596 salariés afin de soutenir le projet de développement du Groupe.

Dans son approche d'amélioration de l'excellence des services fournis à ses clients, le Groupe a poursuivi son programme universitaire de niveau 1. Il a mis au point une feuille de route avec 125 des meilleures universités (reconnues dans le monde entier) sous le parrainage et le contrôle du Comité Exécutif du Groupe. Ce processus a permis d'augmenter de plus de 300% (par rapport à 2016) les embauches de diplômés issus de ces universités de niveau 1, avec plus de 1 000 nouveaux embauchés récemment diplômés.

Dans le cadre son engagement visant à proposer des opportunités de carrière à de récents diplômés, Atos a augmenté de 30% le recrutement de stagiaires venant d'universités de niveau 1 en 2017. Quelque 950 étudiants ont ainsi été invités à travailler avec l'équipe d'Atos, à mieux comprendre le secteur ainsi que leurs propres compétences et leur capacité à contribuer au travail d'équipe avec des professionnels. Cette ouverture à des stagiaires et apprentis et la confiance qu'Atos accorde à ces personnes encore étudiantes sont fortement appréciées par ces derniers ; en France, par exemple et pendant de nombreuses années successives, Atos a obtenu le label « Happy Trainees » et « Happy Candidates ».



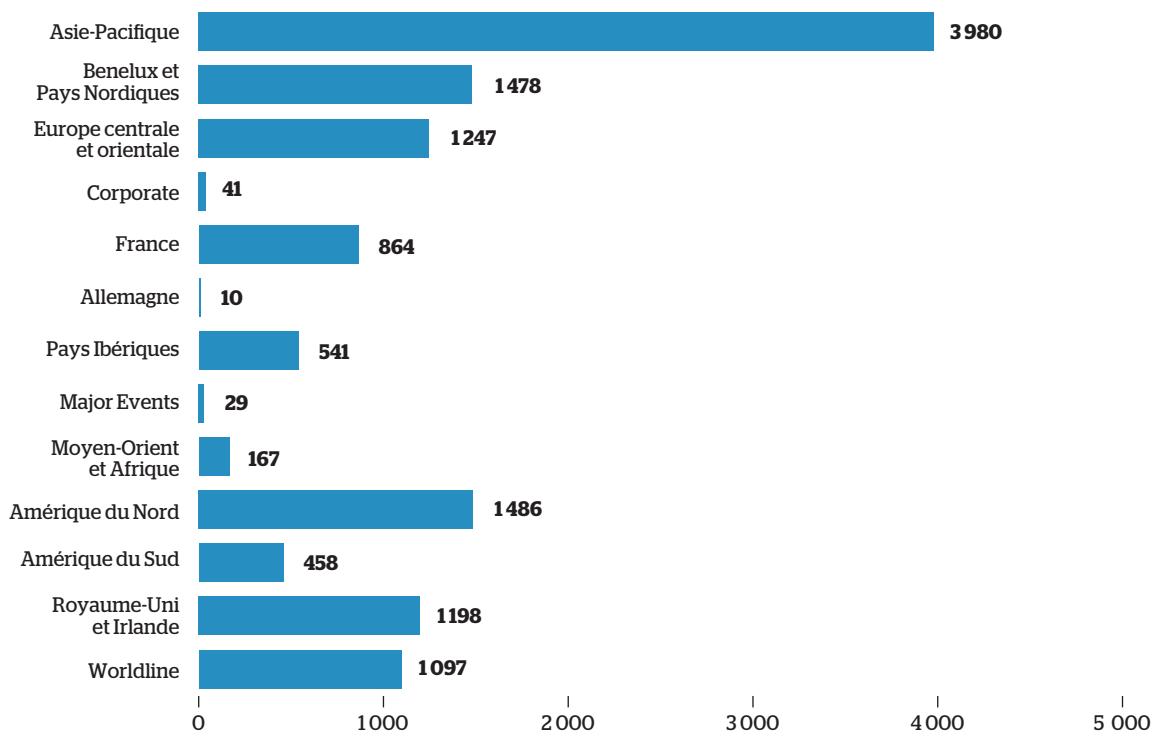
Désireux d'offrir des perspectives de carrière à son personnel, Atos a lancé en 2016 un programme intitulé « Internal First » (en interne d'abord). Le but de ce programme est de promouvoir la mobilité interne pour les nouveaux postes. Les employés peuvent ainsi développer leur expérience, leurs compétences et leur employabilité dans de nouvelles opportunités de carrière et par le biais de la mobilité. Atos a ainsi pourvu 65% de ses postes de management (GCM 7-9) grâce à la mobilité interne en 2017.

De plus, en 2017, le programme a été étendu de façon à inclure les postes GCM 4-6. Dans ce cadre élargi, le Groupe a atteint la barre encourageante des 54% de postes pourvus en interne en 2017, une amélioration importante par rapport aux 28% réalisés en 2016.

Le Centre d'excellence dédié au Recrutement d'Atos soutient la politique de l'entreprise grâce à une équipe capable de mener des stratégies mondiales et des initiatives dans différents pays, et de partager et mettre en œuvre les bonnes pratiques. Les projets clés en 2017 comprennent la mise en place d'un nouvel outil de recrutement et le renforcement des capacités de recrutement des centres offshore sur le continent américain, en Europe et en Asie, afin d'accompagner le développement dans ces régions.

NOMBRE DE PERSONNES AYANT INTÉGRÉ LA SOCIÉTÉ PAR UNITÉ OPÉRATIONNELLE
[GRI 401-1]

(Allemagne & Corporate Allemagne exclus)



NOMBRE ET POURCENTAGE DE PERSONNES AYANT INTÉGRÉ LA SOCIÉTÉ PAR SEXE ET PAR ÂGE
[GRI 401-1]

(Allemagne & Corporate Allemagne exclus)

	Femme	% total entrée	Homme	% total entrée	Femme et Homme	% total entrée
<= 30	2 363	19%	4 706	27%	7 069	56%
30 > <= 50	1 301	10%	3 699	29%	5 000	40%
> 50	187	1%	340	3%	527	4%
TOTAL	3 851	31%	8 745	69%	12 596	100%



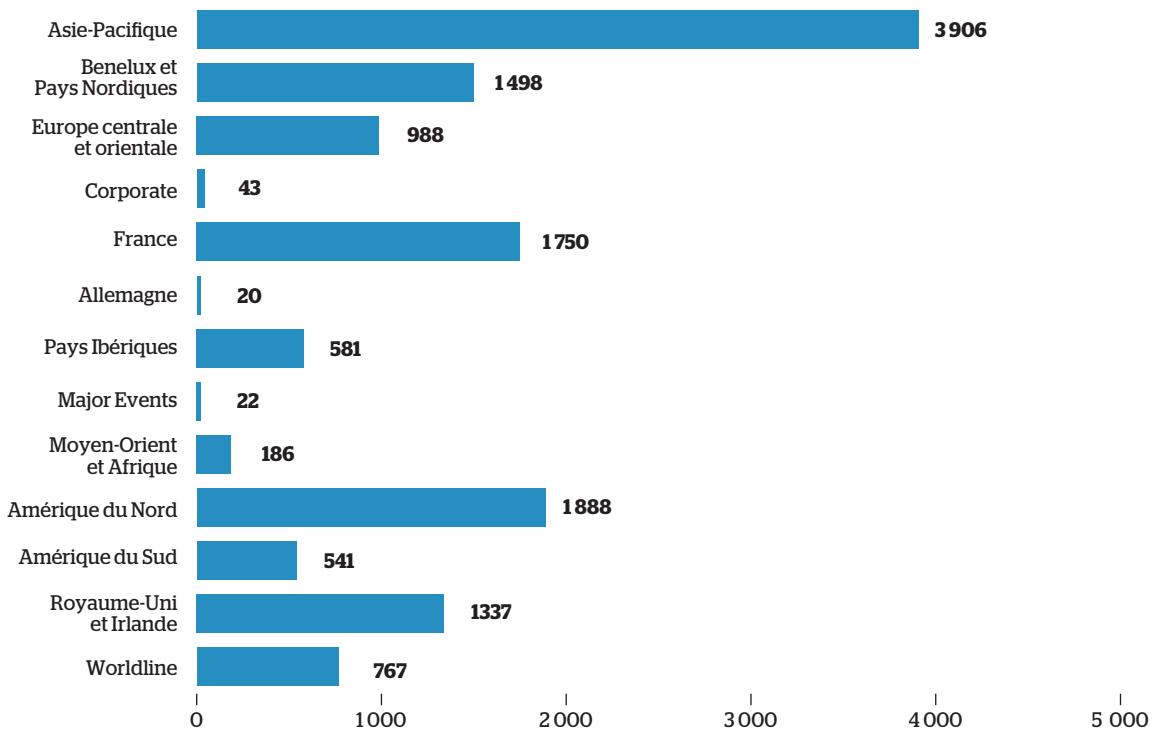
On peut remarquer qu'en 2017, 31% des recrutements ont concerné des personnels féminins alors que ces personnels féminins ne représentaient que 25% des départs. Dans un contexte où le personnel féminin représente 29% de la population, la conjugaison des deux phénomènes participe à l'accroissement relatif du nombre de femmes dans l'entreprise (de l'ordre de 1%).

Durant la même période, 13 527 salariés ont quitté l'entreprise [GRI 401-1] (de plus amples informations sur l'évolution de l'effectif sont fournies à la section E.1.7 Ressources Humaines, notamment sur les licenciements). La rotation du personnel en 2017 a été de 15,5% [GRI 401-1].

NOMBRE DE PERSONNES AYANT QUITTÉ LA SOCIÉTÉ PAR UNITÉ OPÉRATIONNELLE

[GRI 401-1]

(Allemagne & Corporate Allemagne exclus)



NOMBRE ET POURCENTAGE DE PERSONNES AYANT QUITTÉ LA SOCIÉTÉ PAR SEXE ET PAR ÂGE

[GRI 401-1]

(Allemagne & Corporate Allemagne exclus)

	Femme	% total sorties	Homme	% total sorties	Femme et Homme	% total sorties
<= 30	1 750	13%	3 660	27%	5 410	40%
30 > <= 50	1 651	12%	4 938	37%	6 589	49%
> 50	402	3%	1 126	9%	1 528	11%
TOTAL	3 803	25%	9 724	75%	13 527	100%

Développement des talents

Atos a créé au niveau du Groupe des programmes dédiés au développement des talents pour renforcer leurs capacités et faire évoluer rapidement leur carrière ; l'employabilité durable et à long terme du personnel d'Atos est la pierre angulaire des politiques Talent et formation. Un de ces programmes est sponsorisé directement par un membre du Comité Exécutif afin d'assurer un lien étroit entre le développement des talents et le Groupe. Ces programmes incluent :

Le Juniors Group

Intégré à la gestion des talents d'Atos, le programme Juniors Group est une équipe internationale, dans un mode opératoire de type auto-organisation. Sa mission est de développer le meilleur potentiel de ses 50 membres en combinant des sessions de développement personnel, des opportunités de mise en réseau avec la Direction et des collègues internationaux, ainsi qu'un travail sur des projets novateurs, qui contribuent aux performances mondiales d'Atos.

Gold for Managers

Nommés chaque année par le Comité Exécutif d'Atos, 80 membres des Talents du Groupe sont invités à participer au prestigieux programme Gold pour les managers. En coopération avec HEC Paris, la première école de commerce européenne, le programme GOLD vise à former les futurs leaders de l'entreprise et à créer des ambassadeurs des valeurs de l'entreprise.

Le programme Gold d'Atos pour les managers a été récompensé par la Fondation Européenne pour le management de la qualité (EFMD) dans la catégorie Développement des talents en 2013.

PRM Master Class

En 2017, plus de 50 collaborateurs Atos se sont vus offrir la possibilité d'accroître leurs compétences et leurs connaissances dans un Masterclass de gestion de projet et de programme (PRM Masterclass), réalisée en partenariat avec la Cranfield University School of Management. En outre, Atos a formé avec succès plus de 150 managers de projets et senior managers de projets dans un programme interne similaire.

Académie SDM

En 2017, Atos a dirigé le « Service Delivery Management Academy » en coopération avec l'ESCP Business School. Ce programme de formation stratégique axé sur tous les aspects de la prestation de services et de la gestion des clients a été complété avec succès par 134 participants dans le monde entier.

Gold for experts

Le programme Gold pour les experts a été lancé en 2013 en coopération avec l'Institute for Manufacturing Education and Consultancy Services (IfM ECS) de l'Université de Cambridge au Royaume-Uni et l'Université de Paderbornen Allemagne. Le but est de doter les Talents Atos avec un profil d'expert, d'une vision et d'une capacité à définir des solutions d'End-to-End innovantes qui permet aux clients de bénéficier d'un avantage concurrentiel.

Politique sur les experts

Le développement de l'expertise (attirer, retenir et valoriser les experts clés) est essentiel pour maintenir la position de leader d'Atos sur le marché du digital. C'est pourquoi Atos a développé une politique expert, incluant un plan de carrière dédié. Quatre niveaux de qualification ont été établis – Fellows, Distinguished Experts, Senior Experts et Experts – autour de 13 domaines macro de la technologie et 62 domaines experts.

Les experts soumettent leur candidature pour examen. Les dossiers des candidats sont examinés en interne par des collègues et des experts distingués en coordination avec les plus hauts dirigeants de l'entreprise, sous la Direction et le suivi permanent de la communauté scientifique d'Atos et du Chief Technology Officer. Ce processus a permis à Atos d'identifier plus de 2 000 experts numériques qui agissent maintenant en tant que communauté et participent à des événements spécialement dédiés.

De plus, des événements dédiés sponsorisés par le Comité Exécutif à l'échelle globale ont été lancés sur des domaines technologiques clés comme Internet Of Things, Sécurité, Big Data, Automation & Robotics. Les objectifs de ces événements sont de partager une vision globale de ces domaines dans toutes les Divisions d'Atos, allant de la gestion de l'infrastructure, aux applications et systèmes fonctionnels. Ces événements ont obtenu un taux de satisfaction de 98%.

D.2.1.2 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées

[GRI 103-1 Formation et éducation] [GRI 404-1] [GRI 404-2] [GRI 404-3]

La formation des salariés et l'amélioration de leurs compétences constituent un objectif prioritaire pour Atos et l'un des fondements de la stratégie du Groupe. Pour soutenir l'essor de la Digital Transformation Factory, Atos a lancé un programme dédié de formation et de certification des salariés dans ces domaines. Ce programme propose des sessions de formation et des certifications pour la Vente, l'Avant-Vente, la Gestion et la Livraison. Atos s'est fixé des objectifs très ambitieux dans tous les domaines, pour former et certifier ses salariés. C'est ainsi que plus de 14 000 personnes ont été formées et certifiées sur des thèmes liés à la Digital Factory [GRI 404-2].

Atos a aussi mis en place un nouveau Système de gestion des formations qui est beaucoup plus facile à utiliser que le précédent. Dans ce système, un vaste catalogue de formations répertoriant plus de 10 000 programmes est proposé aux salariés d'Atos, et de nombreux programmes sont élaborés par Atos University pour développer les compétences les plus

recherchées comme la gestion de projets et de prestations de services, l'architecture, les ventes et le leadership. Les salariés d'Atos ont bénéficié en moyenne de 14,89 heures de formation formelle par salarié [GRI 404-1].

Les salariés passent beaucoup plus de temps à apprendre de manière informelle, via des plateformes numériques telles que YouTube, ou des méthodes collaboratives telles que le coaching ou les communautés de pairs, Atos a donc prévu de suivre ces méthodes de formation, en se basant sur les heures de formation enregistrées dans l'outil de relevé de temps ESS. En 2017, Atos a ainsi estimé le nombre d'heures de formations informelles supérieur à 30 heures par an, par salarié. Cela représente plus de 3,2 millions d'heures déclarées pour 2017, soit une moyenne de 36,27 heures de formation par salarié. La société prévoit de piloter cet effort plus efficacement grâce aux avancées dans le domaine de la digitalisation.



Compétences en ventes

Pour vendre des services numériques, il faut une force de vente fiable, à l'écoute et parfaitement formée. Après avoir appliqué une méthode commune de vente, Atos a axé la formation à la vente 2017 sur la Digital Transformation Factory ainsi que sur d'autres portefeuilles comme Unify et Bull. Ceci a également été possible grâce à la nouvelle solution d'apprentissage adaptatif qu'Atos a mis en place sur le plan mondial pour ses formations en ligne (e-Learnings). Atos a déployé une nouvelle méthodologie de vente ainsi que des programmes de formation clés au sein de la Sales Academy. En outre, Atos a lancé des formations adaptatives autour des principales offres de portefeuille, afin que les équipes des ventes d'Atos puissent acquérir les connaissances requises aussi rapidement et efficacement que possible.

Compétences en prestations de services

Pour permettre à ses salariés d'être toujours à la pointe en conception et fourniture de solutions digitales, Atos investit considérablement dans des programmes de formation et de certification centrés sur les technologies clés et compétences nécessaires à la Transformation digitale (par ex. virtualisation, Internet des Objets, Big Data, Cloud hybride, High Performance Computing). Cet effort est également soutenu par l'écosystème des partenaires technologiques d'Atos (par ex. Fédération EMC², Microsoft, SAP) et des alliances stratégiques (ex. : Siemens).

Fin 2017, chaque collaborateur d'Atos pouvait faire valoir en moyenne 23 compétences distinctes [GRI 404-2].

Compétences en management

En 2017, Atos s'est tout particulièrement attaché à permettre aux managers de soutenir et d'exécuter les ambitions stratégiques du Groupe. Atos a lancé un programme de formation intitulé « Formation essentielle pour les managers » constitué de trois composantes : un message vidéo du Directeur Général Adjoint, une formation adaptative et un atelier en présentiel, au cours duquel les managers ont pu partager leurs expériences et trouver des solutions pour relever leurs défis communs. Au cours du 2e semestre 2017, plus de 4 000 managers ont participé à ce programme. Le reste des managers en fera autant en 2018.

Atos a également créé des cours spécifiques de présentation pour les Digital Factory Offerings. Là encore, le nombre de participants a été très élevé et les retours des managers sont très positifs sur les apports de ces formations.

Atos a par ailleurs continué de former de nouveaux chefs d'équipe via son programme mondial Team Leader Curriculum (Programme des chefs d'équipe). A ce jour, plus de 300 managers ont participé à ce programme.

Faire carrière au sein d'Atos

Atos doit attirer et développer des talents en proposant des parcours de carrière et de mobilité. En offrant des perspectives de carrière, le département Carrières et Mobilité contribue à développer des compétences avancées et pluridisciplinaires, à accroître l'attractivité du Groupe et à réduire l'attrition.

Chaque salarié d'Atos bénéficie d'un plan de développement individuel dans le cadre de son entretien de performance et de développement de carrière avec la Direction. Tous les six mois, Atos passe en revue de manière systématique, la définition et l'atteinte des objectifs encadrés par des politiques et des outils. 86,30% des salariés ont participé de manière régulière à des entretiens de développement de carrière et de performance au cours de ces 12 derniers mois [GRI 404-3]. Ceci permet non seulement de sécuriser une base solide de développement futur des salariés, mais également d'assurer la cohérence entre les objectifs individuels et les besoins de l'entreprise, de disposer d'une vision claire et précise sur les compétences globales du personnel, et permet d'identifier d'éventuelles lacunes. Une fois ces lacunes identifiées, les mesures nécessaires sont mises en œuvre pour les combler et pour permettre de pourvoir les postes nouveaux essentiellement grâce à des candidats à la mobilité interne, ce qui participe au renforcement dynamique des possibilités de développement pour les salariés d'Atos. Plus de 15% du personnel a reçu une promotion horizontale ou verticale en 2017.

Mobilité à l'échelle mondiale

Dans le prolongement de 2016, année où l'équipe Mobilité d'Atos a été « mondialisée », pour rester en phase avec la maturation du modèle de prestation de services, Atos a bénéficié en 2017 de tous les avantages d'un modèle de prestation durable et gérant les risques, garantissant plus d'efficacité, de clarté et de transparence pour répondre aux besoins de la mobilité professionnelle. Ce modèle offre aussi plus de souplesse pour anticiper les futurs besoins et soutenir la stratégie du Groupe. Il est également plus transparent pour les employés sur les opportunités de mobilité, et leur offre la possibilité de suivre de manière proactive la réalisation de leurs ambitions de carrière.

La plateforme collaborative « MyMobility », mise en place en 2015, a atteint environ 20 000 abonnés et plus de 30 000 visites par mois : ceci est une illustration claire de la pertinence des efforts qu'Atos déploie dans ce domaine.

En 2018, Atos est convaincu que le climat économique va continuer d'accorder une grande importance à la productivité et au retour sur investissement, ce qui accentue le besoin de former les collaborateurs et de garantir le bon déroulement et le succès de missions internationales aux bénéfices des clients et des collaborateurs.

D.2.1.3 Reconnaissance et fidélisation

[GRI 103-1 Présence sur le marché]

Comparaison des salaires minimum

Dans tous les pays où le Groupe opère, le salaire d'entrée d'Atos (le plus bas chez Atos pour un salarié à plein temps, en contrat à durée indéterminée) est conforme aux règles locales et il est supérieur au salaire minimum local. Atos opère dans plus de 70 géographies et dans 59,49% de ces pays, il y a un salaire minimum légal, et lorsqu'il y a un salaire minimum légal, Atos rémunère ses salariés au-delà du minimum légal [GRI 202-1].

Couverture sociale, prestations en cas de décès et invalidité

Les prestations de santé sont offertes à 92% des salariés sous contrat à durée indéterminée et les prestations pour incapacité/invalidité à 83% de ces derniers [GRI 401-2]. Les prestations de santé supplémentaires sont rares en Allemagne, en Autriche, en Suisse et en Suède. Dans ces pays, l'assurance maladie obligatoire est assez complète, de sorte que les prestations de santé supplémentaires, en général, ne sont pas nécessaires.

Les prestations en cas de décès sont offertes à 90% des salariés sous contrat à durée indéterminée [GRI 401-2]. En Autriche, en Allemagne et en Suisse, les prestations en cas de décès sont incluses dans les régimes de retraite et fournies sous la forme d'une pension pour le conjoint et les enfants. Dans d'autres pays, les prestations en cas de décès sont principalement fournies sous la forme de paiements forfaitaires. La somme principale du forfait est parfois augmentée en fonction de la situation familiale (France, Maroc, Danemark) et parfois doublée en cas de décès à la suite d'un accident (Chine, Japon, Thaïlande, Grèce, Pologne, Espagne, Brésil, Chili, Mexique, Emirats arabes unis).

Etendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies [GRI 201-3]

Les stratégies de financement des régimes de retraite à prestations définies varient selon le plan et le pays et sont mises en place pour tenir compte des exigences de financement locales, en respectant les délais requis par la loi de plans de reconstitution pour les régimes en situation de déficit.

Politique du Groupe Atos en matière de rémunération

La politique de rémunération d'Atos vise à soutenir l'Ambition stratégique 2019 du Groupe afin de renforcer sa position de société de référence des services informatiques et des solutions de paiement, et de devenir une société reconnue pour son Wellbeing@work (« Bien-être au travail »).

La politique de rémunération est basée sur les valeurs des Ressources Humaines d'Atos et vise :

- à attirer et retenir les talents ;
- à récompenser les performances et l'innovation collectivement et individuellement, de façon équilibrée et compétitive.

Pour s'assurer qu'Atos atteint en permanence ces objectifs, la politique de rémunération est régulièrement revue et déployée dans tous les pays où Atos opère selon les spécificités et réglementations locales. Toutes les sociétés acquises adoptent la politique de rémunération d'Atos.

Le Groupe pratique systématiquement la comparaison annuelle, via une ou plusieurs enquêtes spécialisées sur le secteur des TIC (Technologies de l'information et de la communication). L'objectif de cette démarche est de s'assurer de sa compétitivité, tant en niveau qu'en structure, et que les rémunérations soient en adéquation avec les pratiques du marché dans l'ensemble des pays du Groupe.

La Rémunération totale proposée par Atos comprend un salaire fixe, un bonus variable pour les employés éligibles à ce type de prime et des avantages conformes aux pratiques du marché. Certains collaborateurs peuvent également bénéficier d'une rémunération à long terme, sous forme d'Options de Souscriptions d'Actions ou d'Actions de Performance.

Rémunération variable chez Atos

Pour tous les salariés d'Atos éligibles à la politique de bonus, la rémunération variable est déterminée depuis plusieurs années sur une base semestrielle et non annuelle. Cette approche favorise la fixation d'objectifs ambitieux ainsi que l'alignement entre les objectifs stratégiques de l'entreprise et les objectifs fixés aux collaborateurs.

Les objectifs sont répartis en quatre grandes catégories :

- objectifs financiers, déclinant au niveau du périmètre du collaborateur les objectifs du Groupe (principalement Chiffre

d'affaires, Prise de commande, Free Cash-Flow et Marge opérationnelle) ;

- qualité, telle que les résultats d'enquête de satisfaction des clients, applicable en particulier aux Ventes et aux Fonctions centrales ;
- objectifs en matière d'efficacité, tels que les objectifs liés au déploiement des programmes TOP ;
- objectifs managériaux ou individuels, axés sur le développement des individus, y compris le déploiement de l'initiative Wellbeing@work.

Chaque semestre, le Comité Exécutif du Groupe examine la Politique mondiale de rémunération variable pour s'assurer qu'elle est conforme à la stratégie opérationnelle du Groupe et que les objectifs sont SMART (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et définis dans le Temps). Le Comité Exécutif veille à ce que la Politique de rémunération variable encourage les salariés du Groupe à fournir leurs meilleures performances individuelles et collectives. En particulier, le poids des résultats financiers a un impact considérable sur le montant des rémunérations variables versées à tous les échelons et dans toutes les fonctions.

Programmes de récompense et de reconnaissance

La reconnaissance est un facteur clé pour la motivation. Pour que la contribution de chacun puisse être reconnue à sa juste valeur, le Groupe, dans le cadre de l'initiative Wellbeing@work (Bien-être au travail), déploie des programmes majeurs parmi lesquels :

- « Accolade » : un programme qui permet aux responsables de récompenser instantanément leurs collaborateurs/équipes selon trois niveaux (Bronze, Argent et Or) pour des performances exceptionnelles. En 2017, 15 000 récompenses ont été distribuées dans les pays où Atos est présent ;
- « Success Story Awards » : un programme qui récompense les meilleures équipes projet chez les clients d'Atos. Sept équipes ont été récompensées : une équipe par marché (TMU, FS, MRT, PH, Unify, Compte Siemens) et une « récompense spéciale ventes ». Le Comité Exécutif du Groupe et les responsables de marchés sélectionnent les meilleurs projets pour chaque catégorie. La promotion de ce programme est assurée par une grande opération de communication et les acteurs clés sont invités à une cérémonie spéciale à laquelle participent également les membres du Comité Exécutif du Groupe. En 2017, 66 projets sont entrés en compétition dans l'une de ces catégories. Depuis sa création en 2011, ce concours interne est devenu l'un des événements majeurs pour les Business Technologists d'Atos.

Analyse de la rémunération

En 2017, 27% du personnel d'Atos travaillait dans un pays dans lequel le rapport entre le salaire le plus élevé et le salaire moyen se situe en dessous de dix [GRI102-38].

[GRI102-39]

Ratio entre le plus haut salaire et le salaire médian	% des effectifs
Inférieur à 10	27%
10 < x < 20	52%
Plus de 20	21%
TOTAL	100%

En 2017, dans la continuité de la politique d'Atos de renforcer l'évolution des niveaux de rémunération dans les marchés locaux ; les catégories « Inférieur à 10 » et « Plus de 20 » ont légèrement augmenté. Plus de salariés sont ainsi représentés dans ces deux catégories par rapport à 2015, et par conséquent, la catégorie « 10<x<20 » regroupe un pourcentage plus faible de salariés.

Plans d'actionnariat des salariés et d'intéressement à long terme en faveur de la Direction

Plans d'actionnariat salarial

En 2011, 2012 et 2014, Atos a mis en œuvre un vaste plan d'actionnariat salarial. Ce plan, appelé Sprint, a proposé aux collaborateurs d'acquérir des actions Atos selon deux formules :

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

Le programme Sprint a été mis en œuvre avec une hausse significative des salariés éligibles (de 60 000 à 70 000) et des pays participants (de 14 à 27). Le nombre de souscripteurs a augmenté depuis 2012, avec plus de 2 700 salariés d'Atos ayant souscrit en 2014.

Pour faire continuer à croître ce succès et augmenter ainsi le nombre de participants, Atos a travaillé un nouveau plan, Share 2016, un programme « Sprint », qui offre aux collaborateurs la possibilité d'acquérir des titres Atos avec cette année encore une remise sur le prix par action de 20%, mais aussi, et c'est une nouveauté pour le Groupe, un abondement en action selon un barème donné.

Ce plan a connu un grand succès, avec plus de 10 500 participants dans 23 pays, faisant monter le taux de participation à 12%.

L'ambition d'Atos est de s'appuyer sur ce succès et de continuer à proposer des plans d'actionnariat des salariés à l'avenir. Par conséquent, un nouveau programme sera offert aux salariés d'Atos en 2018.

Plans d'actionnariat de la Direction

Afin de récompenser et de retenir les meilleurs talents et les meilleurs managers, Atos a mis en œuvre régulièrement des plans d'action de performance, détaillés dans la partie G.3 Rémunération et actionnariat des dirigeants (incluant l'ancien régime d'options d'achat d'actions).

Le 25 juillet 2017, conformément aux principales orientations stratégiques du Groupe, environ 1 000 collaborateurs d'Atos, composés de cadres supérieurs, de cadres, d'experts techniques sélectionnés, de salariés à fort potentiel et de diplômés des universités Tier 1 - ont reçu des actions de performance Atos. Des conditions de performance cumulatives et ambitieuses ont été fixées pour ce plan d'action de performance. L'une d'entre elles est liée à la progression du chiffre d'affaires dans la mesure où la croissance constitue un élément clé de la stratégie du Groupe.

Les Plans d'actions de performance d'Atos sont détaillés dans la section G.3 Rémunération et actionnariat des dirigeants ; en particulier les conditions RSE des plans d'actions de performance attribués en 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017 .

D.2.2 Améliorer le Wellbeing@work (Bien-être au travail)

D.2.2.1 Conditions de travail

[GRI102-12][GRI102-13]

Déclaration générale de respect du droit international du travail [GRI102-12]

La protection des droits du travail est depuis longtemps inscrite dans les politiques d'Atos. Le Code d'éthique d'Atos confirme qu'Atos s'engage à toujours prendre des décisions basées sur les compétences, sans considération de la nationalité, du sexe, de l'âge, du handicap ou de tout autre trait distinctif. La participation au Pacte mondial des Nations unies depuis 2010 témoigne également de la volonté d'Atos de garantir une telle protection. En tant que participant actif, Atos veille au respect des principes suivants :

- soutenir et respecter la protection des droits humains proclamés sur le plan international ;
- s'assurer qu'Atos n'est complice d'aucune atteinte aux droits de l'homme ;
- respecter la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ;
- éliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
- abolir effectivement le travail des enfants.

En outre, pour pouvoir participer aux appels d'offres publics, Atos doit satisfaire aux exigences du droit du travail local : cette exigence a toujours été respectée et gérée correctement.

Atos a initié plusieurs initiatives visant à garantir un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée des salariés.

Santé

Suite au projet de Santé au travail « Health@work » établi en 2016, une nouvelle structure a été élaborée autour du principe « d'attention ». Ce projet a été établi pour s'assurer que chaque salarié d'Atos comprend l'importance de prendre soin et de prêter attention à ses collègues et, pour les managers, d'avoir un esprit d'équipe positif. Ce principe « d'attention » met l'accent sur les meilleures pratiques tout en tenant compte des facteurs juridiques et sociaux propres à chaque pays.

Atos s'est engagé à respecter les normes juridiques et à rechercher les meilleures pratiques. Par exemple, Atos a été successivement récompensé par la société royale pour la prévention des accidents (RoSPA) du Royaume-Uni et reçu un Gold Award dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail.

Une initiative pour encourager l'activité physique et un mode de vie sain a été mise en place par l'intermédiaire d'un site Internet, « atosrevitalized.com » : cet outil de santé et de bien-être multimédia et interactif lancé en 2012 compte plus de 37 000 utilisateurs au sein d'Atos, notamment via une version applicative.

Concernant l'amélioration de la moyenne de l'indicateur de bien-être en 2017, les éléments suivants doivent être pris en considération :

- globalement, l'indice de bien-être atteint près de 44% – un chiffre qui se situe résolument dans la catégorie « Bon », soit 7% de plus que l'indice moyen de bien-être sur l'ensemble de la base de clients revitalisée composée de 400 entreprises ;
- plus de 37 000 utilisateurs étaient enregistrés fin octobre 2017, environ 10 000 de plus qu'en 2016, dont plus de 24 000 actifs sur le site au cours des quatre semaines précédant la fin de l'année .
- le calculateur de retour sur investissement des entreprises revitalisées indique qu'une hausse de 7% de l'indice général de bien-être de 24 000 utilisateurs actifs pourrait se traduire par un bénéfice financier potentiel, basé sur une hausse de la productivité au travail par rapport aux collaborateurs enregistrant des indicateurs de bien-être moyens, de plus de 3 millions de livres par an.

Par-dessus tout, Atos propose un large éventail d'outils de formation en ligne, obligatoire ou facultatif, couvrant les sujets de la santé et du bien-être.

Même si Atos ne fait pas fonctionner de machines dangereuses et que le risque de maladies professionnelles est faible, il est essentiel de mettre en place une méthode proactive ou préventive de gestion de ces questions, surtout en ce qui concerne les risques psychosociaux. Les programmes health@work et Care Pillar sont donc indispensables pour s'assurer que ces risques sont gérés de manière appropriée.

Les programmes des formations en ligne font partie des systèmes proactifs de soutien, surtout par rapport aux domaines suivants : « compétences relationnelles » liées aux compétences de communication, prise en compte des différences culturelles, manière de travailler à distance avec efficacité, et compétences effectives des managers en matière de coaching. Il existe aussi des formations en ligne pour aider les salariés à comprendre et détecter les risques psychosociaux, tels que le stress. Ces formations en ligne sont disponibles dans tous les pays et dans plusieurs langues.

En outre, dans de nombreux pays européens et en Amérique du Nord, Atos a mis en place des bilans de santé pour les salariés, afin d'assurer que tout problème de stress soit rapidement détecté et de pouvoir y remédier dans les meilleurs délais. Certaines actions supplémentaires peuvent faire intervenir ses responsables si le salarié en convient, pour remédier à toute situation de stress au travail.

Conditions de travail intelligentes

Atos privilégie des relations de travail permanentes sur une base à temps plein avec ses salariés : 98,50% des salariés ont un contrat de travail à durée indéterminée et 94,56% d'entre eux sont à temps plein [GRI 102-8]. Néanmoins, Atos est prêt à envisager un emploi à temps partiel quand un salarié considère qu'il est plus adapté à son équilibre vie professionnelle/vie privée, l'initiative étant offerte au salarié.

Ensuite, Atos fonctionne en mode collaboratif et accepte le travail à distance, qui offre davantage de flexibilité pour les salariés dans leur équilibre vie professionnelle/vie privée.

L'ensemble d'initiatives visant à améliorer un environnement de travail sain et intelligent a permis de réduire le taux d'absentéisme dans l'entreprise.

Ainsi, le pourcentage d'absentéisme du personnel direct opérationnel en 2016 était de 2,33% [A16]. De plus, il y a eu 266 accidents de travail.

D.2.2.2 Encourager la diversité

[GRI 103-Diversité et égalité des chances] [GRI 405-1] [GRI 405-2]

Atos est fortement convaincu de l'importance de la diversité en tant que facteur clé de la croissance et de compétitivité du Groupe ; la diversité est intégrée à la stratégie sociale de l'entreprise. Pour Atos, la diversité permet d'accueillir les différences de chacun et de créer un environnement productif dans lequel chacun se sent valorisé, où divers talents sont identifiés et où les salariés peuvent prospérer, afin de contribuer à leur développement professionnel et à l'avenir du Groupe.

Le Programme Diversité englobe cinq grandes dimensions : l'égalité des sexes, le handicap, la diversité culturelle, LGBT et les générations afin de renforcer les initiatives de diversité comme vecteur d'excellence dans la gestion du personnel et d'améliorer la performance opérationnelle. Le Programme est sponsorisé par un Comité de pilotage composé de membres du Comité Exécutif du Groupe.

Pendant 2017, Atos a continué à développer le programme, se concentrant sur les quatre principaux champs d'action : « Engager » (prendre des engagements fermes pour rendre l'engagement plus visible), « Échanger » (écouter les salariés et faire du programme Diversité un programme réalisé avec et pour les salariés), « Adopter » (intégrer la diversité dans les méthodes de travail) et « Exécuter » avec la mise en œuvre d'un nombre important d'initiatives tant au niveau du Groupe (campagnes

transversales) que dans les différentes zones géographiques avec une approche « Penser Global et Agir Local ».

Atos a organisé en 2017 un nombre important d'initiatives dans le domaine de la diversité, et notamment :

- création de clubs « Toastmasters » à Dallas et Princeton ;
- partenariat avec l'Institut de technologie de Rochester (RIT) pour fournir un support en communication à divers étudiants en neurologie en spécialités STEM (science, technologie, ingénierie et mathématiques) ;
- partage des meilleures pratiques avec Aetna ;
- webinaire sur la semaine de la LGBT Pride (marche des fiertés) au niveau du Groupe.

Bien qu'Atos ait une grande partie de son personnel en Europe, elle emploie des personnes de 143 nationalités différentes [GRI 405-1]. Six nationalités sont représentées au Conseil d'Administration.

En outre, Atos soutient l'ancrage territorial, ayant 93,07% de ses cadres dirigeants embauchés localement sur les principaux sites opérationnels [GRI 202-2].

11 556 salariés recrutés en 2017 le furent localement [GRI 202-2].

Promouvoir l'égalité des sexes

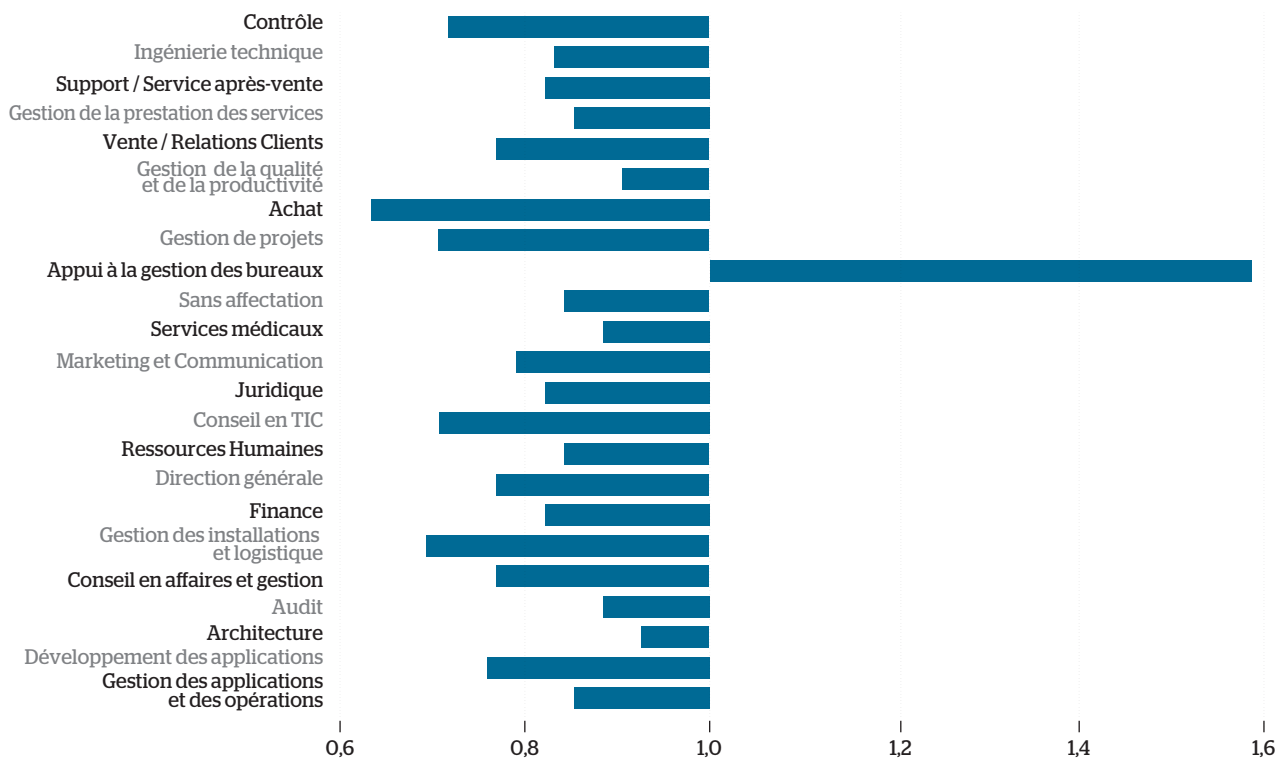
[GRI 405-1]

Atos s'est engagé à augmenter le nombre de femmes salariées de 29,17%, et a mis des programmes et des mesures en place. En outre, au 31 décembre 2017, le Conseil d'Administration était composé de 50% de femmes. La société respecte pleinement le taux de 40% de femmes administrateurs prévu par la loi française n° 2011-103 en date du 27 janvier 2011.

Atos est en conformité avec les réglementations en matière de diversité et lutte contre les discriminations. De nombreux pays ont adopté des lois pour faire appliquer le principe d'égalité salariale pour un travail de valeur égale. Cette problématique est soutenue par la Convention 100 de l'OIT sur « L'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes pour un travail de valeur égale ».

Ratio de rémunération totale des femmes par rapport aux hommes par catégorie d'emplois

[GRI 405-2]



Il existe encore des différences de salaire entre hommes et femmes, mais l'écart se réduit grâce à un certain nombre de mesures prises par l'entreprise (en France, par exemple, dans le cadre d'un accord avec les syndicats, un budget est dégagé chaque année et alloué à la révision habituelle des salaires afin de réduire la différence relative de revenu moyen par catégorie professionnelle, entre hommes et femmes). Même si de nombreux facteurs peuvent donner l'impression qu'il existe un écart salarial entre hommes et femmes (ancienneté dans la fonction, nombre total d'années d'ancienneté, etc.) l'entreprise tient à supprimer tout préjugé systématique (souvent inconscient) qui pourrait exister après mise en place des procédures et revues des référentiels adaptés.

paralympiques montrent une performance exceptionnelle dans de nombreuses disciplines différentes quelque soient les difficultés auxquelles ils sont confrontés. La même chose s'applique dans l'entreprise où les salariés handicapés accomplissent des choses remarquables au sein des équipes d'Atos. Des programmes spécifiques ont été mis en place dans des endroits différents, en collaboration avec les représentants syndicaux, afin d'attirer, d'embaucher et de former des personnes handicapées. Le but de cette initiative est de soutenir les personnes en situation de handicap et d'encourager les autres à considérer que des opportunités sont possibles pour ces personnes. En mai 2013, Atos a signé une convention collective relative à l'emploi et à l'insertion des personnes handicapées avec les syndicats français.

Prendre en compte les personnes handicapées

Etant en charge du support informatique pour les Jeux paralympiques, Atos est impressionné par le fait que les athlètes

En 2017, le Groupe Atos employait 1 507 personnes handicapées [GRI 405-1].

D.2.3 Faire du lieu de travail un espace d'épanouissement

[A6]

D.2.3.1 Environnement collaboratif

Atos a fait de la collaboration sociale l'un de ses principaux leviers pour assurer que ses clients sont servis au mieux des capacités collectives d'Atos :

- le concept de campus d'Atos déployé dans ses différents bureaux et structuré autour d'open spaces et de bureau partagé ;
- l'utilisation importante par les salariés de réseaux sociaux d'entreprise (ESN ou Enterprise Software Networks) qui permettent de partager le mode de travail d'Atos et ses valeurs, ainsi que différentes communautés d'experts ;

- le déploiement rapide et l'adoption de Circuit, plateforme unifiée de collaboration et communication mise au point par des collègues de la société Unify récemment acquise.

Tous ces outils sont essentiels pour favoriser et continuer à déployer l'esprit de coopération qu'attendent les salariés et que l'entreprise encourage, afin de garantir que le personnel, les clients et l'entreprise bénéficient des avantages d'un lieu de travail numérique « Best in class ».

D.2.3.2 Sensibilisation et implication des salariés

Atos garantit l'entière conformité avec les standards internationaux de droit du travail, en appliquant les principes des conventions de l'OIT, comme cela est exigé du fait de sa participation au Pacte mondial des Nations unies. Ce dernier stipule (principe 3) que les entreprises doivent respecter l'exercice de la liberté d'association et reconnaître le droit à la négociation collective.

Pour garantir le respect de la liberté d'association, Atos a mis au point une organisation concrète du dialogue social.

La communication avec les représentants des salariés est un dialogue permanent et constructif au sein des instances représentatives aux niveaux européen et national. Le dialogue social est très constructif et positif, et il peut être illustré par des échanges sociaux aux niveaux européen et local.

- la commission SEC Bull ;
- l'organe participant ;
- le bien-être des personnes au travail ;
- la diversité ;
- l'offshore ;
- l'économie.

Par ailleurs, Atos reconnaît le rôle collaboratif que doivent jouer les représentants du personnel sur les sujets les plus importants et les plus confidentiels au sein de l'entreprise. Preuve de cet état d'esprit, Thierry Breton, Président-Directeur général du Groupe Atos, a présenté aux représentants des salariés du SEC le suivi de l'ambition Atos 2019.

Une culture du dialogue social permanent

Le SEC (Societas Europaea Council), qui représente plus de 63 000 collaborateurs en Europe répartis dans 26 pays, est fortement engagé dans des événements relatifs à l'entreprise. Le Président-Directeur général d'Atos présente régulièrement au SEC la stratégie et les ambitions de l'entreprise. Des informations sur les transformations ou les projets d'acquisitions sont communiquées au SEC très en amont de la procédure et, bien souvent, avant que le projet ne soit évoqué à la Direction ou aux salariés du Groupe. C'est la preuve d'un haut niveau de confiance mutuelle et d'un fort désir de voir le SEC encourager une totale transparence.

L'accord sur le SEC a prévu au moins trois réunions par an. En 2017, quatre réunions ont été planifiées et ont effectivement eu lieu (ordinaires et extraordinaires) en plus des nombreuses possibilités d'échanges via les différentes commissions.

Du dialogue social à une collaboration sociale efficace

En plus de l'organisation des réunions avec le Conseil d'Entreprise Européen d'Atos SE (CEE-ASE), la Direction et les représentants du personnel ont convenu la tenue de commissions supplémentaires qui travaillent en étroite collaboration avec la Direction pour aboutir à un dialogue productif, utile et profitable à tous. Outre les commissions créées l'an dernier, Atos en a constitué plusieurs Commissions qui se rencontrent régulièrement. Les sujets à traiter au sein de ces commissions incluent, mais ne sont pas limités à :

Dialogue social au niveau local

En parallèle des discussions approfondies auprès du SEC sur les questions européennes et multinationales, des consultations régulières ont lieu avec les représentants locaux du personnel ou avec les syndicats dans de nombreux pays.

Au-delà des obligations réglementaires et légales, Atos considère ce dialogue social comme un moyen important d'assurer l'information et l'implication des salariés dans le développement de l'entreprise. La mise en œuvre des acquisitions ou intégrations au niveau local, comme Xerox ITO, Unify et Equens en sont l'illustration. Les structures organisationnelles locales et les conditions de travail sont souvent des sujets débattus lors de consultations et négociations avec les partenaires sociaux.

En 2017, les sujets principaux abordés en France ont été :

- le télétravail (quatre réunions) ;
- l'emploi et l'intégration des travailleurs handicapés (huit réunions) ;
- les bases de données économiques et sociales (cinq réunions).

Conventions collectives

Atos pense que la sécurité de l'emploi contribue à la santé psychologique de ses collaborateurs. Par conséquent, Atos suit les réglementations locales et internationales en matière de période



minimale de préavis concernant d'importants changements opérationnels. En outre, 60% des salariés sont couverts par des conventions collectives [GRI 102-4]. Les conventions collectives sont des accords sur les conditions de travail et d'emploi conclus avec un employeur, un Groupe d'employeurs ou une ou plusieurs organisations d'employeurs [GRI 401-3].

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

Prise en compte des attentes des salariés
[A2]

Soucieux d'aller au-delà de la collaboration avec les représentants du personnel, Atos s'est engagé depuis 2010 à

impliquer les salariés au moyen de l'enquête annuelle « Great Place to Work ». Cette enquête mondiale, gérée par l'institut Great Place to Work®, aide Atos à déterminer les attentes des salariés et à cibler les domaines à améliorer.

L'enquête est structurée autour de cinq dimensions : Crédibilité, Respect, Equité, Fierté et Convivialité.

En 2017, l'enquête a été conduite auprès de 76 entités dans 54 pays. Au total, 94 513 salariés ont été invités à participer et le taux de réponse a été de 60%, représentant le vote de 56 712 salariés.

Le score moyen communiqué par l'Institut GPTW est de 54% de réponses positives. Ce résultat du score « Trust Index » démontre l'engagement et l'implication des salariés à partager leurs visions, et à aider à la construction ensemble d'un meilleur environnement de travail.

Par rapport à 2016, Atos a amélioré ces résultats en 2017 dans deux sphères spécifiques :

Comportement de l'encadrement et style de leadership		Récompense et reconnaissance	
La Direction est claire sur ses attentes	+5%	Tout le monde a l'opportunité d'obtenir une reconnaissance spéciale	+5%
La Direction a une vision claire de l'orientation de l'organisation, et la façon d'y parvenir.	+5%	La Direction se montre reconnaissante du bon travail et des efforts	+5%
		Je suis fier de dire aux autres que je travaille ici	+6%

Le programme interne Wellbeing@work d'Atos identifie des actions spécifiques dans chaque pays participant à l'étude visant à améliorer le bien-être et en conséquence, les résultats du GPTW en 2017.

Atos suit un plan d'amélioration continue en ce qui concerne le bien-être au travail, l'amélioration des résultats du GPTW de trois points constituant clairement la priorité pour chaque Directeur Général et chaque Directeur RH d'Entité Opérationnelle pour la cinquième année consécutive.

Développer la sensibilisation et encourager le dialogue

Le programme Wellbeing@work (bien-être au travail) s'accompagne d'une gouvernance mondiale et locale. Jusqu'à dix initiatives ont été développées avec un plan d'action et des indicateurs de performance clé. Chaque initiative est pilotée par un chef de file d'initiative Groupe et mise en œuvre par une équipe locale dans les pays et au sein de chaque entité opérationnelle.

Ces dix initiatives – Environnement de travail ; Reconnaissance et récompense ; Communication et collaboration ; Plan de développement triennal ; Responsabilité sociétale d'entreprise et développement durable ; Wellbeing@work pour les clients ; Label « Great Place to Work » ; Collaboration sociale et partage des connaissances ; Diversité ; Stage – font l'objet de discussions et les meilleures pratiques issues des entités opérationnelles sont présentées au cours d'ateliers mensuels Wellbeing@work, ce qui est en adéquation avec la culture d'entreprise d'Atos fondée sur la collaboration.

Le programme mondial Wellbeing@work développe et met en œuvre de nombreuses initiatives. Une communauté sur le réseau social d'entreprise d'Atos, blueKiwi, a été mise en place tout au long de l'année afin d'encourager un dialogue ouvert avec les salariés et leur participation active dans le but de créer un environnement idéal pour travailler ensemble. Chaque salarié peut présenter toute idée afin d'améliorer le bien-être au travail chez Atos. Une équipe internationale dédiée est organisée de manière à assurer le suivi des idées et leur mise en œuvre.

D.2.4 Être un employeur responsable - Panorama des indicateurs clés de performance

[GRI 103-3 Emploi][GRI 103-3 Formation et éducation][GRI 103-3 Diversité et égalité des chances]

Code GRI	Nom KPI	2017	2016	2015	PERIMETRE 2017		PERIMETRE 2016	
		GROUPE	GROUPE	GROUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	
404-1	Heures moyennes de formation par employé							
404-1_c1	Nombre moyen d'heures de formation formelle par salarié	14,89	18,47	21,29	82%	---	92%	---
404-1_c2	Nombre moyen d'heures de formation formelle par salarié (homme)	14,26	17,58	19,13	82%	---	92%	---
404-1_c3	Nombre moyen d'heures de formation formelle par salariée (femme)	16,54	20,89	27,11	81%	---	92%	---
404-1_c5	Nombre moyen d'heures de formation par salarié	36,27	41,98	Non publié	89%	---	78%	---
404-1_c6	Nombre moyen d'heures de formation par salarié (homme)	35,55	37,98	Non publié	89%	---	78%	---
404-1_c7	Nombre moyen d'heures de formation par salariée (femme)	38,28	53,21	Non publié	89%	---	78%	---
404-1_c4	Nombre de stages et alternances	1 452	2 720	Non publié	N/A	---	N/A	---
404-2	Initiatives pour assurer l'employabilité des employés							
404-2_A_c1	Nombre de certifications numériques enregistrées	116 875	Non publié	Non publié	90%	---	---	---
404-2_A_b0	Nombre de certifications numériques obtenues par an	35 263	Non publié	Non publié	90%	---	---	---
404-2_A_b1	Nombre de certifications différentes obtenues par au moins un salarié d'Atos	5 151	4 422	3 692	90%	---	92%	---
404-2_A_b2	Nombre total de certifications enregistrées	141 254	217 333	139 227	90%	---	92%	---
404-2_A_c2	Moyenne du nombre de certifications par salarié	1,62	2,35	1,70	90%	---	92%	---
404-2_A_c3	Nombre de certifications obtenues par an	37 061	Non publié	Non publié	90%	---	---	---
404-2_A_b3	Nombre de compétences obtenues par au moins un salarié d'Atos (hors certification)	7 708	7 237	6 291	90%	---	92%	---
404-2_A_b4	Nombre total de compétences enregistrées	2 009 542	2 085 758	1 706 084	90%	---	92%	---
404-2_A_c4	Moyenne du nombre de compétences par salarié	22,98	22,56	20,98	90%	---	92%	---
404-2_A_b5	Nombre de salariés ayant mis à jour leur profil au cours de l'année	67 298	60 571	47 215	100%	---	92%	---
404-2_A_c5	Pourcentage de salariés ayant mis à jour leur profil au cours de l'année	69%	66%	58%	100%	---	92%	---
404-3	Evaluation de l'évolution de carrière							
404-3_A_c1	Pourcentage d'employés ayant reçu une évaluation de la performance durant les 12 derniers mois	86,30%	83,90%	86,86%	79%	---	81%	---
404-3_A_a1	Pourcentage de femmes ayant bénéficié d'une évaluation de performance et de développement de carrière régulière sur la période du rapport	28,10%	Non publié	Non publié	79%	---	---	---
404-3_A_a2	Pourcentage d'hommes ayant bénéficié d'une évaluation de performance et de développement de carrière régulière sur la période du rapport	71,90%	Non publié	Non publié	79%	---	---	---
404-3_A_b1	Nombre de femmes ayant bénéficié d'une évaluation de performance et de développement de carrière régulière sur la période du rapport	18 637	17 114	17 392	79%	---	81%	---
404-3_A_b2	Nombre d'hommes ayant bénéficié d'une évaluation de performance et de développement de carrière régulière sur la période du rapport	47 695	43 965	43 696	79%	---	81%	---
404-3_A_c2	Pourcentage de salariés avec un Plan Individuel de Développement	80%	62%	Non publié	83%	---	N/A	---
404-3_A_c3	Pourcentage d'épanouissement interne	55%	65%	Non publié	83%	---	7%	---
401-1	Effectif organisationnel en nombre de personnes et rotation de personnel							
401-1_A_c2	Nombre d'employés à la fin de la période du rapport (personnel juridique)	87 438	92 438	81 917	90%	---	92%	---
401-1_A_b1	Employées (femmes) à la fin de la période du rapport (personnel juridique)	25 505	25 023	22 190	90%	---	92%	---
401-1_A_b2	Employés (hommes) à la fin de la période du rapport (personnel juridique)	61 933	67 415	59 727	90%	---	92%	---



Code GRI	Nom KPI	2017	2016	2015	PERIMETRE 2017		PERIMETRE 2016	
		GROUPE	GROUPE	GROUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	
Rotation de personnel								
401-1_B_c1	Nombre de départs durant la période analysée	13 527	15 564	13 838	90%	---	92%	---
401-1_B_b1	Départs d'hommes durant la période analysée	9 724	11 604	10 160	90%	---	92%	---
401-1_B_b2	Départs de femmes durant la période analysée	3 803	3 960	3 678	90%	---	92%	---
401-1_B_c2	Pourcentage de départs volontaires	12,20%	11,52%	Non publié	90%	---	92%	---
102-8 Nombre d'employés								
102-8	Effectif total (incluant les travailleurs supervisés : personnes en intérim + stagiaires + sous traitants)	106 305	101 737	90 445	90%	---	92%	---
102-8_A_c1	Pourcentage d'employés avec un contrat à durée indéterminée	98,50%	98,80%	98,23%	90%	---	92%	---
102-8_A1	Hommes en contrat à durée indéterminée	61 010	66 637	58 718	90%	---	92%	---
102-8_A3	Femmes en contrat à durée indéterminée	25 113	24 696	21 748	90%	---	92%	---
102-8_A_c2	Pourcentage d'employés avec un contrat à durée déterminée	1,50%	1,20%	1,77%	90%	---	92%	---
102-8_A2	Hommes en contrat à durée déterminée	923	778	1 009	90%	---	92%	---
102-8_A4	Femmes en contrat à durée déterminée	392	327	442	90%	---	92%	---
102-8_A_c3	Pourcentage d'employés avec un contrat à temps plein	94,56%	94,30%	91,98%	88%	---	83%	---
102-8_B2	Nombre d'hommes à temps plein	59 428	58 530	55 868	88%	---	83%	---
102-8_B4	Nombre de femmes à temps plein	21 627	20 136	18 147	88%	---	83%	---
102-8_A_c4	Pourcentage d'employés avec un contrat à temps partiel	5,44%	5,70%	8,02%	88%	---	83%	---
102-8_B1	Nombre d'hommes à temps partiel	1 819	1 926	2 850	88%	---	83%	---
102-8_B3	Nombre de femmes à temps partiel	2 845	2 825	3 601	88%	---	83%	---
405-1 Diversité et égalité des chances								
405-1_B_c3	Nombre de nationalités au sein d'Atos	143	143	134	90%	---	92%	---
405-1_B_c4	Pourcentage de femmes au sein d'Atos	29,17%	27,07%	27,09%	90%	---	92%	---
405-1_B_b1	Personnes handicapées	1 507	1 227	1 257	96%	---	72%	---
405-1_B_c1	Pourcentage de personnes handicapées	1,62%	1,26%	1,53%	96%	---	72%	---
405-1_B_b0	Taux de femmes au sein de l'équipe de direction	17,21%	16,54%	15,16%	90%	---	92%	---
405-1_c12	Pourcentage de femmes ayant reçu une promotion durant l'année	13,33%	17,25%	16,87%	73%	---	57%	---
405-1_c13	Pourcentage d'hommes ayant reçu une promotion durant l'année	11,73%	15,63%	16,94%	73%	---	57%	---
405-1_c14	Pourcentage de femmes identifiées dans le vivier de talents	27,43%	27%	Non publié	68%	---	---	---
405-1_c15	Pourcentage de femme au sein du Comité d'Execution (EXCOM)	11,60%	Non publié	Non publié	90%	---	---	---
405-2 Ratio du salaire de base des hommes et femmes								
405-2_A_c1	Ratio femmes/hommes du salaire de base annuel pour chaque catégorie d'emploi d'Atos	0,80	0,78	0,74	89%	---	84%	---
405-2_A_c2	Ratio entre le salaire total des femmes et des hommes pour chaque catégorie d'emploi d'Atos	0,78	0,77	0,73	89%	---	84%	---
A6 Perception de la Diversité (GPTW)								
A6_c4	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur âge	66%	65%	61%	59%	---	56%	---
A6_c5	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur sexe	83%	77%	75%	59%	---	56%	---
A6_c6	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur origine ethnique	78%	81%	80%	59%	---	56%	---
A6_c7	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur orientation sexuelle	82%	80%	79%	59%	---	56%	---
A6_c8	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur handicap	81%	77%	76%	59%	---	56%	---
A6_c9	Moyenne sur la Perception de la Diversité (Questions de l'étude GPTW)	78%	76%	74%	59%	---	56%	---
A16 Jours de travail perdus / Taux d'absentéisme								
A16_B	Taux d'absentéisme global	2,33%	2,53%	2,79%	62%	---	59%	---
A16_A_b3	Nombre d'employés touchés par un accident de travail sérieux	266	243	228	100%	---	100%	---
A16_A_b4	Nombre de salariés Atos décédés suite à une maladie professionnelle ou à un accident du travail	1	1	0	100%	---	100%	---



Code GRI	Nom KPI	2017	2016	2015	PERIMETRE 2017		PERIMETRE 2016	
		GROUPE	GROUPE	GROUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	
A2	Satisfaction des employés							
A2_A	Nombre de personnes ayant participé à des enquêtes de satisfaction (employés répondant aux enquêtes GPTW)	56 712	56 458	50 576	59%	---	56%	---
A2_B	Pourcentage de réponses aux enquêtes "Entreprise où il fait bon travailler" (taux moyen de réponses)	60%	63%	63%	59%	---	56%	---
A2_C	Pourcentage de réponses positives à la question "Dans l'ensemble, je peux dire que c'est une entreprise où il fait bon travailler"	49%	50%	52%	59%	---	56%	---
A2_D	Atos Trust Index® établi par l'institut Great Place to Work (GPTW)	54%	54%	56%	59%	---	56%	---
201-3	Étendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies	Qualitatif	Qualitatif					
401-2	Avantages prévus pour les collaborateurs							
401-2_A_C15	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages en cas de décès	90%	94%	94%	88%	---	69%	---
401-2_A_C16	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas de décès	81%	73%	79%	88%	---	69%	---
401-2_A_C17	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages en cas d'invalidité	84%	88%	89%	88%	---	69%	---
401-2_A_C18	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas d'invalidité	36%	61%	70%	88%	---	69%	---
401-2_A_C19	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages de sécurité sociale	92%	93%	82%	88%	---	69%	---
401-2_A_C20	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages de sécurité sociale	83%	68%	70%	88%	---	69%	---
401-3	Reprise du travail et taux de rétention après un congé parental							
401-3_A_c1	Nombre total de salariés autorisés à prendre un congé parental	185	198	228	14%	---	8,18%	---
401-3_B	Nombre total de salariés ayant pris un congé parental	241	305	380	14%	---	8,18%	---
401-3_C	Nombre total de salariés ayant repris le travail à l'issue d'un congé parental	28	40	37	14%	---	8,18%	---
401-3_D	Nombre total de salariés ayant repris le travail à l'issue d'un congé parental, toujours en poste 12 mois après leur reprise du travail	85,71%	93,10%	62,16%	14%	---	8,18%	---
102-41	Couverture par une convention collective							
102-41_A_c2	Pourcentage d'employés couverts par une convention collective	60%	54%	66%	99%	---	90%	---
A11	Conditions de travail "intelligentes" (Zéro email) / Nombre total de communautés collaboratives de travail							
A11_c1	Pourcentage des utilisateurs actifs de communautés	45%	24%	30%	100%	---	100%	---
A11_c2	Pourcentage des communautés collaboratives	27%	23%	29%	100%	---	100%	---
A11_b1	Nombre d'utilisateurs actifs dans les communautés	44 879	23 880	24 620	100%	---	100%	---
A11_b3	Number de communautés actives	2 358	1 847	2 480	100%	---	100%	---

404-1 : exclut Allemagne et Corporate Allemagne, une partie de Worldline et une partie d'Unity

404-3_A_c2 et 404-3_A_c3: excluent l'Allemagne et Corporate Allemagne, l'Autriche et WL Autriche, la Grèce, IMAKUMO, Digital River, ENGAGE ESM, First Data Baltics, les employés de GCM 0, et d'autres exclusions.

401-3: n'inclut que la France.

A11_c1 et A11_b1: Ils ont une portée différente de celle de 2016 : En 2017 ils incluent Circuit et BlueKiwi alors qu'en 2016, seul BlueKiwi était inclu.



D.3 Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables

D.3.1 Répondre aux besoins et attentes des clients

[GRI102-43]

D.3.1.1 Amélioration permanente de la satisfaction des clients

La satisfaction du client est une préoccupation majeure pour Atos ; elle conditionne l'atteinte des objectifs opérationnels pour soutenir la croissance à long terme du Groupe. La gouvernance associée à cet objectif comprend une revue trimestrielle du Comité Exécutif des processus déployés, des objectifs et des résultats.

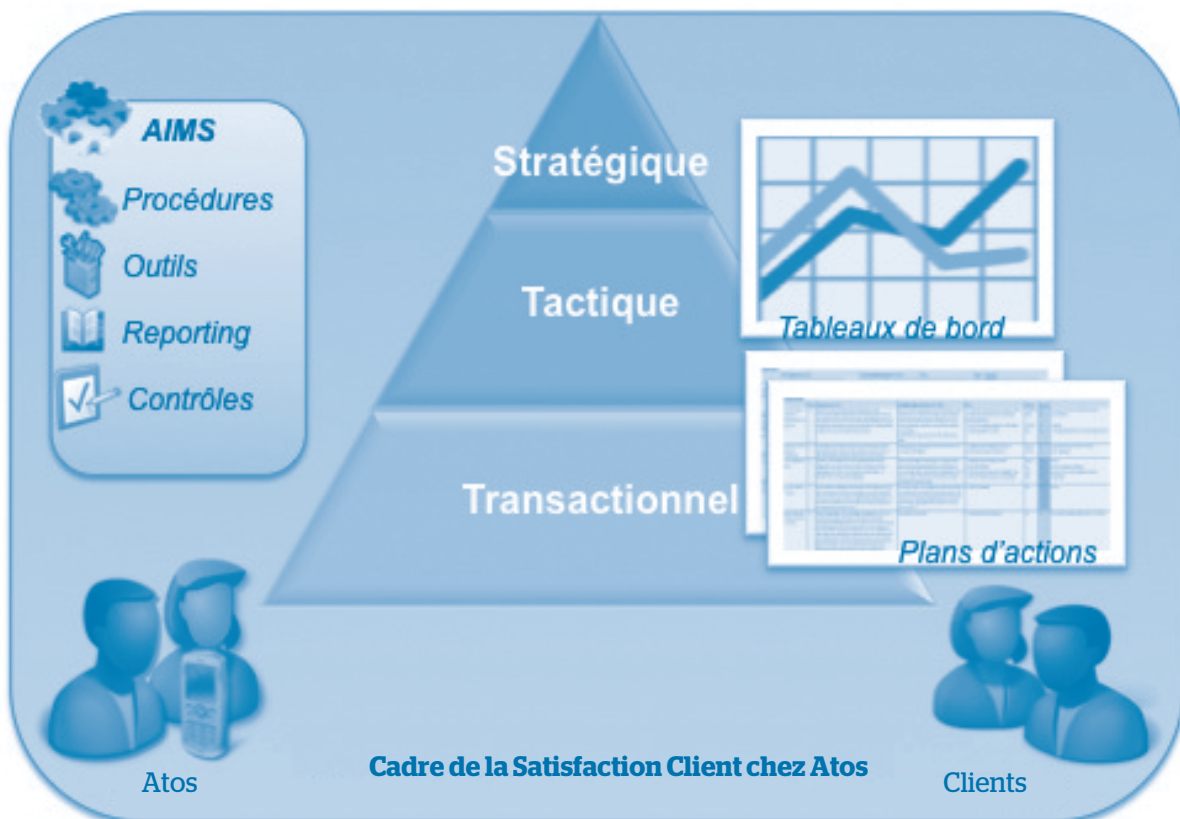
L'amélioration de l'expérience et de la satisfaction du client est au centre de la politique de qualité d'Atos et c'est également l'objectif principal du Comité Groupe de pilotage de la Qualité, qui est présidé tous les deux mois par le Directeur Général Adjoint Opérations Globales.

Dans le cadre de son plan triennal, Atos a retenu deux indicateurs clés de performance au niveau mondial :

- la satisfaction globale client ;
- le taux net de recommandation, tel que défini dans le secteur numérique.

Un dispositif d'amélioration continue, composé d'enquêtes de satisfaction client à trois niveaux, permet d'élaborer des plans d'action conformément à la démarche décrite ci-dessous. Cela permet de mettre en relation le degré d'engagement, d'expérience et de satisfaction des clients sur le plan stratégique, tactique et transactionnel, et les plans correctifs qui en découlent. Ces plans d'action permettent un maintien et une amélioration continue de la qualité de l'expérience et de la satisfaction des clients. On procède à partir du niveau « Stratégique », avec des actions telles que des ateliers d'innovation ou la conception de prototypes innovants, en passant par des actions « Tactiques » pour améliorer la Qualité et la Productivité ou cartographier le Parcours du client facilitant les interactions, jusqu'au niveau « transactionnel » composé d'actions d'amélioration continue sur le terrain.

Le processus d'enquête de satisfaction à trois niveaux d'Atos ainsi que le plan d'amélioration sont représentés ci-après :

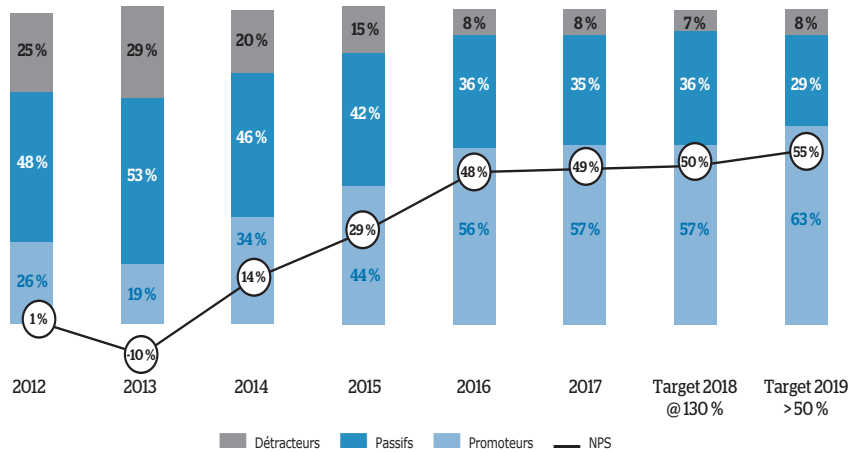


Les enquêtes stratégiques sont gérées par les représentants des Directions d'Atos (management et/ou ventes) et couvrent les principaux comptes clients d'Atos via des interviews en face-à-face.

Les enquêtes tactiques sont menées par les lignes de Services ; elles permettent d'obtenir de l'équipe du client un retour d'information concernant le contrat de services, les livrables du projet et la performance globale d'Atos.

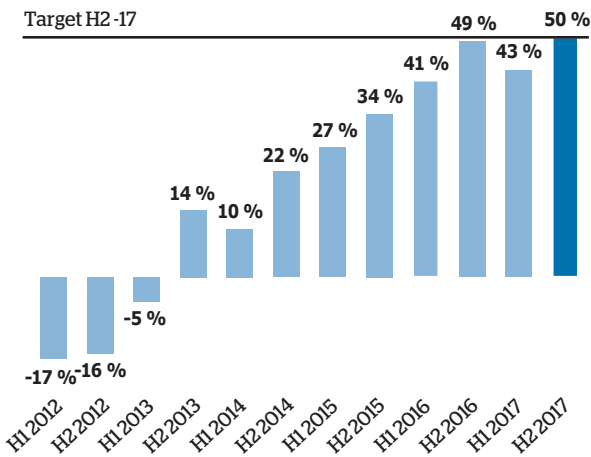
Pour les grands comptes gérés par Atos, un avis immédiat est demandé aux clients finaux après une demande de prestations (approche statistique). Cela permet d'établir un suivi de la performance des prestations et de piloter les opérations au fil de l'eau.

Le plan triennal d'Atos, pour 2017-2019, vise à atteindre et à maintenir un taux net de recommandation (Net Promoter Score ou NPS) global supérieur à 50% tout en élargissant la base des clients engagés dans ce processus de 65% du revenu actuellement (en excluant Unify), à plus de 80%, comme indiqué ci-dessous :



TAUX NET DE RECOMMANDATION POUR LA DIVISION INFRASTRUCTURE & DATA MANAGEMENT

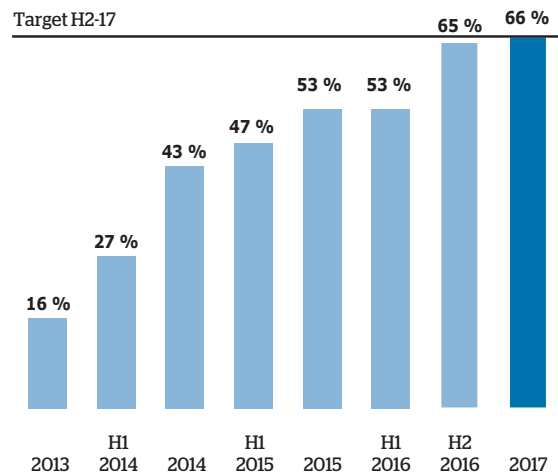
Après six ans, l'évolution positive de l'indicateur confirme l'efficacité de la première phase du Programme de gestion de la satisfaction client au sein de la Division Infrastructure & Data Management.



TAUX NET DE RECOMMANDATION POUR LA DIVISION BUSINESS & PLATFORM SOLUTIONS

Atos peut également confirmer une tendance similaire concernant la Division Business & Platform Solutions.

Les résultats globaux de ces six dernières années ont confirmé que ce processus d'amélioration de l'expérience client constitue un élément essentiel à la pérennité des activités d'Atos





En 2017, Atos a intégré les activités nouvellement acquises dans ce programme, et continué à travailler sur les fondamentaux de la seconde étape « fidéliser le client, grâce à la satisfaction, la

confiance, la rigueur professionnelle et la valeur créée » participant à la construction de la fidélité du client.

D.3.1.2 Capacité à délivrer des services

L'objectif d'Atos est de délivrer une performance identique dans toutes ses géographies, quelle que soit l'équipe projet en charge de délivrer le service ou la solution. L'organisation internationale du Groupe permet de déployer un processus standardisé garant de l'atteinte de cette exigence.

Cet engagement, qui est au cœur de la confiance des clients d'Atos, est évalué au travers de :

- la certification multi-sites ISO d'Atos, qui couvre plus de 95% de ses activités et de ses implantations dans le monde pour

ISO 9001 et 27001 (sécurité), et la plupart de ses activités de services pour ISO 20000. Dans le cadre de cette initiative, Atos a lancé en 2017 le programme de certification multi-sites ISO 14001. Atos a obtenu en fin d'année le premier certificat multi-sites couvrant une partie des 134 bureaux et centres de données déjà certifiés ;

- le programme de contrôle et d'évaluation continue d'Atos permet de s'assurer que les points de contrôle des processus sont systématiquement appliqués.

D.3.2 La confiance du client à travers la sécurité et la protection des données

D.3.2.1 Politique de sécurité

Une approche globale de la protection des biens

Le Département de la Sécurité du Groupe d'Atos a élaboré un ensemble de politiques, normes et recommandations Groupe sur la sécurité et la sûreté. L'adhésion aux politiques de sécurité d'Atos est obligatoire pour toutes les entités et tous les salariés du Groupe afin de garantir la sûreté et la sécurité des processus métiers internes et externes (c'est-à-dire « liés aux clients »).

Les politiques Sécurité et Sûreté du Groupe Atos englobent la protection de tous les biens d'Atos, qu'ils soient propriété d'Atos, utilisés par ou confiés à Atos (informations, propriété intellectuelle, sites, réseaux, salariés, logiciels et matériels informatiques).

Les principales politiques de sécurité d'Atos ont été intégrées au « Book of Internal Policies » (livre de politiques internes) :

- AP90 Politique de sécurité des informations d'Atos ;
- AP91 Politique de classification des informations d'Atos ;
- AP92 Politique de sûreté d'Atos ;
- AP96 Politique d'utilisation acceptable des technologies de l'information d'Atos.

De plus, Atos a mis en place des mesures et des politiques pour protéger sa propriété intellectuelle et ses informations confidentielles, incluant mais non limitées à, l'utilisation d'accords de confidentialité, le cryptage et la protection logique et physique des informations quand cela est requis.

Afin de s'assurer que des dispositions appropriées sont incluses dans les contrats d'Atos avec ses clients et ses fournisseurs et que les questions de confidentialité soient traitées de façon appropriée en conformité avec les lois applicables, le Département Juridique, Compliance et Gestion des contrats d'Atos conduit une revue de toutes les transactions commerciales.

Système de gestion de la sécurité, organisation et gouvernance

Le Système de gestion de la sécurité de l'information d'Atos (SMSI), réalisé en 2001, continue d'être appliqué dans les entités légales d'Atos. L'organisation Sécurité s'occupe de ce processus

d'amélioration requis par la certification ISO 27001. Les améliorations qu'il est prévu d'apporter au SMSI sont rassemblées en une seule série de politiques de sécurité qui sont harmonisées dans tous les secteurs d'Atos, partout dans le monde et seront :

- rédigées clairement et de façon à permettre au personnel d'Atos de les comprendre et de les respecter ;
- uniformes dans la structure et la terminologie ;
- faciles à utiliser et à maintenir à jour.

Ceci est accompagné d'un dispositif d'analyse et d'approbation des documents.

A la suite des initiatives de 2013, l'organisation et la gouvernance de la sécurité ont encore été renforcées dans les Divisions d'Atos (par exemple Infrastructure & Data Management ainsi que Business & Platform Solutions) ainsi que par la poursuite de l'affectation ou la mise en place d'équipes de gestion de la sécurité pour aborder des domaines spécifiques (par exemple la création d'une équipe de réponse aux incidents de sécurité informatique). La Gouvernance Groupe de la sécurité a été structurée autour de réunions hebdomadaires sous la responsabilité du Directeur de la Sécurité du Groupe – Responsable de la Sécurité, avec tous les responsables sécurité du Groupe et des entités opérationnelles, représentants de l'ensemble des entités d'Atos.

Sur la base des travaux réalisés fin 2016, la Sécurité Groupe a consolidé et amélioré :

- le suivi des décisions et actions liées à la sécurité ;
- le recensement des événements de sécurité et des incidents notables et la mise en œuvre d'un processus correctif basé sur les retours d'expérience ;
- la gestion des réseaux et des actifs Internet du Groupe, notamment via des analyses de vulnérabilité hebdomadaires et une rectification rapide des problèmes identifiés ;
- la gestion des initiatives du projet Sécurité du Groupe par l'inauguration d'un bureau de gestion de projet dirigé par un Directeur de Gestion de Projet Senior ;

- la sensibilisation du personnel et réponse aux attaques d'hameçonnage, à la lumière des événements mondiaux de cyberattaques ayant affecté les entreprises en 2017 ;
- le système de gestion de la sécurité de l'information pour faciliter la progression vers une organisation sécurité de niveau Tier 1.

Les principales certifications obtenues par le Groupe en matière de sécurité sont les suivantes : ISO 27001, ISAE 3402 (anciennement SAS 70) et PCI/DSS pour Worldline (secteur des paiements) et une sélection de centres de données Atos qui hébergent des systèmes de paiement clients.

Indicateurs clés de performance de sécurité et reporting

La liste suivante contient les indicateurs clés de performance, présentés dans la section A3 :

- pourcentage de salariés qui ont réussi la formation en ligne sur la sécurité et la sûreté ;

- pourcentage de salariés ayant réussi la formation en ligne sur la protection des données ;
- pourcentage d'incidents de sécurité ouverts contre ceux fermés ;
- pourcentage de conformité au Code de prévention contre les événements malveillants ;
- le pourcentage de couverture de la norme ISO 27001.

Du point de vue de la gestion des performances en matière de sécurité, Atos gère le déploiement de l'ISO 27001 à toutes les activités commerciales d'Atos.

En 2017, 18 sites ont été audités par un auditeur externe (Ernst and Young) : APAC (Asie Pacifique), BTN, CEE, France, GDC (Roumanie), Allemagne, Iberia, MEA, NAM (Amérique du Nord), Espagne et Royaume-Uni et Irlande pour certaines divisions dans les sites sélectionnés. En outre, Atos a réalisé 121 audits internes dans des sites différents.

D.3.2.2 Protéger les données personnelles dans un monde régi par les données

[GRI 102-13] et [GRI 103-Vie privée des clients]

Il est devenu évident que la collecte, la gestion, l'exploitation, l'échange, en un mot le traitement des données, sont essentiels pour la croissance et le développement de l'économie et des entreprises. Parmi les données traitées, les données personnelles (ou les informations personnellement identifiables, selon la région), sont devenues la principale préoccupation du public, des médias et des régulateurs.

Atos avait anticipé cette évolution du monde et, depuis de nombreuses années, était l'un des premiers à avoir pris position au sujet de la protection des données personnelles.

L'année 2017 a marqué une nouvelle étape à la fois pour le marché et pour Atos dans le domaine de la protection des données personnelles. Ce thème intéresse et préoccupe d'ailleurs de plus en plus les entreprises dans leur ensemble, surtout du fait des enjeux et des opportunités que représente la prochaine entrée en vigueur du RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données personnelles). Ce texte, l'un des plus stricts au monde, qui sera applicable à compter de mai 2018, constitue une évolution majeure des modalités de protection des données personnelles. Il a un impact stratégique significatif qu'Atos a pris en compte dans ses opérations, compte tenu de son statut particulier de prestataire de services numériques.

En effet, les activités d'Atos impliquent l'analyse et le traitement de données personnelles pour les propres besoins de son activité, mais également pour ses clients.

Atos a donc complètement revu ses procédures organisationnelles et ses processus pour répondre aux exigences du RGPD sous plusieurs angles, à savoir : le renforcement de l'intimité avec les clients, l'amélioration de la qualité de services et donc de la satisfaction des clients (par exemple par une meilleure prise en compte et mise en application des instructions des clients), l'anticipation et la gestion des risques (par exemple par des évaluations des risques et de l'impact sur la protection des données personnelles), la conformité interne et, une meilleure gestion des politiques et des documents.

Cette démarche est pleinement soutenue par la Direction d'Atos, aussi bien au niveau du Groupe qu'au niveau local. Des actions

de sensibilisation ont été déployées pour identifier les risques et les opportunités associés à la mise en œuvre de la législation. À cet égard, le potentiel créé par les exigences du RGPD a été identifié aussi bien pour Atos que pour ses clients. A cet égard, une initiative concertée avec toutes les Divisions a été lancée pour accompagner les clients d'Atos dans leurs efforts de conformité.

Les engagements d'Atos à l'égard de ses employés et de ses clients restent solides, ainsi que son implication dans le développement d'outils opérationnels et de services innovants conçus pour assurer un niveau élevé de protection aux personnes, et favorisant les pratiques métiers conformes aux meilleures pratiques.

Pour soutenir cet engagement renouvelé, Atos a poursuivi le développement d'une expertise axée sur les sujets de protection des données, qui continuera à croître, notamment via la formation. Avec un Responsable chargé de la Protection des Données Personnelles au niveau du Groupe, rendant directement compte au Directeur Groupe de la Compliance – l'un des principaux cadres du Département Juridique, Compliance et Gestion des contrats du Groupe – et les 80 membres de l'équipe de protection des données personnelles et de la vie privée, créée en étroite coopération avec le Département Juridique, Compliance et Gestion des contrats et le Département de la Sécurité du Groupe, des ressources importantes sont affectées à la gestion de ce sujet. Cette organisation est un élément fondamental pour la poursuite et l'extension de cette stratégie.

Atos veille à être en parfaite conformité avec évolutions juridiques imposées par les nouvelles réglementations. Pour ce faire, Atos continuera à s'appuyer sur ce qui a fait sa force au cours des dernières années, à savoir des politiques, des procédures, des directives et des engagements forts et innovants.

Les Règles internes d'entreprise (« BCR ») d'Atos et de la Politique de Protection des Données personnelles du Groupe Atos, restent au cœur de cette stratégie et constituent un outil extrêmement positif, non seulement pour justifier les transferts internationaux de données personnelles au sein du Groupe, mais

aussi pour renforcer la confiance des clients d'Atos dans la fiabilité et la conformité de ses services.

La formation reste un autre élément fondamental, que ce soit pour chaque membre de l'équipe de protection des données personnelles et de la vie privée (qui bénéficie d'une formation approfondie de 11 heures) ou pour l'ensemble des salariés du Groupe, qui est tenu de suivre leur module de formation en ligne sur la protection des données personnelles.

En 2017, 93% des salariés d'Atos ont suivi avec succès cette formation en ligne sur la protection des données personnelles [A3].

D'autres formations sont en cours d'élaboration pour assurer des sessions dédiées aux membres de l'organisation qui sont concernés quotidiennement par le traitement des données personnelles.

Enfin, la mise en place et l'utilisation d'outils, comme les évaluations d'impact sur la vie privée (à présent renommé Compliance Assessment of Data Processing (CADP) afin d'éviter la confusion avec d'autres évaluations requises par le RGPD) à la fois pour les projets internes et ceux de ses clients, ont permis à

Atos de rester à la pointe de la conformité avec la protection des données personnelles, même par anticipation, en intégrant à la fois le principe de « responsabilité » (par un registre de processus, etc.) et la protection des données personnelles de façon native, lors de la création et de la mise en œuvre de ses services. Pour améliorer l'efficacité de ces outils, Atos a initié la systématisation, la numérisation et l'automatisation de certains des outils et fonctions nécessaires pour atteindre un bon niveau de conformité avec le RGPD. Ces outils ont déjà été mis en œuvre et se sont avérés être très utiles et pertinents dans les opérations quotidiennes (Privacy Impact Assessment, registres des activités de Traitement, etc.).

Les résultats des engagements et principes qui régissent l'approche d'Atos en matière de protection des données personnelles génèrent des avantages tangibles tant pour Atos que pour son écosystème en général. En effet, cet engagement continue d'inciter ses fournisseurs et ses clients à adopter des normes similaires de protection des données personnelles, engendrant ainsi un cercle vertueux de conformité. Par ailleurs et d'un point de vue opérationnel, en 2017, Atos n'a fait l'objet d'aucune réclamation pour atteinte à la vie privée d'un client [GRI 418-1].

D.3.3 Une approche innovante des activités commerciales durables

Le programme d'Ateliers Innovations décrit en section C.6, est une expérience collaborative qui permet de créer des solutions innovantes répondant aux enjeux auxquels Atos et ses clients seront tôt ou tard confrontés. Atos a organisé 290 ateliers en 2017 [A10].

Les ateliers d'innovation sont proposés aux grands clients d'Atos, par la Direction des Marchés du Groupe. Ils sont réalisés avec le soutien de la communauté scientifique et le réseau de Business Technology and Innovation Centers (BTIC). Ces ateliers ont pour objectifs de promouvoir l'écosystème d'innovations d'Atos, de favoriser l'open-innovation via la création de prototypes, et finalement de positionner le Groupe comme le partenaire stratégique de ses clients.

A ce titre, le StratHack est nouvel un outil conçu par Atos pour apporter des réponses aux problématiques stratégiques que rencontrent les clients, et qui s'appuie sur l'ensemble du potentiel des technologies numériques. Il consiste à identifier l'enjeu du client, puis d'imaginer et de développer avec lui en séance, une solution innovante. Cette approche repose sur l'intelligence collective d'un écosystème sur mesure, conçu pour résoudre le problème soulevé. Celui-ci est composé de membres des Comités Exécutifs du client et d'Atos, de représentants de la communauté scientifique d'Atos et des experts. Ces ateliers de co-création mobilisent les centres de décision des deux sociétés afin d'apporter des solutions concrètes aux problèmes soulevés. Ils génèrent la valeur ajoutée requise pour engager les transformations souhaitées.

Lancé au Royaume-Uni, cet outil s'étend progressivement aux principaux pays où Atos est implanté.

Mobiliser les talents dans le monde entier sur les « ondes choc » numériques dans les affaires

Le développement durable est une source d'inspiration pour l'innovation numérique. Qu'il s'agisse d'innovations frugales, de projets financés par des entreprises ou de projets de recherches financés par des fonds internationaux, les talents numériques se concentrent de plus en plus sur les questions de développement durable. L'intégration de jeunes start-up à l'écosystème d'Atos, ou la mobilisation du potentiel numérique de la jeunesse est un atout considérable. Cela permet d'une part de détecter les talents et de booster leur développement, et d'autre part d'enrichir les offres d'Atos d'idées créatives. L'innovation numérique abonde dans tous les pays où Atos exerce ses activités. L'approche consiste à identifier et à accompagner le développement de solutions innovantes, notamment via une collaboration permettant de concevoir de nouveaux produits et

services. C'est aussi dans cet esprit qu'Atos organise chaque année un concours international (Atos IT Challenge) sur l'innovation technologique, ouvert à toutes les universités du monde. L'objectif est de détecter, récompenser et accompagner les meilleurs projets.

Le thème de l'IT Challenge 2017 était consacré à la technologie de la blockchain. L'IT Challenge 2018 portera sur les services combinant les chatbots (agents conversationnels) et l'intelligence artificielle. Dans les éditions précédentes, les thèmes suivants avaient été choisis : le droit à l'oubli, la vie connectée (Connected Living), les Jeux olympiques et paralympiques de Rio 2016, les voitures connectées et la mobilité intelligente.

D.3.4 Relever les enjeux des clients liés au développement durable par le biais des offres

[GRI 203-1][GRI 103-Impacts économiques indirects]

Les solutions numériques apportent des réponses aux enjeux du développement durable. Atos a pour ambition de rendre cette contribution plus tangible pour le client en démontrant leur rôle dans l'atteinte de leurs objectifs de RSE dans des domaines tels que l'environnement et le changement climatique, le progrès et le bien-être social, la recherche et l'éducation, la sécurité et la gouvernance (confiance, éthique et conformité) ou le développement économique (performance économique).

Les principes RSE d'Atos sont intégrés à la stratégie du Groupe, traduits en objectifs extrafinanciers, portés par des solutions innovantes et une intelligence collective qui repose sur un écosystème mondial en constante mutation. Cette approche est au cœur de Digital Transformation Factory d'Atos.

D.3.4.1 Digital Transformation Factory

[A12]

Pour accompagner les clients dans leur transformation numérique et la « data-isation » de leurs activités dans un cyberspace sécurisé, Atos a conçu une Digital Transformation Factory fondée sur quatre piliers à forte croissance : *Orchestrated Hybrid Cloud*, *Digital Workplace*, *SAP HANA* et des solutions cognitives avec *Atos Codex* pour transformer les données en valeur commerciale, tout en continuant le renforcement de la cyber sécurité dans toutes les offres d'Atos.

La « Digital Transformation Factory » d'Atos propose aux clients un parcours accéléré vers l'adoption du numérique. Elle est conçue pour les aider à conduire une transformation de la chaîne valeur de

bout en bout et à tirer le meilleur parti de l'innovation numérique à chaque étape. Cette plateforme joue également un rôle décisif en matière de développement durable, chacun des piliers apportant une partie des solutions. Elle est capable de répondre à la nature et à l'ampleur des défis (climat, pollution, ressources, sécurité, données personnelles...) en apportant des solutions flexibles et en mesure de s'adapter à l'échelle mondiale. La complémentarité des piliers, associée à la capacité à traiter toute la chaîne numérique en fait une solution essentielle face aux enjeux de développement durable des clients et de la société en général.

D.3.4.2 Green IT

La majeure partie des solutions numériques conçues et mises en œuvre par Atos contribue à répondre aux principaux enjeux de développement durable des clients. Cette contribution, parfois nommée de façon restrictive « IT for Green », permet de répondre aux problématiques de développement durable.

Pour démontrer et rendre tangible cette contribution, Atos mesure la contribution de ses solutions stratégiques au développement durable. L'objectif n'est pas seulement d'évaluer le rôle du numérique dans le traitement d'enjeux sociétaux majeurs, mais également d'estimer sa contribution au renforcement de la performance RSE de ses clients.

Dans cette optique, Atos soumet les quatre piliers de la Digital Transformation Factory à un processus d'évaluation et une analyse détaillée par domaine d'impacts (Climat et environnement, Impact social et bien-être, Développement économique, Gouvernance, y compris l'éthique, la confiance et la conformité). Les critères sont

croisés avec les 17 objectifs de développement durable des Nations unies. Ils sont également en adéquation avec les recommandations du GRI (Global Reporting Initiative) et de l'OCDE. L'objectif est de fournir une estimation de la valeur de l'engagement d'Atos face aux défis du développement durable, en s'appuyant sur un processus formel et documenté d'évaluation. Les informations sont communiquées via l'indicateur A7.

En complément de cette initiative, Atos innove constamment pour limiter tout impact négatif du numérique sur l'environnement, démarche également désignée sous les termes « Green for IT ». Des produits et services sont écoconçus pour atteindre un haut niveau de performance environnementale (centres de données éco-efficaces, des services d'hébergement proches de la neutralité carbone, des centres de calcul à haute performance énergétique), aidant ainsi les clients et la société à répondre à des enjeux majeurs.



D.3.5 Préparer le futur avec les partenaires commerciaux et l'écosystème

[GRI102-49][GRI203-1]

Au-delà des technologies robustes et puissantes, les clients souhaitent s'appuyer sur des solutions innovantes pour améliorer leur performance et leur compétitivité. Compte tenu du rythme de l'innovation numérique, la capacité à mobiliser une intelligence collective devient cruciale. C'est pourquoi Atos bâtit en permanence un écosystème, capable de répondre aux enjeux à venir notamment via l'open-innovation. Cet écosystème

s'appuie sur des compétences internes et externes : d'un côté, Atos investit dans la recherche et l'innovation, développe des centres d'expertise, lance des concours internationaux, déploie un réseau de BTIC dans le monde. D'un autre côté, Atos travaille en étroite collaboration avec un réseau de partenaires, des start-up et des centres universitaires.

D.3.5.1 Un réseau de partenaires technologiques de confiance

Atos a développé un réseau unique de partenaires technologiques (Siemens, Dell-EMC) permettant d'apporter aux clients des compétences, un savoir-faire et des solutions hautement compétitives.

Que ce soit au travers de valeurs communes ou de leurs offres, le réseau de partenaires décrit en section C.6.2 permet également de renforcer la performance RSE des offres d'Atos. La collaboration avec cet écosystème, continuellement étoffée pour répondre aux attentes du marché, permet de disposer d'un large portefeuille de solutions technologiques garantissant des bénéfices tangibles aux clients, sur tous les marchés et secteurs. Les Alliances stratégiques, incluant Siemens, Dell Technologies, SAP, Microsoft, s'inscrivent dans cette approche.

L'expertise de SAP et d'Atos contribue à relever les défis en matière de développement durable

Fort d'un partenariat de 32 ans avec SAP, Atos dispose d'une large expertise capable de déployer le portefeuille de solutions SAP de bout en bout. Avec une équipe de 12 950 experts dans plus de 40 pays et l'expérience acquise dans le support de plus de 3 millions d'utilisateurs SAP, Atos offre une gamme complète de solutions dans de multiples secteurs. Atos a conduit l'un des plus importants déploiements de SAP HANA réalisé à ce jour, en s'appuyant sur ses solutions Bullion™, assurant avec succès, un service de bout en bout.

Le partenariat entre Atos et SAP permet de fournir aux clients des solutions hautement technologiques qui combinent avec succès le leadership numérique d'Atos et les solutions SAP® en matière de développement durable.

Les solutions SAP®, largement basées sur le Cloud Canopy, permettent notamment d'accroître la performance des clients en réduisant leur consommation d'énergie, en améliorant la sécurité et la gestion des produits et en sécurisant les environnements de travail. Atos dispose d'un portefeuille complet de solutions basées sur les logiciels de SAP, qui couvrent l'environnement, la santé et la gestion de la sécurité, la gestion des risques et la compliance, le reporting RSE et la gestion de l'énergie.

En 2017, Atos et SAP ont renforcé leur partenariat mondial en poursuivant le développement de leur portefeuille de solutions et en renforçant la gouvernance des relations entre les deux entreprises.

En 2017, Atos a été reconnu leader international des services SAP HANA et S/4HANA dans l'évaluation NEAT de NelsonHall (NelsonHall Vendor Evaluation and Assessment Tool).

En mai 2017, Atos a annoncé le lancement d'Orchestrated Hybrid Cloud for SAP, une nouvelle gamme de services Cloud pour les environnements SAP, dont SAP HANA. Il s'agit d'un service Cloud entièrement géré pour le déploiement et

l'exploitation d'environnements SAP multi-Clouds. Cette nouvelle solution peut être utilisée sur plusieurs Clouds et héberger des applications SAP dans un environnement Cloud entièrement hybride.

Atos et Siemens, accélérateurs du futur

Atos et Siemens partagent une même vision stratégique de la transformation numérique dans le cadre d'un partenariat de confiance mutuelle depuis 2011.

En 2017, la feuille de route 2020 de l'Alliance mondiale, dédiée à l'innovation et à l'investissement, a conduit Atos à développer des services clients pour MindSphere, le système d'exploitation IoT ouvert basé sur le Cloud de Siemens. Ce système permet aux clients de connecter leurs machines et leur infrastructure physique au monde numérique.

Avec MindSphere, les entreprises peuvent exploiter de grandes quantités de données à partir d'appareils connectés, détecter des informations critiques et créer de la valeur, telles que l'optimisation des ressources ou la garantie de disponibilité. L'ajout de services IoT de bout en bout, tels qu'Atos Codex pour MindSphere, qui inclut le conseil, l'intégration, l'hébergement et le développement d'applications, fait de cette plate-forme la base idéale pour créer des solutions client intégrées et sécurisées.

Atos et Siemens ont déjà réalisé ensemble des projets pour plusieurs clients dans les secteurs de l'industrie et de la fabrication, où MindSphere clé de leur transformation numérique, permet aussi de développer de nouveaux cas d'usage pour d'autres secteurs tels que l'agro-alimentaire ou le transport.

Témoignage de la volonté de renforcer leur collaboration, Siemens et Atos ont réalisé une prise de commandes conjointe de plus de 1,7 milliard d'euros sur la base de clients communs. Les deux groupes ont décidé d'étendre le niveau de leur collaboration numérique à de nouveaux domaines comme la cybersécurité, la sécurité publique, les villes intelligentes... et de nouveaux pays (Afrique et Moyen-Orient).

Grâce à leur fonds d'investissement commun de 230 millions d'euros et à leurs capacités en R&D, Atos et Siemens vont continuer à améliorer ces services, en particulier dans le domaine de l'analyse de données, de l'informatique cognitive et de l'intelligence artificielle au profit de leurs clients et de leurs partenaires.

Atos et Dell Technologies

L'alliance renforcée entre Atos et Dell Technologies est fondée sur :

- des investissements communs pour développer un large portefeuille de services ;

- un large programme de formations et certifications (Atos a plus de 5 000 experts formés sur les produits Dell Technologies) ;
- des ressources dédiées communes, une équipe intégrée inter-sociétés ;
- une gouvernance au niveau exécutif.

Les avantages pour les clients sont les suivants :

- une innovation renforcée et plus rapide avec l'accès à un investissement annuel en R&D de Dell Technologies de 5 milliards de dollars ;
- un engagement et une responsabilité de bout en bout ;
- une plus grande rapidité dans la résolution de problèmes ;
- une diminution du coût de la complexité.

Le partenariat avec la fédération Dell Technologies démontre que la dématérialisation contribue à l'amélioration de la performance d'une société en matière de développement durable. En effet, Canopy Cloud, le « *Orchestrated Hybrid Cloud* » d'Atos repose sur des technologies de Dell-EMC et VMWare. Comme expliqué en B.3.3, la nature partagée des infrastructures de Cloud Computing se traduit par une efficacité informatique renforcée, évitant la duplication des ressources et le faible taux d'utilisation des équipements, fréquemment rencontrés dans les services informatiques classiques. De plus, l'automatisation et la standardisation inhérentes au Cloud Computing permettent de consolider les ressources et d'accroître la performance tout en introduisant également une plus grande flexibilité et évolutivité. Globalement, les infrastructures basées sur le Cloud réduisent les externalités environnementales négatives et améliorent le bilan de l'entreprise.

Atos et Dell Technologies ont co-orchestré des solutions de services « Best in class » pour aider les clients à profiter des technologies les plus innovantes. Dans le domaine du *Digital Workplace*, les solutions Atos tirent parti de technologies de Dell EMC, comme ECS, XtremIO, VNX, Dell Wyse Thin Client, et de technologies de VMWare comme Horizon, Workplace ONE, Airwatch. Les solutions Orchestrated Hybrid Cloud d'Atos profitent des technologies de Dell EMC, telles qu'EHC Block, VMAX, VNX, Isilon, DataDomain et de technologies de VMWare telles que vRealize.

En mai 2017, Atos et Dell EMC ont annoncé qu'ils travaillaient ensemble à la création d'Atos Codex IoT services, un cadre de gestion de services IoT permettant aux clients de garder le contrôle et de s'assurer que tous les utilisateurs puissent créer de la valeur en continu. Le cadre des services IoT *Codex* d'Atos contiendra un catalogue de services comprenant la gestion des

périphériques, la connectivité, les données et le stockage, le contrôle des changements et des versions, la gestion des incidents, le support technique et les opérations pour améliorer la résilience aux défaillances ou autres perturbations.

Ces services seront fournis avec des niveaux de service définis par l'utilisateur, y compris les mesures de sécurité nécessaires pour la gestion des accès et le chiffrement des données. Le cadre définit également un plan d'architecture, contenant des solutions matérielles et logicielles de Dell EMC ainsi que des solutions logicielles et des services d'intégration d'Atos.

En mai 2017, lors de la conférence Dell EMC World à Las Vegas, Atos a été nommé Fournisseur de l'année Dell EMC pour la fourniture de services Cloud, et Partenaire de l'année Dell EMC Global Alliance.

En août 2017, Atos et Dell EMC ont annoncé la signature d'un nouvel accord de distribution. Dell EMC commercialisera les serveurs haut de gamme d'Atos Bullion x86 (8 à 16 processeurs).

En septembre 2017, Atos a annoncé la création d'une alliance multi-fournisseurs (Dell EMC, VMWare, Intel, Juniper Networks et Red Hat) pour accélérer la réalisation de prestations grâce à la virtualisation des fonctions réseau (NFV). Cette solution s'appuie sur des serveurs Dell EMC PowerEdge et la plateforme VMware vCloud NFV™.

Atos & Microsoft

Atos et Microsoft sont partenaires depuis plus de 20 ans. Atos est un « Gold partner » de Microsoft, avec plus de 7 800 certifications Microsoft.

En 2017, Atos et Microsoft ont décidé de renforcer leur partenariat pour soutenir l'adoption par les clients de Microsoft Office 365 et leur migration sur le Cloud Azure de Microsoft.

En juillet 2017 Atos a annoncé le lancement du *Cloud hybride orchestré d'Atos Canopy* pour Microsoft Azure Stack, service Cloud hybride entièrement intégré, s'appuyant sur la plateforme de Cloud hybride DELL EMC Cloud for Microsoft Azure Stack. Cette nouvelle solution est une offre Cloud intégrale. Elle combine les expertises d'Atos, Dell EMC et Microsoft et permet aux entreprises de gérer plus facilement les charges de travail, de créer et partager des applications natives Cloud sur des environnements publics et privés.

Atos a maintenant tout un portefeuille de services fondés sur des technologies Microsoft, notamment SAP HANA sur Azure, *Codex Analytics Fabric* sur Azure, Atos Cloud Foundry sur Azure, Managed public Cloud Azure, Cloudification to Azure.

D.3.5.2 Accélérer la libre innovation avec l'économie liée aux start-up

L'un des atouts d'Atos est sa capacité à tirer parti de l'économie mondiale des start-up pour concevoir des solutions uniques pour ses clients. Depuis plusieurs années, le rôle des start-up tend à devenir essentiel pour inspirer les grandes entreprises, les aider à suivre le rythme de l'innovation et à se différencier. En outre, la collaboration avec de jeunes entrepreneurs dynamise les collaborateurs, contribue à nourrir leurs réflexions et leur permet d'imaginer des solutions innovantes pour leurs clients.

En conjuguant leurs forces respectives, les start-up et Atos s'apportent de mutuels bénéfices. Atos intègre les dernières technologies innovantes et propose des solutions inventives répondant aux attentes des clients, tandis que la start-up, en

accédant aux clients d'Atos, bénéficie d'une croissance de ses activités, d'une visibilité accrue et de l'empreinte mondiale du Groupe.

En 2017, Atos a établi de nombreux partenariats avec des start-up, prouvant sa capacité à identifier dans le monde les technologies les plus pointues pour concevoir des solutions innovantes pour ses clients. Cette relation peut prendre la forme d'une prise de participation dans le capital ou plus simplement d'une entente commerciale spécifique sur une solution conjointe. Les domaines de coopération couvrent de nombreux sujets et technologies tels que la Fintech, l'efficacité énergétique, l'intelligence artificielle, la sécurité ou encore la blockchain.



D.3.6 Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables - Panorama des indicateurs clés de performance

[GRI 103-3 Vie privée des clients]

Code GRI	Nom PKI	2017	2016	2015	PERIMETRE 2017		PERIMETRE 2016	
		GRUPE	GRUPE	GRUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
102-43 ; 102-44	Etude sur la satisfaction clients							
102-43 ; 102-44	Satisfaction globale à partir des enquêtes stratégiques	8,4	7,9	7,7	---	100%	---	100%
102-43 ; 102-44	Taux net de recommandation pour les Top clients	48%	48%	Non publié	---	100%	---	100%
A10	Initiatives concernant les services innovants / le développement de produits							
A10_c1	Ateliers Clients d'innovation menés dans les GBU	290	290	264	---	100%	---	100%
203-1	Développement et impact des investissements d'infrastructure et des services fournis	Qualitatif	Qualitatif					
418-1	Réclamation des clients							
418-1_A1	Nombre total des réclamations pour atteinte à la vie privée et perte de données du client qui ont mené à une action judiciaire	0	0	0	---	100%	---	100%
A3	Incidents sur la sécurité des données							
A3_c2	Pourcentage des incidents de sécurité ouverts vs. fermés	0,67%	1,54%	27,87%	100%	---	100%	---
A3_c3	Pourcentage des salariés ayant suivi avec succès la formation en ligne sur la sécurité et la sûreté	92%	89%	71%	90%	---	90%	---
A3_c4	Pourcentage des salariés ayant suivi avec succès la formation en ligne sur la protection des données personnelles	93%	89%	38%	90%	---	90%	---
A3_c5	Pourcentage de conformité à la politique de prévention contre les programmes malveillants	99,20%	Non publié	Non publié	100%	---	100%	---
A3_c9	Pourcentage de couverture des certifications ISO 27001	100%	100%	100%	100%	---	100%	---
A12	Partenaires commerciaux & Ecosystème							
A12_c1	Chiffre d'affaire de la Digital Transformation Factory (MEUR)	2 958	1 500	Non publié	---	100%	---	100%
A12_c2	Partage des revenus de la Digital Transformation Factory et offres innovantes	23%	12,96%		---	100%	---	100%
A7	Technologies et solutions durables							
A7_total	Chiffre d'affaire total des offres durables (MEUR)	2 755	1 670	Non publié	---	100%	---	100%
A7_c2	Pourcentage du chiffre d'affaire produits par des offres durables en dehors du chiffre d'affaire total d'Atos	22%	14,42%		---	100%	---	100%
302-5	Réductions des exigences énergétiques des produits et services							
302-5_A	Énergie économisée grâce à l'augmentation du PUE (Kwh)	1,60	1,62	1,64	---	100%	---	100%
305-5	Programme de compensation des émissions de CO2							
305-5_A_c3	Compensation des émissions de CO2 dans tous les centres de données (%)	100%	100%	100%	---	100%	---	100%
A19	Impact environnemental - Volume total des déchets électroniques (DEEE) collectés / récupérés							
A19_A9_b3	Volume total des déchets électroniques collectés ou récupérés (Kg)	380 955	325 735	457 546	---	51%	---	70%
A19_A2_b3	Volume total des déchets électroniques recyclés ou réutilisés (Kg)	378 437	325 619	446 079	---	51%	---	70%

A3: la formation en ligne exclut l'Allemagne

D.4 Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence

D.4.1 Gouvernance d'entreprise

Atos a mis en place une gouvernance d'entreprise forte, suivant les meilleures pratiques mais également en innovant dans plusieurs dimensions.

Toutes les initiatives relatives à la gouvernance d'entreprise sont expliquées en section G du Document de Référence.

D.4.2 Programme Ethique et Compliance

[GRI 103-1 Anti-corruption] [GRI 103-1 Compliance] [GRI 419-1] [GRI 103-1 Compliance socio-économique]

Engagement des dirigeants et gouvernance Ethique et Compliance

Pour répondre aux récents défis d'éthique et de conformité que posent les activités d'Atos dans le monde, le Comité Exécutif du Groupe a décidé, le 27 avril 2017, d'actualiser et d'améliorer son organisation dans ce domaine avec les objectifs suivants :

- mettre en place une gouvernance de la compliance d'Atos plus dynamique pour répondre aux exigences des évolutions réglementaires et aux nouvelles activités ;
- améliorer l'organisation des entités locales d'Atos chargées de l'éthique et de la compliance pour répondre à leurs risques opérationnels et à leur culture ;
- renforcer l'engagement des dirigeants et l'implication de la Direction sur les questions d'éthique et de compliance.

Suite à la réunion du Comité Exécutif du Groupe et afin de réaliser ses nouveaux objectifs, le Département Compliance du Groupe a fait valider une nouvelle politique Ethique et Compliance le 15 septembre 2017.

Suivant cette politique, l'organisation Ethique et Compliance d'Atos est gérée par le Département Compliance du Groupe, dirigé par le Chief Compliance Officer qui relève directement du Comité Exécutif du Groupe, présidé par le Président-Directeur général d'Atos.

Le Comité Exécutif du Groupe Atos est chargé de déterminer l'orientation et les priorités du plan d'action sur l'éthique et la compliance, d'allouer les ressources nécessaires et d'assurer le suivi annuel, avec un reporting trimestriel.

Le Département Compliance du Groupe définit la stratégie compliance d'Atos, aide les responsables Compliance locaux, lance, mène ou soutient les enquêtes, assure la consolidation et la cohérence globale des activités relatives à la compliance, et s'assure que la politique Ethique et Compliance d'Atos est correctement mise en œuvre au sein des entités globales et locales.

La Direction d'Atos à l'avant-garde de la Compliance

La politique Ethique et Compliance d'Atos définit en 17 pages les objectifs du Président-Directeur général d'Atos sur les principales questions de compliance suivantes : droit de la concurrence, corruption, contrôles des exportations d'articles militaires et à double usage, protection des données personnelles, droits de l'homme, sanctions internationales, blanchiment d'argent et

financement du terrorisme, conflits d'intérêt, fraude, sécurité et éthique sur le lieu de travail.

Suivant la politique adoptée, les Responsables des Divisions et des entités fonctionnelles d'Atos sont en charge de l'organisation des équipes Compliance des entités d'Atos. Ils défendent et favorisent les valeurs du Groupe A et montrent l'exemple en termes d'intégrité professionnelle, nomment un(e) Responsable Compliance et assurent qu'il ou elle a les qualifications, les ressources et les pouvoirs nécessaires pour exercer ses fonctions, vérifient que la politique Ethique et Compliance est parfaitement mise en œuvre au sein de leurs entités et que l'ensemble de leurs salariés connaissent et respectent le Code d'éthique d'Atos. En 2017, les Présidents-Directeurs généraux des entités locales ont nommé des Responsables Compliance pour les aider à accomplir leur tâche.

Les Responsables Compliance locaux définissent et favorisent une conformité pratique, proche des réalités professionnelles et facilement accessible à tous les salariés. Ils doivent participer régulièrement aux Comités Exécutifs des entités pour attirer l'attention des dirigeants sur les risques et obligations en matière de conformité, signaler les problèmes éventuels et aider les hauts dirigeants à favoriser la culture de l'intégrité professionnelle au sein de leurs entités. Ils élaborent une cartographie des risques liés à la conformité des entités, mettent au point des plans de réduction des risques, gèrent les alertes de conformité et d'éthique, notamment en menant des enquêtes en tant qu'organisme indépendant, et en rendent compte aux Comités exécutifs locaux et au Département Compliance du Groupe.

Code d'éthique

Le Code d'éthique d'Atos a été approuvé par son Conseil d'Administration. Il présente l'engagement du Groupe à se conformer aux normes les plus élevées d'intégrité et d'éthique professionnelles, ainsi qu'aux dernières réglementations. Le Code d'éthique est joint à tous les contrats d'embauche conclus depuis le 1^{er} janvier 2011, et montre la promotion de l'excellence éthique au plus haut niveau du Groupe Atos (pour plus d'informations sur le Code d'éthique voir la section G.5.2).

Depuis 2012, un Collège de Déontologues composé de membres externes à l'entreprise et hautement respectés a été créé afin d'élaborer une stratégie sur le rôle de l'éthique en général, et plus précisément au sein des activités d'Atos. Le Collège de Déontologues est sponsorisé par le Président-Directeur général et appuyé par le Chief Compliance Officer du Groupe, et le

Secrétaire Général et Directeur de la RSE. En 2017, ce Collège a été consulté sur l'amélioration de la procédure d'alerte d'Atos, afin de prendre en compte les nouvelles obligations issues des réglementations françaises auxquelles Atos doit se conformer.

La Politique Ethique et Compliance d'Atos, les processus et contrôles internes associés [GRI 102-16][GRI 102-17]

Sur un certain nombre d'années, Atos a créé un ensemble de règles internes qui visent à assurer la conformité aux lois et réglementations nationales et internationales, pour soutenir les principes du Code d'éthique d'Atos relatifs à l'intégrité professionnelle [GRI 205-3].

La politique Ethique et Compliance d'Atos, associée aux procédures, directives et documents correspondants, forme l'ossature du système de gestion de la conformité d'Atos, conçu pour atteindre ces valeurs dans l'ensemble du Groupe Atos et de ses opérations.

Atos réexamine constamment ses règles internes en matière de compliance pour s'assurer que les lois et réglementations sont respectées, et que ces règles sont pertinentes et utiles pour guider le comportement de ses salariés et de ses principales parties prenantes.

En outre, des contrôles internes relatifs à la conformité sont mis en place et gérés par l'équipe du contrôle interne. Depuis 2017, tous les audits effectués sur un pays comportent des contrôles relatifs aux risques de conformité. En 2017, les contrôles internes ont été renforcés par le biais d'un tableau de bord, qui comporte plusieurs actions à mettre en place en liaison avec les risques repérés au niveau local : cet outil laisse les responsables Compliance suivre la progression de la réalisation de chaque action.

Certains audits internes sont effectués sur des questions de compliance, et les audits internes réalisés sur des régions, pays ou activités spécifiques comportent des vérifications en la matière.

En 2017, le Groupe n'a pas reçu d'amende significative pour non-respect des lois et règlements [GRI 419-1]. Aucune réclamation de client ou fournisseur liée à la corruption n'a été faite à l'encontre du Groupe [GRI 205-3].

Processus de management des risques compliance

Atos a mis en place un processus de gestion des risques juridiques qui a été totalement intégré à la gestion des risques de l'entreprise en 2016. Ce processus de gestion des risques est une évaluation par les membres du Département Juridique, Compliance et Gestion des contrats d'Atos et des parties prenantes concernées non juridiques (Ressources Humaines,

Informatique, Sécurité), d'une série de risques juridiques (c'est-à-dire de risques qui ont une source juridique), permettant aux entités d'Atos de mettre en œuvre des actions d'amélioration adéquates si nécessaire, ainsi que de comprendre comment les risques identifiés sont perçus au sein de l'entreprise.

Une fois intégrés à la gestion des risques d'entreprise d'Atos, les résultats de l'exercice de gestion des risques juridiques sont présentés au Comité d'Audit du Groupe, avec une cartographie claire des risques juridiques.

En 2017, pour se conformer aux nouvelles exigences de la loi française « Sapin 2 », le département Compliance d'Atos a élaboré une cartographie des risques spécifiques à la compliance, qui a été complétée par tous les responsables Compliance des Entités opérationnelles et des Divisions avec leur Direction. Cette cartographie a permis d'établir une cartographie des risques majeurs en compliance, qui a permis à son tour aux responsables Compliance d'identifier clairement les principaux risques dans leurs domaines de responsabilité, et de définir les actions correspondantes à mettre en place pour réduire ces risques.

En outre, lors de l'évaluation des opportunités commerciales, l'examen des principaux enjeux en matière de compliance constitue une étape importante de l'évaluation des risques. En 2017, Atos a décidé de renforcer son approche de la conformité par pays dans le cadre de ses opportunités commerciales. En septembre 2017, le département Compliance du Groupe a constitué un organe multidisciplinaire composé des départements Juridique et Compliance, Finance, Sécurité, Assurance, Rainbow et Risques internes. Cet organe doit mettre en place un suivi des opérations d'Atos dans 124 pays identifiés comme représentant un risque de compliance. Les activités d'Atos évaluées dans ces pays feront l'objet d'un suivi attentif.

Due diligence et gestion des risques en matière de compliance

Les partenaires commerciaux d'Atos, y compris les agents, les intermédiaires, les partenaires de consortium et les consultants ; qui aident Atos à développer et pérenniser ses activités, font l'objet d'une procédure de due diligence et de validation via un outil automatisé, le Business Partner Tool (BPT). Le BPT collecte les différents éléments nécessaires à la réalisation d'une analyse des risques, en matière de corruption, sanctions et pratiques contraires à l'éthique. Le partenaire commercial est ensuite soumis à l'approbation de différents décideurs en fonction du niveau de risque.

En ce qui concerne les fournisseurs et les sous-traitants, certains contrôles sont effectués à différents niveaux. Les 250 principaux fournisseurs du Groupe font l'objet d'un contrôle continu.

Renforcement de la sensibilisation à la compliance
[GRI 102-16]

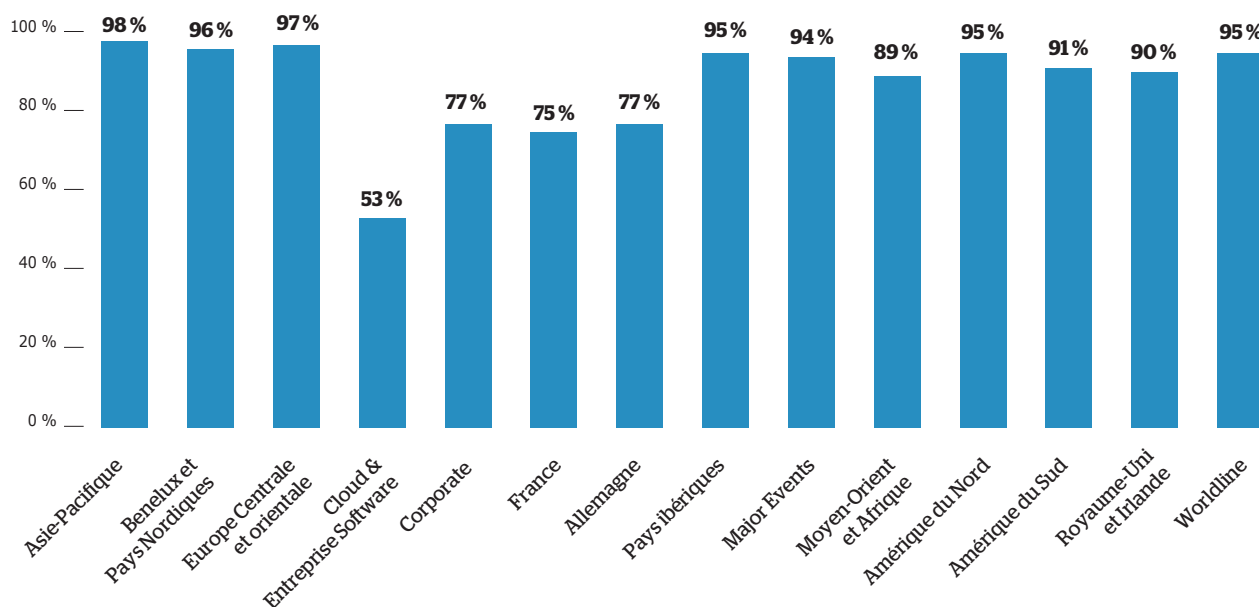
Le lancement en mars 2017 d'une nouvelle formation en ligne spécifique sur le Code d'éthique a permis à Atos de franchir une nouvelle étape dans l'amélioration de son programme de compliance. Cette formation spécifique sur les principes du Code d'éthique garantit une meilleure compréhension du code et encourage des pratiques éthiques dans les activités professionnelles quotidiennes. Cette formation en ligne est obligatoire pour tous les salariés, quels que soient leur poste, leur fonction, leur pays et leur niveau hiérarchique.

Pour compléter ce module de formation en ligne sur le Code d'éthique, des séances spécifiques de formation en présentiel ont

été organisées dans les Entités Opérationnelles, pour les hauts dirigeants : la formation ETO²S (« Ethics in Tier One Organization School ») présente les responsabilités et les risques pour Atos et ses managers en cas de non-respect des principes du Code d'éthique, explique les grandes politiques et les processus majeurs mis en place par Atos pour garantir le respect de ces principes, et donne des exemples types de comportements éthiques qu'un responsable doit adopter au quotidien.

En 2017, 91% des salariés ont été formés via la formation en ligne au Code d'éthique et 731 responsables ont été formés en présentiel [GRI 205-2].

NOMBRE DE PERSONNES FORMÉES À LA FORMATION EN LIGNE SUR LE CODE D'ÉTHIQUE EN 2017
[GRI 205-2]



L'équipe Groupe Compliance s'assure, avec les Compliance Officers locaux, que toute nouvelle politique, procédure ou nouvel outil soient bien communiqués à travers tout le Groupe lors de sessions spécifiques de communication et de formation.

Par le réseau social d'entreprise d'Atos, l'équipe Groupe Compliance assure un moyen de communication actualisé directement avec les salariés, qui peuvent rejoindre une communauté spécifique appelée « Atos Group Compliance Organization ». Ils peuvent ainsi en savoir plus sur les politiques d'Atos, être informés sur les sessions de formation, recevoir une lettre d'information hebdomadaire sur la compliance et des informations intéressantes sur la compliance et l'éthique.

Renforcement de la sensibilisation à l'anti-corruption
[GRI 205-2][GRI 205-3]

De plus, pour mieux appréhender les risques spécifiques liés à la corruption, Atos a lancé la formation « Lutte contre la corruption » en 2017, dans le cadre de son Ambition 2019 en Responsabilité d'Entreprise. Cette formation élaborée par les Nations unies et disponible en ligne, est composée de quatre messages d'introduction suivis de six modules de cinq minutes

chacun. Elle permet de bien comprendre le principe du Pacte mondial de l'ONU relatif à la lutte contre la corruption et la Convention de l'ONU contre la corruption applicable au secteur privé. Les six modules de formation couvrent les thèmes suivants :

- cadeaux et invitations, reçus ou donnés ;
- paiements de facilitation ;
- intermédiaires et lobbyistes ;
- investissements sociaux ;
- délit d'initié.

L'objectif est de s'assurer que tous les responsables d'Atos seront formés d'ici fin 2019 à cette formation en ligne spécifique. Cette formation sera également exigée pour les collaborateurs ciblés (vendeurs, acheteurs) dans les pays où est identifié un risque de corruption suite à une auto-évaluation de la Direction et du compliance officer local, ou lorsqu'un risque de non-conformité aux procédures internes a été signalé après un audit du pays.

Une procédure d'alerte et des investigations internes

Le Code d'Éthique d'Atos, tel que décrit à la Section G.6.2, établit le droit à tous les salariés de déclencher une alerte en cas de non-respect des valeurs et principes du Code d'Éthique. Le système d'alerte du Code d'Éthique mis en place est conforme aux exigences de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) [GRI 102-17]. Les Directeurs Juridiques locaux, l'équipe Groupe Compliance constituent des points de contact pour tout salarié qui émet une alerte, et garantissent la protection adéquate des droits des salariés, qu'ils soient lanceurs d'alerte ou qu'ils fassent l'objet d'une alerte.

Toutes les allégations de non-conformité détectées au sein de l'entreprise, doivent être signalées au Responsable de la Compliance ou au Responsable l'Audit interne, qui lancera la procédure interne d'investigations [GRI102-33].

Sur la base de la loi Sapin 2, qui entrera en vigueur en 2018 en ce qui concerne les systèmes d'alerte, un système d'alerte revu sera lancé en janvier 2018 au sein du Groupe. Pour rester dans les limites de l'autorisation unique de la CNIL « AU-004 », le système d'alerte mis à jour traitera toutes les questions

énumérées dans cette autorisation. Il sera mis à la disposition des collaborateurs internes et externes, ainsi que des partenaires, et sera communiqué individuellement à tous les salariés et à un plus large public sur le site web d'Atos.

Le Comité des Déontologues a été consulté sur l'évolution du système d'alerte du Groupe Atos, afin de déterminer s'il était nécessaire ou non d'externaliser la procédure, par le Département Compliance du Groupe.

Ces investigations internes sont suivies de manière adéquate au niveau du Groupe et communiquées au Comité de Direction du Groupe dédié à la Compliance, lors de l'examen annuel des investigations internes.

En 2017, 15 alertes ont été reportées et gérées au niveau du Groupe [GRI102-34].

Devoir de vigilance

Atos a recensé en 2017 les pratiques existantes qui constitueront, sous réserve d'ajustements à la marge, la base du plan de vigilance du Groupe.

D.4.3 L'Éthique dans la chaîne d'approvisionnement

[GRI103-1 Pratiques d'achat]

D.4.3.1 Un dialogue permanent avec les fournisseurs d'Atos

[GRI102-9]

L'équipe globale des Achats d'Atos est une organisation matricielle divisée en trois secteurs, à la fois aux niveaux mondial et local : Global Categories, Global Process & Développement et les départements Achat des Entités Opérationnelles.

Ces trois niveaux travaillent ensemble afin d'assurer la Gestion de la relation fournisseur au sein d'Atos. Cela signifie la mise en œuvre constante et durable par le responsable « Category », le responsable Achat ou l'acheteur de l'entité opérationnelle, des activités suivantes pour les fournisseurs locaux clés et mondiaux :

- la sélection et la qualification des fournisseurs ;
- la sélection du projet ou de l'offre fournisseur ;
- la gestion de la relation fournisseur (QCDIMS : qualité, coût, livraison, innovation, gestion, et développement durable).

La Direction des Achats Groupe d'Atos a initié en France le développement de partenariats avec les Entreprises Adaptées et les ESAT, des entreprises françaises dont au moins 80% des salariés sont des personnes handicapées. Cette initiative est en cours depuis la mi-2014, et pas seulement en France mais aussi en Belgique et en Espagne.

En 2017, les dépenses d'Atos France et de Worldline France pour ces partenariats ont représenté 369 000 euros.

En Espagne, grâce à l'implication forte de l'équipe locale des achats d'Atos, les achats réalisés avec les « Centros Especiales

de Empleo » ont doublé par rapport à 2016, et s'élevaient à 1 677 millier d'euros en 2017.

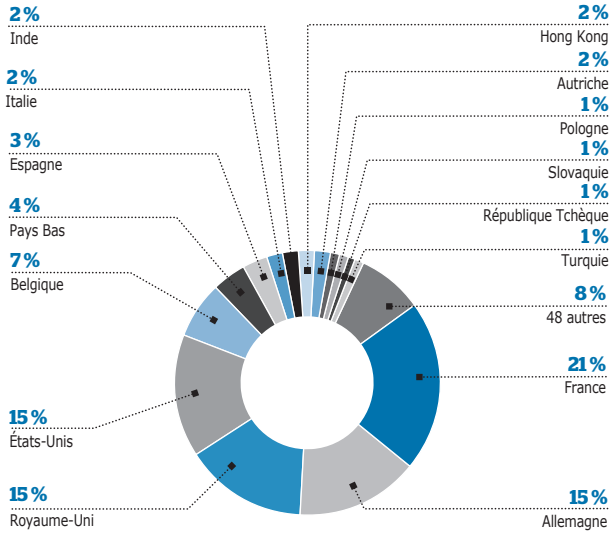
Au sein de Worldline Belgique, les dépenses pour le marché des terminaux a atteint 3,3 millions d'euros : il s'agit de la société où les terminaux d'Atos sont formatés et packages avant leur mise en service chez les clients.

En 2017, trois grandes acquisitions ont été totalement intégrées : Unify (MS CCS), Equens et Anthelio. Sur la base de ces intégrations, les responsables des Achats ont mis l'accent sur la recherche de synergies, la normalisation des fournisseurs via des transferts de contrats, les renégociations et la normalisation des procédures.

Comme indiqué dans le plan triennal 17/18/19, un des objectifs de la fonction Achats d'Atos est de concentrer les dépenses sur un plus faible nombre de fournisseurs (tant au niveau mondial que de chaque pays), ce qui réduit le nombre de fournisseurs à gérer. Fin 2019, 80% des dépenses totales d'Atos devraient être engagées auprès de 450 fournisseurs : fin 2017, 80% étaient traitées avec 562 fournisseurs.

Dans 63 pays où la fonction Achats d'Atos opère, six pays (Royaume-Uni, Allemagne, France, Pays-Bas, USA et Belgique) représentent 77% de la dépense achat alors que 50 pays représentent moins de 10% de la dépense totale. Les huit plus grands pays représentant 82% des dépenses d'Atos sont sous contrôle en termes de stratégie de développement durable et se trouvent tous en Europe et en Amérique du Nord.

Dépenses d'Atos par pays [GRI 203-2]

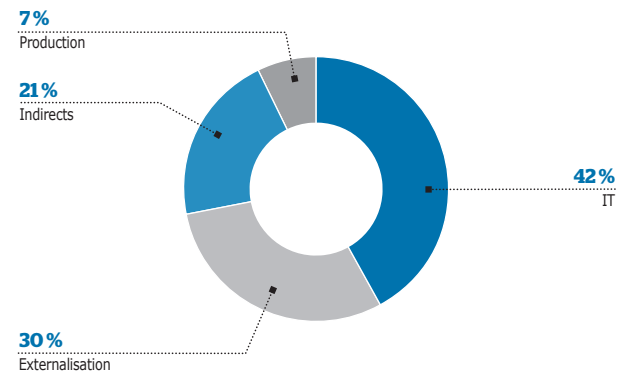


Depuis qu'Atos est devenu une société de services, la plupart des achats concernent les catégories liées aux Ressources Humaines. En effet, 30% du total des dépenses d'Atos est consacré au personnel et à la sous-traitance. Si on inclut la gestion technique et les services professionnels, le total des dépenses s'élève à 21%. Ces catégories génèrent indirectement de l'emploi dans les pays appliquant une législation du travail rigoureuse. D'autre part, les dépenses en informatique (IT) représentent 42% du total des dépenses d'Atos, avec les

principaux fournisseurs, ce qui est en phase avec les objectifs de développement durable d'Atos.

Le secteur manufacturier chez Atos représente aujourd'hui 7% des dépenses et provient principalement de l'ECM (Electronic Contracts Manufacturing) et/ou des fournisseurs de premier niveau bien qu'une faible proportion des dépenses provienne d'une chaîne d'approvisionnement en Asie-Pacifique.

Dépenses d'Atos en 2017 par catégorie [GRI 102-9]



Enfin, même si les équipes Achats Groupe s'attachent à centraliser les dépenses et à signer des contrats mondiaux avec des fournisseurs plus importants, 87% des livraisons de marchandises et de services se situent à un niveau local, réduisant ainsi notre impact environnemental. Cela s'explique par l'utilisation d'un groupe situé dans de nombreux pays ou l'utilisation de distributeurs de matériels informatiques [GRI 204-1].

D.4.3.2 Améliorer une relation durable

La Charte Fournisseur de Développement Durable d'Atos est remise à tous les fournisseurs répondant à un appel d'offres lancé par Atos et annexée à tous les contrats. Elle résume les principes et actions mis en œuvre par la Direction des Achats d'Atos en matière de responsabilité sociale d'entreprise. Elle demande aux fournisseurs d'Atos de suivre les principes du Pacte mondial dans les domaines des droits de l'homme, droit du travail, de l'environnement, de la lutte contre la corruption et la clause de non-conformité associée tout au long de la vie du contrat avec Atos. Si un fournisseur ne souhaite pas adhérer à la Charte car il a sa propre Charte en place, Atos s'attend à ce que leur Charte soit équivalente dans ses principes à ceux de la Charte Fournisseur d'Atos. Dans le cadre d'un appel d'offres, les fournisseurs sont également informés qu'ils sont tenus de respecter et d'accepter ces principes pour pouvoir collaborer avec Atos. De plus, ils peuvent, à tout moment pendant la durée de leur contrat avec Atos, faire l'objet d'une évaluation par EcoVadis au regard de leur performance RSE. Cette charte est disponible sur le site web d'Atos pour de plus amples renseignements sur les valeurs du Groupe en matière d'achats responsables.

Comme expliqué à la section D.4.3.1, la Direction des Achats d'Atos a pour objectif de renforcer les relations avec ses fournisseurs

stratégiques (Top 200) et de soumettre la plupart d'entre eux à une évaluation de leur performance RSE par EcoVadis avant fin 2019. Atos demande aussi à ses fournisseurs de faire une évaluation de moins de 24 mois durant la période contractuelle avec Atos. Les évaluations d'EcoVadis sont réalisées selon quatre sujets : Environnement, Pratiques de travail, Pratiques commerciales équitables et Achats responsables. Les fournisseurs sont invités à remplir un questionnaire détaillé sur leur engagement en matière de RSE et doivent documenter leurs réponses. Après avoir rempli le questionnaire, ces documents et réponses sont analysés par une équipe d'experts en RSE EcoVadis qui attribue un score global (sur 100), un score par domaine et des commentaires détaillés comprenant des recommandations d'amélioration.

En 2017, 181 fournisseurs ont été évalués ou réévalués par EcoVadis, représentant 54% des dépenses totales et 52% de nos fournisseurs stratégiques [A17] [GRI 205-1]. La sélection était basée sur le niveau des dépenses, le degré de risques par catégorie et le risque géographique. Avec le recours à blueKiwi (Réseau Social d'Entreprise d'Atos), toute la communauté des achats est informée des relations avec EcoVadis et de l'état des évaluations des fournisseurs stratégiques en cours. Au total, à la fin 2017, Atos avait accès à 527 évaluations de fournisseurs faites par EcoVadis.



Au total, à la fin de l'année 2017, le score moyen s'élevait à 53,5, ce qui témoigne de l'évaluation suivante :

- une approche de Responsabilité sociétale d'entreprise structurée et proactive ;
- des politiques et actions concrètes sur les problématiques majeures ;
- des rapports basiques sur des actions ou des indicateurs de performance ;
- la Société améliore de façon continue ses performances en matière de responsabilité sociétale d'entreprise et doit être envisagée pour une relation d'affaires à long terme.

Les fournisseurs avec des notes insuffisantes (inférieures à 40/100) sont encouragés à mettre en œuvre des plans d'actions correctives et être réévalués 12 mois plus tard. En 2017, moins

de 19% de l'échantillon ont obtenu des notes insuffisantes, généralement en raison d'une mauvaise compréhension du processus et de la plateforme d'évaluation d'EcoVadis. Cependant, si un fournisseur refuse de participer à une évaluation EcoVadis ou obtient une note inférieure à la moyenne et ne souhaite pas coopérer avec Atos pour améliorer sa performance en matière de responsabilité sociétale d'entreprise, dans la plupart des cas, très peu de contrats, voire aucun, seront signés avec lui.

L'objectif d'Atos en 2018 est de continuer à évaluer les nouveaux fournisseurs clés d'Unify, d'Equens et d'Anthelio et d'autres acquisitions prévues, et de s'assurer que les principaux fournisseurs d'Atos participent à l'évaluation.

En 2017, Atos a fait l'objet d'une nouvelle évaluation par EcoVadis au regard de sa performance RSE et a obtenu la note de 78/100.

D.4.4 Un partenaire de confiance au bénéfice d'un écosystème local

[GRI 201-1][GRI 203-2][GRI 103-Performance économique][GRI 103-1 Impact économique indirect]

Atos, de par son rôle de leader dans le digital, peut apporter les contributions les plus positives et durables à la société civile dans trois domaines principaux : l'amélioration de l'accès à l'éducation, l'amélioration des compétences et de l'employabilité des jeunes défavorisés et l'intégration des communautés défavorisées dans le monde numérique.

Atos a étendu ses actions de citoyenneté d'entreprise dans plusieurs régions et a continué à développer des initiatives sociales en partenariat avec des organisations à but non lucratif au niveau local.

En 2017, 1 095 salariés ont participé à plusieurs programmes à travers le monde. Les initiatives allaient de l'engagement social, avec des cours gratuits d'informatique, du bénévolat dans les zones défavorisées et de l'organisation de projets informatiques, à des activités sportives destinées à collecter des fonds pour des organisations caritatives.

Au total, Atos a dépensé 3,97 millions d'euros pour le financement des communautés sociales en 2017. Ce montant comprend les dons pour les organismes caritatifs et pour les communautés sociales, les initiatives commerciales et les investissements communautaires comme définis dans le Benchmark Group de Londres (un modèle de référence utilisé par Atos pour reporter sur sa contribution sociale) [GRI 203-1]. Une aide financière de 90 millions d'euros a été reçue des gouvernements en 2017 [GRI 201-4].

Pour trouver des exemples de mesures prises dans le cadre de la citoyenneté d'entreprise au niveau local, veuillez-vous reporter au chapitre dédié du rapport de responsabilité sociétale d'entreprise 2017.

D.4.5 Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence - Panorama des indicateurs clés de performance

[GRI 103-3 Performance économique][GRI 103-3 Impacts économiques indirects][GRI 103-3 Pratiques d'achat]
[GRI 103-3 Anti-Corruption][GRI 103-3 Compliance socio-économique]

Code GRI	Nom KPI	2017	2016	2015	PERIMETRE 2017		PERIMETRE 2016	
		GROUPE	GROUPE	GROUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
Gouvernement d'entreprise								
405-1	Pourcentage de femmes dans les instances dirigeantes (Conseil d'Administration)	50%	45%	45%	100%	---	100%	---
102-28	Taux de participation au réunion de Conseil	91%	Non publié	Non publié	---	100%	---	---
205-2 Pourcentage de personnes formés au Code Ethique								
205-2_B_b1	Nombre d'employés formés au Code d'Ethique (Formation en ligne + Formation en présentiel)	85 609	72 584	20 286	90%	---	90%	---
205-2_D_b1	Nombre de cadres dirigeants formés au Code d'éthique - Formation en présentiel	731	642	358	100%	---	100%	---
205-2_D_b2	Nombre de cadres dirigeants ciblés	1085	1311	830	100%	---	100%	---
205-2_D_c1	Pourcentage de cadres dirigeants formés au Code d'éthique - Formation en présentiel	67%	49%	43%	100%	---	100%	---
205-2_E_b1	Nombre de salariés ayant suivi avec succès la formation en ligne sur le Code d'éthique	84 878	71 942	19 928	90%	---	90%	---
205-2_E_c1	Pourcentage des salariés ayant suivi avec succès la formation en ligne sur le Code d'éthique	91%	86%	24%	96%	---	90%	---
419-1 Amendes significatives pour non-conformité								
419-1_A1_c1	Valeur totale des amendes significatives (plus de 100K EUR) (EUR)	0	160 000	0	---	100%	---	100%
419-1_c3	Nombre d'amendes significatives (plus de 100K) (EUR)	0	1	0	---	100%	---	100%
205-1 Nombre total et pourcentage des opérations qui ont fait l'objet d'une évaluation des risques de corruption et risques substantiels identifiés								
		Qualitatif	Qualitatif					
205-3 Actions prises en réponse à cas de corruption								
205-3_A1_c2	Nombre d'amendes liés aux clients ou fournisseurs relatives à des actes de corruption (plus de 100K EUR)	0	0	0	100%	---	100%	---
A17 Examen préalable des fournisseurs								
A17_A_c0	Nombre total de fournisseurs stratégiques évalués par Ecovadis	131	103	Non publié	---	99,89%	---	99,90%
A17_A_c1	Pourcentage des fournisseurs stratégiques évalués par Ecovadis	52%	41%	Non publié	---	99,89%	---	99,90%
A17_A_c2	Total des dépenses réalisées évaluées par Ecovadis	2 997	2 642	Non publié	---	99,89%	---	99,90%
A17_A_c3	Pourcentage total des dépenses réalisées évaluées par Ecovadis	54%	49%	Non publié	---	99,89%	---	99,90%
204-1 Part des dépenses réalisées avec des fournisseurs locaux								
204-1_A_c1	Pourcentage des dépenses locales	87%	85%	92%	---	100%	---	100%
401-1 Recrutement								
401-1_A_c1	Nombre total de salariés recrutés pendant la période du rapport	12 596	16 005	13 048	90%	---	92%	---
401-1_A_a1	Nombre d'hommes recrutés pendant la période du rapport	8 745	11 512	8 814	90%	---	92%	---
401-1_A_a2	Nombre de femmes recrutées pendant la période du rapport	3 851	4 493	4 234	90%	---	92%	---
401-1_A_a3	Nombre de personnes diplômées recrutées	4 783	Non publié	Non publié	90%	---	---	---
401-1_A_a4	Pourcentage de personnes diplômées recrutées	37,97%	Non publié	Non publié	90%	---	---	---
202-1 Comparaison des salaires minimum								
202-1_A_c3	Pourcentage de "pays Atos" ayant un salaire minimum local, où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local / dans le secteur informatique [>50%]	59,49%	59,78%	58,21%	89%	---	98%	---
202-1_A_b3	Nombre des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [>50%]	47	55	39	89%	---	98%	---
202-1_A_b4	Nombre des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [10%-50%]	19	26	21	89%	---	98%	---
202-1_A_b5	Nombre des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [0%-10%]	13	11	7	89%	---	98%	---
202-1_A_b6	Nombre des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos < Salaire minimum local /dans le secteur informatique	0	0	0	89%	---	98%	---
202-1_B	Nombre des pays Atos n'ayant pas de Salaire minimum local	10	10	11	89%	---	98%	---
202-1_A_b3a	Nombre des « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés femmes d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [>50%]	53	57	45	89%	---	94%	---



Code GRI	Nom KPI	2017	2016	2015	PERIMETRE 2017		PERIMETRE 2016	
		GROUPE	GROUPE	GROUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
202-1_A_b4a	Nombre des « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés femmes d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [10%-50%]	14	22	14	89%	---	94%	---
202-1_A_b5a	Nombre des « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés femmes d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [0%-10%]	8	9	8	89%	---	94%	---
202-1_A_b6a	Nombre des « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés femmes d'Atos < Salaire minimum local /dans le secteur informatique	0	0	0	89%	---	94%	---
202-1_A_b3b	Nombre d'hommes dans les « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés hommes d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [>50%]	51	59	39	89%	---	97%	---
202-1_A_b4b	Nombre d'hommes des « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés hommes d'Atos > Salaire minimum local / dans le secteur informatique [10%-50%]	20	24	24	89%	---	97%	---
202-1_A_b5b	Nombre d'hommes dans les « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés hommes d'Atos > Salaire minimum local / dans le secteur informatique [0%-10%]	8	8	4	89%	---	97%	---
202-1_A_b6b	Nombre d'hommes dans les « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés hommes d'Atos < Salaire minimum local /dans le secteur informatique	0	0	0	89%	---	97%	---
201-1	Investissements communautaires (valeur économique distribuée)							
201-1_A6_c1	Total des investissements communautaires (K Eur)	3 969	5 578	3 961	---	90,15%	---	88,53%
201-1_A6_c3	Donations à des œuvres caritatives (K Eur)	374	436	249	---	90,15%	---	88,53%
201-1_A6_c4	Contribution à des initiatives commerciales pour de bonnes causes (K Eur)	129	233	87	---	90,15%	---	88,53%
201-1_A6_c8	Contribution à des universités et établissements similaires (K Eur)	3 264	4 814	3 626	---	90,15%	---	88,53%
201-1_A6_c9	Contribution à des projets informatiques responsables (K Eur)	203	96	0	---	90,15%	---	88,53%
201-1_A6_c0	Coût de gestion d'initiatives de contribution sociale (K Eur)	327	406	23	---	90,15%	---	88,53%
201-1_A6_c2	Nombre total d'employés impliqués dans les principales initiatives de responsabilité sociétale	1 095	1 093	796	84%	---	85%	---
203-2	Impacts économiques indirects significatifs y compris les étendues des impacts	Qualitatif	Qualitatif					
202-2	Part des cadres dirigeants recrutés au sein de la communauté locale							
202-2_A_b1	Nombre de responsables nationaux	2 538	2 436	2 292	90%	---	92%	---
202-2_A_b2	Nombre total de responsables	2 727	2 620	2 465	90%	---	92%	---
202-2_A_c1	Pourcentage de responsable local	93,07%	92,98%	92,98%	90%	---	92%	---
202-2_A_b3	Nombre de salariés nationaux	83 182	79 469	71 263	90%	---	92%	---
202-2_A_b4	Nombre total de salariés	87 438	92 438	75 348	90%	---	92%	---
202-2_A_c2	Pourcentage de salariés nationaux	95,13%	85,97%	94,58%	90%	---	92%	---
202-2_A_b5	Nombre de salariés nationaux recrutés	11 556	14 656	11 953	90%	---	92%	---
202-2_A_b6	Nombre total de salariés recrutés	12 596	16 005	13 048	90%	---	92%	---
202-2_A_c3	Pourcentage de salariés nationaux recrutés (hors acquisitions)	91,74%	91,57%	92,79%	90%	---	92%	---
201-4	Subventions reçues des gouvernements							
201-4_A_c1	Subventions reçues des gouvernements (EUR)	90 810 725	82 520 499	54 545 001	---	52,2%	---	99,6%

205-2 : la formation en ligne exclut l'Allemagne

A17 : Exclut Conduent et ImaKumo et d'autres petites acquisitions telles que CVC, Zdara, etc. Le périmètre de 2016 a été corrigé en prenant en compte que la seule exclusion était celle de l'entité Engage.

D.5 Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions de carbone

D.5.1 Performance extrafinancière environnementale

[GRI 103-1 Energie] [GRI 103-1 Emissions] [GRI 103-3 Energie] [GRI 103-3 Emissions]

Les principaux liens entre le Modèle d'Affaires d'Atos, ses activités clés et les grandes questions environnementales concernent ses centres de données, ses bureaux, les déplacements professionnels et les solutions et services offerts par le Groupe.

Les principales opportunités identifiées par Atos concernent les progrès potentiels en termes d'efficacité opérationnelle et d'attractivité de ses offres. En particulier via la promotion de technologies et solutions durables qui aident les clients à mieux maîtriser leurs propres enjeux liés au développement durable.

Les principaux risques environnementaux externes identifiés par Atos sont liés au changement climatique (adaptation et taxes carbone), aux catastrophes naturelles (événements naturels plus extrêmes et plus fréquents) et à l'énergie et au carbone (efficacité, consommation, émissions).

Compte tenu des principales activités d'Atos, et conformément à l'analyse de matérialité réalisée au niveau du Groupe (D.1.3), les impacts environnementaux les plus importants sont liés aux consommations d'énergies, aux déplacements professionnels et aux émissions de gaz à effet de serre. Tous ces impacts sont considérés par Atos comme des enjeux majeurs et sont pris en compte dans le Programme environnemental du Groupe.

Le Programme environnemental est en place depuis 2008. La Politique environnementale et le Système de management environnemental (SME), mis en œuvre dans les pays, sont au cœur du programme.

L'équipe de gouvernance soutient des plans d'action déployés à l'échelle du Groupe. Ces plans d'action portent sur les principaux risques, opportunités et impacts environnementaux et visent d'abord les consommations d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre. Les principaux objectifs et engagements pris au niveau du Groupe concernent :

- les émissions de gaz à effet de serre : réduire progressivement l'intensité carbone des activités du Groupe (tonnes de CO₂e par million d'euros de chiffre d'affaires) et compenser 100% des émissions résiduelles de l'ensemble des centres de données. L'objectif de réduction du CO₂e est partie intégrante du plan Ambition 2019 du Groupe ;
- la consommation d'énergie et l'efficacité énergétique : améliorer progressivement le PUE moyen des centres de données du Groupe (indicateur d'efficacité énergétique) ; favoriser les énergies bas carbone ; mettre en œuvre des initiatives pour réduire la consommation ou améliorer l'efficacité énergétique, favoriser le travail à distance plutôt que les déplacements ;
- la certification ISO 14001 : certifier progressivement les principaux bureaux du Groupe (de plus de 500 salariés) et les centres de données stratégiques (à l'exclusion des sites en colocation).

Pour piloter le programme et de ses plans d'action, 60 indicateurs clés de performance (KPI) sont suivis mondialement, dans plus de 400 bureaux et centres de données. A fin 2017, les principaux résultats sont les suivants :

- après avoir réalisé une réduction de ses émissions carbone de 50% sur la période 2008-2015 (à la fois en valeur absolue et en intensité), Atos s'est fixé comme nouvel objectif d'atteindre une réduction supplémentaire de 5 à 15% d'ici 2020 (en tonne de CO₂ équivalent par million d'euros de chiffre d'affaires, mesuré par rapport à 2016 sur les Scopes opérationnels du GHG Protocol 1, 2 et 3 – Partie A) ; [GRI 305-5]
- plus de 90% de l'électricité consommée par les centres de données stratégiques du Groupe est décarbonée (environ 2/3 de nucléaire et 1/3 de renouvelable) (sites exploités par Atos Infrastructure & Data Management, à l'exclusion des sites en colocation) ; [GRI 302-1]
- depuis 2010, Atos compense 100% des émissions carbonées liées aux consommations énergétiques de ses centres de données ; [GRI 305-5]
- après des acquisitions nécessitant des optimisations supplémentaires ou impliquant de nouvelles consolidations, le PUE moyen d'Atos (Power Usage Effectiveness) est estimé à 1,75 pour l'ensemble de ses centres de données et à 1,60 pour ses centres de données stratégiques (périmètre : centres de données Infrastructure & Data Management) ; [GRI 302-5]
- en prenant en compte le programme d'acquisitions et de consolidation du Groupe, 134 centres de données et bureaux (124 en 2016) sont certifiés ISO 14001. [A14]

En 2017, Atos a été reconnu par de nombreux acteurs majeurs tels que le CDP (Carbon Disclosure Project) ou l'indice de développement durable DJSI (Dow Jones Sustainability Index), comme l'un des leaders mondiaux du secteur informatique sur la base de ses actions pour réduire les émissions carbone et les risques liés au changement climatique. En 2017, Atos a notamment été reconnu par l'indice « Climate Performance Leadership » du CDP (performance climatique), et a obtenu la note « A » pour la cinquième année consécutive. Atos faisant ainsi partie des 5% des entreprises les mieux notées au monde. De plus, en 2017, les nouvelles cibles d'intensité carbone du Groupe pour 2021 et 2050 ont été officiellement approuvées par l'initiative SBTi (Science-Based Targets initiative) comme étant conformes à l'effort mondial pour maintenir sous les 2°C l'augmentation moyenne des températures liée au changement climatique.

Au travers de son Programme environnemental, Atos contribue directement à l'objectif N° 13 de développement durable (ODD) des Nations Unies (action sur le climat), et indirectement aux objectifs N° 7 (énergie propre), et N° 12 (consommation/production).



D.5.2 Gestion environnementale

[GRI 103-1 Energie][GRI 103-1 Emissions][GRI 103-2 Energie][GRI 103-2 Emissions][GRI 103-3 Energie]
[GRI 103-3 Emissions]

D.5.2.1 Gouvernance pour la gestion de l'énergie et des émissions

[GRI 103-1 Energie][GRI 103-1 Emissions][GRI 103-2 Energie][GRI 103-2 Emissions]

En plus d'être traités au sein de la gouvernance mise en place pour le programme de Responsabilité d'Entreprise présenté en section 1.1.3, les enjeux environnementaux sont suivis par le Responsable Environnement du Groupe et par l'équipe en charge

de l'environnement. Au sein des entités opérationnelles, les responsables Responsabilité d'Entreprise et Développement Durable sont aussi chargés du suivi des enjeux environnementaux au niveau régional et local.

D.5.2.2 Politique environnementale

Depuis 2016, une nouvelle version de la Politique environnementale du Groupe est formalisée et publiée. Cette politique est conforme aux ambitions stratégiques du Groupe et à son programme de Responsabilité d'Entreprise et Développement Durable.

Elle vise au respect de huit principes de haut niveau, à court et long terme, et couvre les principaux enjeux environnementaux du Groupe. Elle est applicable à toutes les entités et toutes les opérations d'Atos, tous les bureaux et tous les centres de

données, où qu'ils soient implantés. Elle couvre la totalité du Groupe Atos. Il s'agit également d'un Document de Référence qui permet aux parties prenantes externes de mieux comprendre l'engagement d'Atos en matière d'environnement.

Cette politique est complétée par un livre de directives et d'objectifs opérationnels pour chaque enjeu environnemental. Il contient : des informations sur le contexte ; des instructions concrètes ; des précisions sur les ambitions, objectifs et cibles au niveau du Groupe et local ; des indications sur le processus de reporting.

D.5.2.3 Système de management environnemental et certification

[A14]

Le SME (Système de management environnemental) permet le pilotage opérationnel du Programme environnemental du Groupe et de sa Politique. Le SME, et la certification ISO 14001 des principaux sites du Groupe, sont deux outils qui permettent :

- d'assurer un suivi des principaux enjeux du Groupe ;
- d'atteindre les principaux objectifs du Groupe par l'adoption de plans d'action cohérents et par le contrôle des opérations ;
- de réduire les principaux risques de non-conformité aux réglementations, lois, règles internationales ou locales et aux exigences des parties prenantes.

Tous les principaux sites d'Atos qui répondent aux critères du Groupe (centres de données stratégiques gérés par Atos et principaux bureaux de plus de 500 salariés) doivent progressivement entrer dans une démarche de certification ISO 14001.

En raison des programmes d'acquisition et de consolidation du Groupe, le nombre de sites éligibles (centre de données et bureaux) et le nombre total de sites certifiés évoluent dans le temps. L'ambition du Groupe est que d'ici fin 2019, 80% des sites répondant aux critères de certification Groupe soient certifiés ou en cours de certification.

Dans plusieurs entités opérationnelles, d'autres sites, qui ne répondent pas aux critères de certification du Groupe, sont également certifiés afin d'anticiper les réglementations ou afin de satisfaire aux attentes du marché local.

Au total, à fin 2017, 134 centres de données et bureaux étaient certifiés ISO 14001 (124 en 2016).

Plus d'information qualitative sur le processus global de certification multi-sites sont disponibles dans le chapitre Environnement du rapport de responsabilité d'entreprise 2017.

D.5.2.4 Principales opportunités et risques environnementaux

[A7][GRI 201-2][A20]

Les principales opportunités identifiées concernent les progrès potentiels du Groupe en termes d'efficacité opérationnelle et les progrès potentiels en termes d'attractivité de ses offres (promotion de technologies et de solutions durables qui aident les clients à répondre à leurs propres enjeux de développement durable).

Concernant l'efficacité opérationnelle, l'amélioration de la performance environnementale d'Atos conduit à adopter de

nouvelles méthodes de travail, à améliorer les processus internes et l'efficacité opérationnelle, ainsi qu'à réaliser économies potentielles.

Concernant les technologies et solutions durables, le Groupe est conscient des enjeux commerciaux et environnementaux auxquels ses clients sont confrontés du fait de leurs consommations d'énergie et de leurs émissions de gaz à effet de serre. Atos innove et offre de nouvelles technologies et solutions durables (solutions intelligentes, centres de données écoresponsables, hébergements neutres en carbone, etc.) qui aident ses clients à faire face à leurs

propres enjeux. Les services d'hébergement neutres en carbone proposés par le Groupe permettent à ses clients et en particulier les plus informatisés (les banques, les agences de voyages ou les entreprises de services numériques...) de réduire considérablement leurs émissions de Scope 3 (périmètres du GHG Protocol) en écrivant zéro (0) pour les solutions informatiques qu'ils externalisent chez Atos.

En 2017, le revenu global des offres de nouvelles technologies et solutions durables était de 2 755 milliards d'euros [A7]. Pour plus d'informations sur ces offres, voir la section D.3.

Les principaux risques environnementaux externes identifiés par Atos sont liés au changement climatique (adaptation et taxes carbone), aux catastrophes naturelles (événements naturels plus extrêmes et plus fréquents), ainsi qu'à l'énergie et au carbone (efficacité, consommation, émissions).

Atos surveille ces risques à l'aide d'outils et de procédures spécifiques et complémentaires : les plans d'action du Programme environnemental ; le SME (Système de management Environnemental) ; la procédure de gestion des risques de l'entreprise (ERMP) qui contrôle les principaux risques susceptibles de nuire à la réalisation des objectifs du Groupe ; le manuel de contrôle interne (BIC) ; la cartographie des risques juridiques (LRM) et les politiques qui encadrent nos activités.

Concernant l'énergie, le carbone et l'adaptation au changement climatique, les efforts continus réalisés par le Groupe pour réduire ses émissions, ses consommations et l'impact des déplacements contribuent à sa capacité à fonctionner dans une économie bas carbone.

Atos a également identifié les recommandations du Groupe de travail sur les informations financières liées au climat (TCFD) et en particulier celles visant à évaluer la résilience de la stratégie en prenant en considération différents scénarios liés au changement climatique.

En ce qui concerne les taxes carbone, une analyse d'évaluation des impacts a été menée en 2017. Elle a permis d'estimer l'impact financier d'une éventuelle généralisation des taxes carbone. L'introduction d'un premier niveau de prix interne du carbone contribue progressivement, à préparer le Groupe à l'arrivée, dans les années à venir, de taxes carbone plus élevées.

En ce qui concerne les catastrophes naturelles (événements naturels plus extrêmes et plus fréquents) et la sécurité des employés, Atos a lancé, en 2017, son propre outil de sécurité et de réaction en cas d'urgence (Safety and Emergency Response Tool ou SERT). Cet outil est activé dans les régions où un événement pourrait mettre en danger la sécurité des employés d'Atos. En 2017, le SERT a été activé à Houston et Miami après les ouragans et au Mexique après le tremblement de terre. Il permet de savoir en 48 heures et pour une immense majorité des employés s'ils sont en sécurité ou s'ils ont besoin d'aide.

En ce qui concerne les catastrophes naturelles et de la continuité des opérations, il faut aussi noter que des stratégies de continuité d'activité ont été mises en œuvre. Elles permettent de fournir des services à partir de différentes implantations. Les centres de données stratégiques sont notamment des centres jumeaux possédant une capacité totale de duplication (données synchrones et reproduction de l'infrastructure informatique). Ces stratégies de continuité d'activité peuvent atténuer les effets de phénomènes locaux et visent à réduire les impacts de catastrophes naturelles plus étendues, ainsi que les conséquences d'autres causes de perturbation comme des incendies ou des troubles civils.

En matière de conformité aux réglementations environnementales, la certification ISO 14001 de nos principaux sites permet un suivi juridique systématique et des informations constantes sur d'éventuels changements.

Les risques d'Atos sont également expliqués dans la section spécifique F.1.3.

D.5.2.5 Processus de communication et de formation

En termes de communication interne et de sensibilisation, Atos a mis à la disposition des collaborateurs plusieurs ressources sur les enjeux environnementaux :

- la Politique environnementale peut être téléchargée sur le site atos.net ;
- le reporting mondial est encadré par une formation spécialisée sur les enjeux environnementaux et les indicateurs clés de performance ;
- des modules d'apprentissage en ligne (en anglais, français, allemand et espagnol) accessibles à tous les collaborateurs traitent de sujets de développement durable ;

- le programme de certification EMS/ISO 14001 prévoit une sensibilisation des collaborateurs sur les enjeux environnementaux et sur les comportements respectueux en matière d'énergie, d'eau, de déchets et de déplacements ;
- des vidéos dédiées sont diffusées (défis environnementaux, réalisations, comportements respectueux de l'environnement) ;
- plusieurs communautés collaboratives blueKiwi traitent de sujets liés au développement durable comme les enjeux environnementaux, les tendances du marché des services informatiques, les attentes des parties prenantes, les innovations, les enjeux commerciaux et les bonnes pratiques.

D.5.3 Plans d'actions environnementaux

D.5.3.1 Principaux défis, plans et leviers d'action

[GRI 302-1][GRI 302-2][GRI 302-3][GRI 302-4][GRI 302-5]

Vu la nature des principales activités du Groupe, les impacts identifiés sont principalement liés à la consommation d'énergie, aux déplacements et aux émissions de gaz à effet de serre. Ces principaux impacts sont considérés comme des enjeux majeurs et pris en compte dans le cadre du programme environnemental du Groupe. Les autres impacts environnementaux du Groupe sont également gérés dans le cadre de ce programme.

Depuis de nombreuses années, les principaux enjeux environnementaux d'Atos ont mobilisé l'attention de la Direction Générale et se sont traduits par plans d'action spécifiques :

- focaliser le programme environnemental sur ces principaux enjeux ;
- mobiliser les fonctions internes pour intégrer les enjeux aux processus, entités, opérations, Entités Opérationnelles et Divisions ;
- surveiller les impacts environnementaux des principaux établissements et centres de données stratégiques grâce au programme de certification SME/ISO 14001 ;
- prendre des mesures concrètes pour améliorer l'efficacité énergétique et réduire la consommation ;
- recourir à des sources d'énergies renouvelables ou décarbonées chaque fois que possible ;
- encourager les déplacements à faible teneur en carbone et de nouvelles méthodes de travail ;
- fixer des objectifs ambitieux sur les émissions de carbone, conformément aux recommandations scientifiques sur le climat ;
- compenser 100% des émissions liées à la consommation énergétique des centres de données du Groupe pour assurer la neutralité carbone de ses services d'hébergement ;
- offrir des solutions durables à la fois bénéfiques pour les clients et ayant le moins d'impact possible sur l'environnement ;
- partager cette ambition avec les collaborateurs dans tous les pays où Atos opère ;
- communiquer en direction des parties prenantes sur les objectifs et les réalisations dans le domaine climatique et environnemental.

D.5.3.2 Emissions de carbone et changement climatique

[GRI 305-1][GRI 305-2][GRI 305-3][GRI 305-4][GRI 305-5]

L'évolution rapide du Groupe, ainsi que la rapidité de sa croissance interne et externe, ont des impacts directs sur ses émissions carbone en valeur absolue et en intensité. Pour rester conforme à la réalité du Groupe, Atos doit rester flexible. Il doit notamment pouvoir adapter ses objectifs pour tenir compte de nouvelles sociétés rejoignant le Groupe, de nouvelles activités dans de nouveaux pays ou de nouvelles capacités de production s'accompagnant d'émissions supplémentaires. De même, Atos se garde la possibilité de réajuster ses objectifs pour tenir compte de nouvelles acquisitions dont les profils en termes d'intensité carbone seraient très différents (par ex. de nouvelles activités industrielles plutôt que de nouveaux services). Des éléments déclencheurs sont régulièrement étudiés, comme les données disponibles sur le pourcentage de nouvelles émissions en valeur absolue (par ex. > 10%) ou de nouvelles activités à forte intensité.

Sur le long terme, Atos fait partie de la plate-forme conçue par le CDP et la « We Mean Business Coalition » pour agir et être reconnue pour son leadership en matière de changement climatique. Dans ce contexte, Thierry Breton, Président-Directeur général d'Atos, a apporté son soutien à quatre initiatives : un objectif à long terme de réduction des émissions de CO₂e conformes à l'effort mondial pour maintenir le réchauffement climatique en dessous des 2 °C, la fixation d'un prix interne du carbone, un engagement de coopération avec les parties prenantes et la diffusion d'informations publiques. En 2017, la « Science-Based Targets initiative » (SBTi) a officiellement approuvé les nouveaux objectifs d'intensité carbone du Groupe (tonnes de CO₂e par million d'euros de valeur ajoutée/marge d'exploitation) pour 2021 et 2050.

Emissions absolues de CO₂

[GRI 305-1][GRI 305-2][GRI 305-3]

Du fait de la politique d'acquisition du Groupe (nouvelles sociétés, nouvelles activités dans de nouveaux pays, capacités de production supplémentaires avec des émissions associées, etc.), les émissions carbone en valeur absolue peuvent difficilement être comparées d'année en année.

En 2017, les émissions d'Atos correspondant aux Scopes 1, 2 et 3 – partie A (Scope opérationnel) du GHG Protocol s'élevaient à 238 123 tonnes de CO₂e (253 000 tonnes en 2016), pour toutes les activités du Groupe dans le monde. Le Scope 1 représentait 15% de l'ensemble des émissions, le Scope 2, 35% et le Scope 3 – partie A 50% (respectivement 12%, 40% et 48% en 2016).

Les émissions correspondant aux Scope 1, 2 et 3 – partie A sont aussi réparties en fonction des activités et en 2017, les centres de données ont représenté 46% de l'ensemble des émissions, les bureaux 26% et les déplacements 27% (respectivement 48%, 29% et 23% en 2016).

En 2017, au sein du Scope 3 – partie B correspondant aux « Autres émissions de Scope 3 », les catégories les plus significatives, couvrant 92% des émissions, étaient la catégorie 1 « Biens et Services », la catégorie 2 « Biens d'équipement » (pour un total d'environ 73%) et la catégorie 11 « Utilisation des produits vendus » (pour environ 19%). Les émissions ont été estimées en utilisant l'évaluateur du Scope 3 du GHG Protocol pour les catégories 1 et 2 et des études sectorielles pour la catégorie 11. Dans tous les cas, le

niveau d'incertitude demeure élevé et les résultats doivent être considérés comme des ordres de grandeur.

Au sein du Scope 3 – partie B, les émissions liées aux catégories 1 et 2 sont liées à la chaîne d'approvisionnement d'Atos. Le suivi des progrès RSE de la chaîne d'approvisionnement d'Atos est assuré par EcoVadis, comme décrit dans la partie D.4.3.

Pour les émissions associées à la catégorie 11 « Utilisation des produits vendus », des progrès sont réalisés en améliorant en permanence les ratios d'efficacité énergétique des solutions proposées par Atos. Le volume des émissions dépend néanmoins largement du lieu où les solutions sont mises en œuvre et du mix énergétique local utilisé.

Le GHG Protocol, conseille dorénavant de publier un « double reporting » pour les émissions de CO₂e du Scope 2 (liées à l'électricité). Ce « double reporting » consiste à calculer les émissions en utilisant d'une part des facteurs de conversion dit « location-based » provenant de bases de données internationales comme celles de l'Agence Internationale de l'Energie et d'autre part des facteurs de conversion dit « market-based » directement transmis par les fournisseurs d'énergie utilisés.

Atos a déployé un processus de collecte de ces facteurs de conversion dit « market-based » auprès de ses principaux fournisseurs dans les pays où sa consommation est la plus importante. Les premières données disponibles concernent la France, l'Espagne et le Royaume-Uni. Pour ces pays, les émissions en valeur absolue pour 2017 étaient de 83 577 tCO₂e en utilisant les facteurs de conversion dit « location-based » et de 81 138 tCO₂e en utilisant les facteurs de conversion dit « market-based ».

Pour plus d'informations sur les engagements et les objectifs carbone du Groupe, voir les sections ci-dessous, la section D.5.1 et la section sur l'environnement du rapport de Responsabilité sociétale d'entreprise.

Intensité des émissions de CO₂ [GRI 305-4][GRI 305-5]

Après un excellent résultat en matière de réduction des émissions carbone entre 2008 et 2015 (-50% en intensité et en valeur absolue), Atos a pris publiquement un nouvel engagement fin 2016 pour réduire son intensité carbone de 5 à 15% d'ici 2020 (tonne de CO₂ équivalent par million d'euros de chiffre d'affaires, par rapport à 2016 et pour les Scopes opérationnels 1, 2 et 3 – partie A). Fin 2017, le Groupe est en bonne voie. Les chiffres d'intensité (émissions par chiffre d'affaires ou salarié) sont plus significatifs que les chiffres en valeur absolue pour comprendre les tendances et les progrès réalisés.

Sur la base du périmètre 2017 qui inclut de nouvelles entités et activités, les émissions d'Atos en intensité pour les Scopes 1, 2 et 3 – partie A, étaient de 19,28 tCO₂e par million d'euros et de 2,51 tCO₂e par salarié (respectivement 22,14 et 2,90 en 2016).

Les progrès réalisés en matière d'intensité en 2017 (tCO₂e/millions d'euros de chiffre d'affaires) sont directement liés à la réduction des émissions (numérateur), aux évolutions du chiffre d'affaires ou du nombre de salariés (dénominateur) et aux évolutions des facteurs de conversion (facteur de conversion de l'énergie en CO₂e par exemple).

Initiatives d'économie de CO₂e [GRI 305-5]

Les quantités d'émissions de CO₂e directement économisées dans les bureaux et les centres de données grâce aux initiatives d'économie d'énergie se trouvent dans la section Panorama des indicateurs clés de performance.

Les énergies décarbonées [GRI 305-5]

Atos a lancé un programme de transition progressive d'une électricité carbonée (généralisé par des énergies fossiles) à une électricité décarbonée (énergies renouvelables et nucléaires). Le principal objectif est de réduire progressivement les émissions carbonées du Groupe.

L'objectif de long terme d'Atos est, quand cela est possible (disponibilité des offres locales, fin de contrats, faisabilité technique et économique), de consommer 100% d'électricité décarbonée dans les centres de données stratégiques opérés par le Groupe (à l'exclusion des colocations), et de passer progressivement aux énergies renouvelables.

Concrètement, au moment du renouvellement des contrats d'approvisionnement en énergie et notamment en électricité, les managers des Divisions d'Atos et les responsables des achats, doivent envisager un passage à des sources d'énergie décarbonées (renouvelable ou nucléaire) ou à des énergies qui ont moins d'impact sur l'environnement.

Les progrès accomplis ces dernières années sont très significatifs, mais également fortement conditionnés par les capacités et les contraintes imposées par les marchés énergétiques locaux. Au niveau local, la mise en œuvre du programme dépend de plusieurs critères tels que le type d'approvisionnement local ou la disponibilité et le prix du kWh. Il faut aussi tenir compte des réglementations environnementales locales, nationales ou internationales, ainsi que des règles fiscales comme les taxes carbone par exemple.

Fin 2017, plusieurs grands pays hébergeant les principaux centres de données et bureaux, comme le Brésil, la France, l'Allemagne, les Pays-Bas et le Royaume-Uni, sont principalement approvisionnés en électricité décarbonée. A la fin de 2017, 95% de l'électricité consommée dans les centres de données stratégiques gérés par Atos était décarbonée (à l'exclusion des sites en colocation).

Pour les réalisations 2017, veuillez vous référer à la section D.5.1 et au chapitre Environnement du rapport de Responsabilité d'Entreprise 2017, notamment pour le programme de compensation carbone ou les Services d'hébergement neutres en carbone.



D.5.3.3 Consommation et efficacité énergétiques

[GRI 302-1][GRI 302-2][GRI 302-3][GRI 302-4]

Depuis 2008, dans le cadre de son programme environnemental, Atos pilote étroitement l'enjeu consommation et efficacité énergétiques et vise en particulier à dissocier la croissance de ses activités de l'énergie consommée. Tous les pays, dans toutes les GBU, mesurent et déclarent leurs consommations d'énergies pour tous leurs sites de bureaux et centres de données.

Bureaux : initiatives en faveur de l'efficacité énergétique et des économies d'énergie [GRI 302-1][GRI 302-2][GRI 302-3][GRI 302-4]

Depuis 2014, un programme mondial de consolidation et d'optimisation est en cours dans les bureaux. Chaque année, ce programme conduit à la migration, à la fermeture ou à l'ouverture de nouveaux bureaux.

En 2017, le programme d'optimisation s'est poursuivi, avec une intégration plus poussée des sites des entreprises récemment acquises par Atos. Fin 2017, l'ensemble des sites du Groupe représentaient une surface de plus de 1,1 million de m² (1,2 en 2016) répartie entre plus de 471 sites dans le monde. En 2017, le programme de consolidation et d'optimisation a permis d'économiser l'équivalent d'environ 10% des dépenses immobilières.

La politique mondiale sur la gestion de l'immobilier, de la logistique et du logement énonce des règles et des procédures strictes pour la gestion du parc immobilier. Toutes les GBU doivent appliquer les règles prévues par cette politique. Elle intègre notamment des critères d'efficacité énergétique pour le choix des nouvelles implantations et pour les projets d'extension et de rationalisation. Sont intégrés : des critères d'efficacité énergétique tels que la conception intelligente ; des techniques de construction à faible consommation énergétique ; des certifications « efficiency-label » ; des normes (LEED ; BREEAM ; HPE ; HPE ; DGNB) ; des appareils à haute efficacité énergétique ; ou encore la proximité des transports publics.

En complément, le concept de « Smart Campus » déployé par Atos prévoit de nouvelles méthodes de travail comme les bureaux partagés, le travail à domicile, les outils numériques, le travail mobile et collaboratif. Ces nouvelles méthodes de travail ont un impact positif sur l'empreinte environnementale des bureaux et par salarié. Ainsi, la réduction du nombre de mètres carrés utilisés pour exercer des activités spécifiques réduit les besoins en éclairage, chauffage et climatisation.

Les principaux bureaux d'Atos bénéficient également du programme de certification ISO 14001 et leur consommation d'énergie fait l'objet d'un suivi régulier. Au fil des années, de nombreuses actions sont prises par les sites en termes d'optimisation énergétique.

Plus d'information qualitative est disponible au chapitre Environnement du rapport de Responsabilité d'Entreprise 2017.

Centres de données : initiatives en faveur de l'efficacité énergétique et des économies d'énergie [GRI 302-1][GRI 302-2][GRI 302-3][GRI 302-4][GRI 302-5]

Depuis 2014, un programme mondial de consolidation et d'optimisation est en cours dans les centres de données (migration, fermeture ou ouverture de nouveaux centres de données).

Les entités opérationnelles appliquent systématiquement les directives et les procédures de la Division Infrastructure Data Management ayant une incidence sur la consommation d'énergie, sur l'efficacité énergétique et sur les initiatives en faveur des économies d'énergie. Elles intègrent également des « critères d'efficacité énergétique » lors des processus de prise de décisions pour le choix de nouvelles implantations ou pour des projets d'extension et de rationalisation.

Fin 2017, Atos gérait 106 sites multi clients (108 en 2016, 115 en 2015) dans 30 pays.

Au fil des années, de nombreuses actions ont été prises par Atos dans ses centres de données en termes d'optimisation énergétique. Les meilleures pratiques mises en œuvre concernent notamment : la rationalisation des installations électriques ; l'installation de faux planchers optimisant les circulations d'air ; l'augmentation de la température de l'air ; la capacité d'utiliser de l'air frais externe ou de l'eau pour le refroidissement ; l'introduction d'allées de confinement pour créer des zones froides ; l'utilisation d'outils de gestion pour mesurer régulièrement l'efficacité énergétique ; l'adoption de solutions pour optimiser le matériel informatique et son usage (consolidation, virtualisation, Cloud).

D'autre part, l'alliance Atos-Siemens investit dans une solution de gestion d'infrastructure des centres de données (DCIM) dotée de puissantes fonctionnalités pour l'optimisation et la réduction de la consommation d'énergie. La solution est actuellement en cours d'installation dans neuf centres de données, et 13 nouvelles installations sont planifiées en 2018.

L'efficacité énergétique des centres de données est mesurée au travers de l'évolution à long terme du PUE. Le PUE figure parmi les « sept critères stratégiques » du programme de consolidation et d'optimisation des centres de données du Groupe et constitue également un critère clé lorsqu'une nouvelle implantation est envisagée.

Les progrès du PUE ne peuvent être évalués qu'à long terme car ils peuvent être directement affectés par de nouvelles acquisitions et dépendent de nombreux facteurs externes comme en particulier le taux d'occupation. En 2017, l'énergie économisée grâce à l'amélioration du PUE dans les centres de données stratégiques a été estimée à plus de 920 000 kWh.

Depuis 2017, le centre de données stratégique d'Atos le plus efficace est celui de Longbridge, près de Birmingham, avec un PUE théorique de 1,15. Ce résultat, très proche du minimum théorique de 1, a été obtenu grâce à un refroidissement par de l'air frais externe et une infrastructure rénovée.

Pour plus d'informations concernant ces réalisations, voir la section D.5.4 et le chapitre Environnement du rapport de Responsabilité d'Entreprise 2017.

Les supercalculateurs d'Atos : optimisation énergétique [GRI 302-5]

Depuis de nombreuses années, les supercalculateurs d'Atos figurent parmi les leaders de la liste mondiale du Green 500 qui classe les supercalculateurs les plus économes en énergie. Leur efficacité énergétique a été clairement attestée par les résultats (en Mégaflops/W) du test Linpack utilisé pour classer les supercalculateurs. Grâce à un flux régulier d'innovations, comme

le système breveté de refroidissement direct par eau chaude, chaque nouvelle génération est plus économe en énergie. Les super calculateurs d'Atos transforment aujourd'hui l'énergie en puissance de calcul d'une manière très efficace.

Atos est aussi en train de concevoir le futur supercalculateur européen qui sera capable d'atteindre l'exaflop dans les années 2020. Pour contenir la consommation d'énergie et les coûts, le programme Exascale d'Atos a fixé un plafond de 20 MW par supercalculateur. Une limite conforme aux normes environnementales fixées par des autorités telles que le Département américain de l'énergie. Les nouvelles générations

incluront une supervision très précise de l'énergie grâce à de nombreux capteurs. Le prototype, totalement opérationnel en 2017, présente une puissance de calcul de 25 pétaflops et une consommation électrique rapportée à la puissance de calcul 20 fois plus faible que celle du « Tera 100 » activé en 2010.

Atos participe également au projet européen « Mont Blanc », pour le développement de supercalculateurs éco-efficaces et a optimisé sa propre gamme en intégrant les processeurs ARM 64-bit au nouveau Bull sequana X1310. Ce processeur ARM à haute efficacité énergétique permet de progresser en performance, en puissance et en coût.

D.5.3.4 Déplacements et nouvelles méthodes de travail

[GRI302-2]

Les voyages professionnels sont une source de consommation d'énergie et d'émissions carbone. Les pratiques dans les entités opérationnelles et les Divisions doivent viser à limiter le nombre de déplacements et favoriser des moyens de transport moins polluants et moins émissifs en carbone. En favorisant par exemple les déplacements en train plutôt qu'en voiture ou qu'en avion pour les voyages d'affaires et en encourageant le covoiturage pour les trajets domicile-travail.

En 2017, le nombre moyen de kilomètres parcourus par salarié a été de 4 685 km (contre 5 614 en 2016 et 6 114 en 2015). Dans certains pays, comme la France ou l'Allemagne, des voitures électriques sont mises à la disposition des collaborateurs. En France, le parc de véhicules électriques « MyCar » est disponible depuis 2012 pour les déplacements professionnels des collaborateurs.

La politique de location de voitures du Groupe stipule que les voitures louées doivent avoir un niveau d'émission de CO₂

inférieur à 120 g CO₂/km. En 2017, suite à des acquisitions majeures, 94% du parc automobile d'Atos était estimé en dessous de 120 g CO₂/km. L'objectif actuel de l'Union Européenne de 130 g CO₂/km passera progressivement à 95 g/km d'ici 2020 et à 68-78 g/km d'ici 2025. Le parc automobile d'Atos s'adaptera en conséquence et son renouvellement régulier assurera l'adoption progressive de nouvelles technologies et nouvelles normes assurant la réduction des pollutions et des émissions. Par exemple, l'Allemagne a commencé à intégrer des voitures hybrides dans sa flotte et à réduire le nombre de véhicules fonctionnant au diesel.

Pour plus d'informations sur comment l'environnement digital de travail d'Atos réduit les besoins en termes de déplacements, veuillez-vous référer au chapitre Environnement du rapport de Responsabilité d'Entreprise 2017.

D.5.3.5 Catastrophes naturelles

Les scientifiques montrent que le changement climatique provoquera des catastrophes naturelles plus fréquentes et plus extrêmes.

La prise en compte des catastrophes naturelles doit porter sur la résilience des activités d'une part et sur la sécurité des employés d'autre part.

La résilience des activités doit tenir compte de la préparation en amont, de la capacité de résistance pendant un événement et de la capacité de récupération après un événement.

Les risques associés aux catastrophes naturelles sont présentés en section D.5.2.4.

D.5.3.6 Solutions et technologies durables

[A7]

L'attractivité et la promotion de solutions et technologies durables capables d'aider les clients à résoudre leurs propres enjeux de développement durable est une opportunité clé pour Atos. Ces offres visent à être à la fois bénéfiques aux secteurs d'activité qui les utilisent, et à avoir le moins d'impact possible en termes d'environnement (consommation, déchets, émissions). Cette opportunité est déjà clairement prise en compte dans les offres de produits et de Services du Groupe :

- des centres de données éco-efficaces (section D.5.3.3) et dont les émissions résiduelles sont entièrement compensées (section D.5.3.2) ;

- des serveurs éco-efficaces (section D.5.3.6) occupant régulièrement la première place dans les tests mondiaux évaluant leur performance énergétique (section D.5.3.3) ;
- des solutions et technologies informatiques durables qui aident les clients à résoudre leurs propres enjeux de développement durable (voir section D.3.4).

Pour plus d'information voir la section Environnement du rapport de Responsabilité d'Entreprise 2017.

D.5.3.7 Autres enjeux environnementaux

Certains enjeux qui ne sont pas identifiés comme significatifs à l'échelle du Groupe compte tenu de ses principales activités sont néanmoins suivis. Ils doivent être suivis pour des raisons réglementaires, notamment françaises dans le cadre du reporting environnemental ou parce qu'ils peuvent être significatifs pour certaines Unités Opérationnelles, Divisions ou parties prenantes.

Papier

Les « nouveaux modes de travail » promus par Atos font intensivement appel aux outils de collaboration numérique. Ces outils réduisent progressivement l'utilisation du papier au sein du Groupe. De plus, la politique d'impression, les imprimantes partagées et « l'impression sécurisée » donnent à chacun un sens des responsabilités pour réduire sa consommation.

En 2017, sur la base d'estimations publiques sur la consommation moyenne de papier par salarié dans le secteur tertiaire, la consommation mondiale d'Atos a été estimée à 7 275 tonnes pour 96 168 salariés.

Déchets et déchets électroniques

[A19]

Les déchets des bureaux d'Atos sont principalement constitués de carton, papier, tasses, bouteilles en plastique ou autres déchets du secteur tertiaire. La politique immobilière d'Atos privilégie la location de bureaux et ces bureaux sont fréquemment partagés avec d'autres locataires. Les déchets sont globalement gérés par le propriétaire ou par des sous-traitants externes, conformément aux obligations légales locales.

En ce qui concerne les déchets électroniques, compte tenu des pratiques de location globalement mises en œuvre au sein du Groupe, conformément aux lois locales et comme indiqué dans la Charte développement durable que les fournisseurs doivent signer et qui est annexée aux contrats, les fournisseurs restent responsables de la fin de vie de leurs matériels informatiques.

Conformément à la Directive européenne relative aux déchets concernant les appareils électriques et électroniques (Directive WEEE 2012/19/EU), depuis juillet 2013 en France, la Division Big Data & Cybersécurité utilise EcoLogic, un système de collecte certifié par le ministère français de l'Environnement.

Dans les sites et centres de données certifiés ISO 14001, le volume des déchets, déchets électroniques, batteries, piles et accumulateurs est suivi au même titre que les autres indicateurs environnementaux. En 2017, sur la base d'estimations publiques sur les volumes de déchets par collaborateur dans le secteur tertiaire, le volume total de déchets de bureaux a été estimé à 11 900 métriques tonnes pour 96 168 salariés.

Eau

Dans les bureaux, la consommation d'eau d'Atos est celle du secteur tertiaire. Dans les centres de données, l'eau est principalement utilisée pour le refroidissement des serveurs mais circule dans des circuits spécifiques en boucle fermée. Durant les vagues de chaleur, l'eau peut également être utilisée pour alimenter des unités de refroidissement et des pulvérisations d'eau peuvent être utilisées pour réduire la consommation électrique de pointe de ces unités.

En ce qui concerne les offres matérielles de la Division Big Data & Cybersécurité, même si les opérations comportent des activités d'ingénierie (R&D, design et assemblage de composants), la Division ne fabrique pas de composants, ou seulement de façon marginale. Les principales sources d'utilisation d'eau se trouvent en amont, chez les fabricants de cartes et de processeurs électroniques.

Dans les sites de bureaux et centres de données certifiés ISO 14001, le volume d'eau est suivi au même titre que les autres indicateurs environnementaux. En 2016, sur la base de consommations réelles par salarié collectées chez Atos au Royaume-Uni et en cohérence avec les dépenses mondiales en eau du Groupe, la consommation d'eau globale a été estimée à 0,37 million M3 pour 96 168 salariés.

Biodiversité et utilisation des terres, émissions atmosphériques et pollution, restauration et déchets alimentaires

[GRI 305-6][GRI 305-7]

Comme c'est le cas pour les autres enjeux environnementaux mentionnés précédemment, les impacts sur la biodiversité ne sont pas directs ou significatifs.

Néanmoins, les plans d'action mis en œuvre chez d'Atos concernant les émissions, les consommations d'énergies et les déplacements ont des répercussions positives sur les écosystèmes.

De même, les substances qui appauvrissent la couche d'ozone (SAO), les oxydes de soufre (SOx) et les oxydes d'azote (NOx) n'ont pas été identifiées comme significatifs compte tenu des activités d'Atos. [GRI 305-6][GRI 305-7]

Les prestataires de Services de restauration travaillant chez Atos doivent optimiser l'utilisation des ressources (eau, électricité...), lutter contre le gaspillage alimentaire et si possible mettre en place des pratiques de récupération et de recyclage des déchets.

Technologies matérielles de la Division Big Data et Cybersécurité

[GRI 302-5][GRI 419-1]

En tant que fournisseur de matériel (produits, serveurs), la Division Big Data et Cybersécurité fait face à des enjeux spécifiques. Elle doit :

- se conformer aux lois, règlements et meilleures pratiques (REACH, RoHS, DEEE, ASHRAE...) ;
- limiter l'impact des produits fabriqués grâce à l'écoconception ;
- faire attention à l'origine des matières premières tout en minimisant leur utilisation ;
- étudier les enjeux de l'économie circulaire et les bonnes pratiques ;
- mettre en place des pratiques en matière de qualité, de sécurité et d'environnement (QSE) dans les sites de production ;
- réduire les risques liés à la chaîne d'approvisionnement grâce à une évaluation RSE des fournisseurs ;
- favoriser des moyens de transport et de fret plus écologiques pour atténuer l'empreinte de la logistique.

Atos Big Data & Cybersecurity figure parmi les 100 plus grandes entreprises en France à avoir développé un système intégré de gestion de la qualité QSE pour son principal site de production situé à Angers. La certification QSE qui inclut les normes qualité (ISO 9001), santé et sécurité (OHSAS 18001 et ILO-OSH 2001) et environnement (ISO 14001) a été renouvelée en 2016 et complétée pour la gestion de l'énergie par la certification ISO 50001 v2011. Dans le cadre de cette certification QSE, le site assure une veille réglementaire qui permet de garantir que ses activités sont conformes aux dispositions environnementales, techniques et juridiques applicables.

Le processus de conception des serveurs intègre des directives européennes comme la norme CE, la directive REACH sur l'élimination des polluants ; la directive RoHS sur l'élimination des substances dangereuses ainsi que les normes de l'American Society of Heating, Refrigerating, and Air-Conditioning Engineers (ASHRAE) sur les conditions de température et d'humidité maximales pour le fonctionnement des serveurs.

Au fil des ans, en termes d'écoconception, de nombreuses actions ont été entreprises par la Division Big Data & Cybersecurity, prenant en compte l'évolution des obligations réglementaires environnementales et les attentes des clients. Ces actions concernent les fonctionnalités des produits, leur livraison, leur qualité et la gestion de leur fin de vie. Elles génèrent de progrès constants concernant la conception, les

substances, l'alimentation, les batteries, l'emballage, le démontage, le recyclage. Elles s'accompagnent d'innovations spécifiques pour améliorer l'efficacité énergétique comme le système breveté de refroidissement direct liquide (DLC), les « portes froides », l'ultra condensateur ou les centres de données dans des containers. La Division Big Data & Cybersecurity favorise la durée de vie de ses produits, au travers d'innovations facilitant leur maintenance (notamment via les fonctions plug & play) et favorisant leur évolutivité.

Depuis début 2013, le Groupe a initié un processus de consultation auprès de ses principaux fournisseurs sur l'origine des matières premières qu'ils utilisent. Ce processus adresse les « conflict minerals » et les risques potentiels qu'ils représentent pour la Division Big Data & Cybersecurity.

Atos considère que les enjeux spécifiques énoncés ci-dessus font l'objet d'un suivi adapté. Leur impact potentiel est également marginal comparé à l'activité globale du Groupe. En ce qui concerne ces enjeux et au cours de l'exercice 2017, il n'y a pas eu d'amendes, de procédures judiciaires ou d'arbitrage administratifs (dont le Groupe ait connaissance ou puisse être menacé), concernant la fourniture et l'utilisation des produits de la Division Big Data & Cybersecurity, qui ait eu ou aurait pu avoir, un effet significatif sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe [GRI 419-1].



D.5.4 Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions de carbone - Panorama des indicateurs clés de performance

[GRI 103-3 Energie][GRI 103-3 Emissions]

Code GRI	Nom KPI	2017	2016	2015	PERIMETRE 2017		PERIMETRE 2016	
		GRUPE	GRUPE	GRUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
302-1	Consommation d'énergie au sein de l'organisation							
302-1_E_c1	Consommation totale d'énergie directe et indirecte (GJ)	2 789 600	2 748 247	2 240 714	---	93,81%	---	93,44%
302-1_A	Consommation directe d'énergie dans les Centres de données et bureaux (GJ)	129 899	153 403	170 563	---	93,81%	---	93,44%
302-1_A-Off	Consommation totale d'énergie directe dans les Bureaux (GJ)	102 459	124 407	148 849	---	93,81%	---	93,44%
302-1_A-DC	Consommation totale d'énergie directe dans les CDs (GJ)	27 440	28 996	21 714	---	93,81%	---	93,44%
302-1_C	Consommation indirecte d'énergie dans les Centres de données et bureaux (GJ)	2 649 670	2 594 844	2 070 151	---	93,81%	---	93,44%
302-1_C-Off	Consommation totale d'énergie indirecte dans les Bureaux (GJ)	723 400	772 388	629 258	---	93,81%	---	93,44%
302-1_C-DC	Consommation totale d'énergie indirecte dans les CDs (GJ)	1 926 270	1 822 456	1 440 893	---	93,81%	---	93,44%
302-1_C1_c10	Consommation électrique totale de sources renouvelables (GJ)	469 401	368 751	698 125	---	93,81%	---	93,44%
302-1_C1_c9	Part d'électricité produite par des sources décarbonées dans les centres de données stratégiques d'Atos	95%	90%	Non publié	---	100%	---	100%
302-1_C1_c8	Part d'électricité produite par des énergies renouvelables dans les centres de données stratégiques d'Atos	26,4%	27%	Non publié	---	100%	---	100%
302-2	Consommation d'énergie en dehors de l'organisation							
	Intensité des voyages							
302-2_c1	Total de km parcourus par employé	4 685	5 614	6 114	98,76%	---	77,48%	---
302-2_c2	Total de km parcourus par chiffre d'affaires (en millions d'euros)	35 359	35 850	42 733	---	96,58%	---	94,85%
	Distances parcourues							
302-2_A6_c93	Total de km parcourus en voiture	215 909 184	194 025 973	220 423 475	98,76%	---	77,48%	---
302-2_A6_c50	Total de km parcourus en train	40 878 383	36 812 261	50 820 255	98,76%	---	77,48%	---
302-2_A6_c57	Total de km parcourus en taxi	2 219 548	3 507 159	2 308 629	98,76%	---	77,48%	---
302-2_A6_c92	Total de km parcourus en avion	189 418 757	159 319 623	154 867 923	98,76%	---	77,48%	---
	Emissions de CO2 pour les voitures de fonction							
302-2_A6_b70	Nombre de voitures de fonction	6 674	6 860	7 770	---	100%	---	100%
302-2_A6_b71	Nombre de voitures en dessous de 120 g CO2/km	6 288	6 064	6 112	---	100%	---	100%
302-2_A6_c1	Pourcentage de voitures de fonction en dessous de 120 g CO2/km	94%	88%	79%	---	100%	---	100%
302-2_A6_b82	Moyenne des émissions du parc automobile de l'entreprise (g CO2/km)	108,04	124,02	104,72	---	100%	---	100%
302-3	Intensité énergétique							
302-3_A_c1	Intensité énergétique (revenu) en GJ par million d'€	227,35	243,41	236,82	---	93,81%	---	93,44%
302-3_A_c2	Intensité énergétique (employé) en GJ par employé	29,68	32,18	29,05	81,49%	---	88,07%	---
302-4	Initiatives de conservation d'énergie							
302-4_A_c1	Economie estimée d'énergie dans les Centres de Données (GJ)	16 740	2 486	20 487	---	60%	---	30,76%
302-4_A_c3	Économies réalisées grâce à l'amélioration de l'efficacité énergétique (K EUR)	1 187	133	686	---	60%	---	30,76%
302-4_A_c5	Énergie économisée grâce aux initiatives d'économisation (GJ)	6 516	17 830	91 847	---	60%	---	30,76%
302-4_A_c6	Economie estimée grâce à l'amélioration de l'efficacité énergétique dans les bureaux (K EUR)	469	187	Non publié	---	60%	---	30,76%
305-1	Emissions directes de gaz à effet de serre (Centres de donnée & bureaux)							
305-1_A_c2	Total des émissions de CO2 (périmètre 1) en tonnes de CO2	35 212	30 048	31 116	---	94,64%	---	95,53%
305-2	Emissions indirectes de gaz à effet de serre (Centres de donnée & bureaux)							

Code GRI	Nom KPI	2017	2016	2015	PERIMETRE 2017		PERIMETRE 2016	
		GROUPE	GROUPE	GROUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
305-2_A_c1	Total des émissions de CO2 (périmètre 2) en tonnes de CO2	83 577	100 376	43 879	---	94,64%	---	95,53%
305-2_A_c1-mrkt	Total des émissions de CO2 (périmètre 2) en tonnes de CO2 - basé sur les facteurs de conversion "marché" provenant directement des fournisseurs	81 138	Non publié	Non publié	---	94,69%	---	---
305-3	Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (périmètre 3)							
305-3_A_c1	Total des émissions de CO2 (périmètre 3) en tonnes de CO2	119 334	122 576	95 366	---	94,64%	---	95,53%
305-4	Intensité des émissions de gaz à effet de serre							
305-4_A_c3	Empreinte carbone totale (tCO2e)	238 123	253 000	170 361	---	94,64%	---	93,98%
305-4_A_c4	Empreinte carbone totale dans les Centres de données (tCO2e)	112 365	122 315	52 144	---	94,64%	---	93,98%
305-4_A_c5	Empreinte carbone totale dans les bureaux(tCO2e)	61 690	72 758	58 083	---	94,64%	---	93,98%
305-4_A_c6	Empreinte carbone totale des trajets (tCO2e)	64 067	57 927	60 133	---	94,64%	---	93,98%
305-4_A_c1	Empreinte carbone totale par rapport chiffre d'affaire (tCO2/ M€ Chiffre d'affaire)	19,282	22,141	17,806	---	94,64%	---	93,98%
305-4_A_c2	Empreinte carbone totale par employé (tCO2/employé)	2,508	2,901	2,165	86,25%	---	85,92%	---
305-5	Réduction des émissions de gaz à effet de serre							
305-5_A_c2	Estimation des réductions (tCO2e)	1 053	2 757	11 030	---	60%	---	65%
305-5_A_cmp20	Réduction des émissions de CO2e grâce à aux économies d'énergie réalisées dans les centres de données (tCO2e)	262	308	2 267	---	60%	---	65%
305-5_A_cmp40	Réduction des émissions de CO2e grâce à aux économies d'énergie réalisées dans les bureaux (tCO2e)	791	2 449	8 763	---	60%	---	65%
A14	Conformité avec les lois et réglementations en matière environnementale (ISO 14001)							
A14_c5	Sites certifiés ISO 14001 (Bureaux et Centres de données)	134	124	95	---	100%	---	100%
419-1	Amendes significatives pour non-respect des lois concernant la fourniture et l'utilisation des produits et services							
419-1_A	Amendes significatives pour non-compliance concernant la fourniture et l'utilisation de produits et services	0	0	Non publié	---	100%	---	100%
201-2	Implications financières, risques et opportunités liés au changement climatique	Qualitatif	Qualitatif					
A20	Catastrophes naturelles							
A20_A	Pourcentage des centres de données stratégiques ayant des capacités de réplication synchrone	100%	Non publié	Non publié	---	100%	---	100%

Tous les KPIs environnementaux excluent les nouvelles acquisitions (Conduent et ImaKumo)

302-1, 302-3, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4 pour les bureaux incluent Argentine, Autriche, Belgique, Brésil, Bulgarie, Canada, Chine, Colombie, République Tchèque, Danemark, Finlande, France, Allemagne, Hong Kong, Hongrie, Inde, Irlande, Italie, Malaisie, Mexique, Maroc, Pays-Bas, Philippines, Pologne, Portugal, Roumanie, Russie, Sénégal, Serbie, Singapour, Slovaquie, Afrique du Sud, Espagne, Suède, Suisse, Taïwan, Thaïlande, Turquie, Royaume-Uni, Uruguay, USA, Worldline Royaume-Uni, Worldline Belgique, Worldline France, Worldline Allemagne, Worldline Inde, Worldline Italie et Worldline Espagne.

302-1, 302-3, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4 pour les Centres de données incluent Argentine, Autriche, Belgique, Bulgarie, Canada, Chine, Colombie, République tchèque, Danemark, Finlande, France, Allemagne, Hong Kong, Hongrie, Irlande, Maroc, Pays-Bas, Philippines, Pologne, Roumanie, Sénégal, Serbie, Singapour, Slovaquie, Afrique du Sud, Espagne, Suède, Suisse, Taïwan, Thaïlande, Turquie, Royaume-Uni, Uruguay, Etats-Unis, Worldline Royaume-Uni, Worldline Belgique, Worldline France, Worldline Allemagne, Worldline Inde, Worldline Italie et Worldline Espagne.

302-2, 305-1, 305-3, 305-4 pour les voyages incluent Andorre, Argentine, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Bulgarie, Canada, Chili, Chine, Colombie, Croatie, République Tchèque, Danemark, Estonie, Finlande, France, Allemagne, Grèce, Hong Kong, Hongrie, Inde, Irlande, Italie, Corée, Lituanie, Luxembourg, Mexique, Pays-Bas, Philippines, Pologne, Portugal, Roumanie, Russie, Sénégal, Serbie, Singapour, Slovaquie, Afrique du Sud, Espagne, Suède, Suisse, Taïwan, Thaïlande, Turquie, Emirats Arabes Unis, Royaume-Uni, Uruguay, Etats-Unis, Worldline Royaume-Uni, Worldline Argentine, Worldline Autriche, Worldline Belgique, Worldline France, Worldline Allemagne, Worldline Hong Kong, Worldline Inde, Worldline Indonésie, Worldline Luxembourg, Worldline Singapour et Worldline Espagne.

302-1_C1_c9 and 302-1_C1_c8 : Valeurs approximatives. Les centres de données stratégiques sont gérés par Atos au sein du périmètre Infrastructure Data Management.

302-1_E_c1 : direct : gaz, carburant, diesel, charbon...

302-1_E_c1 : indirect : électricité et consommation d'énergie de chauffage

305-1_A_c2 : tCO2 : Tonnes de CO2

305-3_A_c1 : Le périmètre « opérationnel » 3 inclut les mêmes catégories d'émission que le périmètre 3 en 2016 (émissions des voyages d'affaires et consommation d'énergie des parties tierces)

305-2_A_c1-mrkt : il est calculé en utilisant les facteurs de conversion de l'électricité disponibles sur le marché et, lorsqu'ils ne sont pas disponibles, le facteur de conversion de l'électricité à base locale est utilisé.

D.6 Information sur le rapport

D.6.1 Périmètre du rapport

[GRI102-10][GRI102-45][GRI102-48][GRI102-49][GRI102-50][GRI102-51][GRI102-52][GRI102-54]
[GRI102-55][GRI102-56][GRI102-56]

Ce chapitre décrit le périmètre du rapport intégré 2017 d'Atos et les lignes directrices sur lesquelles il est fondé. Il aborde également la façon dont Atos effectue ce rapport selon des

normes mondialement acceptées, et le procédé utilisé pour obtenir les informations présentées dans ce dernier.

D.6.1.1 Les obligations légales françaises en matière de reporting RSE

[GRI102-12]

Avec la loi Grenelle 2, les entreprises françaises doivent communiquer sur un plus grand nombre d'informations relatives à la responsabilité sociétale.

Avec la méthode d'évaluation de la pertinence, Atos a défini objectivement et au regard des pratiques de reporting des sociétés du secteur informatique la liste des informations qui sont pertinentes et qui doivent être communiquées, ainsi que la liste des informations qui seront omises, pour lesquelles une justification doit être proposée.

Cette méthodologie permet aux auditeurs externes, qui certifient la présence de l'information et la sincérité de la justification, d'effectuer leur rapport d'Audit conformément à la loi française.

Depuis 2016, et conformément à la modification de l'article L. 225-102-1 alinéa 5 du Code de commerce, les informations sur les principales sources d'émissions de gaz à effet de serre générées par les activités de l'entreprise, notamment par l'utilisation de biens et les services, ont été intégrées dans le chapitre sur l'environnement.

D.6.1.2 Respect de la norme AA1000

[GRI102-12][GRI103-1]

Atos utilise la norme AA1000 SES (2011) comme base de dialogue avec ses parties prenantes, conformément aux principes suivants :

Inclusion

La prise en compte des opinions des parties prenantes d'Atos est essentielle pour définir l'évaluation de la pertinence et des principaux défis d'Atos. Pour s'assurer que la stratégie de responsabilité sociétale d'entreprise d'Atos répond aux attentes de ses parties prenantes (salariés, clients, partenaires, fournisseurs et actionnaires), des réunions, discussions et enquêtes sont régulièrement organisées et permettent l'échange de points de vue et l'apport de propositions sur différents sujets de préoccupation. L'objectif est de travailler ensemble et, ce faisant, de créer un environnement plus durable pour Atos, ses partenaires et la communauté dans son ensemble. Un atelier international est organisé chaque année avec les parties prenantes afin de traiter de sujets essentiels pour Atos, et des consultations régulières ont lieu avec différentes parties. A titre d'exemple, la fréquence des réunions de travail avec le Conseil d'Entreprise Européen d'Atos (SEC) en 2017 a augmenté par rapport aux années précédentes.

Pertinence

Les défis en matière de développement durable considérés comme les plus importants pour les activités d'Atos sont sélectionnés tous les ans. Le processus d'évaluation de la matérialité d'Atos est décrit en détail dans la section D.1.3. L'évaluation de la matérialité est établie sur la base des attentes des parties prenantes d'Atos ainsi que sur la hiérarchie interne des priorités d'Atos fondée selon des critères objectifs relatifs à ses marchés, ses opportunités et ses actions.

Réactivité

Depuis 2013 (résultats 2012), le Document de Référence d'Atos comporte les indicateurs clés extra-financiers de performance suivis par Atos. En outre, un document de communication distinct, le rapport de Responsabilité sociétale d'entreprise est publié tous les ans. Il souligne les quatre enjeux en matière de développement durable, s'intéresse aux indicateurs clés de performance pertinents suivis par Atos et contient des entretiens ainsi que des études de cas. Depuis 2013, Atos s'engage fermement à respecter les principes internationaux de reporting intégré. Atos vise à avoir des conditions de reporting propices à l'expression de sa stratégie, ce qui doit aider à stimuler la performance sur le plan interne, et à mieux expliquer aux investisseurs la création de valeur au fil du temps.

D.6.1.3 Conformité aux lignes directrices de la Global Reporting Initiative Standard GRI

[GRI 102-12][GRI 102-46][GRI 103-1][GRI 103-1][GRI 102-49][GRI 102-50][GRI 102-51][GRI 102-54][GRI 102-55][GRI 102-56][GRI 102-31][GRI 102-32][GRI 103-1][GRI 103-2][GRI 103-3]

En 2017, Atos a revu les résultats de la dernière évaluation de matérialité avec un tiers, qui a confirmé les thématiques les plus pertinentes (alignées avec les standards GRI) ainsi que la priorisation de problématiques pertinentes du développement durable et de ses axes stratégiques.

Des interviews sont conduits annuellement en interne pour évaluer l'importance de chaque challenge au regard de sa portée pour la stratégie commerciale d'Atos, les réglementations et les objectifs fixés par le Groupe.

Les principaux enjeux et les nouveaux axes stratégiques sont validés par les membres du Programme de Responsabilité Sociétale d'Entreprise et de Développement Durable et approuvés par le Comité Exécutif du Groupe.

Cet examen global en 2017 a confirmé que les questions identifiées précédemment dans les axes stratégiques de développement durable d'Atos étaient toujours pertinentes. Néanmoins, il a aidé le Groupe à se concentrer sur des sujets plus spécifiques et à redéfinir certains aspects de cette stratégie. Dans ce contexte, Atos a décidé de revoir sa matrice de pertinence pour être plus précis et mieux connecté à ses activités et à ses défis spécifiques qu'aux aspects définis par Global Reporting Initiative. La matrice de pertinence présentée en D.1.3.2 met mieux l'accent sur les challenges de responsabilité sociétale d'Atos et restructure les axes stratégiques en quatre axes principaux en fonction de ces priorités.

Après l'évaluation de la pertinence du programme, Atos présente les informations générales complètes et 36 indicateurs de performance, regroupés autour des descriptions de l'approche managériale et de six catégories (économie, environnement, pratiques en matière d'emploi et de travail décent, droits humains, société, responsabilité du produit), plus 12 indicateurs de performance spécifiques à Atos. Le rapport intégré de Responsabilité d'Entreprise 2017 a été préparé en conformité avec le niveau d'application des « critères exhaustifs » du Global Reporting Initiative (GRI Standards).

Atos a appliqué les consignes du guide de rédaction du GRI – Guidance on Defining Report Content – suivant les principes de pertinence, d'implication des parties prenantes, du contexte de développement durable et d'exhaustivité.

Atos s'engage pour un rapport transparent et public sur le développement durable. Ce rapport couvre la période allant du 1^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2017, période comparable (d'un an) au rapport précédent de 2016. En termes de portée du rapport, le périmètre géographique a changé de 2016 à 2017. Des explications détaillées sont fournies dans les paragraphes qui suivent.

ImaKumo et Conduent, nouvelles sociétés récemment acquises par Atos, ne sont pas prises en compte dans le cadre de la responsabilité sociétale d'entreprise étendue.

D.6.1.4 Processus de détermination du contenu du rapport

Le choix des défis de responsabilité sociétale d'entreprise et des indicateurs de performance clés est aligné sur la stratégie d'entreprise d'Atos et basé sur un test de pertinence (voir section D.1.3.3). La stratégie de responsabilité sociétale d'entreprise comprend une hiérarchisation des sujets qui est une condition essentielle du tableau de bord de la performance d'Atos et de suivi interne du projet.

Le tableau GRI d'Index de Contenu peut être trouvé dans le rapport de Responsabilité sociétale d'entreprise. Il indique quels sujets ont été considérés comme applicables et donc inclus dans le rapport. Les informations requises sur le profil et l'aperçu de l'approche de la Direction pour chaque catégorie d'indicateurs sont également fournis.

Périmètre des sujets

[GRI 102-45][GRI 103-1]

Les sujets suivants de Standard GRI sont pertinents selon le Groupe pour l'organisation générale d'Atos. En dehors de l'organisation, ces aspects sont pertinents pour les parties prenantes mentionnées.

Sujets	Périmètre des sujets en dehors de l'organisation
Performance économique	Clients, investisseurs et analystes, communautés et ONG
Présence sur le marché	Partenaires commerciaux, instituts de recherche et universités, communautés et ONG
Impacts économiques indirects	Fournisseurs, communautés et ONG
Pratiques d'achat	Fournisseurs, partenaires commerciaux, instituts de recherche et universités
Energie	Clients, investisseurs et analystes
Emissions	Clients, investisseurs et analystes
Emploi	
Formation et éducation	
Diversité et égalité des chances	Non pertinent en dehors de l'organisation
Egalité de rémunération entre hommes et femmes	
Lutte contre la corruption	Clients, investisseurs et analystes, fournisseurs, entités publiques
Conformité socioéconomique	Clients, investisseurs et analystes, communautés et ONG, entités publiques

Périmètre des indicateurs issus de l'évaluation de la pertinence [GRI102-4]

Atos obtient ses données de Responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) par des mesures internes et des sources externes (tiers). Les données relatives aux sous-traitants ne sont pas reportées ici, mais peuvent être consultées dans la section F.1.5 Partenariats et sous-traitants.

Pour l'année 2017, le Groupe est organisé comme suit :

- APAC (Asie Pacifique) : l'Australie, la Chine, Hong Kong, l'Inde, le Japon, la Corée, la Malaisie, la Nouvelle-Zélande, les Philippines, Singapour, Taïwan, et la Thaïlande ;
- CEE (Europe Centrale et de l'Est) : l'Autriche, la Bulgarie, la Croatie, la Grèce, la Hongrie, la République tchèque, la Roumanie, la Russie, la Serbie, la Slovaquie, l'Italie et la Suisse ;
- Benelux & Pays Nordiques : les Pays-Bas, la Belgique, le Luxembourg, le Danemark, l'Estonie, la Finlande, la Lituanie, la Pologne, la Russie, et la Suède ;
- France : la France ;
- Allemagne : l'Allemagne ;
- Zone Ibérique : le Portugal, l'Espagne et Andorre ;
- MEA (Moyen-Orient et Afrique) : l'Algérie, l'Egypte, le Gabon, la Côte d'Ivoire, le Maroc, l'Afrique du Sud, le Qatar, les Emirats Arabes Unis, l'Arabie Saoudite, le Sénégal, Madagascar et le Liban, et la Turquie ;
- Amérique du Sud : l'Argentine, le Brésil, la Colombie, le Pérou, l'Uruguay, le Venezuela et le Chili ;
- RU & Irlande : le Royaume-Uni et l'Irlande ;
- Amérique du Nord : le Canada, les Etats-Unis, le Mexique, Chine NAO, le Guatemala, Inde NAO, Porto Rico et l'Israël ;
- « Worldline » : Argentine, Autriche, Belgique, Brésil, Chine, Chili, Chine, République tchèque, Estonie, France, Allemagne, Hong Kong, Inde, Indonésie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malaisie, Pays-Bas, Pologne, Singapour, Espagne, Suède,

Taiwan, Royaume-Uni et aux Etats-Unis ; Equens Belgique, Equens Finlande, Equens France, Equens Allemagne, Equens Italie, Equens Luxembourg et Equens Pays-Bas, Singapour et Taïwan ;

- CORPORATE : la France, l'Allemagne, les Pays-Bas, la Suisse et le Royaume-Uni ;
- MAJOR EVENTS : l'Espagne et la Corée ;
- GCH (Group Cloud Hub) : Agarik et blueKiwi.

Sur cette base, le périmètre (pays inclus dans le périmètre) des indicateurs ne varie pas significativement sur la période du rapport 2017. Les tableaux des sections D.2.4, D.3.6, D.4.5 et D.5.4 précisent le périmètre associé à chaque indicateur.

Outil de reporting [GRI103-3]

La Direction de la Responsabilité Sociétale et du Développement Durable d'Atos est le point de contact pour les questions concernant le rapport et comprend des représentants de chaque Entité Opérationnelle/Division et des représentants des fonctions globales. Les représentants sont responsables du processus de collecte et d'archivage des preuves.

Depuis 2011, Atos utilise un outil de Gestion de la Performance Durable SAP (SuPM) afin de faciliter la collecte des informations, les flux de reporting au Groupe, les validations, l'exploitation et la visualisation des résultats d'indicateurs de performance clés. L'objectif d'Atos est de présenter un rapport chaque année grâce à cet outil mondial.

La plupart des indicateurs sont recueillis au moyen de l'outil de Gestion de la Performance Durable (SuPM) au niveau des pays. La plupart des données des indicateurs RH ont été extraites d'un outil RH du Groupe (Clarity) et téléchargés dans SuPM via une liaison et des interfaces. Certains autres indicateurs ne sont pas encore réunis dans l'outil mais ont été recueillis au niveau du Groupe grâce à d'autres outils.

Toutes les procédures, tous les modèles et toutes les données finales sont stockés sur les outils collaboratifs d'Atos (blueKiwi et SharePoint) avec un accès mondial.

D.6.15 Information méthodologique détaillée

[GRI 103-1][GRI 103-2]

Information détaillée relative à GRI 102-48

Pas d'informations retraitées de l'année dernière, sur le reporting de l'année fiscale 2017.

Informations détaillées relatives aux KPI GRI 201-1 et GRI 203-1

[GRI 103-3 Impacts économiques indirects]

Les informations requises dans GRI 201-1 sont principalement incluses dans les états financiers (A.2. Structure du chiffre d'affaires, des notes en E.4.7.4 et G.7.3 Dividendes), mais pour la partie relative aux « Investissements communautaires » Atos rapporte les contributions sociales totales atteintes en 2017.

La contribution sociale d'Atos est la responsabilité des initiatives dans le cadre du programme de Citoyenneté d'Entreprise. Cette responsabilité est alignée avec le cadre de travail du Benchmark Group London (LBG) relatif à la mesure des investissements communautaires d'entreprises. Atos rend compte de son engagement volontaire d'entreprise avec des organisations ou des activités de bienfaisance dans les quatre catégories suivantes : dons de charité, initiatives commerciales pour de bonnes causes, contributions aux universités et institutions similaires, et des projets d'informatiques responsables. Les deux dernières catégories correspondent à ce que le LBG considère « investissement communautaire ». Le coût total de ces catégories chez Atos est détaillé dans le tableau de la partie D.4.4 (Etre un acteur éthique et équitable dans sa sphère d'influence – Panorama des indicateurs clés de performance).

Ces contributions prennent la forme de paiement, de temps (bénévolat des salariés pendant les heures de travail rémunérées), en nature (y compris pro bono) et de coûts de gestion. En 2017, le coût total des initiatives sociales en paiement était de 3 273 970 euros, en temps de 354 254 euros, en nature de 13 658 euros, et en coûts de gestion de 327 480 euros [GRI 203-1_C].

Informations détaillées relatives au KPI GRI 205-2

La formation en ligne du Code d'éthique est un chiffre cumulatif et n'inclut pas la formation présentielle (qui est un KPI distinct). Ce type de formation inclut tout salarié qui a suivi la formation depuis qu'il a rejoint le Groupe Atos.

Périmètres 1, 2 et 3 du Protocole sur les gaz à effet de serre (GES)

[GRI 305-1][GRI 305-2][GRI 305-3]

Atos calcule son empreinte carbone sur la base de la norme la plus largement adoptée : le « Protocole des GES ». Toutes les entités opérationnelles surveillent leurs rejets carbone et doivent mettre en place les plans d'action appropriés pour réduire progressivement l'intensité carbone de leurs émissions (tCO₂ éq/million d'euros), (voir les sections D.5.3.3 et D.5.3.4).

Comme défini dans le Protocole des GES, les émissions d'Atos sont réparties en catégories entre les Périmètres 1, 2 et 3 et le Périmètre 3 est à son tour réparti en quinze catégories distinctes. A des fins opérationnelles et de surveillance, le Périmètre 3 a été séparé en 2 parties (partie A et partie B) :

Périmètre 3 d'Atos – partie A. Ce sous-périmètre appelé « Périmètre 3 opérationnel » regroupe les catégories

correspondant aux principaux enjeux et activités sous contrôle opérationnel ou influence directe. Ces catégories concernent les émissions d'énergie provenant des bureaux et centres de données, ainsi que les déplacements (avions, voitures, trains et taxis). Pour ces émissions, une procédure rigoureuse de reporting, vérifiée en externe, est en place depuis 2008. La couverture augmente progressivement : 95% du revenu d'Atos.

Périmètre 3 d'Atos – partie B. Ce sous-périmètre appelé « Autres émissions du Périmètre 3 » regroupe les autres catégories, qui ne sont pas sous le contrôle ou l'influence directs d'Atos. Les émissions les plus significatives viennent des catégories 1, 2 et 11 « Biens et Services », « Biens d'équipement » et « Utilisation des produits vendus ». Pour ces émissions, des estimations ont été réalisées à l'aide de l'évaluateur de Périmètre 3 du Protocole des GES.

Informations détaillées relatives aux KPI GRI 302-1, 305-1, 305-2, 305-3

La collecte de données sur les KPI environnementaux concerne toutes les Entités Opérationnelles. A quelques exceptions près, les pays ont fourni les informations nécessaires pour obtenir une estimation fiable de l'empreinte carbone. Afin d'aligner la procédure de collecte de la GRI au Projet d'Abattement Carbone, Atos a utilisé une méthodologie de collecte basée sur le protocole GHG et les lignes directrices du GRI. De cette façon, il est possible d'intégrer les deux processus et de recueillir les données des deux rapports.

Pour le calcul du CO₂, les réglementations et les méthodes de calculs locales sont appliquées.

Les facteurs de conversion ont été ajustés selon les pays et le type d'énergie consommée (fioul, diesel, gaz, électricité).

Les facteurs de conversion sont fondés sur le Defra et l'Agence internationale de l'énergie (AIE). Les facteurs de conversion de l'électricité pour tous les pays sont tirés du document « CO2 Emissions from Fuel Combustion 2017 » disponible sur : http://www.iea.org/bookshop/757-CO2_Emissions_from_Fuel_Combustion_2017. Les autres facteurs de conversion proviennent de la dernière version mise à jour du DEFRA « Conversion Factors 2017 MS Excel Spreadsheet » disponible sur : <https://www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gas-Reporting-conversion-factors-2017>.

La méthodologie employée est directement fournie par le fournisseur d'énergie local ou le propriétaire :

- concernant l'électricité, des compteurs sont installés sur site pour mesurer l'énergie consommée en kWh. La mesure enregistrée par ces compteurs est utilisée par les fournisseurs ou les propriétaires pour émettre les factures ;
- concernant le gaz, des compteurs sont installés sur site pour mesurer l'énergie consommée en M3 et les convertir en kWh selon les coefficients de conversion locaux, dans la plupart des cas directement par le fournisseur. La facture est fournie directement par le fournisseur de gaz ou par le propriétaire.

Les factures indiquent le volume total consommé en kWh et/ou sa valeur monétaire (devise locale). Si la facture ne mentionne que la valeur monétaire, la consommation correspondante en kWh est calculée en utilisant un coût unitaire à l'unité.

Atos a inclus quelques hypothèses et utilisé des techniques pour obtenir des estimations sous-jacentes appliquées à la compilation des indicateurs et d'autres informations sur des indicateurs spécifiques de performance.

Par exemple, en cas d'absence de données relatives à la consommation réelle, les estimations de la période précédente sont utilisées pour calculer la consommation réelle. En cas d'absence de données relatives à la consommation, les estimations en mètre et la consommation moyenne des autres sites sont utilisées pour calculer la consommation réelle. Les données correspondantes sont renseignées dans l'application de l'organisation pour chaque site.

Le système de refroidissement acheté à travers les réseaux urbains de froid, pour les Centres de Données et les Bureaux correspond à une consommation totale d'énergie (GJ) de 0.

Atos ne vend pas d'électricité, de chauffages, du refroidissement ni de vapeur à des tiers.

Informations détaillées relatives au KPI GRI 302-3

Le rapport d'intensité énergétique est calculé en divisant la consommation énergétique absolue durant l'année de référence (le numérateur) par le revenu par tonne métrique exprimé en millions d'euros (le dénominateur) produit par l'organisation, durant la même année de référence. L'intensité de l'énergie exprime l'énergie requise par unité d'activité.

Concernant le rapport d'intensité énergétique, le dénominateur pour les revenus est l'organisation dans son ensemble ; cependant, le rapport est limité au périmètre de référence mesuré en 2017. Dans ce périmètre, le revenu correspond au chiffre d'affaires généré par tous les pays en se basant sur les chiffres de référence (toutes les Divisions) de l'année en cours d'analyse (période de référence : 1^{er} janvier-31 décembre).

Concernant le rapport d'intensité énergétique, le dénominateur pour les salariés est l'effectif total enregistré à la fin de l'exercice financier (31 décembre) pour tous les pays en se basant sur les chiffres de référence.

Les types d'énergie inclus dans le rapport d'intensité sont : le carburant automobile, l'électricité, le gaz, le chauffage urbain, le carburant de générateur de secours (diesel et mazout).

Le rapport utilise uniquement l'énergie consommée au sein de l'organisation (énergie nécessaire au fonctionnement).

Informations détaillées relatives au KPI GRI 302-4

Les types d'énergie inclus dans les réductions d'énergie sont : l'électricité et le gaz.

Atos présente un rapport sur les initiatives mises en œuvre au cours de la période de référence, susceptibles de contribuer de manière significative à la réduction de la consommation d'énergie. Il s'agit principalement d'investissements dans des changements d'infrastructures, les économies publiées se fondent sur les économies réalisées sur l'année pleine et se poursuivent généralement sur plusieurs années (même si chaque initiative n'est publiée que la première année).

La réduction est calculée comme suit :

- concernant les centres de données, où plusieurs petites activités ont lieu, les économies sont calculées sur les réductions de l'indicateur d'efficacité énergétique (PUE) mesurées conjointement avec la consommation d'énergie du site ;

- concernant les bureaux, les initiatives individuelles sont justifiées par les économies d'énergie (économies de coûts) et mises en œuvre selon leurs mérites. Les initiatives mises en œuvre sont enregistrées et consolidées pour cette valeur. Les totaux pour les centres de données et les bureaux sont ensuite combinés.

Informations détaillées relatives au KPI GRI 302-5

Le périmètre de GRI 302-5 regroupe les centres de données stratégiques d'Atos Infrastructure et Data Management (IDM).

La consommation d'électricité économisée grâce à l'augmentation de l'indicateur d'efficacité énergétique (PUE) sur la période du rapport 2017 a été estimée à plus de 920 000 kWh [GRI 302-5_A]. Leur PUE moyen pondéré sur 12 mois était de 1,60 en 2017 contre 1,62 en 2016 et 1,64 en 2015.

En 2017, parce que le PUE a diminué de 0,02 entre 2016 et 2017, les installations des centres de données ont été plus efficaces de 6% dans la consommation d'énergie en 2017 par rapport à 2016. La consommation d'énergie évitée a été calculée en multipliant la réduction globale de la puissance des installations avec la puissance réelle de fin 2017.

Données initiales requises : Charge informatique actuelle (kWh), PUE actuel, réduction du PUE (en %), nouveau PUE après réduction

- (a) Calcul du kWh par an avant réduction du PUE = charge informatique actuelle x 730 x 12 mois x PUE actuel.
- (b) Calcul du kWh par an après réduction du PUE = charge informatique actuelle x 730 x 12 mois x nouveau PUE.
- Economie en kWh par an = (a) - (b).

L'année de référence est la période de reporting (1^{er} janvier au 31 décembre). Compte tenu de la croissance externe de la Société, le périmètre géographique peut changer progressivement à d'autres pays. [GRI 302-5_B].

Le PUE est un calcul standard : total des kWh consommés par l'ensemble des infrastructures du site, divisé par les kWh consommés par l'infrastructure informatique. Le PUE, un type de mesure défini par le « Green Grid », est l'indicateur standard du secteur utilisé pour mesurer et surveiller l'efficacité énergétique des centres de données [GRI 302-5_C].

Informations détaillées relatives aux KPI GRI 305-1, GRI 305-2, GRI 305-3 et GRI 305-4

L'année de base est la période de référence (du 1^{er} janvier au 31 décembre). Compte tenu de la croissance externe de la Société, le périmètre géographique peut progressivement changer et inclure d'autres pays [GRI 305-1_D].

Atos applique la méthodologie basée sur le Protocole sur les gaz à effet de serre (GES) pour tous les périmètres de GES (périmètres 1, 2, 3). Le Protocole GES, développé par le World Resources Institute (WRI) et le World Business Council on Sustainable Development (WBCSD), fixe les normes internationales pour mesurer, gérer et signaler les émissions de gaz à effet de serre.

Les gaz inclus dans GRI 305-2-périmètre 2 sont le CO₂ [GRI 305-2_B]. Les gaz pris en compte dans le calcul des gaz inclus dans le GRI 305-1 a (CO₂) – périmètre 1, dans le GRI 305-3 a (CO₂) – périmètre 3, dans le GRI 305-4_D et dans le GRI 305-4_B sont des gaz CO₂.

Dans la mesure du possible, nous utilisons les facteurs de conversion fournis par l'entreprise productrice d'énergie. Si ces facteurs ne sont pas disponibles, nous utilisons le tableau de conversion basé sur le tableau IEA qui fournit le ratio moyen du pays.

L'approche de consolidation choisie pour les émissions repose sur un contrôle opérationnel. Les données relatives au site sont collectées au niveau du site, puis consolidées avec les données relatives aux voyages, collectées au niveau du pays. Le tout est ensuite consolidé au niveau des Entités Opérationnelles, puis au niveau mondial [GRI 305-1].

Concernant le rapport d'intensité des émissions de GES, le dénominateur pour les revenus est l'organisation dans son ensemble ; cependant, le rapport est limité au périmètre de référence mesuré en 2017. Dans ce périmètre, le revenu correspond au chiffre d'affaires généré par tous les pays en se basant sur les chiffres de référence (toutes les Divisions) de l'année en cours d'analyse (période de référence : 1^{er} janvier-31 décembre) [GRI 305-4].

Concernant le rapport d'intensité des émissions de GES, le dénominateur pour les salariés est l'effectif total enregistré à la fin de l'exercice financier pour tous les pays en se basant sur les chiffres de référence au 31 décembre [GRI 305-4_B].

Atos ne produit pas d'émissions de CO₂ biogéniques.

Informations détaillées relatives à GRI 305-5

La réduction des rejets de gaz à effet de serre a eu lieu en direct (périmètre 1), sous forme d'émissions indirectes (périmètre 2) et par d'autres émissions indirectes (périmètre 3).

Informations détaillées relatives au KPI A6 (Perception de la diversité)

Dans l'indicateur de performance A6 relatif à la perception de la diversité, les pays évalués ont reporté un pourcentage de réponses positives pour chaque élément de l'étude Great Place To Work (GPTW), qui a été converti en un pourcentage de perception de la diversité au niveau Groupe, en divisant le total des réponses positives par le nombre de répondants.

Le KPI A6_Pourcentage de la perception de la diversité est calculé en prenant les moyennes arithmétiques des cinq scores suivants fournis dans l'enquête GPTW :

- les salariés sont traités équitablement indépendamment de leur âge ;
- les salariés sont traités équitablement indépendamment de leur race ou origine ethnique ;
- les salariés sont traités de façon équitable quel que soit leur sexe ;
- les salariés sont traités équitablement indépendamment de leur orientation sexuelle ;
- les salariés sont traités de façon équitable, quel que soit leur handicap.

Chacune de ces cinq notes individuelles est calculée par GPTW comme la moyenne pondérée des réponses dans chaque pays.

Informations détaillées relatives aux indicateurs de performance clés liés aux Ressources Humaines [GRI 103-3 Emploi][GRI 103-3 Formation et éducation][GRI 103-3 Diversité et égalité des opportunités]

Tous les indicateurs relatifs aux ressources humaines proviennent du Système d'Information des Ressources Humaines (GRI 401-1, GRI 401-2, GRI 401-3, GRI 404-1, GRI 404-2, GRI 404-3, GRI 405-1, GRI 405-2, GRI 202-1, GRI 202-2, et A6) et sont basés sur une extraction de données faite en janvier 2017. A cause d'entrées tardives et rétroactives concernant les mouvements de salariés dans le Système d'Information RH, la situation actuelle au 31 décembre est différente de celle présentée à travers les indicateurs relatifs aux ressources humaines. Cependant cette différence reste limitée : elle est d'environ 1% de la main d'œuvre totale à la fin de la période.

ImaKumo et Conduent n'ont pas été prises en compte dans les indicateurs liés aux Ressources Humaines en 2017.

Informations détaillées relatives au Taux Net de Recommandation

« Taux net de recommandation » : Pourcentage des clients « Promoteurs » diminué du pourcentage des clients « Détracteurs ».

Les « Promoteurs » sont prêts à nous recommander (Score de 9 ou 10 à la question de recommandation), les « Détracteurs » ne sont pas enclins à le faire (Score égal ou inférieur à 6).

Ce score fait référence aux clients stratégiques qui ont répondu à l'étude de satisfaction client d'Atos.

Informations détaillées relatives à GRI 401-1

Le turnover est calculé comme le total du nombre de sorties, excluant l'externalisation, divisé par l'effectif total à la fin de l'année.

Informations détaillées relatives à GRI 404-1

Le nombre moyen d'heures de formation par salarié est calculé sur la base des effectifs à fin 2017, incluant les heures enregistrées dans les outils de formation formels d'Atos (SuccessFactors, SABA, McGaw-Hill, etc.) et aussi les heures enregistrées comme formation informelle (formation auto-dirigée non accessible par le système de gestion de l'apprentissage Atos).

Informations détaillées relatives à GRI 205-2

La formation au Code d'éthique comprend :

- la formation en ligne pour tous les salariés : obligatoire, celle-ci est disponible sur l'outil de formation du Groupe Atos ;
- la formation en présentiel – ou participation virtuelle : à destination des managers N-1, N-2 et N-3 de l'entreprise – N étant les Directeurs Généraux du Groupe. Elle est effectuée par des juristes avec un support unique : ETO²S. Concernant l'Allemagne et Iberia, les managers N-4 des Achats et des Ventes sont concernés également car considérés comme population exposée.

Informations détaillées relatives à GRI 419-1

Le reporting des amendes et sanctions significatives pour non-compliance est lié à la procédure du Groupe appelée « Litigation Docket » qui impose le reporting par les pays au département Litige du Groupe de toutes sanctions, plaintes et amendes au-delà de 100 000 euros. Le reporting pour GRI 419-1 suit cette procédure et le résultat de 0 signifie qu'Atos n'a pas d'amendes, plaintes ou réclamations de ce genre supérieures à 100 000 euros. Par rapport à d'autres entreprises, ce pallier est très bas, et permet à Atos d'avoir un contrôle clair et effectif sur les problématiques litigieuses au sein du Groupe.

Informations détaillées relatives à A2

Cet indicateur est basé sur l'étude Great Place to Work.

Informations détaillées sur les Audits ISO 27001 [A3]

Le pourcentage de couverture des audits ISO 27001 montre le nombre de sites pris en compte qui ont fait l'objet d'un audit externe 27001 et le nombre de sites déjà certifiés qui ont fait l'objet d'un audit externe 27001 au cours de l'année du rapport. Tous les sites d'Atos du monde qui ont plus de 50 collaborateurs sont concernés, mais du fait des fusions et acquisitions, tous ne sont pas prêts à être pris en compte et sont donc encore en attente.

Informations détaillées relatives à A17 et GRI 205-1

Les informations A17 contiennent des données fournies par EcoVadis. L'évaluation d'EcoVadis ne concerne pas seulement la corruption, mais aussi les ressources humaines et l'environnement. Atos collabore avec EcoVadis pour évaluer les risques liés à ses fournisseurs stratégiques en matière de corruption (G4-SO3 : Nombre total et pourcentage d'opérations évaluées pour les risques liés à la corruption et les risques significatifs identifiés).

La définition de fournisseur stratégique a été modifiée pour refléter la stratégie de consolidation des fournisseurs d'approvisionnement d'Atos. Selon le nouveau plan de trois ans, Atos se concentre sur les 250 premiers fournisseurs qui représentent environ 70% du total des dépenses.

A17_A_c0 Nombre de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis : Nombre de fournisseurs évalués par EcoVadis au cours de l'année en cours sur les fournisseurs stratégiques (représentant 70% des revenus dépensés).

A17_A_c1 Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis = Nombre de fournisseurs stratégiques d'Atos évalués par EcoVadis/nombre de fournisseurs stratégiques d'Atos.

A17_A_c2 Dépense totale évaluée par EcoVadis (EUR) = Dépense totale évaluée par EcoVadis (indépendamment de l'utilisation de fournisseurs stratégiques).

A17_A_c3 Pourcentage total des dépenses évaluées par EcoVadis = Dépense totale évaluée par EcoVadis/Atos dépenses globales au cours de l'année.

Informations détaillées relatives à A7

L'indicateur A7 est calculé sur la base des revenus des offres orientées développement durable qu'Atos vend à ses clients. La stratégie de croissance d'Atos s'articule autour de la Digital Transformation Factory ; un portefeuille de 4 offres complètes qui sollicitent toute l'expertise et l'expérience d'Atos pour ses clients : *Atos Canopy Hybrid Cloud*, *SAP HANA par Atos*, *Atos Digital Workplace* et *Atos Codex*, soutenus par les technologies de paiement numérique et e-Transactions & Cybersécurité d'Atos dans toutes ses offres. Ces revenus sont multipliés par un indice qui évalue le degré de développement durable de chaque offre (de 20% à 100%). Ces offres orientées développement durables sont identifiées et les index associés (degrés de développement durable) sont fixés par les responsables des solutions du Groupe Atos en se basant sur la vérification des offres par rapport à 24 aspects (regroupant les avantages économiques, l'impact social et l'être humain, l'empreinte écologique et le changement climatique, la confiance dans la gouvernance et la compliance). Cette méthodologie évalue les principaux impacts positifs des offres d'Atos en termes de développement durable, mais certains impacts sont difficiles à évaluer et peuvent ne pas être pris en compte. L'ensemble du processus est coordonné par une personne dédiée au niveau du Groupe. Le portefeuille d'Atos évolue continuellement et les définitions de l'indicateur clé de performance sont sujettes à des mises à jour.

KPI A7-2017

Chiffre d'affaires M EUR

A7_a1 CODEX	651
A7_a2 Cloud	777
A7_a8 DIGITAL WORKPLACE	398
A7_a11 SAP HANA	159
A7_b0_WL	770

CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL ESTIMÉ POUR LES OFFRES DURABLES

2 755

Informations détaillées pour le non-reporting de certaines informations Grenelle 2

Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement : cette information n'est pas pertinente par rapport au secteur d'activité d'Atos.

Nuisance sonores ou toute autre forme de pollution spécifique : l'évaluation de la matrice de pertinence a révélé que les opérations d'Atos n'impactaient pas significativement l'environnement en termes de nuisances sonores ou de tout autre forme de pollution spécifique. Par conséquent, aucune action ou mesure n'a à être prise dans ce domaine.

Les opérations d'Atos n'impactent pas significativement l'environnement en termes de consommation d'eau et d'approvisionnement en eau par rapport aux contraintes locales. Cette information n'a pas été identifiée comme essentielle/prioritaire dans le test de pertinence d'Atos.

Biodiversité et utilisation des sols : les opérations d'Atos n'impactent pas significativement la biodiversité ni l'utilisation des sols comme Atos intervient dans des zones déjà reconnues comme zones d'activités commerciales (zones commerciales, économiques, industrielles). Cette information n'a pas été identifiée comme essentielle/prioritaire dans l'évaluation de la pertinence d'Atos.

Adaptation aux conséquences du changement climatique : les conséquences ont été évaluées et il en a résulté que ce risque est marginal pour Atos.

Accidents de travail, et notamment leur taux de fréquence et de gravité : depuis 2013, Atos publie des données relatives aux accidents de travail. En 2017, le périmètre représentait 62% des salariés. Du fait de la faible valeur réunie, le détail sur la fréquence et la gravité de ces accidents est jugé peu pertinent pour mériter un suivi au sein du Groupe.

D.6.2 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion portant sur l'exercice clos le 31 décembre 2017

[GRI102-54][GRI102-55][GRI102-56]

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux comptes d'Atos SE désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017 (ci-après les « Informations RSE »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux référentiels utilisés par la Société, (ci-après le « Référentiel ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la Société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du Commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE) ;
- d'exprimer, à la demande de la Société et en dehors du champs d'accréditation, une conclusion d'assurance modérée sur le fait que la description faite par le Groupe, dans la partie « Respect de la norme AA1000 » du rapport de gestion, sur le respect des principes d'inclusion, de matérialité et de réactivité tels qu'énoncés dans la norme AA1000 APS (2008) dans le processus d'élaboration de la partie « Responsabilité sociétale d'entreprise » du rapport de gestion (« le rapport » et les « Principes »), est sincère dans tous ses aspects significatifs (rapport d'assurance modérée sur le processus d'élaboration des informations sociales, environnementales et sociétales au regard des principes de l'AA1000).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas

échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du Code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de sept personnes et se sont déroulés entre septembre 2017 et février 2018 pour une durée d'environ onze semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé sur la sincérité, à la norme internationale ISAE 3000².

1- Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée dans le rapport de gestion.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

(1) dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr.

2 ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

2- Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené trentaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽¹⁾ :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées² en fonction de leur activité, de leur contribution aux données consolidées, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné couvre 19% des effectifs et représente entre 18 et 25% des informations quantitatives environnementales présentées.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

(1) Quantitative information : Number of employees at the end of the Reporting Period (Legal staff); Number of employees leaving employment during the Reporting Period; Average hours of training per employee; Percentage of employees receiving performance appraisal in the last 12 months; Percentage of employees with an Individual Development Plan; Number of digital certifications obtained per year; Percentage of female within Atos; Percentage of female within the board of directors; Percentage of women identified in talents pool; Average on Diversity Perception (GPTW survey questions); Atos Trust Index® informed by Great Place to Work (GPTW); Number of active users in collaborative working and digital tools; Global absenteeism rate; Net Promoter Score for our strategic surveys (all clients part of strategic survey); Total Revenue of "sustainability offering" (M Eur); Digital transformation factory revenue (M Eur); Percentage of coverage of ISO 27001 certifications; Percentage of compliance to Malicious Code prevention; Total number of material complaints regarding breaches of customer privacy and losses of customer data resulting in judicial action; Percentage of management employees trained in Code of Ethics – Classroom; Percentage of employees who successfully completed the web based Code of Ethics training ; Attendance rate at Board meetings; Number of significant fines (higher than 100k EUR); Total number of employees recruited; Percentage of graduates recruited; Innovation workshops delivered with customers; Percentage of strategic suppliers evaluated by EcoVadis; Total percentage of spend assessed by EcoVadis; Global estimated average PUE for strategic Data Centers; Energy intensity by revenue (GJ per Million EUR); Energy intensity by employee (GJ per employee); GHG emissions by revenue (tCO2 per Million EUR); GHG emissions by employee (tCO2 per employee); ISO 14001 certified sites (Offices plus Data Centers); Percentage of the strategic data centers that have synchronous data replication capacities; Offsetting of all data centers GHG emissions (%). Qualitative information: Atos Group Compensation Policy; Working conditions; Scope 3 – part B calculation; A trusted partner for the benefits of the local ecosystem; Enhance Sustainable relation; Protecting personal data in a data driven world; Improvement of anti-corruption awareness.

2 Atos Espagne, Atos Allemagne, Atos Singapour, Worldline Allemagne et Worldline France.



Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnage ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

3- Rapport d'assurance modérée sur le processus d'élaboration des informations sociales, environnementales et sociétales au regard des principes de l'AA1000

Nature et étendue des travaux

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes, qui répondent aux exigences d'une vérification de Type 2 selon la norme AA1000 AS (2008) et qui conduisent à obtenir une assurance modérée sur le fait que la description des Principes ne comporte pas d'anomalies significatives de nature à remettre en cause sa sincérité. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Nous avons rencontré les personnes contribuant à l'identification des principaux enjeux, à l'animation et au reporting de la Responsabilité d'Entreprise, afin d'apprécier la mise en œuvre du processus d'élaboration du rapport tel que défini par le Groupe.

Nous avons interrogé des responsables de « Global Business Unit » représentant différentes zones géographiques afin de comprendre la manière dont ils déploient les politiques définies par le Groupe en matière de Responsabilité d'Entreprise, d'apprécier la cohérence des enjeux définis par le Groupe avec les problématiques RSE locales et d'identifier l'existence d'éventuels enjeux locaux spécifiques.

Nous avons réalisé des tests au niveau du siège sur la mise œuvre d'une démarche relative à :

- l'identification des parties prenantes et de leurs attentes ;
- l'identification des principaux enjeux de Responsabilité d'Entreprise ;
- la mise en œuvre des politiques et lignes directrices en matière de Responsabilité d'Entreprise.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la description faite par le Groupe dans la partie « Respect de la norme AA1000 » sur le respect des principes d'inclusion, de pertinence et de réactivité de la norme AA1000 APS (2008) dans le processus d'élaboration du rapport est sincère dans tous ses aspects significatifs.

Neuilly-sur-Seine, le 21 février 2018

L'un des Commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Jean-Pierre Agazzi
Associé

Erwan Harscoët
Directeur, Développement Durable



Finance

E.1	Revue opérationnelle	124
E.11	Réconciliation du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle à périmètre et taux de change constants	124
E.12	Performance par Division	126
E.13	Performance par Entité opérationnelle	131
E.14	Chiffre d'affaires par marché	136
E.15	Prise de commandes	137
E.16	Ressources Humaines	138
E.2	Objectifs 2018	139
E.3	Revue financière	139
E.31	Etat du résultat	139
E.32	Tableau de flux de trésorerie	143
E.33	Politique de financement	145
E.4	Etats financiers consolidés	147
E.41	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017	147
E.42	Compte de résultat consolidé	152
E.43	Etat du résultat global	153
E.44	Etats consolidés de la situation financière	154
E.45	Tableau de flux de trésorerie consolidé	155
E.46	Variation des capitaux propres consolidés	156
E.47	Annexe aux comptes consolidés	158
E.5	Comptes sociaux de la Société Mère	216
E.51	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017	216
E.52	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés - Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017	219
E.53	Comptes sociaux d'Atos SE	222
E.54	Annexes aux comptes d'Atos SE	223
E.55	Résultat des cinq derniers exercices clos d'Atos SE	239

E.1 Revue opérationnelle

E.1.1 Réconciliation du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle à périmètre et taux de change constants

Le **chiffre d'affaires** 2017 s'est établi à 12 691 millions d'euros, en hausse de +8,3% comparé au chiffre d'affaires statutaire publié en 2016, soit +10,1% à périmètre et taux de change constants et +2,3% de croissance organique. Cette croissance a été particulièrement portée par la Digital Transformation Factory d'Atos qui a représenté 23% du chiffre d'affaires 2017 (13% en 2016), bénéficiant de la forte demande des grandes entreprises dans le cadre de leur transformation numérique. En comparaison du chiffre d'affaires statutaire retraité de l'intégration d'Unified Communication & Collaboration (UCC, anciennement Unify S&P), 2016, le chiffre d'affaire 2017 est en hausse de +4,6%.

La **marge opérationnelle** a atteint 1 292 millions d'euros (+10,2% du chiffre d'affaires), en hausse de +17,0% comparé au chiffre d'affaires statutaire publié 2016 et +17,6% comparé à 1 098 millions d'euros (8,9% du chiffre d'affaires) en 2016 à périmètre et taux de change constants. L'amélioration de +130 points de base a notamment été portée par une croissance rapide des activités de Cloud hybride ou privé, l'exécution continue du programme de transformation TOP, et les synergies avec Equens et Unify. En comparaison du statutaire retraité, la marge opérationnelle a augmenté de +15,2%. En 2017, le Groupe a continué à exécuter son plan d'optimisation des retraites qui a permis de générer de profit non récurrent de 28 millions d'euros, en comparaison des 41 millions d'euros de 2016. En excluant ces effets, la profitabilité du Groupe s'est améliorée de +140 points de base à 10,0% en 2017.

In € million	2017	2016 retraité	variation %	2016 publié	variation %
Chiffre d'affaires statutaire	12 691	12 138	4,6%	11 717	8,3%
Effet de change		-188		-187	
Chiffre d'affaires à taux de change constants	12 691	11 950	6,2%	11 530	10,1%
Effet des changements de périmètre		467		887	
Effet de change sur les périmètres acquis ou cédés		-7		-8	
Chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants	12 691	12 410	2,3%	12 410	2,3%
Marge opérationnelle statutaire	1 292,1	1 122,0	15,2%	1 104	17,0%
Effet des changements de périmètre		-2		16	
Effet de change		-21		-21	
Marge opérationnelle à taux de change et périmètre constants	1 292	1 098	17,6%	1 098	17,6%
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>10,2%</i>	<i>8,9%</i>		<i>8,9%</i>	

Le tableau ci-dessous présente les effets sur le chiffre d'affaires 2016 du retraitement d'Unified Communication & Collaboration, des acquisitions et des cessions, des transferts internes reflétant la nouvelle organisation du Groupe et les variations de taux de change.

Chiffre d'affaires 2016

(en millions d'euros)	2016 Publié	Intégration UCC	2016 incluant UCC	Périmètre	Transferts internes	Taux de change*	2016 à périmètre et taux de change constants
Allemagne	1 954	230	2 184	31			2 215
Amérique du Nord	2 061	28	2 088	163	-0	-44	2 208
Royaume-Uni & Irlande	1 790	10	1 801	22		-129	1 694
France	1 709	-0	1 709	4			1 712
Benelux & Pays Nordiques	986	33	1 019	-2	72	3	1 092
Autres Entités Opérationnelles	1 956	119	2 076	12	-72	-12	2 003
Worldline	1 261		1 261	237		-13	1 486
TOTAL GROUPE	11 717	420	12 138	467	0	-195	12 410
Infrastructure & Data Management	6 595	424	7 019	211		-149	7 081
Business & Platform Solutions	3 194	-3	3 192	15	-15	-29	3 163
Big Data & Cybersecurity	666	-1	665	3	15	-3	680
Worldline	1 261		1 261	237		-13	1 486
TOTAL GROUPE	11 717	420	12 138	467	0	-195	12 410

* Taux de change moyen 2017.

L'intégration d'Unified Communication & Collaboration (11 mois) s'est traduite par un retraitement du chiffre d'affaires 2016 de +420 millions d'euros.

L'effet de périmètre sur 12 mois s'élève à +467 millions d'euros. Il est essentiellement lié aux contributions positives d'Unify Services et Unified Communication & Collaboration (janvier 2016 pour +63 millions d'euros), d'Anthelio (neuf mois pour +133 millions d'euros), d'Equens, de Paysquare et de Komerčni Banka Smartpay (neuf mois pour +229 millions d'euros). Les autres effets sont principalement liés aux acquisitions de Pursuit Healthcare Advisors, Conduent Healthcare Provider Consulting et Conduent's Breakaway Group, de First Data Baltics, de Digital

River, de MRL Posnet, d'Engage ESM, de zData et d'Imakumo, d'une part, et à la cession de Chèque Services d'autre part.

Les transferts internes qui sont intervenus au 1^{er} janvier 2017 intègrent 1) l'affectation des opérations de Pologne, de Russie et de Lituanie de l'Entité opérationnelle « Autres Entités Opérationnelles » (Europe Centrale & de l'Est) vers l'Entité Opérationnelle Benelux & Pays Nordiques et 2) celle des activités de Conseils en Big Data au Moyen-Orient de la Division Business & Platform Solutions vers la Division Big Data & Cybersecurity.

La variation des taux de change a eu un effet négatif sur le chiffre d'affaires de l'ordre de -195 millions d'euros principalement lié à la livre sterling et au dollar américain qui se sont dépréciés par rapport à l'euro.

L'intégration d'UCC s'est traduite par un retraitement de la marge opérationnelle 2016 de +18 millions d'euros. L'effet des taux de change a été de -21 millions d'euros et les effets périmètre se sont élevés à -2 millions d'euros. Ces effets et ceux résultants de transferts internes sont les suivants :

Marge opérationnelle 2016

(en million d'euros)	2016 Publié	Intégration UCC	2016 incluant S&P	Périmètre	Transferts internes	Taux de change*	2016 à périmètre et taux de change constants
Allemagne	201	-11	190	-18			172
Amérique du Nord	241	-2	239	13	-2	-5	246
Royaume-Uni & Irlande	239	-4	235	2		-17	220
France	125	-3	122	0	-1	0	122
Benelux & Pays Nordiques	72	9	81	0	-4	-0	77
Autres Entités Opérationnelles	127	28	155	-0	6	1	162
Structures Globales**	-98		-98			2	-96
Worldline	197		197	1		-2	196
TOTAL GROUPE	1 104	18	1 122	-2	0	-21	1 098
Infrastructure & Data Management	683	18	701	-3	0	-17	681
Business & Platform Solutions	206		206	1	-1	-3	203
Big Data & Cybersecurity	112		112	-1	1	-0	111
Coûts centraux	-94	-0	-94			1	-93
Worldline	197		197	1		-2	196
TOTAL GROUPE	1 104	18	1 122	-2	0	-21	1 098

* Taux de change 2017.

** Le coût des structures globales comprennent les coûts de directions mondiales des Divisions IT Services non alloués aux Entités Opérationnelles et les Coûts centraux. Worldline porte ses propres Coûts centraux.

E.1.2 Performance par Division

En millions d'euros	Chiffre d'affaires			Marge opérationnelle		Marge opérationnelle %	
	2017	2016*	% organique	2017	2016*	2017	2016*
Infrastructure & Data Management	7 144	7 081	0,9%	752	681	10,5%	9,6%
Business & Platform Solutions	3 243	3 163	2,5%	245	203	7,6%	6,4%
Big Data & Cybersecurity	754	680	10,9%	114	111	15,2%	16,3%
Coûts centraux				-72	-93	-0,6%	-0,8%
Worldline	1 550	1 486	4,3%	253	196	16,3%	13,2%
TOTAL	12 691	12 410	2,3%	1 292	1 098	10,2%	8,9%

* A périmètre et taux de change constants

E.1.2.1 Infrastructure & Data Management

En millions d'euros	2017	2016*	% organique
Chiffre d'affaires	7 144	7 081	0,9%
Marge opérationnelle	752	681	
Taux de marge opérationnelle	10,5%	9,6%	

* A périmètre et taux de change constants

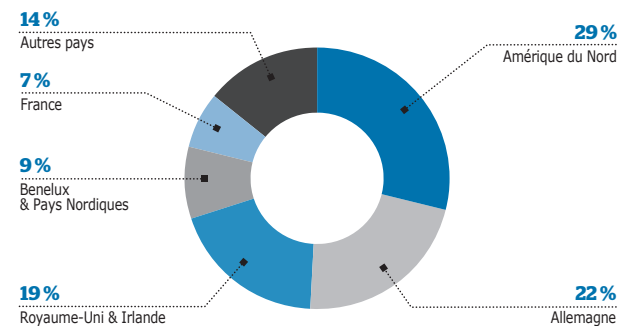
Le **chiffre d'affaires** de l'activité Infrastructure & Data Management s'est élevé à 7 144 millions d'euros, en hausse de +0,9% à périmètre et taux de change constants, avec une croissance significative des activités stratégiques tels que les projets de Cloud, Digital Workplace et les services de transition et de transformation. En effet, la croissance s'est accélérée grâce à de nouveaux contrats de la Digital Transformation Factory remportés dans plusieurs zones géographiques alors même que la Division a continué de transformer avec succès le paysage informatique de ses principaux clients et de déployer l'automatisation et la robotisation. *Le Cloud hybride orchestré de Canopy* a notamment été porté par la signature de contrats auprès de clients comme BBC au Royaume-Uni Naval Group en France, Dutch Police et Akso Nobel dans la zone Benelux & Pays Nordiques, Henkel en Allemagne, et Vod

afone en Europe Centrale & de l'Est, entre autres. Les activités *Atos Digital Workplace* et *SAP HANA* ont affiché une hausse du fait entre autres de contrats conclus avec Siemens en Asie Pacifique et The Vienna Hospital Association (KAV : Wiener Krankenanstaltenverbund) et Enel en Europe Centrale & de l'Est.

La croissance s'est principalement matérialisée dans le secteur Public & Santé, notamment en Amérique du Nord grâce à la hausse des volumes et à un périmètre supplémentaire lié à l'installation d'Oracle Exadata pour le Texas Department of Information Resources, à la signature de nouveaux contrats en France avec Naval Group et la Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA), et à l'augmentation des volumes avec des institutions gouvernementales polonaises. Le marché Services Financiers a bénéficié de la montée en charge de nouveaux grands contrats tels qu'Aegon au Royaume-Uni, Kazbank aux Pays-Bas, et AXA en France, tandis que la croissance en Asie Pacifique a été soutenue par l'augmentation des volumes auprès d'une grande banque basée à Hong Kong. Le marché Industrie, Distribution & Transport est resté stable. La hausse des volumes avec Royal Mail Group au Royaume-Uni et la montée en charge de nouveaux contrats tels que Rheinmetall en Allemagne, Monsanto en Amérique du Nord, Safran en France, ainsi que Philips et Akzo Nobel pour le Benelux & les Pays Nordiques ont compensé les moindres volumes liés à Unified Communication & Collaboration (anciennement Unify S&P). Le marché Télécoms, Médias & Services aux collectivités a été impacté par le contrat avec BBC dont une partie a été ré-internalisée lors de son renouvellement au deuxième trimestre 2017 et une réduction du

périmètre d'activité avec certains clients basés en Amérique du Nord.

PROFIL DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE L'ACTIVITÉ INFRASTRUCTURE & DATA MANAGEMENT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



La **marge opérationnelle** de l'activité Infrastructure & Data Management s'est établie à 752 millions d'euros, représentant 10,5% du chiffre d'affaires. L'amélioration de +90 points de base par rapport à 2016 à taux de change et périmètre constants (+100 points de base en excluant les impacts exceptionnels sur les engagements de retraite) a été portée par la migration d'infrastructures vers le Cloud et une production davantage automatisée et robotisée dans des environnements plus industrialisés. La marge opérationnelle a également bénéficié d'une hausse du chiffre d'affaires, du contrôle strict et continu des coûts et d'une solide gestion de projets qui ont contribué à renforcer l'efficacité de la production. De plus, la Division a continué de bénéficier des synergies de coûts avec Unified Communication & Collaboration.

La profitabilité s'est améliorée dans la plupart des zones géographiques. La France, en particulier, a sensiblement augmenté la marge brute sur les projets et a continué à assurer le contrôle de ses coûts indirects de façon rigoureuse. Le redressement du chiffre d'affaires de la région Benelux & Pays Nordiques a permis une nette amélioration de la profitabilité. Celle de l'Allemagne s'est également améliorée de façon significative suite à la finalisation du plan de restructuration d'Unify. L'Entité opérationnelle Royaume-Uni & Irlande a réussi à maintenir un niveau élevé de profitabilité malgré l'effet de base lié aux éléments non récurrents des plans de retraite 2016 et à des réductions de périmètre.

E.1.2.2 Business & Platform Solutions

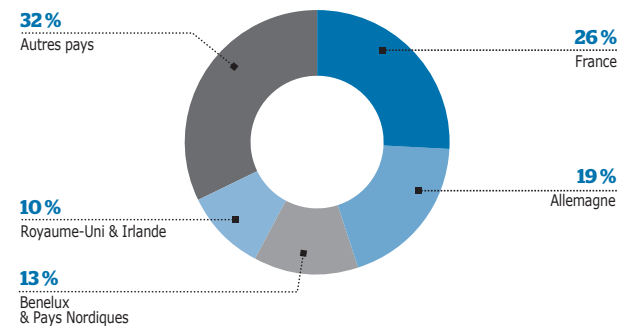
En millions d'euros	2017	2016*	% organique
Chiffre d'affaires	3 243	3 163	2,5%
Marge opérationnelle	245	203	
Taux de marge opérationnelle	7,6%	6,4%	

* A périmètre et taux de change constants

Le **chiffre d'affaires** de la Division Business & Platform Solutions a atteint 3 243 millions d'euros, en hausse de +2,5% à taux de change et périmètre constants, après une croissance de +0,8% en 2016. L'accélération de la croissance est principalement liée au succès de la Digital Transformation Factory d'Atos, en particulier *Atos Codex* dans le cadre de contrats avec la SNCF, Engie et le CNES en France et Ferrovial en Espagne ; des contrats *SAP HANA* en Allemagne avec Siemens et SPIE, en Asie Pacifique avec Betagro et plusieurs autres clients dans la région Benelux & Pays Nordiques. Dans une moindre mesure, le programme *Digital Workplace* a également contribué à la croissance grâce à plusieurs projets en France (Michelin, Sanofi et Renault) et en Allemagne (ministère de la Défense et ville de Munich).

Le marché Public & Santé a été l'un des principaux moteurs de la croissance avec les projets des Jeux olympiques et des Jeux Martiaux Asiatiques qui ont largement contribué à la croissance à deux chiffres due de l'ensemble « Autres Entités Opérationnelles » avec la hausse des volumes en Amérique du Nord. L'activité Industrie, Distribution & Transport a fortement crû grâce au contrat Rheinmetall et la hausse des volumes de Siemens en Allemagne, ainsi qu'à la montée en charge de plusieurs contrats comme Coca-Cola Hellenic Bottling Company en Europe Centrale & de l'Est. Sur le marché Télécoms, Média, Service aux collectivités, l'effet de base lié à des projets importants de transition livrés en 2016 à Telefonica et Nokia en Allemagne n'a que partiellement été compensé par la montée en charge des contrats en Europe Centrale & de l'Est, tels qu'ACEA et Enel, et de nouveaux contrats dans la Zone Ibérique et en Amérique du Sud. Les Services Financiers ont été impactés par la baisse du nombre de projets, essentiellement en France et dans la Zone Ibérique, non compensée dans leur totalité par la hausse de l'activité avec NS&I au Royaume-Uni.

Profil du chiffre d'affaires de l'activité Business & Platform Solutions par zone géographique



La **marge opérationnelle** a été de 245 millions d'euros, soit 7,6% du chiffre d'affaires. La forte amélioration de +110 points de base à périmètre et taux de change constants par rapport à 2016 résulte principalement de l'amélioration du chiffre d'affaires, de la mise en place du plan RISE (l'industrialisation de la gestion de la maintenance applicative), et d'une stricte gestion des effectifs, se traduisant par une amélioration du taux journalier moyen. La Division a également continué à investir dans l'innovation, principalement dans le cadre de ses offres *Atos Codex* et *SAP HANA by Atos*.

Ce sont essentiellement la France, l'Amérique du Nord et les Autres Entités Opérationnelles qui ont contribué à l'amélioration de la profitabilité. En revanche, Royaume-Uni & Irlande a fait face à l'effet de base lié aux éléments non récurrents des plans de retraite 2016 et la zone Benelux & Pays Nordiques a été impactée une baisse de son chiffre d'affaires.

E.1.2.3 Big Data & Cybersecurity

En millions d'euros	2017	2016*	% organique
Chiffre d'affaires	754	680	10,9%
Marge opérationnelle	114	111	
Taux de marge opérationnelle	15,2%	16,3%	

* A périmètre et taux de change constants

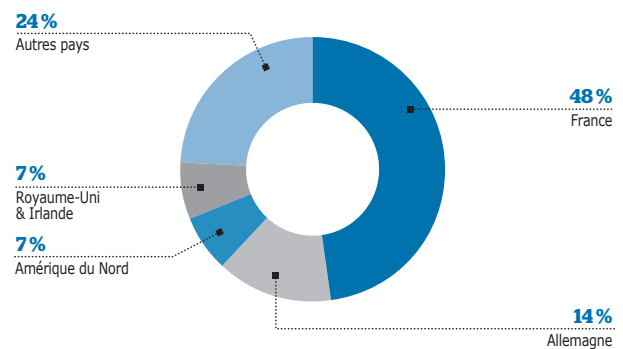
Le **chiffre d'affaires** de l'activité Big Data & Cybersecurity a atteint 754 millions d'euros, soit +10,9% de croissance organique, alimenté par l'extension de l'activité de la Division à la fois en termes de marchés et de zones géographiques desservis.

La croissance a notamment été portée par les services de Cybersécurité, qui bénéficient d'une hausse des investissements des clients pour se prémunir contre les cyberattaques qui s'avèrent de plus en plus sophistiquées. L'activité a été particulièrement soutenue grâce à la signature de nouveaux projets avec des clients tels que Xerox en Amérique du Nord, le Department of Energy & Climate Change et la BBC en Royaume-Uni, ainsi que Nokia en Allemagne.

La performance a également été soutenue par la vente de « Bull sequana », l'un des plus puissants ordinateurs livrés au monde au Jülich Research Center en Allemagne, au GENCI et à Safran en France, ainsi qu'à de nouvelles activités développées en Afrique, qui ont plus que compensé la baisse des ventes de licences enregistrées en 2016 pour les serveurs classiques de type « legacy » en France et chez Benelux & Pays Nordiques.

Les activités de Défense et systèmes critiques sont restées stables grâce à de nouveaux contrats signés avec le gouvernement allemand, compensant la baisse du nombre de projets effectués en Suisse.

Répartition du chiffre d'affaires de Big Data & Cybersecurity par zone géographique



La **marge opérationnelle** a été de 114 millions d'euros, soit 15,2% du chiffre d'affaires. La Division a réussi à maintenir une croissance à deux chiffres tout en investissant dans des solutions et des produits innovants et en étendant son empreinte à l'internationale dans des zones géographiques comme l'Amérique du Nord, le Moyen-Orient & Afrique ainsi que l'Allemagne.

E.1.2.4 Worldline

Une présentation détaillée des résultats de l'exercice 2017 de Worldline est disponible sur worldline.com, dans la section « Investisseurs ».

En millions d'euros	2017	2016*	% organique
Chiffre d'affaires	1 550	1 486	4,3%
Marge opérationnelle	253	196	
Taux de marge opérationnelle	16,3%	13,2%	

* A périmètre et taux de change constants

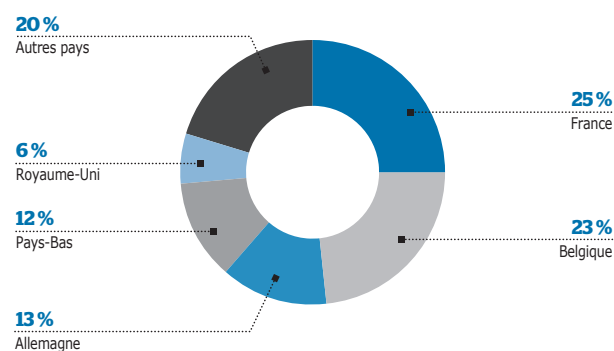
La contribution de Worldline au **chiffre d'affaires** du Groupe a été de 1 550 millions d'euros, en hausse de +4,3% à taux de change et périmètre constants, et représentant 12,2% du chiffre d'affaires du Groupe. La croissance a été alimentée par la hausse des volumes des transactions liés aux activités *Services Commerçants* et *Traitement de Transactions* :

- l'activité *Services Commerçants* a progressé, avec une croissance organique de +5,4% pour atteindre 531 millions d'euros. La croissance résulte principalement des Services de Paiement Commerçants, qui ont bénéficié d'un fort dynamisme en Inde suite à la mise en application de la loi sur la démonétisation qui a entraîné une hausse des volumes de transactions, et de tendances commerciales positives en Europe Continentale. Les bonnes performances opérationnelles ont plus que compensé l'effet du mix prix/volume enregistré au cours du premier semestre en Belgique dans les services d'Acquisition Commerçants, lorsque le Groupe a décidé de rétrocéder le bénéfice de la réduction des commissions d'interchange à ses clients ;
- l'activité *Traitement des Transactions* a atteint 705 millions d'euros, en hausse de +6,6% à taux de change et périmètre constants. Le chiffre d'affaires de l'activité *Traitement des Transactions* a progressé grâce à la hausse du volume de transactions, à l'évolution positive des ventes de services d'authentification et au niveau élevé de vente de licences logicielles et de projets livrés en Asie. L'activité *Acquisition Commerçants* a également été particulièrement dynamique en France et en Italie. L'activité *Banque Numérique* a progressé notamment grâce à une bonne foisonnement des projets en France et au Royaume-Uni. Enfin, l'activité *Traitement d'émission* a augmenté avec la hausse des volumes des transactions des paiements SEPA aux Pays-Bas et en Allemagne, ainsi qu'à une forte croissance de l'activité *iDeal* aux Pays-Bas, une activité qui était déjà opérée par Equens ;
- le chiffre d'affaires de l'activité *Mobilité & Services Web Transactionnels* s'est établi à 314 millions d'euros, soit -2,0% en organique, en effet l'activité « *Trusted Digitalization* » a été impactée, au cours du premier semestre, par la résiliation du contrat « *Radars* » en France au mois de juin 2016. En excluant cet effet, la progression de la Division *Mobilité & Services Web Transactionnels* aurait atteint +9% grâce à une croissance sous-jacente à deux chiffres enregistrée au niveau de l'activité « *Trusted Digitalization* », notamment en France avec les agences gouvernementales et en Amérique latine dans les services de soins de santé et les activités de collecte

d'impôts. L'activité *e-Consommateur & Mobilité* enregistre une croissance à deux chiffres grâce à la montée en charge des projets en France et en Allemagne, tandis que le segment *e-Ticketing* a enregistré une baisse du nombre de projets pour les compagnies ferroviaires au Royaume-Uni.

Worldline a contribué au succès de la Digital Transformation Factory du Groupe, notamment grâce à *Atos Codex*. En effet, de nouveaux contrats ont été signés dans le domaine des solutions de « *Vie connectée* » avec des clients tels que Renault en France, Siemens en Allemagne et BSH Home Appliance en Chine, ainsi que dans le domaine de la gestion des risques de fraude en Belgique.

Répartition du chiffre d'affaires de Worldline par zone géographique



La **marge opérationnelle** a totalisé 253 millions d'euros, pour atteindre 16,3% du chiffre d'affaires, en hausse de +310 points de base, soutenue par la solide performance de l'activité *Traitement des Transactions*, grâce à la forte hausse du chiffre d'affaires conjuguée à la matérialisation rapide des synergies de coûts d'EquensWorldline, en ligne avec le plan présenté au moment de l'acquisition. La marge opérationnelle des *Services Commerçants* a bénéficié de la hausse du volume des transactions et d'un effet prix positif au niveau de l'activité *Acquisition Commerçants*, tandis que la structure des commissions d'interchange a été modifiée en Belgique. Enfin, la marge opérationnelle de la Division *Mobilité & Services Web Transactionnels* s'est améliorée grâce à une hausse des volumes à la fois pour les activités « *Connected Living* » et « *e-Ticketing* ». La Division a enregistré 7 millions d'euros de profit non récurrent sur les engagements de retraites au cours du premier semestre de l'exercice. En excluant cet effet, la marge opérationnelle de la Division s'est améliorée de +270 points de base.

E.1.3 Performance par Entité opérationnelle

En millions d'euros	Chiffre d'affaires			Marge opérationnelle		Marge opérationnelle %	
	2017	2016*	% organique	2017	2016*	2017	2016*
Allemagne	2 251	2 215	1,6%	190	172	8,5%	7,8%
Amérique du Nord	2 231	2 208	1,1%	266	246	11,9%	11,1%
France	1 725	1 712	0,7%	163	122	9,4%	7,1%
Royaume-Uni & Irlande	1 715	1 694	1,2%	181	220	10,6%	13,0%
Benelux & Pays Nordiques	1 084	1 092	-0,8%	94	77	8,7%	7,1%
Autres Entités Opérationnelles	2 136	2 003	6,6%	224	162	10,5%	8,1%
Coûts des structures globales**				-79	-96	-0,7%	-0,9%
Worldline	1 550	1 486	4,3%	253	196	16,3%	13,2%
TOTAL	12 691	12 410	2,3%	1 292	1 098	10,2%	8,9%

* A périmètre et taux de change constants

** Les coûts des structures globales comprennent les coûts de directions des divisions ITS et les coûts centraux ITS non alloués aux Entités Opérationnelles.

E.1.3.1 Allemagne

En millions d'euros	2017	2016*	% organique
Chiffre d'affaires	2 251	2 215	1,6%
Marge opérationnelle	190	172	
Taux de marge opérationnelle	8,5%	7,8%	

* A périmètre et taux de change constants

En 2017, l'Entité opérationnelle a affiché une croissance organique de son chiffre d'affaires de +1,6%, pour atteindre 2 251 millions d'euros, et a continué à croître progressivement tout au long de l'année, atteignant +2,8% au quatrième trimestre. La croissance a été principalement alimentée par de nouveaux contrats signés dans la Division Business & Platform Solutions, ainsi que dans la Division Big Data & Cybersecurity, tandis que l'activité Infrastructure & Data Management a été impactée par l'évolution du chiffre d'affaires d'Unified Communication & Collaboration.

Au niveau de l'activité Infrastructure & Data Management, le chiffre d'affaires a profité de la montée en charge du nouveau contrat de *Digital Workplace* signé avec Rheinmetall dans le secteur Industrie, Distribution & Transport. Le marché des Services Financiers a progressé, alimenté par la hausse des livraisons de matériel informatique et de services. Télécoms, Médias & Services aux collectivités a été impacté par une activité moins élevée avec Nokia, qui a été partiellement compensée par l'augmentation des volumes sur le contrat Telefonica. Enfin, dans le marché Public & Santé, l'Entité opérationnelle a signé des contrats avec plusieurs nouveaux clients dans le secteur de la santé.

Business & Platform Solutions a enregistré une forte croissance sur la plupart des marchés. Industrie, Distribution & Transport et Services Financiers, en particulier, ont enregistré une croissance à deux chiffres, notamment portée par la progression des

activités *SAP HANA*. Le marché Public & Santé a également affiché une forte croissance, grâce au nouveau contrat *Atos Codex* signé avec une agence gouvernementale allemande, tandis que Télécom, Médias & Services aux collectivités a été impacté par l'effet de base lié aux projets de transition livrés à des clients tels que Nokia et Telefonica en 2016.

L'activité Big Data & Cybersecurity a fait preuve d'une bonne dynamique de croissance, alimentée par le secteur public et les Télécoms. Cette performance est le résultat des nouvelles activités liées à la cybersécurité pour le compte de grands clients existants du secteur des télécommunications et aux activités de Défense et systèmes critiques fournies aux agences gouvernementales. En outre, l'Entité opérationnelle s'est imposée dans le calcul haute performance (HPC), avec notamment la vente du « Bull sequana X1000 » au Jülich Research Center.

La **marge opérationnelle** s'est élevée à 190 millions d'euros, représentant 8,5% du chiffre d'affaires, une progression de +70 points de base par rapport à 2016 à taux de change et périmètre constants. L'amélioration de la profitabilité résulte de la croissance du chiffre d'affaires, notamment dans la Division Big Data & Cybersecurity, combinée à l'amélioration continue de la gestion des effectifs et aux mesures mises en place en matière d'optimisation des coûts dans toutes les Divisions. De plus, l'activité Infrastructure & Data Management a bénéficié de l'exécution du plan de restructuration d'Unify.

E.1.3.2 Amérique du Nord

En millions d'euros	2017	2016*	% organique
Chiffre d'affaires	2 231	2 208	1,1%
Marge opérationnelle	266	246	
Taux de marge opérationnelle	11,6%	11,1%	

* A périmètre et taux de change constants

Le **chiffre d'affaires** a atteint 2 231 millions d'euros, soit +1,1% de croissance organique. La croissance est attribuée à la bonne performance des activités Big Data & Cybersecurity et celles de Business & Platform Solutions, reflétant la diversification progressive de l'Entité opérationnelle, alors que Unified Communication & Collaboration au sein de la Division Infrastructure & Data Management était toujours orienté à la baisse.

Au niveau de l'activité Infrastructure & Data Management, le secteur Public & Santé a progressé grâce à la hausse des volumes destinés à Texas Department of Information Resources et a bénéficié de l'activité d'Anthelio (société acquise en 2016) dans le secteur de la santé. Le secteur Industrie, Distribution & Transport a bénéficié des projets et activités complémentaires auprès de Monsanto et Conduent, qui ont compensé en grande partie la baisse du chiffre d'affaires d'Unified Communication & Collaboration. La situation du marché Télécoms, Médias & Services aux collectivités est restée plus difficile, du fait de réductions de périmètre ou de baisses de prix avec des grands clients et la fin de contrats avec de grands clients. L'Entité opérationnelle a été en mesure de signer de

nouveaux contrats significatifs et de procéder à des renouvellements majeurs qui supporteront son développement futur. En outre, une forte augmentation des activités *Cloud hybride orchestré Canopy* et de *Digital Workplace* a été enregistrée, confirmant ainsi la capacité de l'Entité opérationnelle à opérer la transformation numérique de l'environnement informatique de ses principaux clients.

Au niveau de l'activité Business & Platform Solutions, l'Entité opérationnelle a réussi à poursuivre le développement de la Digital Transformation Factory d'Atos. La hausse des activités numériques s'est surtout matérialisée dans le marché Public & Santé, également soutenu par la contribution positive de nouvelles acquisitions dans le secteur de la Santé.

L'activité Big Data & Cybersecurity a poursuivi son développement, bénéficiant de la constante augmentation de la demande pour les solutions proposées par le Groupe dans le domaine du Big Data et de la cybersécurité. La croissance s'est matérialisée sur tous les marchés et de manière plus prononcée dans le marché Industrie, Distribution & Transport.

La **marge opérationnelle** a continué à s'améliorer pour atteindre 11,9% du chiffre d'affaires (+80 points de base) à 266 millions d'euros. L'Entité opérationnelle a profité de la hausse du chiffre d'affaires liée aux activités Big Data & Cybersecurity et Business & Platform Solutions, ainsi qu'aux mesures mises en place afin de réduire les coûts de

l'activité Infrastructure & Data Management lors de la migration des clients vers le Cloud. Cela a permis de maintenir un haut niveau de rentabilité, malgré l'impact de l'activité Unified Communication & Collaboration sur le chiffre d'affaires et donc la marge.

E.1.3.3 France

En millions d'euros	2017	2016*	% organique
Chiffre d'affaires	1 725	1 712	0,7%
Marge opérationnelle	163	122	
Taux de marge opérationnelle	9,4%	7,1%	

* A périmètre et taux de change constants

Avec un **chiffre d'affaires** de 1 725 millions d'euros, la France a enregistré un taux de croissance organique de +0,7%. La Division Infrastructure & Data Management a principalement contribué à la performance de l'Entité opérationnelle, grâce à de solides résultats tout au long de l'exercice.

En effet, l'activité Infrastructure & Data Management a enregistré une croissance organique de +8,1%, avec une amélioration sur l'ensemble des marchés. La croissance a essentiellement concerné le marché Public & Santé, grâce à la montée en charge du contrat Naval Group, ainsi qu'à une plus forte demande pour les serveurs Cloud Escala d'Atos dans le secteur de la santé. La croissance résulte également des Services Financiers, avec notamment la montée en charge du contrat Axa et la hausse des volumes avec Groupama. Les autres marchés ont affiché une bonne performance, alimentée par de solides activités d'externalisation et de nouveaux contrats de *Cloud hybride orchestré Canopy* d'Atos pour des clients tels que Safran.

La croissance organique de la Division Business & Platform Solutions a été plus difficile du fait notamment d'une baisse du nombre de projets auprès de certains clients dans le domaine des Services Financiers. Les autres marchés sont restés plus ou moins stables. Dans le secteur Industrie, Distribution & Transport, la montée en charge des contrats PSA et Sanofi a compensé ceux achevés l'année dernière et certaines réductions de volume. Le secteur Public & Santé a bénéficié de

nouveaux projets, compensant l'effet lié à un grand contrat livré au ministère de la Défense l'année dernière. Les projets de *Digital Workplace* et *Atos Codex* menés pour le compte de grands clients tels qu'Orange et EDF ont contribué à la croissance du secteur Télécoms, Médias & Services aux collectivités.

L'activité Big Data & Cybersecurity est restée à peu près stable. Le secteur Industrie, Distribution & Transport a progressé grâce aux solutions de calcul haute performance (HPC) fournies à des clients tels que Safran, à la montée en charge de nouveaux contrats signés avec Thales et à de nouveaux projets dans les activités de Défense et systèmes critiques. Le secteur Public & Santé a subi un effet de base de comparaison des ventes et de l'exécution de projets en 2016, non répliqués avec la même magnitude en 2017.

La **marge opérationnelle** s'est élevée à 163 millions d'euros, soit 9,4% du chiffre d'affaires, en hausse de +230 points de base. La rentabilité s'est améliorée dans toutes les Divisions. L'activité Infrastructure & Data Management a été portée par la croissance positive du chiffre d'affaires, combinée aux mesures efficaces mises en place pour réduire la structure de coûts. La marge opérationnelle de la Division Business & Platform Solutions a augmenté, grâce aux actions fortes mises en œuvre pour améliorer la gestion des effectifs et à l'efficacité des programmes de réduction des coûts.

E.1.3.4 Royaume-Uni & Irlande

En millions d'euros	2017	2016*	% organique
Chiffre d'affaires	1 715	1 694	1,2%
Marge opérationnelle	181	220	
Taux de marge opérationnelle	10,6%	13,0%	

* A périmètre et taux de change constants

Le **chiffre d'affaires** s'est élevé à 1 715 millions d'euros, représentant une augmentation de +1,2% à périmètre et change constants. La croissance s'explique principalement par la forte dynamique de la Division Big Data & Cybersecurity, tandis que les autres Divisions sont parvenues à stabiliser leur performance dans un contexte économique difficile. L'Entité opérationnelle a signé des contrats dans les domaines de la Digital

Transformation Factory, tant sur du *Cloud hybride orchestré Canopy* d'Atos que du *Digital Workplace*.

La performance de la Division Infrastructure & Data Management est restée globalement stable, affichant une croissance dans les Services Financiers grâce à la montée en charge de nouveaux contrats tels que celui signé avec Aegon et dans le secteur Industrie, Distribution & Transport avec une hausse des volumes pour Royal Mail Group et plusieurs autres nouveaux

engagements dans le domaine du Cloud. Dans le secteur Public & Santé, la montée en charge de nouveaux contrats Cloud, notamment avec l'University College London Hospitals, combinée à l'augmentation des volumes et des projets commerciaux pour le compte de clients de longue date comme le ministère de la Justice ont en grande partie compensé la baisse des volumes des autres clients existants. Cette forte performance a compensé la réduction des volumes enregistrée dans le secteur Télécoms, Médias & Services aux collectivités, impacté par la ré-internalisation de certaines parties du contrat BBC suite à son renouvellement au deuxième trimestre. D'importants nouveaux contrats signés en 2017, comme celui d'Aviva, combinés à la forte dynamique commerciale pour les solutions *Digital Workplace* auprès des clients de longue date, ont débouché sur de meilleures perspectives pour 2018.

L'activité Business & Platform Solutions est également demeurée à peu près stable, avec une croissance des Services Financiers grâce aux projets *Digital Workplace* et *Atos Codex* mis en place pour les clients Infrastructure & Data Management existants, tels que NS&I et Aegon, et dans le secteur Industrie, Distribution & Transport, grâce à de nouveaux projets SAP. La situation s'est montrée plus mitigée dans le secteur Public & Santé avec la signature de nouveaux contrats importants dans le domaine de la transformation numérique, comme avec University City London Hospitals, et la réduction du périmètre des contrats pour des clients existants. Dans le secteur Télécoms, Médias & Services aux collectivités, les contrats signés avec de nouveaux clients tels qu'Anglian Water

et Northern Ireland Electric n'ont pas entièrement compensé la ré-internalisation de certaines parties du contrat BBC.

La Division Big Data & Cybersecurity a enregistré une très belle performance au cours de l'exercice dans la zone Royaume-Uni & Irlande, alimentée par une forte demande constante dans le domaine de la cybersécurité de la part de clients existants dans les secteurs Industrie, Distribution & Transport et Public & Santé, et la livraison d'un projet de calcul haute performance (HPC) au STCF (Science Technology Facilities Council).

La **marge opérationnelle** s'est élevée à 181 millions d'euros, soit 10,6% du chiffre d'affaires, en incluant l'effet positif des régimes de retraite du second semestre pour 21 millions d'euros (9,3% hors contribution des régimes de retraite), contre 13,0% en 2016 à taux de change et périmètre constants (10,5% hors contribution des régimes de retraite). L'Entité opérationnelle a bénéficié de la croissance de son chiffre d'affaires et a réussi à maintenir un haut niveau de rentabilité malgré l'effet des réductions contractuelles de prix ou de périmètre, essentiellement dans l'activité Infrastructure & Data Management. En particulier, des mesures de gestion rigoureuses ont été prises dans le cadre des actions de réduction des coûts via le programme de transformation TOP, tout particulièrement dans le domaine de l'automatisation et de la robotisation, ainsi que dans le cadre de la gestion des projets sur les grands contrats.

E.1.35 Benelux & Pays Nordiques

En millions d'euros	2017	2016*	% organique
Chiffre d'affaires	1 084	1 092	-0,8%
Marge opérationnelle	94	77	
Taux de marge opérationnelle	8,7%	7,1%	

* A périmètre et taux de change constants

Avec un chiffre d'affaire de 1 084 millions d'euros, la croissance organique du **chiffre d'affaires** 2017 a enregistré un léger recul, clôturant néanmoins l'année en reprise de +0,7% au cours du quatrième trimestre. La différence de croissance aura été importante comparée à 2016 (-7,3% de décroissance).

L'activité Infrastructure & Data Management a poursuivi sa reprise et a enregistré une solide croissance de +3,7%. Du point de vue des marchés, la croissance a été alimentée par le secteur Public & Santé, bénéficiant de la hausse des volumes passés avec les institutions polonaises, ainsi que de la montée en charge des contrats avec l'Union européenne en Belgique et les nouvelles activités menées pour le compte de Dutch University Hospitals. Le secteur Industrie, Distribution & Transport a également progressé, porté par la montée en charge de nouveaux contrats avec Philips et Akzo Nobel, et par les Services Financiers, qui affichent une croissance grâce à la contribution de nouveaux contrats avec des banques locales.

Le chiffre d'affaires Business & Platform Solutions est en baisse à un plan organique. Les services technologiques, qui constituent une activité opérée localement, ont enregistré une baisse de la demande, notamment dans le domaine des Services Financiers. Dans le secteur Public & Santé, les activités liées à des projets ont

baissé, notamment en Pologne, tandis que l'Entité opérationnelle est parvenue à livrer des projets au ministère danois des Affaires étrangères. Dans le secteur Télécom, Médias & Services aux collectivités, l'Entité opérationnelle a signé un nouveau contrat avec T-Mobile, qui a été livré pendant l'année, mais a été impacté par une baisse des projets menés pour le compte de KPN aux Pays-Bas et une réduction des volumes avec Orange en Pologne.

Le chiffre d'affaires Big Data & Cybersecurity a reculé par rapport au fort niveau de livraisons effectuées en 2016. L'activité de la Division a démarré trois ans plus tôt au Benelux et reste donc volatile au regard de la taille de son périmètre actuel.

La **marge opérationnelle** s'est élevée à 94 millions d'euros, représentant 8,7% du chiffre d'affaires, soit une hausse de +160 points de base par rapport à 2016 à taux de change et périmètre constants. Celle de la Division Infrastructure & Data Management résulte d'un mix favorable des ventes combiné à un programme rigoureux d'économie sur la base de coûts. La marge opérationnelle est restée stable au niveau de la Division Business & Platform Solutions, tandis qu'elle a été affectée par une baisse du chiffre d'affaires de Big Data & Cybersecurity.

E.1.3.6 Autres Entités Opérationnelles

En millions d'euros	2017	2016*	% organique
Chiffre d'affaires	2 136	2 003	6,6%
Marge opérationnelle	224	162	
Taux de marge opérationnelle	10,5%	8,1%	

* A périmètre et taux de change constants

Le **chiffre d'affaires** « Autres Entités Opérationnelles » a atteint 2 136 millions d'euros, soit une croissance organique de +6,6% réalisée grâce à une activité soutenue dans toutes les Divisions et en particulier Business & Platform Solutions.

La Division Infrastructure & Data Management a enregistré une croissance organique solide, malgré l'effet négatif lié à Unified Communication & Collaboration, qui a néanmoins réussi à renouer avec la croissance au quatrième trimestre 2017. Les Services Financiers ont été portés par la hausse des volumes avec les clients du secteur bancaire à Hong Kong et au Maroc. Le secteur Public & Santé a affiché une croissance à deux chiffres grâce aux projets livrés dans différents pays de l'Europe Centrale & de l'Est, et à la montée en charge du contrat de migration du Western Australian Government vers *le Cloud hybride orchestré Canopy d'Atos*. Le secteur Industrie, Distribution & Transport été plus difficile en dépit de la montée en charge des nouveaux contrats signés en Suisse. Enfin, le secteur Télécoms, Médias & Services aux collectivités est resté stable.

Le chiffre d'affaires de l'activité Business & Platform Solutions a affiché une croissance solide sur pratiquement tous les marchés. La croissance à deux chiffres du secteur Public & Santé résulte des nouvelles livraisons destinées aux Asian Martial Arts Games

à Ashgabat et aux Taiwan University Games, aux projets SAP HANA destinés à la Vienna Hospital Association et aux aéroports de Thaïlande. Les secteurs Industrie, Distribution & Transport et Télécom et Médias & Services aux collectivités ont affiché une croissance solide, principalement grâce à de nouveaux projets en Italie et dans la Zone Ibérique et à la signature du nouveau contrat Coca-Cola Hellenic Bottling Company avec la Bulgarie. Cela a permis de compenser la baisse au niveau des Services Financiers.

La Division Big Data & Cybersecurity a continué à progresser, bénéficiant des solutions de calcul haute performance (HPC) livrées aux agences publiques de différents pays africains et à une grande banque basée à Hong Kong. La division a également géré des projets de cybersécurité pour des clients de Major Events et d'Europe Centrale & de l'Est.

La **marge opérationnelle** a atteint 224 millions d'euros, représentant 10,5% du chiffre d'affaires, soit une amélioration de 240 points de base comparée à 2016 à périmètre et taux de change constants. La marge a principalement profité de la contribution générée par la croissance du chiffre d'affaires, essentiellement dans les domaines Infrastructure & Data Management et Business & Platform Solutions, et du strict suivi des coûts à l'échelle de l'Entité opérationnelle.

E.1.3.7 Coûts des structures globales

Les coûts des structures globales ont atteint -79 millions d'euros, en baisse de 17 millions d'euros par rapport à 2016 à périmètre et taux de change constants, atteignant -0,6% du chiffre d'affaires des Divisions Services Informatiques (Worldline gérant ses propres Coûts centraux), reflétant les efforts continus d'optimisation des coûts, d'une politique plus agressive sur les achats et sur les coûts immobiliers.

E.1.4 Chiffre d'affaires par marché

En millions d'euros	2017	2016*	% organique
Industrie, Distribution & Transports	4 726	4 627	2,1%
Public & Santé	3 661	3 419	7,1%
Services Financiers	2 273	2 179	4,3%
Télécoms, Médias & Services aux collectivités	2 032	2 184	-7,0%
TOTAL	12 691	12 410	2,3%

* A périmètre et taux de change constants

E.1.4.1 Industrie, Distribution & Transport

Le secteur Industrie, Distribution & Transport a été le plus important marché du Groupe (37%) avec un chiffre d'affaires de 4 726 millions d'euros en 2017, soit une croissance organique de +2,1%, bénéficiant de la montée en charge d'importants contrats, en particulier en Allemagne et en Amérique du Nord. La croissance du chiffre d'affaires du marché s'est avérée particulièrement forte pour les Divisions Business & Platform Solutions et Big Data & Cybersecurity.

Sur ce marché, les dix principaux clients, à savoir Siemens, Conduent, BASF, Xerox, Renault Nissan, Rheinmetall, Philips, Johnson & Johnson, Daimler et Airbus, représentent 18% du chiffre d'affaires.

E.1.4.2 Public & Santé

Le secteur Public & Santé a été le deuxième marché du Groupe (29%) avec un chiffre d'affaires totalisant 3 661 millions d'euros, en hausse de +7,1% par rapport à 2016 à taux de change et périmètre constants. La croissance est venue essentiellement d'Amérique du Nord avec l'augmentation des volumes avec Texas DIR et du sous-marché Soins de Santé à l'échelle de toutes les zones géographiques. Une forte performance a notamment été enregistrée dans les Divisions Infrastructure & Data Management et Business & Platform Solutions.

35% du chiffre d'affaires de ce marché a été réalisé avec les 10 principaux clients : ministère du Travail (DWP), Texas Department of Information Resources, ministère de la Justice (Royaume-Uni), Institutions de l'Union européenne, Mc Laren Care Corporation, Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives, Autorité chargée du démantèlement des centrales nucléaires (Royaume-Uni), SNCF, ministère de la Défense (France) et AllScripts.

E.1.4.3 Services Financiers

L'activité Services Financiers a été le troisième marché du Groupe et a représenté 18% du chiffre d'affaires total du Groupe à 2 273 millions d'euros. La croissance organique de +4,3% a notamment été alimentée par la montée en charge du contrat Aegon au Royaume-Uni et l'augmentation des volumes avec une grande banque basée à Hong-Kong. Worldline et Infrastructure & Data Management sont les divisions qui ont le plus contribué à ce marché.

Sur ce marché, 43% du chiffre d'affaires ont été générés par les dix clients principaux : National Savings & Investments, Deutsche Bank, une grande banque basée à Hong-Kong, BNP Paribas, ING, ICBPI SpA Group, Crédit Agricole, La Poste, Société Générale et S&P Global.

E.1.4.4 Télécoms, Médias & Services aux collectivités

La Division Télécoms, Médias & Services aux collectivités a représenté 16% du chiffre d'affaires total du Groupe avec 2 032 millions d'euros, en recul de -7,0% par rapport à 2016 à périmètre et taux de change constants. La baisse du chiffre d'affaires s'explique par la réinternalisation de certaines parties du contrat BBC suite à son renouvellement au deuxième trimestre cette année, par des réductions de périmètre et de prix ainsi que par la fin de contrats avec certains clients importants en Amérique du Nord, et par un effet de base lié aux importants projets de transition livrés en 2016 à des clients tels que Nokia et Telefonica. **Trusted partner for your Digital Journey**

Celle-ci a partiellement été compensée par une hausse du chiffre d'affaires en Europe Centrale & de l'Est, notamment du fait de la montée en charge du contrat *Cloud hybride orchestré Canopy d'Atos* signé avec Enel. Une forte performance a notamment été enregistrée dans la Division Big Data & Cybersecurity.

Les 10 principaux clients sont la BBC, EDF, Telefonica/O2, Orange, The Walt Disney Company, Nokia, Enel, Telecom Italia, Deutsche Telekom et Engie, représentant 52% du chiffre d'affaires total du marché Télécoms, Médias & Services aux collectivités.

E.1.5 Prise de commandes

E.1.5.1 Prise de commandes et ratio de prise de commande

En 2017, les **prises de commandes** du Groupe se sont élevées à **13 908 millions d'euros**, en hausse de **+6,8%** par rapport à l'exercice précédent, soit un **ratio de prise de commandes sur chiffre d'affaires** de **110%**, cohérent entre le premier et le second semestre, et 123% au quatrième trimestre.

La prise de commandes et le ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires par **Division** se décomposent ainsi :

En millions d'euros	Prises de commandes			Prises de commande sur chiffre d'affaires		
	S1 2017	S2 2017	2017	S1 2017	S2 2017	2017
Infrastructure & Data Management	4 012	3 618	7 629	112%	102%	107%
Business & Platform Solutions	1 657	2 074	3 731	103%	127%	115%
Big Data & Cybersecurity	431	511	942	121%	129%	125%
Worldline	769	837	1 606	102%	106%	104%
TOTAL	6 869	7 039	13 908	109%	110%	110%

Dans les activités de Services Informatiques, le ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires a été de 107% pour Infrastructure & Data Management, 115% pour Business & Platform Solutions, tandis que celui de la Division Big Data & Cybersecurity a atteint un ratio de prise de commandes sur chiffre d'affaires de 125%.

De nombreux contrats importants ont été signés au cours de la période dans le domaine Infrastructure & Data Management, ce qui a contribué à alimenter la croissance de la Digital Transformation Factory d'Atos. En particulier, les principales prises de commande cette année concernent Aviva, le ministère de la Justice et Northern Ireland Electricity au Royaume-Uni, la Police Nationale et des centres médicaux universitaires dans la zone Benelux & Pays Nordiques, Johnson & Johnson et une importante société de location de voitures en Amérique du Nord, Safran en France, ainsi que Henkel et Siemens en Allemagne. La

Division Business & Platform Solutions a signé de nouveaux contrats avec PSA (Peugeot) et Pôle Emploi en France, ainsi qu'avec Nokia en Allemagne et Northern Ireland Electricity au Royaume-Uni. La Division Big Data & Cybersecurity a une nouvelle fois connu une forte dynamique commerciale, atteignant 125% de ratio de prises de commande sur chiffre d'affaires en 2017. Worldline a atteint 104% sur la période, grâce à de nouveaux contrats passés dans le secteur Public et les Services Financiers.

Les renouvellements de l'année comprenaient de gros contrats en Infrastructure & Data Management tels que Allscripts, The Walt Disney Company et Morgan Stanley en Amérique du Nord, ainsi que le renouvellement de BBC au Royaume-Uni et le contrat avec EDF en France. Worldline a renouvelé plusieurs contrats de Traitements Emetteurs notamment avec Belfius.

La prise de commandes et le ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires par **marché** se décomposent ainsi :

En millions d'euros	Prises de commandes			Prises de commande sur chiffre d'affaires		
	S1 2017	S2 2017	2017	S1 2017	S2 2017	2017
Industrie, Distribution & Transports	2 694	2 182	4 877	113%	31%	103%
Public & Santé	2 023	1 965	3 988	114%	105%	109%
Télécoms, Médias & Services aux collectivités	1 158	1 325	2 482	114%	130%	122%
Services Financiers	993	1 568	2 561	88%	137%	113%
TOTAL	6 869	7 039	13 908	109%	110%	110%

E.1.5.2 Carnet de commandes

Dans le sillage de l'évolution positive de l'activité commerciale d'Atos, le **carnet de commandes total** à la fin du mois de décembre 2017 qui inclut les acquisitions, a augmenté de **+6,0%** par rapport à décembre 2016, et s'est élevé à **22,7 milliards d'euros**, soit **1,8 année de chiffre d'affaires**.

E.1.5.3 Propositions commerciales

En intégrant les acquisitions, le **montant total pondéré des propositions commerciales** s'est élevé à 7,4 milliards d'euros fin 2017, en forte hausse de **+14,7%** comparé à fin 2016, représentant **7 mois de chiffre d'affaires**.

E.1.6 Ressources Humaines

L'effectif total du Groupe était de 97 267 salariés fin décembre 2017, contre 100 096 fin décembre 2016. L'effectif total du Groupe a diminué de -2,8% (ou -2 830 employés) après prise en compte d'une augmentation du nombre d'employés de +1 069 suite aux acquisitions, dont +399 pour Worldline (provenant de FirstData Baltics, DRWP et MRL Postnet), +361 en Amérique du Nord (provenant de Pursuit Healthcare Advisors, des activités Healthcare Provider Consulting et Breakaway Group de Concluent et zData), +199 en France (provenant d'ImaKumo) et +110 au Royaume-Uni (provenant d'Engage ESM). Hors acquisitions, la baisse totale s'est élevée à -3,9%. Les recrutements anticipent la mise en œuvre de l'automatisation et sont davantage focalisés sur les compétences en transformation numérique. Le Groupe a poursuivi les programmes de formation à la transformation numérique et de montée en compétence de ses équipes. L'effectif de la Division Big Data & Cybersecurity a augmenté de +13% au cours de l'année.

En 2017, le Groupe a recruté 12 693 employés (95% d'employés directs). La majeure partie des embauches a essentiellement concerné les « Autres Entités Opérationnelles » (60% du recrutement des effectifs directs), notamment dans les pays offshore, tels que l'Inde, la Pologne, la Roumanie, les Philippines. Aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, 55% des recrutements directs sur la période ont été réalisés dans la Division Infrastructure & Data Management.

Le taux de départ volontaire s'est élevé à 11,8% au niveau du Groupe, dont 17,8% dans les pays offshore (respectivement 12,3% et 19,1% en 2016).

Le nombre d'employés ayant subi les effets d'une restructuration et/ou ayant été licenciés sur la période s'élève à 3 047 personnes.

L'évolution des effectifs en 2017 par Entité Opérationnelle et par Division est la suivante :

	Fin décembre 2016	Intégration d'UCC	Transfert internes	Périmètre	Recrutements	Départs, licenciements & réorganisation	Fin décembre 2017
Infrastructure & Data Management	46 824	1 416		279	6 564	-9 406	45 678
Business & Platform Solutions	32 564			293	3 869	-5 448	31 279
Big Data & Cybersecurity	3 726			22	638	-165	4 221
Coûts centraux	122				6	2	130
Worldline	8 132			346	940	-736	8 682
Total des effectifs directs	91 369	1 416		940	12 018	-15 753	89 989
Allemagne	8 592	356			81	-532	8 497
Amérique du Nord	11 704	93	-1 630	315	1 421	-3 303	8 600
France	11 950	17		199	719	-1 618	11 267
Royaume-Uni & Irlande	8 330	57		80	1 249	-1 366	8 350
Benelux & Pays Nordiques	4 844	118	1 452		363	-1 089	5 688
Autres Entités Opérationnelles	37 398	775	178		7 202	-7 144	38 409
Structures globales	418				43	35	496
Worldline	8 132			346	940	-736	8 682
Total des effectifs directs	91 369	1 416	0	940	12 018	-15 753	89 989
Total des effectifs indirects	5 969	1 343		129	675	-838	7 277
Unified Communication & Collaboration	2 759	-2 759					
TOTAL GROUPE	100 096	0	0	1 069	12 693	-16 592	97 267

Les effectifs directs s'élevaient à 89 989 fin 2017, représentant 92,5% des effectifs totaux du Groupe, par rapport à 92,7% à fin 2016. Les effectifs indirects s'élevaient à 7 277 fin

décembre 2017, en baisse de -2,2% par rapport à fin décembre 2016 en excluant l'impact des acquisitions.

E.2 Objectifs 2018

En 2018, après prise en compte de l'effet d'IFRS 15, le Groupe vise des objectifs ambitieux pour ses 3 critères financiers clés, en ligne avec son Ambition 2019 :

Croissance organique du chiffre d'affaires : +2% à +3% ;

Marge opérationnelle : entre 10,5% et 11% du chiffre d'affaires ;

Flux de trésorerie disponible : de l'ordre de 60% de la marge opérationnelle.

E.3 Revue financière

E.3.1 Etat du résultat

Le Groupe a réalisé un résultat net (attribuable aux propriétaires de la Société Mère) de 601 millions d'euros en 2017, représentant 4,7% du chiffre d'affaires consolidé et une augmentation de 3,8% par rapport à 2016 (+10,7% en excluant le gain réalisé sur la cession de la participation de Worldline dans

Visa Europa à Visa Inc.). Le résultat net normalisé, retraité des produits et charges inhabituels, anormaux et peu fréquents (nets d'impôts), s'est élevé à 866 millions d'euros, représentant 6,8% du chiffre d'affaires consolidé 2017.

(en millions d'euros)	Exercice 2017	%	Exercice 2016*	%
Marge opérationnelle	1 292	10,2%	1 122	9,2%
Autres produits et charges opérationnels	-417		-295	
Résultat opérationnel	875	6,9%	827	6,8%
Résultat financier	-62		-55	
Charge d'impôt	-149		-141	
Part des participations ne donnant pas le contrôle et quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-63		-52	
Résultat net - attribuable aux propriétaires de la Société Mère	601	4,7%	579	4,8%
Résultat net normalisé - attribuable aux propriétaires de la Société Mère **	866	6,8%	783	6,4%

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables »

** Le résultat net normalisé est défini ci-après

E.3.1.1 Marge opérationnelle

Afin de mieux appréhender les spécificités de son activité, le Groupe présente un compte de résultat consolidé par nature. En dessous de la ligne présentant le chiffre d'affaires, les charges opérationnelles liées aux activités courantes sont séparées entre les charges de personnel et les autres charges opérationnelles.

L'ensemble de ces deux postes, déduit du chiffre d'affaires, permet d'obtenir la marge opérationnelle, un des principaux indicateurs de performance du Groupe.

La marge opérationnelle représente la performance opérationnelle sous-jacente des activités courantes et est expliquée dans la revue opérationnelle.

E.3.1.2 Autres produits et charges opérationnels

Le poste « Autres produits et charges opérationnels » comprend les produits et charges qui sont inhabituels, anormaux et peu fréquents et a représenté une charge nette de 417 millions d'euros en 2017. Le détail par nature de ce poste est le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2017	Exercice 2016*
Réorganisation des effectifs	-83	-89
Rationalisation et frais associés	-38	-42
Coûts d'intégration et d'acquisition	-43	-32
Amortissement des immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	-109	-106
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions	-86	-50
Autres	-59	24
TOTAL	-417	-295

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables »

Les dépenses de **réorganisation des effectifs** se sont élevées à 83 millions d'euros et sont principalement la conséquence de l'effort d'adaptation des effectifs du Groupe dans plusieurs pays, notamment en France, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni.

Les coûts de **rationalisation et frais associés** se sont élevés à 38 millions d'euros et ont été engendrés essentiellement par la fermeture de sites dans le cadre des plans de réorganisation et de regroupement des centres de données, principalement en Amérique du Nord (9 millions d'euros), en Allemagne (9 millions d'euros) et en France (8 millions d'euros).

Les **coûts d'intégration et d'acquisition** se sont élevés à 43 millions d'euros et correspondent principalement à l'achèvement de l'intégration post acquisition d'Unify, equensWorldline, Paysquare et Anthelio ainsi que la migration et la standardisation des systèmes d'information des entités acquises.

L'**amortissement** au titre de l'exercice 2017 des **immobilisations incorporelles** reconnues dans le cadre de l'allocation des prix d'acquisition s'est élevé à 109 millions d'euros dont :

- 28 millions d'euros de charge d'amortissement correspondant à la relation clients apportée par SIS, amortie entre 4 et 12 ans à partir du 1^{er} juillet 2011 ;
- 20 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Xerox ITO, amortie à partir du 1^{er} juillet 2015 de 6 ans à 12 ans ;
- 20 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et de technologies apportées par Unify, amortissables à partir du 1^{er} février 2016, de 2 à 10 ans ;

- 16 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des brevets apportés par Bull, amortissables à partir du 1^{er} septembre 2014, respectivement sur 9,3 ans et entre 7 et 10 ans ;

- 10 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Equens et Paysquare, amortissable à partir du 1^{er} octobre 2016 de 6,5 ans à 9,5 ans ; et

- 9 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Anthelio, amortissable à partir du 1^{er} octobre 2016 de 6 ans à 12 ans.

La charge au titre des **paiements fondés sur des actions** s'est élevée à 86 millions d'euros en 2017 contre une charge de 50 millions d'euros en 2016. L'augmentation est liée à l'accroissement du périmètre, à l'évolution du cours des actions ainsi qu'à la réalisation des conditions de performance.

En 2016, le poste « **autres** » incluait la plus-value de cession de l'action Visa pour 51 millions d'euros. En 2017, suite à l'accélération des cyber attaques de grande envergure comme WannaCry et NotPetya, et afin d'accélérer l'implémentation de RGPD (Réglementation Générale sur la Protection des Données), le Groupe a mis en œuvre des programmes spécifiques pour renforcer ses compétences et développer son offre de services. Le coût de cette dépense exceptionnelle s'est élevé à environ 20 millions d'euros. Le Groupe a également décidé de régler définitivement d'anciens litiges et a supporté des charges relatives à des plans spécifiques de cessation progressive d'activité pour respectivement environ 10 millions d'euros et 10 millions d'euros.

E.3.1.3 Résultat financier

Le résultat financier du Groupe s'est soldé par une charge de 62 millions d'euros sur l'exercice (contre une charge de 55 millions d'euros en 2016). Il est composé d'un coût de l'endettement financier net de 24 millions d'euros et de coûts financiers non opérationnels pour 38 millions d'euros.

Le coût de l'endettement financier net est passé de 20 millions d'euros sur l'exercice précédent à 24 millions d'euros sur l'exercice 2017, et a résulté des éléments suivants :

- L'endettement brut moyen sur la période pour un montant de 2 190 millions d'euros (contre 2 010 millions d'euros en 2016) au taux moyen de 1,49% (contre 1,61% en 2016). Le coût de l'endettement brut moyen s'explique principalement par :
 - l'utilisation moyenne du crédit syndiqué ainsi que du programme de titres négociables à court terme (*NEU CP -Negotiable European Commercial Paper*) mis en place en juin 2017 est de 1 103 millions d'euros (comparé à 1 059 millions d'euros en 2016). Les taux d'intérêt plus favorables du programme de titres négociables à court terme (*NEU CP -Negotiable European Commercial Paper*) ont permis d'atteindre un taux d'intérêt moyen de 0,31% ;

- l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros en juillet 2015 portant intérêt au taux fixe de 2,375% ;
- l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 300 millions d'euros en octobre 2016 portant intérêt au taux fixe de 1,444% ;
- d'autres sources de financement, incluant la titrisation, pour un montant moyen de 191 millions d'euros portant intérêt au taux effectif de 4,75% ;
- une trésorerie moyenne brute de 1 302 millions d'euros en 2016 comparée à 1 339 millions d'euros en 2017 et portant intérêt au taux moyen de 0,67% contre 0,92% en 2016.

Les coûts financiers non opérationnels se sont élevés à 38 millions d'euros, contre 35 millions d'euros en 2016 et étaient principalement composés des coûts financiers des pensions (30 millions d'euros en 2017 contre 33 millions d'euros en 2016) et d'une perte nette de change (incluant les couvertures) de 3 millions d'euros contre un gain net des effets de change (incluant les couvertures) de 7 millions d'euros en 2016. Les coûts financiers des pensions représentaient la différence entre les coûts de l'actualisation des engagements et les revenus d'intérêts sur les actifs.

E.3.1.4 Impôt

Le taux d'impôt effectif du Groupe a été de 18,3% pour un montant brut de 149 millions d'euros, compte tenu d'un résultat avant impôt de 813 millions d'euros.

Se référer à la Note 7 de l'annexe aux comptes consolidés Charge d'impôt pour plus détails.

E.3.1.5 Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle comprennent les participations détenues par les partenaires des coentreprises et par d'autres associés du Groupe. Elles ont donné lieu à un produit de 64 millions d'euros en 2017 (comparé à un produit de 53 millions d'euros en 2016). Retraité du gain sur l'action Visa au cours de l'exercice précédent, le résultat attribuable aux

minoritaires a augmenté de 27 millions d'euros. Cette augmentation était principalement liée à l'effet année pleine sur les participations ne donnant pas le contrôle d'equensWorldline (comparé à 3 mois en 2016) et à l'amélioration des performances du Groupe Worldline.

E.3.1.6 Résultat net normalisé

Le résultat net normalisé excluant les éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents (nets d'impôt) s'est élevé à 866 millions d'euros, en hausse de 10,6% par rapport à l'exercice précédent.

(en millions d'euros)

	Exercice 2017	Exercice 2016*
Résultat net - attribuable aux propriétaires de la Société Mère	601	579
Autres produits et charges opérationnels nets d'impôt	-265	-204
Résultat net normalisé – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	866	783

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables »

E.3.1.7 Résultat net par action

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2017	% Rentabilité	Exercice 2016*	% Rentabilité
Résultat net - attribuable aux propriétaires de la Société Mère [a]	601	4,7%	579	4,8%
Impact des instruments dilutifs	-		-	
Résultat net - attribuable aux propriétaires de la Société Mère [b]	601	4,7%	579	4,8%
Résultat net normalisé - attribuable aux propriétaires de la Société Mère [c]	866	6,8%	783	6,4%
Impact des instruments dilutifs	-		-	
Résultat net dilué normalisé - attribuable aux propriétaires de la Société Mère [d]	866	6,8%	783	6,4%
Nombre moyen pondéré d'actions [e]	105 081 802		103 766 609	
Impact des instruments dilutifs	376 158		506 003	
Nombre moyen dilué d'actions [f]	105 457 960		104 272 612	
<i>(en euros)</i>				
RNPA (Résultat Net Par Action) [a]/[e]	5,72		5,58	
RNPA dilué [b]/[f]	5,70		5,55	
RNPA normalisé [c]/[e]	8,24		7,54	
RNPA dilué normalisé [d]/[f]	8,21		7,51	

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables »

Du fait d'une forte augmentation du résultat net détaillé ci-dessus, les résultats net et net dilué par action ont atteint respectivement 5,72 euros (5,58 euros en 2016) et 5,70 euros (5,55 euros en 2016). Les résultats nets normalisés et dilués normalisés par action ont atteint respectivement 8,24 euros (7,54 euros en 2016) et 8,21 euros (7,51 euros en 2016).

E.3.2 Tableau de flux de trésorerie

Le **flux de trésorerie disponible** représenté par la variation de trésorerie nette ou d'endettement net, corrigé des acquisitions/cessions sur la période, des variations de capital et des dividendes versés aux actionnaires a atteint 714 millions d'euros contre 569 millions d'euros l'année dernière.

(en millions d'euros)	Exercice 2017	Exercice 2016*
Excédent Brut Opérationnel (EBO)	1 608	1 374
Investissements opérationnels	-526	-456
Variation du besoin en fonds de roulement	-25	-8
Flux de trésorerie opérationnel	1 057	910
Impôts payés	-133	-131
Coût de l'endettement financier net payé	-24	-20
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-95	-85
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-22	-43
Coûts d'intégration et d'acquisition	-40	-22
Autres variations**	-30	-40
Flux de trésorerie disponible	714	569
(Acquisitions)/cessions (solde net)	-403	-809
Résultat de cession de l'action Visa Europe	-	36
Augmentation/(diminution) de capital	38	28
Programme de rachat d'actions collectives	-59	-
Dividendes versés aux actionnaires	-168	-47
Flux de trésorerie net	123	-223
Trésorerie/(Endettement) net(te) d'ouverture	329	546
Variation nette de trésorerie/(endettement)	123	-223
Incidence de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie/(endettement)	-144	6
Trésorerie/(Endettement) net(te) de clôture	307	329

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables »

** Les « Autres variations » correspondent aux autres éléments opérationnels décaissés (excluant la réorganisation, la rationalisation et frais associés, les coûts d'intégration et d'acquisition), aux dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle, aux autres éléments financiers décaissés, aux investissements financiers nets à long terme excepté les acquisitions et les cessions et à la participation des salariés transférée en fonds d'emprunt

Le montant du **flux de trésorerie opérationnel** s'est élevé à 1 057 millions d'euros et a progressé de 147 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse s'expliquait par l'effet combiné des trois éléments suivants :

- une hausse de l'EBO de +234 millions d'euros résultant de la croissance de la marge opérationnelle, de l'effet des variations de périmètre sur les dépréciations des actifs immobilisés ainsi que de la forte baisse des reprises nettes de provisions et des éléments non récurrents liés aux pensions ;

- des investissements opérationnels (-70 millions d'euros) reflétant principalement l'évolution du Groupe ; et
- une augmentation de la variation du besoin en fonds de roulement (-17 millions d'euros).

L'**EBO** (pour un montant de 1 608 millions d'euros) a atteint 12,7% du chiffre d'affaires, comparé à 11,3% l'an passé :

(en millions d'euros)	Exercice 2017	Exercice 2016*
Marge opérationnelle	1 292	1 122
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	448	414
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	14	34
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions pour retraite	-82	-105
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions	-65	-91
EBO	1 608	1 374

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables »

Les **investissements opérationnels** ont atteint 526 millions d'euros, soit 4,1% du chiffre d'affaires, comparé à 456 millions d'euros 2016. Le Groupe a continué d'investir en 2017, en particulier dans le cadre des plateformes de paiement liées aux acquisitions de Worldline et dans ses infrastructures d'Infogérance, notamment grâce à la mise en place d'architectures Cloud.

La **variation du besoin en fonds de roulement** s'est élevée à 25 millions d'euros. Le délai de règlement clients est passé de 33 jours en 2016 à 35 jours à fin décembre 2017. Le délai de règlement client a été positivement impacté par la mise en place d'accords financiers sur des grands comptes à hauteur de 21 jours en 2017 contre 15 jours en 2016. Par ailleurs, le délai de paiement fournisseurs est passé de 80 jours en 2016 à 81 jours à fin décembre 2017.

Les **impôts payés** se sont élevés à 133 millions d'euros et sont légèrement plus élevés qu'en 2016. L'augmentation est contenue grâce à la poursuite de la baisse du taux effectif d'impôt sur les dernières années.

Le **coût de l'endettement financier net** s'est élevé à 24 millions d'euros comparé à 20 millions d'euros en 2016. Cette variation est principalement expliquée par la légère diminution des taux d'intérêt des dépôts bancaires.

Les décaissements liés à la **réorganisation, à la rationalisation et frais associés et aux coûts d'intégration et d'acquisition** s'élevant à 157 millions d'euros en 2017 sont en légère augmentation par rapport aux 150 millions d'euros en 2016 en ligne avec l'objectif de 1% du chiffre d'affaires du Groupe plus les coûts planifiés permettant de générer des synergies avec Equens (environ 20 millions d'euros en 2017).

La ligne « **autres variations** » qui s'est élevée à -30 millions d'euros et a diminué de 10 millions d'euros est essentiellement composée de coûts exceptionnels (autour de 20 millions d'euros)

liés à des programmes spécifiques de renforcement des compétences du Groupe et de ses offres de service, dans un contexte d'accélération de cyber attaques d'envergure telles que Wannacry et NotPetya, ainsi qu'à la mise en œuvre de la RGPD (Réglementation Générale sur la Protection des Données).

Par conséquent, le **flux de trésorerie disponible du Groupe** en 2017 s'est élevé à 714 millions d'euros.

L'impact de l'endettement net provenant des **acquisitions nettes de cessions** de -403 millions d'euros correspondait principalement aux acquisitions de MRL Posnet, First Data Baltics, Digital River, Siemens Convergence Creators (CVC), Pursuit HealthCare et Conduent Healthcare.

Les **augmentations de capital** s'élèvent à 38 millions d'euros en 2017 comparé à 28 millions d'euros en 2016 et sont principalement liées au programme d'actionnariat réservé aux salariés (sprint) ainsi qu'à l'émission des actions ordinaires suite à l'exercice d'options de souscription d'actions par des employés.

Le programme de **rachat d'actions** a été mis en place en 2017 pour 59 millions d'euros afin de fournir un plan d'actions de performance sans dilution pour les actionnaires sur d'anciens plans.

Le Groupe a versé un **dividende** en numéraire de 168 millions d'euros à ses actionnaires.

Les effets liés aux **variations de change** provenant de l'exposition des éléments de dette ou de trésorerie aux devises étrangères ont eu un impact négatif significatif (-144 millions d'euros) provenant essentiellement du taux de change du dollar, de la livre sterling et de plusieurs devises asiatiques face à l'euro.

En conséquence, la **position de trésorerie nette du Groupe** s'est élevée à 307 millions d'euros à fin décembre 2017, stable par rapport à 329 millions d'euros à fin décembre 2016.

E.3.3 Politique de financement

Atos a mis en place une politique de financement rigoureuse, revue par le Comité d'Audit du Groupe, dans l'optique de sécuriser et d'optimiser la gestion de ses liquidités. Chaque décision relative à un financement externe doit être approuvée par le Conseil d'Administration. En application de cette politique, toutes les activités de Trésorerie du Groupe, notamment la gestion de la trésorerie, les investissements à court terme, les

opérations de couverture et de change, ainsi que les opérations financières hors bilan par l'intermédiaire de contrats de location simple, sont confiées au Service de Trésorerie du Groupe, qui en centralise la gestion. Dans l'optique d'une politique de financement prudente, le Groupe n'a pas investi à court terme dans des actifs à risque.

E.3.3.1 Structure de financement

La politique du Groupe Atos est de couvrir complètement ses besoins de liquidités estimés par des emprunts à long terme ou d'autres instruments financiers à long terme. Ces emprunts sont caractérisés par des maturités et des ratios bancaires laissant suffisamment de flexibilité au Groupe pour financer ses opérations et ses développements futurs.

Le 2 juin 2017, Atos a émis un programme « *Negotiable European Commercial Papers* » (Neu CP) afin d'optimiser ses charges financières et d'améliorer la gestion des liquidités du Groupe pour un montant initial maximum de 900 millions d'euros qui a été augmenté à 1,2 milliard d'euros en octobre 2017.

Le 29 septembre 2016, Atos a émis un placement privé obligataire d'un montant de 300 millions d'euros et d'une durée de sept ans. L'emprunt obligataire porte intérêt au taux fixe de 1,444% et n'inclut pas de ratio financier. Le Groupe Atos et l'emprunt obligataire n'ont pas de notation de crédit.

Le 2 juillet 2015, Atos a émis un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros et d'une durée de cinq ans. L'emprunt obligataire porte intérêt au taux fixe de 2,375% et n'inclut pas de ratio financier. Le Groupe Atos et l'emprunt obligataire n'ont pas de notation de crédit.

Le 6 novembre 2014, Atos a signé avec un syndicat d'établissements financiers une nouvelle facilité de crédit renouvelable multidevises d'un montant de 1,8 milliard d'euros, à échéance novembre 2019. Atos disposait d'une option d'extension de la maturité de la facilité de crédit jusqu'en novembre 2021. La première option d'extension de la maturité d'une année a été levée au cours de l'année 2015 et la seconde option d'extension d'un an a également été levée en 2016. La nouvelle facilité de crédit renouvelable multidevises d'un montant de 1,8 milliard d'euros a donc une nouvelle échéance à novembre 2021. Cette facilité est disponible pour les besoins généraux du Groupe et remplace celle de 1,2 milliard d'euros signée en avril 2011.

La facilité de crédit renouvelable inclut un ratio financier défini comme le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) et ne pouvant être supérieur à 2,5.

Le 18 juin 2013, Atos a renouvelé son programme de titrisation pour une période de cinq ans pour un montant maximum de créances titrisées de 500 millions d'euros et une limite au montant maximum de financement fixée à 200 millions d'euros.

Ce programme de titrisation est structuré en deux compartiments appelés « ON » et « OFF » :

- le compartiment « ON » similaire au précédent programme (les créances sont inscrites au bilan du Groupe) est le compartiment par défaut dans lequel les créances sont cédées. L'utilisation de ce compartiment a été faite à son seuil minimal ;
- le compartiment « OFF » est conçu de manière à ce que le risque crédit (insolvabilité et retard de paiement) associé aux créances cédées des débiteurs éligibles au programme soit entièrement transféré au cessionnaire.

Au 31 décembre 2017, le Groupe a vendu :

- dans le compartiment « ON », 277 millions d'euros de créances dont 10 millions d'euros ont été reçus en cash. Cette vente est avec recours et par conséquent reconstitutive au bilan ;
- dans le compartiment « OFF » 40 millions d'euros de créances qualifiées pour la déconsolidation car tous les risques associés sont substantiellement transférés.

Les ratios financiers du programme de titrisation Atos sont le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) qui ne peut être supérieur à 2,5 et le ratio de couverture d'intérêt consolidé (marge opérationnelle divisée par le coût net de la dette financière) qui ne peut être inférieur à 4.



E.3.3.2 Ratios bancaires

Le Groupe a largement respecté les limites de son ratio bancaire défini dans la facilité de crédit renouvelable multidevise au 31 décembre 2016 : le ratio de levier de financement (endettement net/EBO) était négatif à -0,19 en raison de la position de trésorerie nette positive à fin décembre 2017. Selon les conditions de la facilité de crédit renouvelable multidevise, le ratio ne doit pas dépasser 2,5.

Le Groupe a également largement respecté le ratio de couverture d'intérêt consolidé (marge opérationnelle/coût net de la dette financière) applicable uniquement au programme de titrisation du Groupe qui s'est établi à 54,75 en 2017, soit significativement supérieur à la limite qui est de 4.

E.3.3.3 Politique d'investissement

Atos a pour politique de louer ses espaces de bureaux et ses centres de traitement informatique. Certains actifs immobilisés, tels que le matériel informatique ou les véhicules de société, peuvent faire l'objet d'un financement par le biais de contrat de location simple ou de location-financement. Le Service de Trésorerie du Groupe détermine et approuve le type de financement en fonction de chaque nouvel investissement.

E.3.3.4 Politique en matière de couverture

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

Au 31 décembre 2017, le Groupe n'avait aucun contrat de couverture de taux.

E.4 Etats financiers consolidés

E.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017

A l'Assemblée Générale des actionnaires de la société Atos,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Atos SE (« Atos », la « Société » ou le « Groupe ») relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité des Comptes.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de Services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n°537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Comptabilisation du chiffre d'affaires sur les contrats de Service à long terme au forfait

Note « Base de préparation et principes comptables – Reconnaissance du chiffre d'affaires - Prestations en régie ou au forfait » de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit	Réponse apportée
<p>Pour les prestations au forfait réalisées sur plusieurs années, notamment dans les activités de Conseil et d'intégration de système, le chiffre d'affaires est comptabilisé, conformément à la norme IAS 11 « Contrats de construction », au fur et à mesure de la réalisation de la prestation selon le degré d'avancement, déterminé par comparaison des coûts engagés à la clôture aux coûts totaux prévus sur la durée du contrat.</p> <p>Pour les contrats de Services à éléments multiples, pouvant correspondre à une combinaison de différents Services, le chiffre d'affaires est reconnu de manière séparée pour chacun des éléments lorsqu'ils sont identifiables séparément.</p> <p>Les coûts totaux d'un contrat, et notamment ceux restant à encourir, font régulièrement l'objet d'un suivi et d'estimation afin de déterminer si le degré d'avancement du contrat et le niveau de marge à reconnaître nécessitent d'être révisés. Si ces estimations montrent qu'un contrat sera déficitaire, une provision pour perte à terminaison est comptabilisée immédiatement pour la totalité de la perte estimée.</p> <p>Nous avons considéré la comptabilisation du chiffre d'affaires et des coûts associés des contrats de Service à long terme au forfait comme un point clé de l'audit dans la mesure où les coûts estimés sur ces contrats sont fondés sur des hypothèses opérationnelles et que leur estimation a une incidence directe sur le niveau du chiffre d'affaires et de la marge comptabilisés dans les comptes consolidés.</p>	<p>Nous avons pris connaissance du dispositif de contrôle interne relatif à la comptabilisation des contrats. Nous avons testé l'efficacité des contrôles clés mis en œuvre par les contrôleurs financiers et les responsables opérationnels, notamment ceux relatifs aux coûts imputés par contrat et ceux restants à encourir.</p> <p>Pour une sélection de contrats basée sur des critères quantitatifs et qualitatifs (contrats présentant des difficultés techniques dans leur réalisation ou à faible rentabilité), nous avons réalisé les diligences suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pour les nouveaux contrats, nous avons corroboré le niveau de marge attendu avec les données financières du contrat signé et l'estimation des coûts associés. Lorsqu'un contrat incluait de multiples éléments, nous avons corroboré l'analyse et le traitement comptable retenu par la Société avec les dispositions contractuelles et notre compréhension des Services fournis. • pour les contrats en cours d'exécution : <ul style="list-style-type: none"> – nous avons rapproché les données financières (chiffre d'affaires, facturation, coûts et encours de production) figurant dans la fiche de suivi du contrat élaborée mensuellement par le contrôleur de gestion, avec la comptabilité ; – nous avons corroboré le montant des encours avec les données issues de l'application de saisie des heures par projet ; – nous avons analysé les modalités de calcul des taux horaires standards ; – sur la base d'entretiens avec les contrôleurs de gestion et/ou les responsables opérationnels, nous avons apprécié les coûts restants à encourir et le degré d'avancement du contrat qu'ils ont déterminés et sur lequel se fondent la comptabilisation du chiffre d'affaires et la reconnaissance de la marge ; nous avons par ailleurs conforté la pertinence de ces estimations en comparant les données prévisionnelles avec la performance réelle du contrat et en les rapprochant, le cas échéant, des différents échanges avec le client depuis la signature du contrat ; – le cas échéant, nous avons conforté les hypothèses retenues par la Direction pour déterminer les pertes à terminaison identifiées sur les contrats déficitaires avec la performance historique des contrats et les jalons techniques restants à atteindre.

Evaluation des goodwill

Note « Base de préparation et principes comptables – Goodwill » et Note 11 de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit

Au 31 décembre 2017, les goodwill sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 4 384,4 millions d'euros, soit 32,5% du total actif. Ces actifs ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an.

Ce test de dépréciation annuel se fonde sur la valeur d'utilité de chaque Unité Génératrice de Trésorerie (UGT), déterminée sur la base d'une estimation des flux de trésorerie futurs actualisés, nécessitant l'utilisation d'hypothèses et d'estimations.

Les UGT correspondent aux zones géographiques dans lesquelles le Groupe Atos exerce ses activités, à l'exception de l'UGT Worldline.

Nous avons considéré l'évaluation des goodwill comme un point clé de l'audit, compte tenu du poids de ces actifs dans le bilan consolidé, de l'importance des jugements de la Direction dans la détermination des hypothèses de flux de trésorerie, des taux d'actualisation et de croissance à long terme, ainsi que de la sensibilité de l'évaluation de leur valeur d'utilité à ces hypothèses.

Réponse apportée

Dans le cadre de nos travaux, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation réalisés par la Société.

Nous avons réalisé les procédures suivantes, sur les tests de dépréciation de chacune des UGT :

- nous avons rapproché les prévisions de trésorerie avec les budgets triennaux ;
- nous avons analysé la cohérence des hypothèses retenues avec l'historique de performance du Groupe et/ou des UGT concernées et conforté, notamment par entretiens avec la Direction, les perspectives futures de croissance, y compris pour l'estimation du taux de croissance perpétuelle ;
- nous avons apprécié, avec l'appui de nos spécialistes en évaluation, le modèle de valorisation et les taux d'actualisation retenus par rapport à des références de marché ;
- nous avons effectué nos propres calculs de sensibilité, pour corroborer les analyses effectuées par la Direction, et avons vérifié le caractère approprié de l'information donnée dans la Note 11 de l'annexe des comptes consolidés sur les hypothèses et les analyses de sensibilité.

Evaluation des engagements au titre des régimes de retraite à prestations définies

Note « Base de préparation et principes comptables – Retraites et avantages similaires » et Note 20 de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit

Certains salariés et anciens salariés du Groupe bénéficient de régimes de retraite à prestations définies dont certains sont préfinancés par des actifs de couverture (fonds de retraite ou de contrats d'assurance). Les engagements nets du Groupe relatifs à ces régimes s'élèvent à 1 179,1 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Le Groupe procède régulièrement, par accord collectif ou sur option des bénéficiaires, à des modifications de droits attachés à certains régimes sur les sorties en capital ou les indexations de rentes. Les principales modifications réalisées sur l'exercice 2017 et leurs effets sont présentés dans la Note 20 des comptes consolidés.

Nous avons considéré que l'évaluation des régimes de retraite à prestations définies était un point clé de l'audit compte tenu :

- du degré d'expertise technique requis pour déterminer les hypothèses d'inflation, d'actualisation et de longévité, sous-jacentes à l'évaluation des régimes et des effets que pourrait induire une révision de ces hypothèses sur les engagements comptabilisés ;
- des estimations portant sur les comportements des bénéficiaires faites par la Direction pour évaluer l'incidence de certaines modifications des régimes, qui pourraient conduire à un ajustement des charges opérationnelles, en cas de comportements différents.

Réponse apportée

Nous avons pris connaissance du processus d'évaluation des engagements de retraite à prestations définies et de fixation des hypothèses actuarielles, défini au niveau du Groupe.

Avec l'appui de nos spécialistes actuaires :

- nous avons apprécié les hypothèses actuarielles, et plus particulièrement la cohérence des hypothèses financières (taux d'inflation et d'actualisation) et démographiques (tables de mortalité), par rapport à des indices et références de marché ;
- pour les régimes que nous avons estimés les plus significatifs, nous avons pris connaissance des rapports actuariels réalisés par les actuaires-conseils du Groupe. Nous avons également rapproché les justes valeurs des actifs de couverture avec des valeurs de marché (actions cotées, obligations, swaps de taux) ou des rapports d'experts (immobilier, actions non cotées et participations dans des projets d'infrastructures).

Par ailleurs, nous avons vérifié que les modifications des droits comptabilisés reflétaient les accords signés avec les bénéficiaires des régimes. Nous avons corroboré pour celles induisant des estimations de la part de la Direction quant au comportement des bénéficiaires, avec les comportements observés sur des modifications de régimes similaires.

Enfin, nous avons vérifié le caractère approprié de l'information donnée dans la Note 20 de l'annexe des comptes consolidés, en particulier celle relative à la description et aux modifications des régimes, aux hypothèses actuarielles et aux analyses de sensibilité.

Evaluation des plans d'attribution d'actions gratuites

Note « Base de préparation et principes comptables - Paiements fondés sur des actions » et Note 5 de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit

Des plans d'attribution d'actions gratuites sont régulièrement attribués aux dirigeants et à certains des employés du Groupe. Ces plans sont évalués à leur juste valeur sur la base du cours de bourse de la Société à la date d'attribution des actions, en tenant compte d'hypothèses de rotation des bénéficiaires et de probabilité d'atteinte des conditions de performance pluriannuelles fixées par le Conseil d'Administration. La juste valeur des plans est reconnue en « autres charges opérationnelles » sur la durée d'acquisition des droits.

Au cours de l'exercice 2017, les charges relatives aux plans d'attribution d'actions gratuites se sont élevées à 85,8 millions d'euros.

Nous avons considéré que l'évaluation des plans d'attribution d'actions gratuites était un point clé de l'audit en raison de la sensibilité de la juste valeur des plans aux hypothèses retenues, en particulier le niveau d'atteinte des conditions de performance pluriannuelles, et des incidences sur le résultat net en cas de réajustement de ces hypothèses.

Réponse apportée

Nous avons pris connaissance des procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration et des règlements des plans, afin d'identifier les nouveaux plans attribués au cours de l'exercice, ainsi que les conditions attachées à ces plans.

Pour l'ensemble des plans, nous avons revu les différentes hypothèses retenues par la Direction. Nous avons notamment apprécié la cohérence :

- des hypothèses de rotation des bénéficiaires au regard de la rotation historique observée et,
- des hypothèses d'atteinte des conditions de performance pluriannuelles au regard des budgets et plans à moyen terme du Groupe.

Nous avons par ailleurs vérifié l'intégrité des modèles de calcul utilisés par la Société et la correcte modélisation des hypothèses, en liaison avec nos spécialistes actuaires.

Enfin, nous avons vérifié le caractère approprié de l'information donnée dans la Note 5 de l'annexe des comptes consolidés.

Vérification des informations données dans le rapport de gestion du Groupe

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport de gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la Société par les Assemblées Générales du 16 décembre 1993 pour Deloitte & Associés et du 31 octobre 1990 pour Grant Thornton.

Au 31 décembre 2017, Deloitte & Associés était dans la 24^e année de sa mission sans interruption et Grant Thornton dans la 27^e année sans interruption, dont pour les deux, 22 années depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relative aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité des Comptes de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la Direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité des Comptes

Nous remettons un rapport au Comité des Comptes qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité des Comptes, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité des Comptes la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n°537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité des Comptes des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine, le 21 février 2018

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés
Jean-Pierre Agazzi

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Virginie Palethorpe



E.4.2 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)

	Notes	Exercice 2017	Exercice 2016*
Chiffre d'affaires	Note 2	12 691,1	12 137,7
Charges de personnel	Note 3	-5 557,5	-5 564,5
Charges opérationnelles	Note 4	-5 841,6	-5 451,2
Marge opérationnelle		1 292,1	1 122,0
En % du Chiffre d'affaires		10,2%	9,2%
Autres produits et charges opérationnels	Note 5	-417,2	-295,1
Résultat opérationnel		874,9	826,9
En % du Chiffre d'affaires		6,9%	6,8%
Coût de l'endettement financier net		-23,6	-20,3
Autres charges financières		-72,2	-78,0
Autres produits financiers		33,8	43,1
Résultat financier	Note 6	-62,0	-55,2
Résultat avant impôt		812,9	771,7
Charge d'impôt	Notes 7-8	-149,0	-141,3
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		1,2	1,4
RESULTAT NET		665,1	631,8
Dont attribuable aux :			
• propriétaires de la Société Mère		600,7	578,8
• participations ne donnant pas le contrôle	Note 9	64,4	53,0

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables »

(en euros et en nombre d'actions)

	Notes	Exercice 2017	Exercice 2016*
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	Note 10		
Nombre moyen pondéré d'actions		105 081 802	103 766 609
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère		5,72	5,58
Nombre moyen pondéré dilué d'actions		105 457 960	104 272 612
Résultat net dilué par action – attribuable aux propriétaires de la Société Mère		5,70	5,55

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables »

E.4.3 Etat du résultat global

(en millions d'euros)

	Exercice 2017	Exercice 2016*
Résultat net de la période	665,1	631,8
Autres éléments du résultat global		
• A reclasser en compte de résultat (recyclable) :	-254,8	-87,6
variation de la juste valeur des instruments financiers	0,5	5,1
variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	3,7	-43,5
variation de la réserve de conversion	-260,8	-51,5
effet d'impôt sur les éléments recyclables directement reconnus en capitaux propres	1,8	2,3
• Non reclassé en compte de résultat (non-recyclable) :	115,5	-231,4
gains et pertes actuariels générés sur la période liés aux engagements de retraite	156,9	-300,4
effet d'impôt sur les éléments non-recyclables directement reconnus en capitaux propres	-41,4	69,0
Total autres éléments du résultat global	-139,3	-319,0
Total Résultat global	525,8	312,8
Dont attribuable aux :		
• propriétaires de la Société Mère	463,3	277,3
• participations ne donnant pas le contrôle	62,5	35,5

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables »



E.4.4 Etats consolidés de la situation financière

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
ACTIF			
Goodwill	Note 11	4 384,4	4 184,9
Immobilisations incorporelles	Note 12	1 309,5	1 362,4
Immobilisations corporelles	Note 13	692,8	759,6
Actifs financiers non courants	Note 14	280,9	264,6
Instruments financiers non courants	Note 23	0,0	0,1
Impôts différés actifs	Note 8	380,9	454,4
Total des actifs non courants		7 048,5	7 026,0
Clients et comptes rattachés	Note 15	2 660,3	2 743,5
Impôts courants		33,0	36,0
Autres actifs courants	Note 16	1 474,9	1 568,3
Instruments financiers courants	Note 23	7,6	10,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 18	2 260,1	2 016,5
Total des actifs courants		6 435,9	6 374,3
TOTAL DE L'ACTIF		13 484,4	13 400,3

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
PASSIF			
Capital social		105,4	104,9
Primes		2 740,2	2 713,1
Réserves consolidées		1 497,8	948,4
Ecart de conversion		-282,2	-29,4
Résultat de l'exercice attribuable aux propriétaires de la Société Mère		600,7	578,8
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la Société Mère		4 661,9	4 315,8
Participations ne donnant pas le contrôle		564,1	519,4
Total capitaux propres		5 226,0	4 835,2
Provisions retraites et assimilées	Note 20	1 349,6	1 549,5
Provisions non courantes	Note 21	113,0	167,8
Passifs financiers	Note 22	1 241,3	1 509,5
Impôts différés passifs	Note 8	119,0	135,5
Instruments financiers non courants	Note 23	0,0	1,4
Autres passifs non courants		4,6	6,3
Total des passifs non courants		2 827,5	3 370,0
Fournisseurs et comptes rattachés	Note 24	2 060,0	2 064,2
Impôts courants		100,4	81,5
Provisions courantes	Note 21	173,0	223,7
Instruments financiers courants	Note 23	7,3	7,5
Part à moins d'un an des passifs financiers	Note 22	711,8	178,8
Autres passifs courants	Note 25	2 378,4	2 639,4
Total des passifs courants		5 430,9	5 195,1
TOTAL DU PASSIF		13 484,4	13 400,3

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables »

E.4.5 Tableau de flux de trésorerie consolidé

(en millions d'euros)

	Notes	Exercice 2017	Exercice 2016*
Résultat avant Impôt		812,9	771,7
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	Note 4	448,4	414,2
Dotations/(Reprises) nettes aux provisions d'exploitation		-146,7	-196,7
Dotations/(Reprises) nettes aux provisions financières		37,0	12,8
Dotations/(Reprises) nettes aux autres provisions opérationnelles		23,4	20,2
Amortissement des immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	Note 5	109,0	106,1
(Plus)/Moins-values de cessions d'immobilisations		0,1	-40,3
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions		85,8	49,9
Pertes/(Gains) sur instruments financiers		1,3	-0,8
Coût de l'endettement financier net	Note 6	23,6	20,3
Flux nets de trésorerie générés par l'activité avant variation du besoin en fonds de roulement, intérêts financiers et impôts		1 394,7	1 157,5
Impôts payés		-132,7	-130,6
Variation du besoin en fonds de roulement		-24,8	-8,0
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		1 237,2	1 018,9
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-526,3	-455,8
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		25,4	30,6
Investissements d'exploitation nets		-500,9	-425,3
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		-410,8	-782,0
Trésorerie des sociétés acquises durant l'exercice		14,0	-13,2
Encaissements liés aux cessions financières		5,0	39,5
Trésorerie des sociétés cédées durant l'exercice		-2,9	-0,7
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		1,5	1,5
Investissements financiers nets	Note 26	-393,2	-754,9
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		-894,1	-1 180,2
Augmentations de capital		-	-
Augmentations de capital liées à l'exercice d'options de souscription d'actions		18,3	25,4
Augmentation de capital souscrit par les minoritaires		20,1	3,1
Rachats et reventes d'actions propres		-59,3	-
Dividendes versés aux actionnaires		-167,6	-47,3
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle		-1,8	-3,1
Souscription de nouveaux emprunts	Note 22	588,7	314,3
Nouveaux contrats de location-financement	Note 22	5,7	8,6
Remboursements d'emprunts à long et à moyen terme	Note 22	-293,0	-53,2
Coût de l'endettement financier net payé		-23,6	-20,3
Autres mouvements liés aux opérations de financement	Note 22	2,8	20,7
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		90,4	248,2
Variation de trésorerie		433,4	87,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture		1 899,6	1 826,5
Variation de trésorerie	Note 22	433,4	87,0
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie		-151,0	-13,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture		2 182,1	1 899,6

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables »

E.4.6 Variation des capitaux propres consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	Nombre d'actions à la clôture <i>(en milliers)</i>	Capital social	Primes
Au 31 décembre 2015	103 520	103,5	2 626,1
• Augmentation de capital	1 389	1,4	87,0
• Affectation du résultat net de l'exercice précédent	-	-	-
• Dividendes	-	-	-
• Paiements fondés sur des actions	-	-	-
• Achat d'actions propres	-	-	-
• Impact de l'acquisition d'Equens	-	-	-
• Autres	-	-	-
Transactions avec les actionnaires	1 389	1,4	87,0
• Résultat net de la période	-	-	-
• Autres éléments du résultat global	-	-	-
Total du résultat global de la période	-	-	-
Au 31 décembre 2016	104 908	104,9	2 713,1
• Augmentation de capital	537	0,5	27,1
• Affectation du résultat net de l'exercice précédent	-	-	-
• Dividendes	-	-	-
• Paiements fondés sur des actions	-	-	-
• Achat d'actions propres	-	-	-
• Acquisition de participation ne donnant pas le contrôle sans changement de contrôle	-	-	-
Transactions avec les actionnaires	537	0,5	27,1
• Résultat net de la période	-	-	-
• Autres éléments du résultat global	-	-	-
Total du résultat global de la période	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2017	105 444	105,4	2 740,2

Réserves consolidées	Ecart de conversion	Éléments constatés directement en capitaux propres	Résultat net	Total	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
663,0	18,3	25,6	406,2	3 842,7	254,4	4 097,1
-66,2	-	-	-	22,2	8,5	30,7
406,2	-	-	-406,2	0,0	-	0,0
-47,3	-	-	-	-47,3	-3,1	-50,4
41,4	-	-	-	41,4	2,0	43,4
0,2	-	-	-	0,2	-	0,2
178,5	-	-	-	178,5	221,8	400,3
0,8	-	-	-	0,8	0,3	1,1
513,6	0,0	0,0	-406,2	195,8	229,5	425,3
-	-	-	578,8	578,8	53,0	631,8
-226,9	-47,7	-26,9	0,0	-301,5	-17,5	-319,0
-226,9	-47,7	-26,9	578,8	277,3	35,5	312,8
949,7	-29,4	-1,3	578,8	4 315,8	519,4	4 835,2
-	-	-	-	27,7	10,9	38,6
578,8	-	-	-578,8	0,0	-	0,0
-167,6	-	-	-	-167,6	-1,8	-169,4
64,0	-	-	-	64,0	2,1	66,1
-59,3	-	-	-	-59,3	-	-59,3
18,1	-	-	-	18,1	-29,0	-10,9
434,0	0,0	0,0	-578,8	-117,1	-17,8	-134,9
0,0	0,0	0,0	600,7	600,7	64,4	665,1
112,1	-252,8	3,3	0,0	-137,4	-1,9	-139,3
112,1	-252,8	3,3	600,7	463,3	62,5	525,8
1 495,8	-282,2	2,0	600,7	4 661,9	564,1	5 226,0



E.4.7 Annexe aux comptes consolidés

E.4.71	PRÉAMBULE	159		
E.4.72	BASE DE PRÉPARATION ET PRINCIPES COMPTABLES	159		
E.4.73	GESTION DES RISQUES FINANCIERS	169		
E.4.74	NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS	170		
	Note 1	Variation de périmètre	170	
	Note 2	Information sectorielle	173	
	Note 3	Charges de personnel	176	
	Note 4	Charges opérationnelles autres que de personnel	176	
	Note 5	Autres produits et charges opérationnels	177	
	Note 6	Résultat financier	184	
	Note 7	Charge d'impôt	185	
	Note 8	Impôts différés	186	
	Note 9	Participations ne donnant pas le contrôle	187	
	Note 10	Résultat net par action	188	
	Note 11	Goodwill	189	
	Note 12	Immobilisations incorporelles	190	
	Note 13	Immobilisations corporelles	191	
	Note 14	Actifs financiers non courants	192	
	Note 15	Clients et comptes rattachés	192	
	Note 16	Autres actifs courants	193	
	Note 17	Ventilation des actifs et passifs par nature	194	
	Note 18	Trésorerie et équivalents de trésorerie	195	
	Note 19	Capitaux propres	195	
	Note 20	Engagement de retraite et autres avantages à long terme	195	
	Note 21	Provisions	200	
	Note 22	Passifs financiers	201	
	Note 23	Juste valeur et caractéristiques des instruments financiers	202	
	Note 24	Fournisseurs et comptes rattachés	206	
	Note 25	Autres passifs courants	206	
	Note 26	Tableau de flux de trésorerie consolidé	207	
	Note 27	Engagements hors bilan	208	
	Note 28	Parties liées	209	
	Note 29	Evènements postérieurs à la date de clôture	209	
	Note 30	Périmètre de consolidation au 31 décembre 2017 - principales sociétés	210	
	Note 31	Honoraires des Commissaires aux comptes	215	

E.4.71 Préambule

Atos SE, Société Mère du Groupe, est une société européenne de droit français, dont le siège social est situé au 80, quai Voltaire, 95870 Bezons, France. La société est immatriculée auprès du Registre du commerce et des sociétés à Pontoise sous le numéro 323 623 603 RCS Pontoise. Les actions d'Atos SE sont cotées sur le marché Euronext Paris sous le code ISIN FR0000051732. Les actions ne sont cotées sur aucun autre marché. La société est dirigée par un Conseil d'Administration.

Les états financiers consolidés de la société au 31 décembre 2017 comprennent la société, ses filiales et les sociétés sur lesquelles elle exerce directement ou indirectement un contrôle conjoint ou une influence notable (l'ensemble constituant le « Groupe »).

Les états financiers consolidés ont été approuvés par le Conseil d'Administration le 20 février 2018. Ces états financiers consolidés deviendront définitifs après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires prévue le 24 mai 2018.

E.4.7.2 Base de préparation et principes comptables

Base de préparation

Conformément à la réglementation européenne n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés au 31 décembre 2017 ont été établis conformément aux normes comptables internationales, telles qu'approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2017. Les normes internationales comprennent les « International Financial Reporting Standards » (IFRS) publiés par l'« International Accounting Standards Board » (IASB), les « International Accounting Standards » (IAS), les interprétations du « Standing Interpretations Committee » (SIC) et de l'« International Financial Reporting Interpretations Committee » (IFRIC).

Les principes comptables appliqués par le Groupe sont conformes à ces normes et interprétations qui sont consultables sur : https://ec.europa.eu/info/law/international-accounting-standards-regulation-ec-no-1606-2002/law-details_fr

Au 31 décembre 2017, les normes comptables et interprétations approuvées par l'Union européenne sont identiques aux normes et interprétations d'application obligatoire publiée par l'« International Accounting Standards Board » (IASB). Par conséquent, les états financiers du Groupe sont préparés selon les normes IFRS et interprétations telles que publiées par l'IASB.

Les interprétations et les amendements aux normes en vigueur qui ont été publiés et qui sont d'application obligatoire pour le Groupe à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2017 n'ont pas eu d'impact significatif pour les comptes consolidés.

- amendements à IAS 7 – Initiative concernant les informations à fournir ;
- amendements à IAS 12 – Comptabilisation d'actifs d'impôts différés au titre des pertes latentes ;
- améliorations annuelles des IFRS (2014-2016) – diverses normes (Amendement à IFRS 12).

De nouvelles normes et amendements de normes publiés entreront en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018. Bien que leur adoption anticipée soit permise, les nouvelles normes et les amendements de normes suivants n'ont pas été appliqués pour la préparation de ces états financiers consolidés.

IFRS 15

IFRS 15, applicable pour le Groupe Atos à compter du 1^{er} janvier 2018 aura un impact significatif sur les comptes du Groupe.

IFRS 15 constitue le cadre de référence permettant de déterminer si des revenus doivent être comptabilisés, pour quel

montant et à quelle date. Cette nouvelle norme remplace les dispositions existantes sur la comptabilisation du revenu, notamment IAS 18 – Produits des activités ordinaires, IAS 11 – Contrats de construction et IFRIC 13 – Programmes de fidélisation de la clientèle. IFRS 15 sera mise en œuvre pour le Groupe Atos à compter du 1^{er} janvier 2018. Le Groupe Atos a participé à un Groupe de travail au sein du Syntec Numérique visant à identifier les impacts du nouveau référentiel au sein de la profession. Le Groupe a également mené une analyse de son portefeuille de contrats afin de chiffrer les impacts attendus dans ses comptes consolidés.

Principal ou Agent

Le Groupe a mené une analyse de la nature de ses relations vis-à-vis de ses clients afin de déterminer s'il agit en tant que principal ou en tant qu'agent dans la réalisation du contrat ou d'une partie du contrat quand le Groupe est amené à revendre des équipements, des logiciels ou des services.

Dans le référentiel actuel, le Groupe prend comme principaux critères les notions de risques et avantages pour déterminer s'il agit en tant que principal ou agent dans une transaction. Sous IFRS 15, le Groupe est désormais considéré comme agissant en tant que principal s'il contrôle les biens ou les services avant de les transférer à son client.

Identification des obligations de performance au sein d'un contrat à phases multiples

Les contrats gérés au sein des Divisions Infrastructure & Data Management and Business & Platform Solutions comprennent souvent des phases de transition et de transformation préalables à la mise en œuvre des services récurrents. Le nouveau standard clarifie le traitement des activités effectuées en amont de la phase de services récurrents.

Sous IFRS 15, lorsque ces phases apportent une valeur ajoutée au client résultant d'un transfert de contrôle, le chiffre d'affaires est reconnu au cours de ces phases. Dans le cas contraire, les coûts encourus lors de ces phases doivent être stockés au bilan, si elles remplissent les conditions d'activation, et amorties sur la durée du contrat au cours de laquelle les services sont effectivement rendus au client. La trésorerie encaissée au titre de ces phases sera considérée comme un paiement d'avance.

Sous IAS 18, le Groupe avait pour pratique de reconnaître le revenu quand le Groupe possédait un droit contractuel à paiement pour les services rendus. Sous IFRS 15, les phases de transition sont capitalisées comme actifs de contrats et amorties sur la durée de vie du contrat. Ce retraitement n'est pas matériel au niveau du Groupe.

Coûts d'obtention des contrats

Sous IFRS 15, les coûts incrémentaux d'acquisition des contrats pluriannuels doivent être capitalisés. Ce changement n'aura pas d'impact sur les comptes du Groupe.

Impacts attendus dans les comptes consolidés

Le Groupe a choisi d'appliquer la méthode rétrospective intégrale en retraitant ses données comparatives 2017. Le chiffre d'affaires 2017 consolidé du Groupe sera impacté de l'ordre de -5% majoritairement du fait de la requalification de transactions de principal à agent. L'impact sur les capitaux propres au 1^{er} janvier 2017 est nul.

IFRS 16

IFRS 16, applicable pour le Groupe Atos à compter du 1^{er} janvier 2019 aura un impact significatif sur les comptes du Groupe.

La norme IFRS 16 est applicable au Groupe Atos à compter du 1^{er} janvier 2019. Cette nouvelle norme remplace les normes IAS 17 – Contrats de Location, SIC 15 – Avantages dans les contrats de location simple, et SIC 27 – Evaluation de la substance des transactions impliquant la forme juridique d'un contrat de location. Il existe des exemptions pour les contrats de location de courte durée ou de faible valeur.

IFRS 16 introduit un modèle unique de comptabilisation des contrats de location pour les locataires. Le Groupe, comme locataire, reconnaît un « droit d'usage » à l'actif représentant son droit à utiliser l'actif sous-jacent et une dette représentative de son obligation de paiement des loyers.

Le Groupe a effectué une première analyse des impacts potentiels de l'application d'IFRS 16 sur ses comptes consolidés mais n'a pas encore achevé son analyse complète. A date, les principaux impacts attendus résident dans la reconnaissance de droits d'usage et des dettes associés relatifs aux contrats de location immobiliers et d'équipements informatiques. Par ailleurs, la nature des charges encourues va évoluer des charges de loyer opérationnelles vers un amortissement du droit d'usage et un intérêt financier sur la dette associée.

IFRS 9

La norme IFRS 9 – Instruments financiers est applicable pour le Groupe à compter du 1^{er} janvier 2018. L'application de cette norme n'aura pas d'impact significatif sur les comptes consolidés du Groupe Atos.

La norme IFRS 9 remplace la norme IAS 39 – Instruments financiers : comptabilisation et évaluation. Les trois principaux sujets ont été amendés par IFRS 9.

Classification des actifs financiers

IFRS 9 prévoit une nouvelle approche en matière de classement et d'évaluation des actifs financiers. La norme présente trois classes d'actifs financiers, ceux évalués au coût amorti, ceux évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global et ceux évalués à la juste valeur par le biais du résultat net. Ces nouvelles dispositions en matière de classement n'auront pas d'impact significatif sur la manière dont le Groupe comptabilise les créances clients, prêts, placements à court terme et titre de capitaux propres.

Dépréciation - Actifs financiers et actifs de contrats

IFRS 9 remplace le modèle de « pertes encourues » d'IAS 39 par celui, plus prospectif, des « pertes de crédit attendues ».

Créances incluant les actifs de contrats

Le Groupe a évalué les pertes effectivement encourues au cours des dernières années sur son portefeuille client et a conclu que le nouveau modèle de dépréciation d'IFRS 9 au 1^{er} janvier 2018 n'a pas d'impact matériel sur les comptes du Groupe par rapport au modèle IAS 39.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les placements détenus par le Groupe le sont auprès d'institutions financières dont la majorité est notée de A- à AA-. L'impact du nouveau modèle a été calculé sur la base de la notation S&P et n'a pas d'impact matériel sur les comptes du Groupe.

Comptabilité de couverture

Lors de la première application d'IFRS 9, le Groupe a le choix de continuer d'appliquer les dispositions d'IAS 39 en matière de comptabilité de couverture et non celles d'IFRS 9. Le Groupe a choisi d'appliquer IFRS 9 pour sa comptabilité de couverture.

Le Groupe utilise des contrats de change à terme pour couvrir la variabilité des flux de trésorerie attribuable aux variations des cours de changes liées aux achats et ventes en monnaie étrangère.

Seule la variation de juste valeur de l'élément « prix » au comptant du contrat de change à terme est désignée en tant qu'instrument de couverture dans les relations de couverture de flux de trésorerie. Selon IAS 39, la variation de valeur de l'élément « temps » des contrats de change à terme (élément de report/déport) est comptabilisée immédiatement en résultat.

En adoptant IFRS 9, le Groupe a choisi de comptabiliser les éléments de report/déport séparément en « coûts de couverture ». Ils seront désormais comptabilisés en autres éléments du résultat global et accumulés en réserve de coûts de couverture, dans une composante séparée des capitaux propres, avant d'être comptabilisés ultérieurement, comme les gains et pertes accumulés dans la réserve de couverture des flux de trésorerie.

L'impact de ce changement de méthode comptabilité de couverture au 1^{er} janvier 2018 est une baisse des réserves consolidées de 6,3 millions d'euros en contrepartie des autres éléments du résultat global.

Autres normes

Il n'est pas attendu d'impact significatif de ces autres normes et amendements de normes d'application, non obligatoires à l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2017 et potentiellement applicables aux comptes consolidés du Groupe.

- Améliorations annuelles des IFRS (2014-2016) – diverses normes (Amendements à IFRS 1 et IAS 28).
- Amendements à IFRS 2 – Paiement fondé sur des actions.
- Amendements à IAS 40 – Transferts des immeubles de placements.
- Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise (amendements à IFRS 10 et à IAS 28).
- IFRIC 22 « Transactions en monnaies étrangères et contrepartie anticipée ».
- IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux ».

Arrêt du traitement en « activité destinée à être cédée » de l'activité Unified Communication & Collaboration (UCC- anciennement Unify S&P)

Le Groupe Atos a décidé, dès la date d'acquisition, le 20 janvier 2016, de mettre en vente l'activité « Software & Platforms ». Cette activité a été présentée comme destinée à être cédée à compter du 1^{er} février 2016 conformément aux normes IFRS 3 et IFRS 5. Au 31 décembre 2016, Atos était toujours engagé dans un processus actif de vente des activités UCC et était en discussion avec des acheteurs potentiels.

Dans les comptes consolidés publiés 2016, les flux financiers relatifs aux services rendus par les activités poursuivies à UCC ont été éliminés chez UCC. Par conséquent, le chiffre d'affaires relatif à ces flux est inclus dans le chiffre d'affaires externe du Groupe. Dans l'état consolidé publié de la situation financière au 31 décembre 2016, les actifs nets et les dettes nettes alloués à l'activité UCC ont été présentés respectivement sur les lignes « Actifs destinés à être cédés » et « Passifs destinés à être cédés ». La perte générée par l'activité UCC sur la période du 1^{er} février 2016 au 31 décembre 2016 était présentée sur la ligne « Résultat net des activités destinées à être cédées » du compte de résultat consolidé publié.

En avril 2017, le Conseil d'Administration a décidé d'arrêter les discussions avec les acheteurs potentiels, considérant que l'intégration de UCC créerait davantage de valeur pour les actionnaires d'Atos.

La vente n'étant plus hautement probable, le traitement comptable en tant qu'« activité destinée à être cédée » et « actif et passif destinés à être cédés » n'est plus justifié. Les comptes consolidés 2017 du Groupe et l'annexe aux comptes intègrent dans le comparatif 2016 l'ensemble des activités d'Unify comme si UCC avait été consolidé de façon intégrale.

Activités d'intermédiation de Worldline

L'activité d'Acquisition Commerçants (Commercial Acquiring) de Worldline consiste à gérer le processus d'autorisation de paiement par carte bancaire des clients des commerçants. Le rôle principal de l'Acquéreur consiste à transférer les fonds reçus dans le cadre d'une transaction par carte de la banque émettrice du porteur de carte au compte bancaire du commerçant.

A travers ces activités d'intermédiation, Worldline fait face à des fluctuations de trésorerie dues au délai qui peut exister entre le paiement fait aux commerçants et la réception des fonds de la part des schémas de paiement (Visa, MasterCard ou les autres schémas de paiement). Des commissions d'interchange sont également définies par ces schémas de paiement, excepté quand un contrat bilatéral existe entre l'acquéreur et l'émetteur de la carte. Worldline n'ayant pas conclu ce type d'accords avec les Emetteurs, les commissions d'interchange sont ainsi totalement fixées par les schémas de paiement.

Par le passé, le Groupe compensait les actifs et les passifs liés aux activités d'intermédiation (fonds reçus d'avance et dettes envers les commerçants). Par ailleurs, le Groupe présentait les commissions d'interchange collectées auprès des commerçants en trésorerie et reconnaissait un passif pour le montant correspondant à reverser à l'émetteur. Les commissions liées aux activités d'interchange n'étaient pas compensées.

Au cours des dernières années, le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions de sociétés dans le secteur de l'activité d'Acquisition Commerçants. Le Groupe a constaté que, dans certaines sociétés acquises, le décalage des flux d'intermédiation pouvait être plus long que celui observé précédemment au sein de

Worldline. Le Groupe a par ailleurs noté que la présentation décompensée des flux d'intermédiation au bilan était devenue la pratique courante parmi les acteurs les plus importants du marché d'Acquisition Commerçant publiant leurs états financiers en normes IFRS ou US Gaap.

Afin de tenir compte de la nouvelle particularité des sociétés acquises et de permettre une meilleure comparabilité de ses états financiers avec les principaux acteurs du marché, Atos et Worldline ont décidé de ne plus compenser les actifs et les passifs liés aux activités d'intermédiation, en les isolant sur des lignes dédiées d'actifs et de passifs courants (y compris les commissions d'interchange). Le Groupe estime que ce changement dans la présentation fournit des informations plus pertinentes sur les impacts de l'activité d'Acquisition Commerçants dans les états financiers consolidés d'Atos. Ce changement dans la présentation a été appliqué rétrospectivement et Atos a retraité ses états financiers afin de présenter les positions des activités d'intermédiation dans les autres actifs et autres passifs courants.

Les effets du changement de présentation sur les éléments de trésorerie sont : -47 millions d'euros sur la position de trésorerie nette d'ouverture de 2016, -3,9 millions d'euros sur le flux de trésorerie disponible de 2016 et -51 millions d'euros sur la position de trésorerie nette d'ouverture de 2017.

L'impact sur les autres passifs courants (Note 25) est identique à celui présenté dans la note 16 sur les autres actifs courants (créances liées à l'activité d'intermédiation).

Présentation

Les états financiers consolidés sont présentés dans la devise fonctionnelle du Groupe, en euros. Tous les montants sont présentés en millions d'euros avec une décimale. Cette présentation peut aboutir à des écarts d'arrondis entre les chiffres présentés dans les différents tableaux et leurs totaux ou sous-totaux.

Les règles énoncées ci-dessous ont été appliquées uniformément à tous les exercices présentés dans ce rapport.

Estimations comptables et jugements

Dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés, la Direction émet des jugements et utilise des estimations et des hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur le montant des actifs, passifs, produits et charges comptabilisés dans les états financiers, ainsi que sur les informations figurant en annexe sur les actifs et passifs éventuels en date d'arrêt. Les estimations, hypothèses et jugements qui pourraient entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et passifs sont essentiellement liés aux éléments suivants :

Les tests de dépréciation du goodwill

Le goodwill fait l'objet de tests de dépréciation au minimum annuellement, conformément aux principes comptables énoncés ci-après. Les valeurs recouvrables des Unités génératrices de trésorerie (UGT) sont déterminées sur la base du calcul de leur valeur d'utilité ou de leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Les calculs nécessitent l'utilisation d'estimations telles que décrites en Note 11 Goodwill des états financiers.

La reconnaissance des pertes fiscales reportables

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables, lorsqu'il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales non utilisées pourront être imputées. Les prévisions de

bénéfices imposables et les consommations de reports déficitaires en résultant ont été élaborées à partir des projections de résultat telles que préparées dans le cadre du plan à trois ans (d'autres durées sont susceptibles de s'appliquer selon les spécificités locales).

La reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts liés aux contrats à long terme

Le chiffre d'affaires et les coûts associés, y compris les pertes à terminaison prévues, sont évalués conformément aux principes comptables exposés ci-après. Les coûts totaux prévus des contrats sont fondés sur des hypothèses opérationnelles telles que des prévisions d'activité ou des écarts de coûts qui ont une incidence directe sur le niveau de chiffre d'affaires et les éventuelles pertes à terminaison comptabilisées.

Retraites

Le Groupe utilise des méthodes et des hypothèses actuarielles pour évaluer les coûts et les provisions de retraites. La valeur des actifs du régime est déterminée sur la base d'évaluations externes fournies par les dépositaires et gestionnaires des fonds de retraites et sujettes à d'autres vérifications complémentaires lorsque le Groupe le juge nécessaire. L'estimation des provisions de retraites, de la même manière que l'évaluation des actifs du régime, nécessite le recours à des hypothèses et à des estimations.

Relation clients

Un actif incorporel correspondant à la relation clients et au carnet de commandes apportés dans le cadre d'un regroupement d'entreprises est reconnu comme relation clients. La valeur de cet actif est notamment fondée sur des hypothèses de renouvellement des contrats et de l'actualisation des flux de ceux-ci. Cet actif est amorti sur sa durée de vie moyenne estimée.

Méthode de consolidation

Filiales

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

Information sectorielle

Selon la norme IFRS 8, les résultats des secteurs opérationnels présentés sont basés sur la présentation du reporting interne qui est régulièrement revu par le principal décideur opérationnel des opérations puis réconcilié au résultat du Groupe. Le principal décideur opérationnel des opérations évalue le résultat ou la perte des secteurs en calculant un résultat opérationnel. Le principal décideur opérationnel des opérations, qui est en charge de l'allocation des ressources et de l'évaluation de la performance des secteurs opérationnels, a été identifié comme étant le Président-Directeur général qui prend les décisions stratégiques.

Le reporting interne est défini selon deux axes : les unités globales d'activité et les divisions (Infrastructure & Data Management, Business & Platform Solution, Big Data & Cybersecurity, Worldline). Les unités globales d'activité ont été désignées par le Groupe comme axes principaux d'analyse par le principal décideur opérationnel des opérations. Par conséquent, et selon les obligations de la norme IFRS 8, le Groupe présente les unités globales d'activité comme secteurs opérationnels.

Une unité globale d'activité est définie comme une zone géographique ou le regroupement de plusieurs zones géographiques, à l'exception de l'activité Worldline qui comprend un ou plusieurs pays sans tenir compte des activités à l'intérieur de chaque pays. Chaque unité globale d'activité est dirigée par des membres dédiés du Comité Exécutif.

Les méthodes d'évaluation mises en place par le Groupe pour le reporting des secteurs selon IFRS 8 sont identiques à celles utilisées pour les états financiers. Les entités du Corporate ne sont pas présentées comme un secteur opérationnel. Ainsi leurs états financiers sont présentés comme éléments de réconciliation (cf. Note 2 Informations sectorielles). Les actifs du Corporate qui ne sont pas directement imputables aux activités des secteurs opérationnels ne sont pas alloués à un secteur, ce qui concerne principalement les actifs liés aux différents sièges sociaux du Groupe. Les actifs partagés tels que l'infrastructure Mainframe européenne sont alloués aux unités globales d'activité dans lesquelles ils sont physiquement situés bien qu'ils soient utilisés par plusieurs unités globales d'activité.

Règles de présentation

Actifs et passifs courants et non courants

Les actifs et les passifs courants sont ceux que le Groupe s'attend à réaliser, consommer ou régler durant le cycle d'exploitation normal, lequel peut s'étendre au-delà des douze mois suivant la clôture de l'exercice. Tous les autres actifs et passifs sont non courants. Les actifs et les passifs courants, à l'exclusion de la part à court terme des emprunts, des créances financières et des provisions, constituent le besoin en fonds de roulement du Groupe.

Actifs et passifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées

Les actifs et les passifs non courants destinés à être cédés et les activités abandonnées sont présentés sur une ligne distincte à l'actif et au passif du bilan, sans retraitement des périodes antérieures. Ils sont évalués au plus bas de leur valeur nette comptable et de leur juste valeur nette des coûts de cession. Les actifs et les passifs non courants sont classés comme « destinés à être cédés » si leur valeur comptable est susceptible d'être recouvrée principalement par une transaction de vente plutôt que par une utilisation continue. Cette condition n'est considérée comme remplie que lorsque la vente est hautement probable et lorsque les actifs et les passifs sont immédiatement disponibles à la vente en l'état.

Si ces actifs et ces passifs représentent une ligne de service complète ou une unité globale d'activité, le bénéfice ou la perte provenant de ces activités est alors présenté sur une ligne distincte du compte de résultat et fait l'objet d'un retraitement dans le tableau des flux de trésorerie et dans le compte de résultat global.

Conversion des états financiers en monnaie étrangère

Les bilans des sociétés situées à l'extérieur de la zone euro sont convertis au taux de change de clôture. Les éléments du compte de résultat sont convertis au taux de change moyen de la période. Les écarts de conversion du bilan et du compte de résultat proviennent des variations de taux de change qui sont identifiées comme élément distinct des capitaux propres sous l'intitulé « Ecart de conversion ».

Dans le cadre de l'acquisition d'une société située à l'extérieur de la zone euro, le goodwill et les ajustements de juste valeur sont considérés comme des actifs et des passifs de cette société et convertis en euros au taux de change de clôture.

Le Groupe ne consolide aucune entité exerçant une activité dans une économie hyperinflationniste.

Conversion des transactions libellées en monnaies étrangères

Les transactions libellées en monnaies étrangères sont converties en monnaie fonctionnelle aux taux de change des jours des transactions. Les gains et les pertes de change résultant du règlement de ces transactions et de la conversion au taux de change de clôture des actifs et des passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés dans le compte de résultat sous la rubrique « Autres produits et charges financiers », sauf si la comptabilité de couverture est appliquée dans les conditions prévues dans la section « Actifs financiers – Instruments financiers dérivés ».

Regroupements d'entreprises et goodwill

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

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

Evaluation des actifs et passifs de sociétés nouvellement acquises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. La contrepartie transférée en échange du contrôle de l'entité acquise se définit comme étant la juste valeur à la date d'acquisition des actifs transférés par le Groupe, des passifs repris par le Groupe à l'égard des anciens propriétaires de l'entité acquise, et des parts de capitaux propres émises par le Groupe.

Les coûts liés à l'acquisition sont exclus de la contrepartie transférée et sont inscrits en charge lorsqu'ils sont encourus.

Les participations ne donnant pas le contrôle peuvent, à la date d'acquisition, être évaluées à la juste valeur ou en quote-part des actifs et passifs identifiables de l'entité acquise. L'option pour l'application de l'une de ces deux méthodes est exercable transaction par transaction.

Lors de la première consolidation, l'ensemble des actifs, passifs et passifs éventuels de la société acquise est estimé à sa juste valeur.

Dans le cadre d'une prise de contrôle par achats successifs, la participation antérieurement détenue est réévaluée à sa juste valeur et le profit ou la perte en découlant est comptabilisé en résultat.

Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle et vente d'intérêts dans une filiale contrôlée

Les opérations d'achat de participations ne donnant pas le contrôle et de vente d'intérêts dans une filiale contrôlée qui n'ont pas d'incidence sur le contrôle exercé sont enregistrées dans les capitaux propres (y compris les coûts de transaction directs).

En cas de perte de contrôle de la filiale, le résultat de cession est enregistré en résultat. Par ailleurs, si le Groupe conserve une participation dans l'entité, celle-ci est réévaluée à sa juste valeur et le gain ou la perte en découlant est également reconnu en résultat.

Goodwill

Le goodwill représente l'excédent de la somme de la contrepartie transférée, des participations ne donnant pas le contrôle et de la juste valeur des participations antérieurement détenues par l'acquéreur dans l'entité acquise sur le montant net des actifs et passifs identifiables repris à date d'acquisition. Si le montant net des actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition, après réévaluation, est supérieur à la somme de la contrepartie transférée, des participations ne donnant pas le contrôle et de la juste valeur des participations antérieurement détenues par l'acquéreur dans l'entité acquise, la différence est reconnue immédiatement en produit au compte de résultat.

Le goodwill est alloué aux Unités génératrices de trésorerie (UGT) pour les besoins des tests de dépréciation. Le goodwill est affecté aux UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises et représente au sein du Groupe le niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi pour des besoins de gestion interne.

Une UGT se définit comme le plus petit Groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou Groupe d'actifs. Les UGT correspondent aux zones géographiques dans lesquelles le Groupe exerce ses activités – à l'exception de l'UGT Worldline.

La valeur recouvrable d'une UGT représente la valeur la plus élevée entre sa juste valeur, diminuée des coûts de la vente, et sa valeur d'utilité déterminée selon la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie. Quand la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, une perte de valeur doit être comptabilisée en résultat opérationnel.

La perte de valeur est répartie, tout d'abord, en réduction de la valeur comptable de tout goodwill affecté à l'UGT puis pour le reliquat, en réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'UGT au prorata de la valeur comptable de chaque actif long terme dans l'UGT.

Les UGT utilisées pour les besoins des tests de dépréciation ne sont pas plus grandes que les secteurs opérationnels déterminés selon IFRS 8 – Secteurs opérationnels.

Le goodwill n'est pas amorti et fait l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an par comparaison de sa valeur comptable et de sa valeur recouvrable à la date de clôture sur la base des données de décembre et de projections de flux de trésorerie basées sur les données budgétaires couvrant une période de trois ans. La fréquence du test peut être plus courte si des événements ou circonstances indiquent que la valeur comptable n'est pas recouvrable. De tels événements ou circonstances incluent mais ne se limitent pas à :

- un écart significatif de la performance économique de l'actif en comparaison avec le budget ;
- une dégradation significative de l'environnement économique de l'actif ;
- la perte d'un client majeur ;
- la croissance significative des taux d'intérêt.

Immobilisations incorporelles autres que le goodwill

Les immobilisations incorporelles autres que le goodwill sont principalement constituées de logiciels et de licences d'utilisation acquis directement par le Groupe, de logiciels et de relations commerciales acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, ainsi que des coûts internes de développement de solutions informatiques.

Afin de déterminer si une immobilisation incorporelle générée en interne satisfait aux critères de reconnaissance d'un actif, le Groupe distingue la production de cet actif en :

- une phase de recherche ; et
- une phase de développement.

Conformément à IAS 38, aucune immobilisation incorporelle résultant de travaux de recherche (ou d'une phase de recherche sur un projet interne) ne doit être reconnue. Les dépenses engagées au titre de la recherche (ou durant la phase de recherche d'un projet interne) doivent être reconnues en charges lorsqu'elles sont encourues.

Une immobilisation incorporelle résultant de travaux de développement (ou d'une phase de développement sur projet interne) peut être reconnue si et seulement si une entité peut démontrer l'ensemble des éléments suivants :

- la capacité technique à réaliser l'immobilisation incorporelle pour l'utiliser ou la vendre ;
- l'intention et la capacité d'achever le développement du logiciel et de l'utiliser ou de le vendre ;
- la capacité à utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la probabilité que des avantages économiques futurs bénéficieront au Groupe du fait de cette immobilisation incorporelle ;
- la disponibilité de ressources techniques, financières ou autres adéquates à la réalisation de l'immobilisation incorporelle ; et
- la capacité à mesurer de manière fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle durant sa phase de développement.

Les frais de développement immobilisés correspondent à des actifs développés pour l'utilisation propre du Groupe, à des projets d'application spécifique pour des clients ou à des solutions technologiques innovantes mises à la disposition d'un Groupe de clients. Ces projets font l'objet d'une analyse au cas par cas pour s'assurer qu'ils répondent bien aux critères de capitalisation. Ne sont capitalisés que les coûts de développement directement attribuables nécessaires pour créer, produire et préparer l'immobilisation afin qu'elle puisse être exploitée de la manière prévue par la Direction.

Les dépenses de développement portées à l'actif sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Elles sont amorties selon la méthode linéaire sur une durée comprise entre 3 et 12 ans pouvant se décomposer en deux catégories :

- pour les développements relatifs à des activités à cycle court ou liés à des contrats à courte durée, la période d'amortissement se situe entre 3 et 7 ans, le scénario standard étant de 5 ans en ligne avec la durée de contrat standard ;
- pour les développements basés sur des technologies à lente obsolescence et utilisés sur des activités à cycle long et des contrats de longue durée, la durée d'amortissement est de 5 à 12 ans avec un scénario standard de 7 ans. C'est le cas notamment des plateformes de paiement mutualisées.

Les relations clients sont évaluées selon la méthode dite de l'« excess earnings », qui consiste à effectuer la somme des marges opérationnelles futures attribuables aux contrats, après impôt et rémunération des actifs de support.

Les immobilisations incorporelles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité attendue qui en général ne dépasse pas 5 à 7 ans pour les solutions informatiques développées en interne. Les relations clients, brevets et marques acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité attendue qui en général n'excède pas 12 ans ; leurs amortissements correspondants sont comptabilisés en autres charges opérationnelles.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition et sont amorties linéairement sur les durées d'utilité attendues suivantes :

- constructions 20 ans ;
- agencements et installations 5 à 10 ans ;
- matériel informatique 3 à 5 ans ;
- matériel de transport 4 ans ;
- matériel et mobilier de bureau 5 à 10 ans.

Bien que certains contrats d'outsourcing impliquent le transfert de matériel informatique, le contrôle de l'actif reste le plus souvent entre les mains des clients dans la mesure où ils en conservent en général la propriété. Lorsque la propriété de ce matériel est transférée à Atos, ce transfert fait l'objet, sauf rare exception, d'un paiement par Atos en début de contrat. De ce fait, l'interprétation IFRIC 18 n'a pas d'impact significatif sur les comptes du Groupe.

Contrats de location

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

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

Perte de valeur des actifs autres que le goodwill

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

Actifs financiers

Les actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction.

Participations dans des sociétés non consolidées

Le Groupe détient des titres de sociétés sur lesquelles il n'exerce ni influence notable ni contrôle. Les participations dans des sociétés non consolidées sont analysées comme étant des actifs financiers disponibles à la vente et sont comptabilisées à leur juste valeur. La juste valeur des actions cotées correspond à leur cours de clôture. En l'absence d'un marché actif pour les actions, les participations dans des sociétés non consolidées sont comptabilisées au coût historique. Une perte de valeur est comptabilisée lorsqu'il existe des éléments objectifs mettant en évidence son caractère durable ou significatif. Les critères financiers les plus communément utilisés pour déterminer la juste valeur sont les perspectives de résultats et de capitaux propres. Les gains et les pertes provenant des variations de juste valeur des actifs disponibles à la vente sont comptabilisés dans les capitaux propres en tant qu'« Eléments constatés directement en capitaux propres ». S'il est démontré que la perte de valeur est durable, elle est inscrite au compte de résultat en « Autres produits et charges financiers ».

Actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont composés de participations non consolidées. Ils sont mesurés à la juste valeur et les variations de juste valeur sur de tels actifs sont comptabilisées en autres éléments du résultat global. Lorsque les actifs financiers disponibles à la vente sont vendus ou dépréciés, le cumul des ajustements de juste valeur comptabilisés en autres éléments du résultat global est porté au compte de résultat. Pour les titres cotés sur un marché actif, la juste valeur correspond à la valeur boursière. Lorsqu'il n'existe pas de marché actif, la juste valeur est généralement définie en fonction des critères financiers appropriés à la situation spécifique du titre. Lorsque la juste valeur de ces actifs financiers n'est pas déterminable de manière fiable, ils sont comptabilisés à leur coût d'acquisition.

Prêts et créances clients

Les prêts sont classés dans les actifs financiers non courants. Les prêts et les créances clients sont initialement comptabilisés à leur juste valeur puis, ultérieurement, à leur coût amorti. La valeur nominale représente habituellement la juste valeur initiale des créances clients. Dans le cas d'un paiement différé à plus d'un an, les créances clients sont actualisées si l'effet de cette actualisation est significatif. Le cas échéant, une provision est constituée de manière individuelle pour prendre en compte d'éventuelles difficultés de recouvrement.

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

Cession d'actifs financiers

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

Instruments financiers dérivés

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

- pour la couverture de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la partie couverte de ces éléments est évaluée au bilan à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée dans le compte de résultat, où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments de couverture ;
- pour la couverture de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en contrepartie des capitaux propres en tant qu'« Eléments constatés directement en capitaux propres ». La variation de valeur de la partie inefficace est comptabilisée dans les « Autres produits et charges financiers ». Les montants figurant en capitaux propres sont transférés au compte de résultat symétriquement à la comptabilisation des éléments couverts.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont composés de dépôts bancaires et des instruments financiers tels que des SICAV monétaires. Ces instruments financiers doivent être convertibles à court terme en liquidités en un montant connu et ne doivent être exposés à aucun risque significatif de perte de valeur. Ils sont détenus afin de faire face aux engagements de trésorerie à court terme et ont une maturité courte, en général trois mois ou moins à compter de leur date d'acquisition. Certains instruments tels que les dépôts à terme, qui ont dès l'origine une maturité plus longue mais autorisent les retraits anticipés et font l'objet d'une garantie de capital, peuvent

également être classés en équivalents de trésorerie dans certaines circonstances. Les SICAV monétaires sont évaluées à la juste valeur. Les variations de la juste valeur sont enregistrées dans le résultat en « Autres produits et charges financiers ».

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont évalués à la juste valeur par le résultat.

Pour les entités ayant souscrit à l'accord de convention de trésorerie du Groupe, les positions bilancielle de disponibilités et de découverts bancaires relatives à cet accord sont globalisées et seule la position nette créditrice ou débitrice est présentée dans le bilan consolidé du Groupe.

Actions propres

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

Retraites et avantages similaires

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

L'évaluation des engagements du Groupe au titre des régimes à prestations définies s'effectue sur la base d'une méthode actuarielle unique dite des « unités de crédit projetées ». Cette méthode repose notamment sur une projection des niveaux de retraites futures à verser aux salariés du Groupe, en anticipant les effets de leurs augmentations de salaires futures. Elle repose sur des hypothèses spécifiques, détaillées en note 20, qui sont périodiquement mises à jour, en liaison étroite avec les actuaires externes utilisés par le Groupe.

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

La juste valeur des actifs du régime est déterminée sur la base d'évaluations externes fournies par les dépositaires et gestionnaires de fonds de retraite et sujettes à d'autres vérifications complémentaires lorsque le Groupe le juge nécessaire.

D'un exercice à l'autre, les différences entre d'une part les passifs anticipés et leurs montants réestimés, d'autre part le niveau attendu des actifs dédiés et leur niveau réel, constituent les écarts actuariels, qui sont cumulés au niveau de chaque régime de retraite. Ces écarts peuvent provenir soit de changements d'hypothèses actuarielles, soit d'écarts dits d'expérience qui sont créés par la non-réalisation, au cours de l'exercice, des hypothèses retenues à la fin de l'exercice précédent. Tous les écarts actuariels générés sur la période sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global ».

Le coût des régimes d'avantages sociaux est reconnu dans le résultat opérationnel du Groupe, à l'exception de l'intérêt sur les passifs nets (des actifs) qui est reconnu au sein du résultat financier.

Provisions

Des provisions sont comptabilisées si les trois conditions suivantes sont remplies :

- le Groupe a une obligation actuelle (juridique, réglementaire, contractuelle ou implicite) résultant d'événements passés ;
- il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- le montant peut être estimé de manière fiable.

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

Emprunts

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

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

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

Engagements d'achat de participations ne donnant pas le contrôle

Les engagements d'achat fermes ou conditionnels de participations ne donnant pas le contrôle sont, sous certaines conditions, assimilés à un achat d'actions et enregistrés dans les passifs financiers avec pour contrepartie une réduction des participations ne donnant pas le contrôle.

Pour les engagements d'achat contractés à compter du 1^{er} janvier 2010, lorsque le prix de rachat est supérieur au montant des participations ne donnant pas le contrôle, le Groupe a choisi de comptabiliser le solde en capitaux propres (attribuable aux propriétaires de la Société Mère). Tout changement d'évaluation de la juste valeur des engagements d'achat de participations ne donnant pas le contrôle ultérieur sera aussi comptabilisé en capitaux propres (attribuable aux propriétaires de la Société Mère).

Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le Groupe fournit des services relatifs aux Technologies de l'Information et à l'Externalisation des Processus. Le chiffre d'affaires est reconnu en fonction de la structure du contrat, selon les principes qui suivent :

Prestations en régie ou au forfait

Le chiffre d'affaires des prestations en régie, basées sur des unités d'œuvres informatiques vendues, est reconnu au fur et à mesure de la réalisation des prestations.

Le chiffre d'affaires des prestations au forfait (dans les activités de Conseil ou d'Intégration de Systèmes) est reconnu au fur et à mesure de la réalisation de la prestation, selon le degré d'avancement, lorsque le résultat à terminaison peut être déterminé de manière fiable. L'avancement est déterminé par

comparaison des coûts cumulés engagés, à une date donnée, aux coûts totaux prévus du contrat. Les prestations relatives à ces contrats figurent au bilan sous la rubrique « Clients et comptes rattachés » pour la part des produits à recevoir et en « Autres passifs courants » pour la part des produits constatés d'avance. Lorsque le résultat d'un contrat au forfait ne peut être estimé de façon fiable, le chiffre d'affaires n'est reconnu que dans la limite des coûts du contrat encourus qui seront probablement recouvrables.

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

Le Groupe effectue, de manière régulière et dans certaines circonstances particulières, des analyses de rentabilité des contrats de services afin de déterminer si les dernières estimations de chiffre d'affaires, de coûts et d'avancement nécessitent d'être révisées. Si, ces estimations montrent qu'un contrat sera déficitaire, une provision pour perte à terminaison est comptabilisée immédiatement couvrant la perte dans son intégralité.

Agent

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

Contrats de service à éléments multiples

Le Groupe est amené à signer des contrats de services à éléments multiples, pouvant correspondre à une combinaison de différents services. Le chiffre d'affaires est reconnu de manière séparée pour chacun des éléments lorsqu'ils sont identifiables séparément. Un ensemble de contrats est regroupé et traité comme un seul et unique contrat, lorsque cet ensemble de contrats est négocié comme un marché global, que les contrats sont si étroitement liés qu'ils font, de fait, partie d'un projet unique avec une marge globale et que les contrats sont exécutés simultanément ou à la suite l'un de l'autre, sans interruption.

Paiements à la signature de contrats

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

Coûts de transition

Les coûts de transition sont généralement comptabilisés en charges ou reconnus en chiffre d'affaires durant la phase de transition sur la base du pourcentage d'avancement. Dans certaines rares circonstances où les services rendus durant la phase de transition ne peuvent être identifiés séparément, les coûts sont alors différés et comptabilisés en charges sur la durée du contrat, à condition qu'ils soient recouvrables. Les coûts de transition capitalisés figurent au bilan sous la rubrique « Clients et comptes rattachés » et leur amortissement au compte de résultat en « Charges opérationnelles ».

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

Marge opérationnelle

La marge opérationnelle reflète les opérations récurrentes du Groupe et exclut donc les produits et charges opérationnels inhabituels conformément à la recommandation n° 2009-R-03 relative à la présentation des états financiers émise par le ANC (Autorité des normes comptables) le 2 juillet 2009.

Autres produits et charges opérationnels

Les « Autres produits et charges opérationnels » sont constitués des produits et charges qui sont inhabituels, anormaux et peu fréquents. Ils sont présentés après la marge opérationnelle.

Les dotations et reprises de provisions pour réorganisation et rationalisation et coûts associés sont classées dans le compte de résultat en fonction de leur nature :

- les réorganisations directement liées aux activités opérationnelles sont classées dans la marge opérationnelle ;
- les réorganisations liées aux regroupements d'entreprises ou considérées comme des plans inhabituels, anormaux et peu fréquents sont classées dans le résultat opérationnel ;
- si un plan de réorganisation est comptabilisé dans le résultat opérationnel, les dépenses de rationalisation et coûts associés sur les locaux et bâtiments, relatives au plan, sont également présentées dans le résultat opérationnel.

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

Les « Autres produits et charges opérationnels » incluent également les litiges majeurs, les plus et moins-values de cessions non récurrentes sur immobilisations corporelles et incorporelles, les pertes de valeur des actifs non financiers, l'amortissement de la relation clients, des brevets, des marques, l'amortissement des paiements fondés sur des actions et tout autre produit ou charge considéré comme inhabituel, anormal, et peu fréquent.

Paiements fondés sur des actions

Des options de souscription d'actions représentant des paiements fondés sur des actions, dénoués en instruments de capitaux propres, sont régulièrement attribuées aux dirigeants et à certains employés. Ces transactions sont évaluées à leur juste valeur à la date d'attribution en utilisant le modèle binomial de valorisation des options. Les variations de juste valeur des options après la date d'attribution n'ont aucun impact sur la valorisation initiale. La juste valeur des options est comptabilisée linéairement en « Autres produits et charges opérationnels » pendant la période d'acquisition des droits, en contrepartie des capitaux propres.

Dans certaines juridictions fiscales, les entités du Groupe perçoivent une déduction fiscale lorsque les options sont exercées, sur la base du cours de l'action du Groupe à la date d'exercice.

Des actifs d'impôts différés sont enregistrés pour tenir compte de la différence entre la base fiscale des services reçus des employés à date (montant admis en déduction par les administrations fiscales au titre des périodes ultérieures), et leur valeur comptable, égale à zéro. Les actifs d'impôts différés sont estimés sur la base du cours de l'action du Groupe à chaque date de clôture et comptabilisés en impôts sur le résultat. Si le montant de déduction fiscale (ou de déduction fiscale future estimée) excède le montant du cumul des charges de rémunération liées, l'excédent de l'impôt différé associé est enregistré directement dans les capitaux propres.

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

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

La charge de ces plans est constatée en totalité en « Autres produits et charges opérationnels », à la clôture de la période de souscription.

Le Groupe a également mis en place des plans d'attribution d'actions gratuites au bénéfice de ses dirigeants et de certains de ses employés. La juste valeur de ces plans est égale à la valeur des actions gratuites à la date d'attribution, en tenant compte du taux de rotation du personnel sur la période d'acquisition des droits et de la valorisation de la restriction durant la période d'incessibilité éventuelle. Ces plans donnent lieu à la constatation d'une charge de personnel étalée sur la période d'acquisition des droits.

Impôts sur le résultat

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

En cas de variation des taux d'impôts, les impôts différés sont ajustés en contrepartie du compte de résultat sauf si les variations concernent des éléments comptabilisés en « Autres éléments du résultat global » ou directement en capitaux propres.

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

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

Les impôts différés actifs sont soumis à des tests de dépréciation au moins une fois par an à la clôture, sur la base des données à fin décembre, des données budgétaires et des données issues des tests de dépréciation.

Résultat par action

Le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat net (attribuable aux propriétaires de la Société Mère) par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice. Les actions propres ne sont pas prises en compte pour le calcul du résultat par action de base ou diluées.

Le résultat par action dilué est calculé en divisant le résultat net (attribuable aux propriétaires de la Société Mère), ajusté du coût financier (net d'impôt) des instruments de dette dilutifs, par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, majoré du nombre moyen d'actions qui, selon la méthode du rachat d'actions, auraient été émises si tous les instruments dilutifs émis avaient été convertis (options de souscription d'actions ou obligations convertibles).

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

Transaction avec les parties liées

Les transactions avec les parties liées incluent en particulier les transactions avec :

- les principaux dirigeants du Groupe – définis comme étant les personnes en charge de la planification, de la direction et du contrôle des activités du Groupe, y compris les membres du Conseil d'Administration, les Directeurs Généraux Adjointes – ainsi que les membres proches de leur famille ;
- les entités qui remplissent l'une des conditions suivantes :
 - les entités qui sont contrôlées par le Groupe,
 - les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint,
 - les entités qui offrent un régime d'avantages postérieurs à l'emploi au profit des employés du Groupe,
 - les entités qui sont contrôlées ou détenues conjointement par l'un des dirigeants du Groupe.

E.4.7.3 Gestion des risques financiers

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

Risque de liquidité

La gestion du risque de liquidité implique le maintien d'un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur le marché ainsi que la disponibilité de ressources financières appropriées grâce à des facilités de crédit autorisées.

La politique du Groupe est de couvrir complètement ses besoins de liquidités estimés par des emprunts à long terme ou d'autres instruments financiers à long terme. Les contrats d'emprunt se caractérisent par des maturités et des ratios bancaires laissant suffisamment de flexibilité au Groupe pour financer ses opérations et ses développements futurs.

Les facilités de crédit sont soumises à des clauses financières restrictives (ratios bancaires) qui font l'objet d'un contrôle rigoureux par le Département Trésorerie du Groupe.

L'analyse de la maturité des passifs financiers est détaillée dans la Note 22 Passifs financiers.

Risque de variation des flux futurs dû à l'évolution des taux d'intérêts

Le risque de taux d'intérêt provient essentiellement des emprunts. La gestion de l'exposition au risque de taux couvre deux types de risques :

- un risque de prix sur les actifs et passifs financiers à taux fixe. En contractant une dette à taux fixe par exemple, le Groupe s'expose à une perte potentielle d'opportunité si les taux d'intérêts venaient à baisser. Toute variation des taux d'intérêts est susceptible d'avoir un impact sur la valeur de marché des actifs et passifs financiers à taux fixe. Cette perte d'opportunité n'aurait toutefois aucun effet sur les produits et les charges financiers tels que présentés dans le compte de résultat consolidé et, en tant que tel, sur le résultat net futur du Groupe jusqu'à l'arrivée à échéance de ces actifs et passifs ;

- un risque de variation des flux de trésorerie sur les actifs et passifs à taux variable si les taux d'intérêt venaient à augmenter.

L'objectif principal de la gestion des taux d'intérêt de l'endettement du Groupe est de minimiser le coût de la dette et de le protéger des fluctuations des taux d'intérêt en contractant des swaps de taux variable contre taux fixe. Les instruments dérivés autorisés auxquels le Groupe a recours pour couvrir son endettement sont des contrats de swaps conclus avec des établissements financiers de premier ordre.

Risque de crédit

Les concentrations de risques de crédit du Groupe ne sont pas significatives. Les procédures d'acceptation des clients et les analyses de risques de crédit qui y sont liées sont pleinement intégrées au processus global d'évaluation des risques mis en œuvre tout au long du cycle de vie d'un contrat. Seuls les établissements financiers de premier ordre sont utilisés par le Groupe dans le cadre des opérations de trésorerie et opérations sur instruments dérivés.

Risque de change

Les fluctuations des taux de change n'ont pas d'incidence significative sur la performance financière du Groupe dans la mesure où une part significative de l'activité est réalisée à l'intérieur de la zone euro et où les produits et les charges sont généralement libellés dans la même devise.

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

Risque de prix

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

E.4.7.4 Notes aux comptes consolidés

Note 1 Variation de périmètre**Acquisition d'Unify**

Les activités de Service d'Unify ont été intégrées à la Division « Infrastructure & Data Management » à compter du 1^{er} février 2016 et les activités UCC (anciennement S&P) ont été présentées comme activités destinées à être cédées à compter de cette même date.

Suite à la décision du Conseil d'Administration intervenue en avril 2017 d'arrêter les discussions avec des acheteurs potentiels, les activités UCC ne sont plus classées comme activités destinées à être cédées et ont été consolidées dans les comptes du Groupe à compter du 1^{er} janvier 2017, amenant à une mise à jour de l'allocation du prix d'acquisition. Les comptes 2016 ont été retraités comme si UCC avait été consolidé de façon intégrale.

Actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition

(en millions d'euros)

Actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition

Immobilisations incorporelles	197,9
Immobilisations corporelles	16,9
Actifs financiers non courants	57,4
Total des actifs non courants	272,2
Clients et comptes rattachés	291,4
Impôts courants	6,0
Autres actifs courants	465,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	102,8
Total des actifs courants	866,0
TOTAL DE L'ACTIF (A)	1 138,2
Provisions retraites et assimilées	226,9
Provisions non courantes	178,8
Passif financiers	11,1
Impôts différés passifs	39,7
Total des passifs non courants	456,5
Fournisseurs et comptes rattachés	195,0
Autres passifs courants	613,3
Total des passifs courants	808,3
TOTAL DU PASSIF (B)	1 264,7
Juste valeur des actifs nets identifiés (A)-(B)	-126,6

L'évaluation des actifs et des passifs acquis d'Unify a généré la reconnaissance d'une relation clients et d'un carnet de commandes pour un montant de 108,6 millions d'euros. La relation clients est amortie sur une durée de 2 à 10 ans. Des marques et des actifs incorporels technologiques ont été reconnus pour des montants respectifs de 55,7 millions d'euros et 33,4 millions d'euros. Ces valeurs ont été déterminées par un expert indépendant.

Une charge d'amortissement relative à la relation clients, au carnet de commandes et aux incorporels technologiques de 19,6 millions d'euros a été enregistrée en 2017.

Goodwill

Le goodwill relatif à l'acquisition se compose de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Evaluation finale
Prix d'acquisition provisoire alloué aux activités poursuivies [A]	346,5
Juste valeur des actifs nets identifiés [B]	-126,6
Goodwill préliminaire [A] - [B]	473,0

Le goodwill généré par cette acquisition n'est pas déductible fiscalement.

Acquisition d'Equens et de Paysquare acquisition

Après finalisation des obligations réglementaires aux Pays-Bas, en Belgique et en République tchèque, les acquisitions d'Equens et Paysquare ont été finalisées au 30 septembre 2016. Ce regroupement d'entreprises comprend deux volets :

- EquensWorldline

L'apport par Worldline de son activité « Services Financiers » à Equens a donné naissance à un nouvel ensemble dénommé « equensWorldline » détenu à 63,6% par Worldline et 36,4% par les anciens actionnaires d'Equens. EquensWorldline était détenu à 44,6% par le Groupe Atos au 1^{er} octobre 2016.

Cette opération s'analyse, conformément à la norme IFRS 3, comme un regroupement d'entreprise avec une prise de contrôle d'equensWorldline par le Groupe Worldline et une cession par le Groupe Worldline aux anciens actionnaires d'Equens d'une participation ne donnant pas le contrôle dans l'activité « Services Financiers ».

S'agissant d'une transaction d'échange sans contrepartie versée en trésorerie, la contrepartie transférée par le Groupe aux anciens actionnaires d'Equens correspond à 36,4% de la juste valeur de l'activité « Services Financiers », évaluée au total à 700,0 millions d'euros et la contrepartie reçue par le Groupe correspond à 63,6% de la juste valeur d'Equens, évaluée au total à 400,3 millions d'euros. Ces justes valeurs à la date de la transaction ont été déterminées par un évaluateur indépendant.

Si les actifs et passifs identifiables acquis d'Equens sont évalués à leur juste valeur dans les comptes consolidés du Groupe à la date du regroupement, les actifs et passifs de l'activité « Services Financiers » demeurent à leur valeur nette comptable consolidée avant le regroupement, de même que la quote-part cédée aux anciens actionnaires d'Equens pour un montant de 5,5 millions d'euros.

Les impacts de cette opération sur les capitaux propres consolidés se décomposent de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Activité « Services Financiers » transférée aux participations ne donnant pas le contrôle	Contrepartie transférée pour l'acquisition d'Equens	Considération totale
Part attribuable aux propriétaires de la Société Mère	-5,5	178,5	173,1
Participation ne donnant pas le contrôle	5,5	221,8	227,2
Total capitaux propres consolidés	0,0	400,3	400,3

- Paysquare

Le 30 septembre 2016, Worldline a acquis d'Equens, sa filiale Paysquare. Le prix payé est de 116,4 millions d'euros. Paysquare est consolidée globalement au sein du Groupe Atos depuis le 1^{er} octobre 2016. Paysquare était détenue à 70,12% par le Groupe Atos au 1^{er} octobre 2016.

La juste valeur des actifs nets acquis d'Equens et Paysquare se décompose de la façon suivante :

(en millions d'euros)

Actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition

Actifs immobilisés	178,2
Dette nette	36,6
Provisions	-55,3
Autres actifs nets	-48,4
Juste valeur des actifs et passifs identifiés	111,1

Les actifs et passifs acquis ont été analysés en 2017 sur la base d'une meilleure connaissance de l'activité acquise d'Equens-Paysquare. Ces analyses ont conduit à diminuer les capitaux propres acquis de 36,7 millions d'euros principalement en raison d'une dépréciation des actifs technologiques dont les faits générateurs ont une origine antérieure au 30 septembre 2016.

Goodwill

Le Groupe a choisi de reconnaître les composants de participation ne donnant pas le contrôle d'Equens à la juste valeur (méthode du Goodwill complet).

(en millions d'euros)

Goodwill

Contrepartie transférée pour Equens	178,5
Contrepartie transférée pour Paysquare	116,4
Contrepartie totale [A]	294,9
Juste valeur des participations ne donnant pas le contrôle [B]	221,8
Capitaux propres acquis (Equens & Paysquare)	42,7
Valeur de la relation clients acquise nette d'impôt différé	68,4
Juste valeur des actifs nets identifiés [C]	111,1
TOTAL [A] + [B] - [C]	405,6

La relation clients a été reconnue pour un montant de 92,0 millions d'euros et est amortie sur une durée de 6,5 à 9,5 ans. Ces valeurs ont été déterminées par un expert indépendant.

Le Goodwill généré par cette acquisition n'est pas déductible fiscalement.

Autres acquisitions

Amérique du Nord

- Anthelio

Le 12 septembre 2016, Atos a acquis (et a consolidé par intégration globale à partir du 1^{er} octobre 2016) Anthelio Healthcare Solution (Anthelio), le plus important prestataire indépendant de Services IT au secteur médical en Amérique du Nord, pour un montant de 269,3 millions d'euros en générant un goodwill de 180,4 millions d'euros. L'évaluation des actifs et des passifs acquis estimés à leur juste valeur a généré la reconnaissance de nouveaux actifs incorporels pour un montant total de 91,5 millions d'euros dont 88,4 millions d'euros relatifs à la relation clients, déterminés par un expert indépendant et amortis sur une période de 5 à 12 ans.

- Zdata

Le 17 février 2017, Atos a acquis Zdata, un leader en Conseil et solutions Big Data pour les entreprises aux Etats-Unis. Cette société est consolidée par intégration globale à partir du 1^{er} mars 2017.

- Pursuit & Conduent (sociétés de conseil dans le secteur de la santé)

Durant le second semestre, suite à l'acquisition d'Anthelio Healthcare Solutions en 2016, Atos a acquis Pursuit Healthcare Advisors (Pursuit), ainsi que Conduent's Healthcare Provider Consulting business et Conduent's Breakaway Group business (Conduent) le 29 septembre 2017 (et consolidé par intégration globale à partir du 1^{er} octobre 2017). Ces sociétés apportent une expertise reconnue dans le secteur de la santé et renforcent la présence d'Atos sur le marché en forte croissance de la santé numérique aux Etats-Unis. Le prix d'acquisition s'élève à 80,1 millions d'euros en générant un goodwill préliminaire de 60,8 millions d'euros. L'évaluation des actifs et des passifs acquis estimés à leur juste valeur a généré la reconnaissance de nouveaux actifs incorporels pour un montant total de 12 millions d'euros dont 7,3 millions d'euros relatifs à la relation clients, déterminés par un expert indépendant.

Royaume-Uni & Irlande : Engage ESM

Le 30 décembre 2016, Atos a réalisé l'acquisition de la société Engage ESM, un des principaux acteurs du secteur de la gestion des services d'entreprise (ESM) et un partenaire mondial Gold de ServiceNow. Cette acquisition permettra de proposer aux entreprises et nouveaux clients un portefeuille plus complet de solutions ESM basées dans le Cloud et consolide encore la position d'Atos en tant que numéro un en Europe dans les services informatiques et numériques. Cette société est consolidée à partir du 1^{er} janvier 2017.

France : Imakumo

Au cours du 2nd semestre 2017, Atos a acquis Imakumo, un partenaire ServiceNow « Gold » qui compte au sein de ses effectifs environ 70 consultants certifiés principalement localisés en France. Cette entité est consolidée à partir du 1^{er} octobre 2017.

Worldline : First Data Baltics, Digital River World Payments and MRL Posnet

Pendant la deuxième moitié de l'année 2017, Atos a réalisé l'acquisition de First Data Baltics (« FDB »), Digital River World Payments (« DRWP ») et MRL Posnet (« MRL »). FDB est consolidée dans les états financiers depuis le 1^{er} octobre 2017 et

DRWP et MRL depuis le 1^{er} novembre 2017. Ces acquisitions ont entraîné la reconnaissance de relations clients et d'actifs incorporels technologiques pour 59,5 millions d'euros amortis respectivement entre 14 et 16 ans et entre 8 et 9 ans. Le goodwill préliminaire s'est élevé à 126,0 millions d'euros. La contrepartie totale a été de 218,8 millions d'euros.

A travers ces acquisitions, Atos acquiert une position forte dans des pays en forte croissance comme les pays baltes ou l'Inde et des perspectives de développement significatives dans les paiements en ligne. De nombreux leviers de synergie avec les activités d'Atos ont été identifiés permettant une accélération des ventes et de la profitabilité.

Note 2 Information sectorielle

En accord avec la norme IFRS 8, les résultats des segments opérationnels présentés sont basés sur la présentation du reporting interne qui est régulièrement revu par le principal décideur opérationnel puis réconcilié au résultat du Groupe. Le principal décideur opérationnel évalue le résultat ou la perte des segments en calculant un résultat opérationnel. Le principal décideur opérationnel, qui est responsable de l'allocation des ressources et de l'évaluation de la performance des segments opérationnels, a été identifié comme étant le Président-Directeur général qui prend les décisions stratégiques.

En 2017, le principal décideur opérationnel a réorganisé les segments opérationnels comme présentés ci-dessous. Les activités en Biélorussie, Lituanie, Pologne et Russie ont été transférées de l'entité opérationnelle « Autres entités opérationnelles » vers « Benelux et Pays Nordiques ».

Segments opérationnels en 2016 Ré-allocations**Segments opérationnels en 2017**

Autres entités opérationnelles Biélorussie, Lituanie, Pologne et Russie

Benelux et Pays Nordiques

Suite à ces changements, les segments opérationnels du Groupe en 2017 se présentent comme suit :

Segments opérationnels	Activités
Royaume-Uni & Irlande	Business & Plateform Solutions, Infrastructure & Data Management et Big Data & Cybersecurity en Irlande et au Royaume-Uni.
France	Business & Plateform Solutions, Infrastructure & Data Management et Big Data & Cybersecurity en France et un centre de production au Maroc.
Allemagne	Business & Plateform Solutions et Infrastructure & Data Management en Allemagne.
Amérique du Nord	Business & Plateform Solutions, Infrastructure & Data Management et Big Data & Cybersecurity au Canada, Etats-Unis et Mexique.
Benelux et Pays Nordiques	Business & Plateform Solutions, Infrastructure & Data Management et Big Data & Cybersecurity en Belgique, Biélorussie, Danemark, Estonie, Finlande et, Lituanie, Luxembourg, Pologne, Russie, Pays-Bas et Suède.
Autres entités opérationnelles	Business & Plateform Solutions, Infrastructure & Data Management et Big Data & Cybersecurity en Afrique du Sud, Algérie, Andorre, Argentine, Australie, Autriche, Bosnie-Herzégovine, Brésil, Bulgarie, Chili, Chine, Colombie, Corée du Sud, Côte d'Ivoire, Croatie, Chypre, Egypte, Espagne, Gabon, Grèce, Hongrie, Hong-Kong, Inde, Italie, Japon, Liban, Malaisie, Madagascar, Maroc, Maurice, Namibie, Nouvelle-Zélande, Pérou, Philippines, Portugal, Qatar, République tchèque, Roumanie, Arabie Saoudite, Sénégal, Serbie, Singapour, Slovaquie, Slovénie, Suisse, Taiwan, Thaïlande, Tunisie, Turquie, EAU, Uruguay ainsi que les activités de Major Events.
Worldline	Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées en Allemagne, Argentine, Autriche, Belgique, Brésil, Chili, Chine, Etats-Unis, Finlande et Pays Baltes, France, Hong-Kong, Zone Ibérique, Inde, Indonésie, Italie, Luxembourg, Malaisie, Pologne, Pays-Bas, République tchèque, Royaume-Uni, Singapour, Suède et Taiwan.

Les transferts et les transactions entre les différents segments sont effectués à des conditions commerciales normales qui s'appliqueraient également à des tierces parties non liées. Aucun contrat ne génère plus de 10% du chiffre d'affaires du Groupe.



L'information relative aux segments opérationnels pour la période est la suivante :

(en millions d'euros)	Royaume-Uni et Irlande	France	Allemagne	Amérique du Nord
Exercice clos le 31 décembre 2017				
Chiffre d'affaires par secteur	1 714,6	1 725,0	2 251,2	2 230,9
%	13,5%	13,6%	17,7%	17,6%
Chiffre d'affaires intrasecteurs	234,9	337,7	442,7	377,3
Total Chiffre d'affaires	1 949,5	2 062,7	2 693,9	2 608,2
Marge opérationnelle par secteur	181,3	162,5	190,5	265,7
%	10,6%	9,4%	8,5%	11,9%
Total Actif sectoriel	919,9	1 892,8	1 497,1	986,7
Autres informations sur le résultat global				
Pertes de valeur sur actif immobilisé	-42,3	-24,8	-66,8	-115,9
Autres informations				
Effectifs fin d'année (en nombre)	9 009	11 948	9 540	9 279
Investissements	31,6	44,2	102,6	94,6
Dette nette	174,9	131,1	339,9	103,7
Exercice clos le 31 décembre 2016*				
Chiffre d'affaires par secteur	1 800,6	1 708,6	2 184,0	2 088,3
%	14,8%	14,1%	18,0%	17,2%
Chiffre d'affaires intrasecteurs	189,4	308,0	345,5	228,0
Total Chiffre d'affaires	1 990,0	2 016,6	2 529,5	2 316,3
Marge opérationnelle par secteur	235,1	122,6	188,8	237,7
%	13,1%	7,2%	8,6%	11,4%
Total Actif sectoriel	961,2	1 755,1	1 653,9	1 261,0
Autres informations sur le résultat global				
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	-49,0	-29,4	-56,4	-113,1
Autres informations				
Effectifs fin d'année (en nombre)	9 063,0	12 714,0	10 140	10 875
Investissements	45,1	28,0	106,7	81,6
Dette nette	160,5	72,2	343,6	210,2

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Benelux et Pays Nordiques	Autres Entités opérationnelles	Worldline	Total Segments opérationnels	Structures globales Corporate	Elimination	Total Groupe
1 083,6	2 135,9	1 550,0	12 691,1	0,0		12 691,1
8,5%	16,8%	12,2%	100,0%			100,0%
246,3	1 592,3	44,2	3 275,5	112,7	-3 388,2	0,0
1 329,9	3 728,2	1 594,2	15 966,6	112,7	-3 388,2	12 691,1
94,3	224,0	253,1	1 371,4	-79,3		1 292,1
8,7%	10,5%	16,3%	10,8%			10,2%
662,9	1 615,3	2 256,9	9 831,7	978,8	-	10 810,4
-30,9	-58,1	-90,5	-429,3	-19,1		-448,4
6 216	40 497	9 467	95 956,3	1 310		97 267
64,9	61,0	106,6	505,4	20,9		526,3
81,5	778,8	304,7	1 914,6	-1 607,2		307,4
1 091,2	2 003,5	1 261,5	12 137,7	0,0		12 137,7
9,0%	16,5%	10,4%	100,0%			100,0%
222,0	1 206,5	49,4	2 548,8	86,7	-2 635,6	-
1 313,2	3 210,0	1 310,9	14 686,6	86,7	-2 635,6	12 137,7
77,1	161,4	196,9	1 219,7	-97,7		1 122,0
7,1%	8,1%	15,6%	10,0%			9,2%
711,7	1 630,3	1 942,7	9 915,8	977,6	-	10 893,4
-34,8	-64,7	-54,6	-401,9	-12,3		-414,2
6 972	40 382	8 725	98 871	1 225		100 096
41,8	56,9	83,4	443,4	12,4		455,8
36,3	658,7	347,7	1 829,2	-1 500,5		328,7

L'information relative aux segments opérationnels pour la période est la suivante :

(en millions d'euros)

	Exercice 2017	Exercice 2016*
Total Actif sectoriel	10 810,4	10 893,4
Actifs d'impôts	413,9	490,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 260,1	2 016,5
TOTAL ACTIF	13 484,4	13 400,3

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables »

Le chiffre d'affaires du Groupe provenant des clients externes se répartit par Division de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Infrastructure & Data Management	Business & Platform Solutions	Big Data & Cyber-sécurité	Worldline	Total Groupe
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017					
Chiffre d'affaires par secteur	7 143,8	3 243,3	753,9	1 550,0	12 691,1
%	56,3%	25,6%	5,9%	12,2%	100,0%
Exercice clos le 31 décembre 2016*					
Chiffre d'affaires par secteur	7 019,3	3 191,5	665,5	1 261,5	12 137,7
%	57,8%	26,3%	5,5%	10,4%	100,0%

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables »

Note 3 Charges de personnel

(en millions d'euros)	Exercice 2017	% du chiffre d'affaires	Exercice 2016*	% du chiffre d'affaires
Salaires	-4 443,7	35,0%	-4 452,3	36,7%
Charges sociales	-1 166,9	9,2%	-1 183,1	9,7%
Taxes, formation, intéressement et participation	-31,7	0,2%	-42,9	0,4%
(Dotations)/Reprises nettes aux provisions pour charges de personnel	2,7	0,0%	-0,2	0,0%
(Dotations)/Reprises nettes aux provisions pour retraite	82,1	-0,6%	114,1	-0,9%
TOTAL	-5 557,5	43,8%	-5 564,5	45,8%

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Note 4 Charges opérationnelles autres que de personnel

(en millions d'euros)	Exercice 2017	% du chiffre d'affaires	Exercice 2016*	% du chiffre d'affaires
Sous-traitance - Direct	-1 979,1	15,6%	-1 833,3	15,1%
Achats de logiciels et de matériels informatiques	-1 516,4	11,9%	-1 398,0	11,5%
Coûts de maintenance	-562,6	4,4%	-523,7	4,3%
Charges locatives	-579,7	4,6%	-550,6	4,5%
Télécommunications	-313,8	2,5%	-298,7	2,5%
Transports et déplacements	-165,7	1,3%	-165,6	1,4%
Véhicules d'entreprise	-59,3	0,5%	-67,4	0,6%
Honoraires	-233,6	1,8%	-228,0	1,9%
Impôts et taxes, autres que l'impôt sur les sociétés	-22,3	0,2%	-27,3	0,2%
Autres charges	-107,4	0,8%	-103,6	0,9%
Sous-total charges	-5 539,9	43,7%	-5 196,3	42,8%
Amortissements des immobilisations	-448,4	3,5%	-414,2	3,4%
(Dotations)/Reprises nettes aux provisions	61,8	-0,5%	91,5	-0,8%
Plus et moins-values d'immobilisations cédées	-5,9	0,0%	-26,1	0,2%
Pertes sur créances irrécouvrables	-30,1	0,2%	-15,7	0,1%
Production immobilisée	120,9	-1,0%	109,7	-0,9%
Sous-total autres charges	-301,7	2,4%	-254,9	2,1%
TOTAL	-5 841,6	46,0%	-5 451,2	44,9%

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables »

Note 5 Autres produits et charges opérationnels

Le poste « Autres produits et charges opérationnels » comprend les produits et charges qui sont inhabituels, anormaux et peu fréquents et a représenté une charge nette de 417,2 millions d'euros en 2017. Le détail par nature de ce poste est le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2017	Exercice 2016*
Réorganisation des effectifs	-82,9	-88,7
Rationalisation et frais associés	-37,9	-42,3
Coûts d'intégration et d'acquisition	-42,5	-32,5
Amortissement des immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	-109,0	-106,1
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions	-85,8	-49,9
Autres	-59,1	24,3
TOTAL	-417,2	-295,1

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Les dépenses de **réorganisation des effectifs** se sont élevées à 82,9 millions d'euros et sont principalement la conséquence de l'effort d'adaptation des effectifs du Groupe dans plusieurs pays, notamment en France, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni.

Les coûts de **rationalisation et frais associés** se sont élevés à 37,9 millions d'euros et ont été engendrés essentiellement par la fermeture de sites dans le cadre des plans de réorganisation et de regroupement des centres de données, principalement en Amérique du Nord (9,3 millions d'euros), en Allemagne (9,2 millions d'euros) et en France (8,4 millions d'euros).

Les **coûts d'intégration et d'acquisition** se sont élevés à 42,5 millions d'euros et correspondent principalement à l'achèvement de l'intégration post acquisition d'Unify, equensWorldline, Paysquare et Anthelio ainsi que la migration et la standardisation des systèmes d'information des entités acquises.

L'amortissement des immobilisations incorporelles au titre de l'exercice 2017 reconnues dans le cadre de l'allocation des prix d'acquisition s'est élevé à 109 millions d'euros dont :

- 27,9 millions d'euros de charge d'amortissement correspondant à la relation clients apportée par SIS, amortie entre 4 et 12 ans à partir du 1^{er} juillet 2011 ;
- 20,0 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Xerox ITO, amortie à partir du 1^{er} juillet 2015 de 6 ans à 12 ans ;
- 19,6 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et de technologies apportées par Unify, amortissables à partir du 1^{er} février 2016, de 2 à 10 ans ;
- 16,5 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des brevets apportés par Bull, amortissables à partir du 1^{er} septembre 2014, respectivement sur 9,3 ans et entre 7 et 10 ans ;

- 10,0 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Equens et Paysquare, amortissable à partir du 1^{er} octobre 2016 de 6,5 ans à 9,5 ans ; et
- 8,9 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Anthelio, amortissable à partir du 1^{er} octobre 2016 de 6 ans à 12 ans.

En 2016, le poste « autres » incluait la plus-value de cession de l'action Visa pour 51,2 millions d'euros. En 2017, suite à l'accélération des cyber attaques de grande envergure comme WannaCry et NotPetya, et afin d'accélérer l'implémentation de RGPD (Réglementation Générale sur la Protection des Données), le Groupe a mis en œuvre des programmes spécifiques pour renforcer ses compétences et développer son offre de services. Le coût de cette dépense exceptionnelle s'est élevé à environ 20,0 millions d'euros. Le Groupe a également décidé de régler définitivement d'anciens litiges et a supporté des charges relatives à des plans spécifiques de cessation progressive d'activité pour respectivement environ 10 millions d'euros et 10 millions d'euros.

Paiements fondés sur des actions

La charge de 85,8 millions d'euros (contre 49,9 millions d'euros en 2016) enregistrée en « Autres produits et charges opérationnels » au titre des paiements fondés sur des actions est principalement composée de :

- 77,9 millions d'euros liés aux plans d'attributions d'actions gratuites mis en place de 2013 à 2017 dont les plans d'attribution d'actions gratuites mis en place en 2017 pour 9,3 millions d'euros ;
- 7,9 millions d'euros liés à d'anciens plans de stock-options mis en place de 2012 à 2016.

La charge 2017 au titre des paiements fondés sur des actions détaillée par année et par nature de plan se présente comme suit :

(en millions d'euros)

	Exercice 2017	Exercice 2016
Par année :		
Plans 2017	9,3	-
Plans 2016	31,6	10,1
Plans 2015	22,8	13,7
Plans 2014	16,5	19,7
Plans 2013	5,3	6,8
Plan 2012	0,3	-0,7
Plan 2011	-	0,3
TOTAL	85,8	49,9
Par catégorie de plans :		
Plans d'actions gratuites	77,9	37,8
Plans de stock-options	7,9	9,5
Plan d'actionnariat salarié	-	2,6
TOTAL	85,8	49,9

Plans d'actions gratuites

En 2017, le Groupe Atos et sa filiale Worldline ont mis en place chacun deux nouveaux plans d'actions de performance dont les caractéristiques sont les suivantes :

Date d'attribution	Worldline 2 janvier 2017	Worldline 24 juillet 2017	Atos 24 juillet 2017	Atos 25 juillet 2017
Nombre d'actions initialement attribuées	229 500	441 000	38 738	777 910
Cours de l'action à la date d'attribution (en euro)	26,78	33,24	123,15	127,58
Date d'acquisition	1 ^{er} février 2019 1 ^{er} septembre 2019 1 ^{er} avril 2020		24 juillet 2020	24 juillet 2020 25 juillet 2020
Durée de vie (année)	2,0/2,65/3,25		3	3
Période d'inaccessibilité (année)	-	-	-	-
Taux sans risques à la date d'attribution (%)	-	-	-	-
Coût de prêt emprunt (%)	-	-	-	-
Taux de rendement attendu (%)	1,1	1,1	1,2	1,2
Juste valeur des instruments attribués (en euro)	26,17/26,00/25,84		32,16	118,80 123,07
Charge enregistrée en 2017 (en millions d'euros)	1,3		1,6	0,7 5,7

Plans d'actions gratuites Atos

Les plans d'actions de performance du Groupe Atos répondent aux règles suivantes :

- l'attribution des actions de performance est généralement subordonnée à une condition de présence au Groupe en tant que salarié ou mandataire social ayant un contrat de travail ou un mandat social avec Atos ou tout autre salarié d'une société liée au Groupe Atos ;
- l'attribution des actions de performance est aussi subordonnée à l'atteinte de critères de performance, financiers et non financiers ;
- les conditions de performance à caractère financier sont les suivantes :
 - flux de trésorerie disponible du Groupe Atos,
 - marge opérationnelle du Groupe Atos, et
 - croissance du chiffre d'affaires du Groupe Atos ;
- la période d'acquisition des actions varie selon les plans mais n'excède jamais quatre ans et demi ;
- la période de conservation est de zéro à deux ans ;
- les plans d'actions de performance donnent droit à la livraison d'actions Atos.

L'impact sur la charge 2017 des plans en vigueur précédents à cet exercice est détaillé comme suit :

Date d'attribution	Atos 24 juillet 2013	Atos 28 juillet 2014	Atos 1er juillet 2015	
	Plans étrangers	Plans étrangers	Plans étrangers	Plans étrangers
Nombre d'actions initialement attribuées	391 105	389 805	15 623	21 194
Cours de l'action à la date d'attribution (en euro)	57,93	55,74	66,98	
Date d'acquisition	24 juillet 2017	28 juillet 2018	1 ^{er} janvier 2017	1 ^{er} juillet 2017
Durée de vie (année)	4	4	1,5	2
Période d'incessibilité (année)	-	-	-	-
Taux sans risques à la date d'attribution (%)	-	-	-	-
Coût de prêt emprunt (%)	-	-	-	-
Taux de rendement attendu (%)	1,2	1,2	1,2	
Juste valeur des instruments attribués (en euro)	56,08	53,13	65,79	65,39
Charge enregistrée en 2017 (en million d'euros)	2,4	4,2	0,5	

Date d'attribution	Atos 28 juillet 2015		Atos 26 juillet 2016
	Plans français	Plans étrangers	
Nombre d'actions initialement attribuées	358 000	510 000	947 884
Cours de l'action à la date d'attribution (en euro)	69,07		86,05
Date d'acquisition	2 janvier 2018	2 janvier 2020	26 juillet 2019
Durée de vie (année)	2,5	4,5	3
Période d'incessibilité (année)	2,0	-	-
Taux sans risques à la date d'attribution (%)	0,15	-	-
Coût de prêt emprunt (%)	4,0	-	-
Taux de rendement attendu (%)	1,2		1,2
Juste valeur des instruments attribués (en euro)	61,31	65,89	83,00
Charge enregistrée en 2017 (en million d'euros)	21,5	27,3	

Plans d'actions gratuites des filiales du Groupe Atos

Les plans d'actions de performance des filiales du Groupe Atos répondent aux règles suivantes :

- l'attribution des actions de performance est généralement subordonnée à une condition de présence en tant que salarié ou mandataire social ayant un contrat de travail ou un mandat social auprès des filiales ou tout autre salarié d'une société liée au Groupe Atos ;
- l'attribution des actions de performance est aussi subordonnée à l'atteinte de critères de performance, financiers et non financiers ;
- les conditions de performance à caractère financier sont les suivantes :
 - flux de trésorerie disponible,
 - excédent brut opérationnel pour les plans de la filiale Worldline ou marge opérationnelle pour les plans de la filiale Bull,
 - croissance du chiffre d'affaires ;
- la période d'acquisition des actions varie selon les plans mais n'excède jamais trois ans et demi ;
- les plans d'actions de performance de la filiale Worldline donnent droit à la livraison d'actions Worldline tandis que les bénéficiaires des plans d'actions de performance de la filiale Bull peuvent, par retour de courrier dans les six mois qui suivent la date d'acquisition, soit obtenir conversion de leurs actions en actions Atos, soit se faire verser un montant en espèces grâce à un contrat de liquidité indexé sur l'action Atos ;
- un coefficient multiplicateur entre 50% et 150% est appliqué sur le nombre d'actions de performance au titre d'une sur ou sous performance ;
- la période de conservation est de zéro à deux ans.

L'impact sur la charge 2017 des plans d'actions de performance des filiales du Groupe Atos, en vigueur, précédents à cet exercice est détaillé comme suit :

Date d'attribution	Bull	Bull	Worldline 25 juillet 2016	
	9 août 2013	1 juillet 2014	Plans français	Plans étrangers
Nombre d'actions initialement attribuées	319 000	1 115 000	229 250	133 000
Cours de l'action à la date d'attribution (en euro)	4,90	4,90	26 865	
Date d'acquisition	9 août 2015	31 décembre 2017	25 juillet 2018	25 juillet 2019
Durée de vie (année)	2	3,5	2	3
Période d'incessibilité (année)	2	-	1	-
Taux sans risques à la date d'attribution (%)	-	-	-0,047	-
Coût de prêt emprunt (%)	-	-	4,0	-
Taux de rendement attendu (%)	-	-	1,1	1,1
Juste valeur des instruments attribués (en euro)	10,99	10,99	26,28	25,99
Charge enregistrée en 2017 (en millions d'euros)	1,3	7,6	2,9	0,9

Au titre du contrat de liquidité entre Atos et Bull, la conversion des actions Bull soit en actions Atos soit en espèces à partir de la date d'acquisition du plan est détaillée comme suit au 31 décembre 2017 :

	Conversion en actions Atos			Conversion en espèces		Nombre d'actions en circulation non converties au 31 décembre 2017
	Nombre d'options initialement attribuées	Nombre d'actions	Charge totale (en millions d'euros)	Nombre d'actions	Charge totale (en millions d'euros)	
9 août 2013	319 000	9 600	0,1	194 000	2,1	54 500
1 juin 2014	1 115 000	-	-	-	-	820 897
TOTAL	1 434 000	9 600	0,1	194 000	2,1	875 397

Plans de stock-options

Le Groupe a reconnu une charge de 7,9 millions d'euros au titre des plans dans ses filiales, détaillés ci-dessous :

Date d'attribution	Nombre d'options initialement attribuées	Date d'attribution	Nombre d'options acquises	Charge 2017 (en millions d'euros)
Bull				
2 mars 2012	985 000	2 mars 2016	687 500	0,3
1 mars 2013	755 000	1 mars 2017	576 250	0,5
9 août 2013	600 000	9 août 2017	443 750	0,9
8 novembre 2013	70 000	8 novembre 2017	70 000	0,2
14 mars 2014	200 000	14 mars 2018	N/A	0,5
1 juillet 2014	2 030 000	1 juillet 2018	N/A	4,2
Worldline				
1 septembre 2015	1 558 500	15 mai 2017	1 404 000	0,8
25 mai 2016	196 000	25 mai 2018	N/A	0,4
16 août 2016	45 000	25 mai 2018	N/A	0,1
TOTAL				7,9

Plans de stock-options Atos

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des options de souscription d'actions d'Atos SE en circulation durant l'exercice :

	Exercice 2017		Exercice 2016	
	Nombre d'actions	Moyenne pondérée du prix d'exercice (en euro)	Nombre d'actions	Moyenne pondérée du prix d'exercice (en euro)
En circulation en début d'année	648 629	34,1	1 294 524	40,0
Exercées durant l'année	-241 705	32,9	-496 607	35,1
Expirées durant l'année	-217	43,2	-149 288	60,0
En circulation en fin de période	406 707	34,0	648 629	34,1
Exercçables à la fin de l'année, en dessous du cours de l'action à la fin de l'exercice*	406 707	34,0	648 629	34,1

* Cours de l'action à la fin de l'exercice : 121,35 euros au 31 décembre 2017 et 100,25 euros au 31 décembre 2016.

Plans de stock-options Bull

Les plans de stock-options de la filiale Bull répondent aux règles suivantes :

- l'exercice des options est généralement subordonné à une condition de présence en tant que salarié ou mandataire social ayant un contrat de travail ou un mandat social de la filiale Bull ;
- l'exercice des options est aussi subordonné au maintien des conditions d'emploi ;
- chaque plan présente quatre tranches d'acquisition représentant chacune 25% du total du plan ;
- au moment de l'exercice de l'option, les bénéficiaires de stock-options Bull peuvent, par retour de courrier dans les six mois qui suivent la date d'acquisition, soit obtenir conversion de leurs options en actions Atos, soit se faire verser un montant en espèces grâce à un contrat de liquidité indexé sur l'action Atos.

Date d'attribution	2 mars 2012	1 mars 2013	9 août 2013
Nombre d'options initialement attribuées	985 000	755 000	600 000
Cours de l'action à la date d'attribution (en euro)	4,90	4,90	4,90
Prix de levée des options (en euro)	3,16	3,28	2,50
Date d'acquisition	25% 2 mars 2013 25% 2 mars 2014 25% 2 mars 2015 25% 2 mars 2016	25% 1 mars 2014 25% 1 mars 2015 25% 1 mars 2016 25% 1 mars 2017	25% 9 août 2014 25% 9 août 2015 25% 9 août 2016 25% 9 août 2017
Volatilité prévue (%)	28,77	34,43	34,50
Date d'échéance attendue du plan (year)	4,5	4,5	4,5
Taux sans risques à la date d'attribution (%)	0,08	0,13	0,17
Taux de rendement attendu (%)	-	-	-
Juste valeur des options attribuées au 31 décembre 2017 (en euro)	-	-	8,49
Juste valeur des options acquises – moyenne au 31 décembre 2017 (en euro)	3,03	6,22	8,44
Charge enregistrée en 2017 (en millions d'euros)	0,3	0,5	0,9

Date d'attribution	8 novembre 2013	14 mars 2014	1 juillet 2014
Nombre d'options initialement attribuées	70 000	200 000	2 030 000
Cours de l'action à la date d'attribution (en euro)	4,90	4,90	4,90
Prix de levée des options (en euro)	3,20	3,81	4,99
Date d'acquisition	25% 8 nov. 2014 25% 8 nov. 2015 25% 8 nov. 2016 25% 8 nov. 2017	25% 14 mars 2015 25% 14 mars 2016 25% 14 mars 2017 25% 14 mars 2018	25% 1 juil. 2015 25% 1 juil 2016 25% 1 juil 2017 25% 1 juil 2018
Volatilité prévue (%)	34,36	34,47	35,39
Date d'échéance attendue du plan (year)	4,5	4,5	4,5
Taux sans risques à la date d'attribution (%)	0,19	0,23	0,27
Taux de rendement attendu (%)	-	-	-
Juste valeur des options attribuées au 31 décembre 2017 (en euro)	-	7,19	6,02
Juste valeur des options acquises – moyenne au 31 décembre 2017 (en euro)	8,18	-	-
Charge enregistrée en 2017 (en million d'euros)	0,2	0,5	4,2

Au titre du contrat de liquidité entre Atos et Bull, la conversion des options soit en actions Atos soit en espèces à partir de la date d'acquisition du plan est détaillée comme suit au 31 décembre 2017 :

	Conversion en actions Atos			Conversion en espèces		
	Nombre d'options initialement attribuées	Nombre d'actions	Charge totale (en millions d'euros)	Nombre d'actions	Charge totale (en millions d'euros)	Nombre d'actions en circulation non converties au 31 décembre 2017
2 mars 2012	985 000	26 250	0,1	661 250	2,0	-
1 mars 2013	755 000	25 000	0,2	551 250	3,4	-
9 août 2013	600 000	17 500	0,2	293 750	2,5	132 500
8 novembre 2013	70 000	35 000	0,3	35 000	0,3	-
TOTAL	2 410 000	103 750	0,8	1 541 250	8,2	132 500

Plans de stock-options Worldline

Les plans de stock-options du groupe Worldline répondent aux règles suivantes :

- l'exercice des options est généralement subordonné à une condition de présence au Groupe en tant que salarié ou mandataire social ayant un contrat de travail ou un mandat social avec Worldline ou tout autre salarié d'une société liée au Groupe ;
- l'exercice des options est aussi subordonné à l'atteinte de critères de performance, financiers et non financiers ;
- les conditions de performance à caractère financier sont les suivantes :
 - flux de trésorerie disponible,
 - excédent brut opérationnel (EBO),
 - croissance du chiffre d'affaires ;
- la période d'acquisition des droits varie selon les plans mais n'excède jamais deux ans ;
- la durée de vie des options varie selon les plans mais n'excède jamais huit ans et demi à partir de la date d'acquisition ;
- l'exercice de l'option donne droit à la livraison d'actions Worldline.

Les caractéristiques des plans de stock-options en vigueur sont les suivantes :

Date d'attribution	1 septembre 2015	25 mai 2016	16 août 2016
Nombre d'options initialement attribuées	1 558 500	196 000	45 000
Cours de l'action à la date d'attribution (en euro)	21,38	27,10	27,35
Prix de levée des options (en euro)	22,87	26,82	28,58
Date d'acquisition	15 mai 2017	25 mai 2018	25 mai 2018
Volatilité prévue (%)	21	21	21
Date d'échéance attendue du plan (year)	5	5	5
Taux sans risques à la date d'attribution (%)	0,352	-0,196	-0,325
Taux de rendement attendu (%)	1,1	1,1	1,1
Juste valeur des options attribuées au 31 décembre 2017 (en euro)	2,94	4,21	3,67
Charge enregistrée en 2017 (en millions d'euros)	0,8	0,4	0,1

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des options de souscription d'actions de Worldline SA en circulation durant l'exercice :

	Exercice 2017		Exercice 2016	
	Nombre d'actions	Moyenne pondérée du prix d'exercice (en euro)	Nombre d'actions	Moyenne pondérée du prix d'exercice (en euro)
En circulation en début d'année	2 851 641	20,9	2 997 420	20,1
Attribuées durant l'année	-	-	241 000	27,1
Annulées durant l'année	-29 500	22,9	-129 500	21,5
Exercées durant l'année	-551 967	19,7	-257 279	17,2
En circulation en fin de période	2 270 174	21,2	2 851 641	20,9
Exercables à la fin de l'année, en dessous du cours de l'action à la fin de l'exercice	2 270 174	21,2	2 851 641	20,9

Note 6 Résultat financier

Le résultat financier du Groupe s'est soldé par une charge de 62,0 millions d'euros sur l'exercice (contre une charge de 55,2 millions d'euros en 2016). Il est composé d'un coût de l'endettement financier net de 23,6 millions d'euros et de coûts financiers non opérationnels pour 38,4 millions d'euros.

Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	Exercice 2017	Exercice 2016*
Charges d'intérêt sur opérations de financement	-23,0	-19,3
Intérêts financiers liés aux locations-financement	-1,1	-1,2
Résultat des cessions d'équivalents de trésorerie	0,5	0,1
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	-23,6	-20,3

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Le coût de l'endettement financier net est passé de 20,3 millions d'euros sur l'exercice précédent à 23,6 millions d'euros sur l'exercice 2017, et a résulté des éléments suivants :

- l'endettement brut moyen sur la période pour un montant de 2 189,5 millions d'euros (contre 2 009,8 millions d'euros en 2016) au taux moyen de 1,49% (contre 1,61% en 2016). Le coût de l'endettement brut moyen s'explique principalement par :
 - l'utilisation moyenne du crédit syndiqué ainsi que du programme de titres négociables à court terme (NEU CP –Negotiable European Commercial Paper) mis en place en juin 2017 est de 1 103,2 millions d'euros (comparé à 1 058,6 millions d'euros en 2016). Les taux d'intérêt plus favorables du programme de titres négociables à court

terme (NEU CP –Negotiable European Commercial Paper) ont permis d'atteindre un taux d'intérêt moyen de 0,31%,

- l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 600,0 millions d'euros en juillet 2015 portant intérêt au taux fixe de 2 375%,
- l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 300,0 millions d'euros en octobre 2016 portant intérêt au taux fixe de 1,444%,
- d'autres sources de financement, incluant la titrisation, pour un montant moyen de 191,2 millions d'euros portant intérêt au taux effectif de 4,75% ;
- une trésorerie moyenne brute de 1 302,1 millions d'euros en 2016 comparée à 1 339,2 millions d'euros en 2017 et portant intérêt au taux moyen de 0,67% contre 0,92% en 2016.

Autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	Exercice 2017	Exercice 2016*
Gains/(pertes) de change et couvertures liées	1,1	12,7
Gains/(pertes) liés à la réévaluation des contrats de change à leur valeur de marché	-4,1	-5,6
Autres produits/(charges) financiers	-35,4	-42,0
TOTAL AUTRES PRODUITS/(CHARGES) FINANCIERS	-38,4	-34,9
Dont :		
• autres charges financières	-72,2	-78,0
• autres produits financiers	33,8	43,1

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Les coûts financiers non opérationnels se sont élevés à 38,4 millions d'euros, contre 34,9 millions d'euros en 2016 et étaient principalement composés des coûts financiers des pensions (30,0 millions d'euros en 2017 contre 33,5 millions d'euros de charges en 2016) et d'une perte nette de change

(incluant les couvertures) de 3,0 millions d'euros contre un gain net de change (incluant les couvertures) de 7,1 millions d'euros en 2016. Les coûts financiers des pensions représentaient la différence entre les coûts de l'actualisation des engagements et les revenus d'intérêts sur les actifs.

Note 7 Charge d'impôt

Impôts courants et différés

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2017	Exercice 2016*
Impôts courants**	-154,8	-86,2
Impôts différés**	5,8	-55,1
TOTAL	-149,0	-141,3

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

** L'impact de la réforme fiscale américaine a été pris en compte dans la charge d'impôt 2017 du Groupe et n'a pas d'impact significatif.

Taux effectif d'impôt

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

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2017	Exercice 2016*
Résultat net avant impôt	812,9	771,7
Taux courant d'imposition français	34,4%	34,4%
Impôt théorique au taux courant français	-279,9	-265,7
Effet des différences permanentes	42,8	37,5
Ecart de taux sur sociétés étrangères	53,5	48,4
Effet des actifs d'impôt reconnus	27,8	24,4
Effet sur les charges relatives à des paiements fondés sur des actions	-28,9	-18,1
Effet des changements de taux sur les impôts différés	-4,9	-2,9
Impôts sans base (principalement CVAE, IRAP, impôt fédéral aux Etats-Unis)	12,0	8,0
Retenues à la source	-4,7	-5,9
Crédits d'impôt français	17,7	20,0
Autres	15,6	13,0
Charge d'impôt du Groupe	-149,0	-141,3
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	18,3%	18,3%

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Le taux effectif d'impôt du Groupe en 2017 a été de 18,3%.

Taux effectif d'impôt retraité

Après retraitement des éléments inhabituels, le résultat net avant impôt s'est élevé à 1 230,1 millions d'euros, la charge d'impôt à 280,3 millions d'euros et le taux effectif d'impôt retraité à 22,8%.

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2017	Exercice 2016*
Résultat net avant impôt	812,9	771,7
Autres produits et charges opérationnels	-417,2	-295,1
Résultat avant impôt hors éléments inhabituels	1 230,1	1 066,8
Effet d'impôt sur les éléments inhabituels	131,3	93,9
Charge d'impôt du Groupe	-149,0	-141,3
Charge totale d'impôt hors éléments inhabituels	-280,3	-235,2
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT RETRAITÉ	22,8%	22,0%

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Note 8 Impôts différés

(en millions d'euros)

	Exercice 2017	Exercice 2016*
Impôts différés actifs	380,9	454,4
Impôts différés passifs	119,0	135,5
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	261,9	318,9

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Décomposition des actifs et passifs d'impôts différés par nature

(en millions d'euros)	Déficits fiscaux reportables	Immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	Immobilisations corporelles	Retraites	Autres	Total
31 décembre 2015	235,9	-104,8	94,2	200,4	-53,2	372,5
Résultat de l'exercice	43,1	23,1	1,7	-8,7	-114,3	-55,1
Variation du périmètre	2,6	-68,3	-36,4	31,5	17,8	-52,8
Capitaux propres	0,6	-	-	68,4	4,9	73,9
Reclassements	2,6	-	-0,4	-	-0,7	1,5
Différences de change	3,0	-3,6	-15,5	-2,5	-2,5	-21,1
31 décembre 2016*	287,8	-153,6	43,6	289,1	-148,0	318,9
Résultat de l'exercice	5,3	23,5	-21,9	7,7	-8,8	5,8
Variation du périmètre	5,3	-14,5	7,1	-	-7,6	-9,7
Capitaux propres	-	-	0,8	-41,4	1,0	-39,6
Reclassements	-6,8	1,0	-38,4	-7,2	47,9	-3,5
Différences de change	-5,0	4,3	-2,9	-2,8	-3,6	-10,0
31 décembre 2017	286,6	-139,3	-11,7	245,4	-119,1	261,9

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Echéancier des déficits fiscaux reportables (en base)

(en millions d'euros)	31 décembre 2017			31 décembre 2016*		
	Reconnus	Non reconnus	Total	Reconnus	Non reconnus	Total
2017	-	-	-	7,1	3,8	10,8
2018	0,6	11,0	11,6	1,9	4,4	6,2
2019	7,3	5,6	12,9	10,3	22,8	33,1
2020	0,6	27,1	27,7	-	30,8	30,8
2021	7,1	56,7	63,8	-	-	-
Déficits fiscaux reportables à plus de 5 ans	115,0	78,2	193,2	201,2	235,7	437,0
Déficits fiscaux reportables ayant une échéance	130,6	178,5	309,1	220,5	297,4	518,0
Déficits fiscaux reportables indéfiniment	869,3	2 720,1	3 589,4	720,7	2 917,3	3 638,0
TOTAL DES DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES	999,9	2 898,6	3 898,5	941,2	3 214,7	4 156,1

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Les pays disposant des déficits fiscaux reportables les plus importants ont été la France (1 883,7 millions d'euros), l'Allemagne (1 037,6 millions d'euros), les Pays-Bas (244,5 millions d'euros), le Royaume-Uni (134,5 millions d'euros), le Brésil (123,4 millions d'euros), l'Autriche (87,7 millions d'euros), l'Espagne (81,7 millions d'euros), les Etats-Unis (55,1 millions d'euros), et l'Italie (35,8 millions d'euros).

Actifs d'impôts différés non reconnus par le Groupe

(en millions d'euros)

	Exercice 2017	Exercice 2016*
Déficits fiscaux reportables	806,9	888,8
Différences temporaires	184,5	135,4
TOTAL	991,4	1 024,2

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Note 9 Participations ne donnant pas le contrôle

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	Résultat 2017	Augmentation de capital	Dividendes	Changements de périmètre	Autres	31 décembre 2017
Worldline	498,5	59,8	10,9	-	-15,2	0,5	554,5
MSL Technology S.L.	10,6	1,2	-	-	-11,8	-	-
Diamis	2,0	0,3	-	-	-2,3	-	-
Atos Pty Ltd	1,4	-0,3	-	-	-	-0,1	1,0
Autres	6,9	3,4	-	-1,8	0,3	-0,2	8,6
TOTAL	519,4	64,4	10,9	-1,8	-29,0	0,2	564,1

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	Résultat 2016	Augmentation de capital	Dividendes	Changements de périmètre	Autres	31 décembre 2016
Worldline	235,8	49,3	7,5	-	221,5	-15,6	498,5
MSL Technology S.L.	10,5	0,5	-	-0,4	-	-	10,6
Diamis	1,7	0,4	-	-	-	-0,1	2,0
Atos Pty Ltd	0,7	-	0,8	-	-	-0,1	1,4
Autres	5,7	2,8	0,2	-2,7	0,6	0,3	6,9
TOTAL	254,4	53,0	8,5	-3,1	222,1	-15,5	519,4

Le « Changements de périmètre » sur Worldline correspondait à l'opération equensWorldline (se référer à la Note 1 pour plus de détails).

Note 10 Résultat net par action

Les instruments dilutifs sont constitués d'options de souscription d'actions (376 158 options) et n'ont pas engendré de retraitement du résultat net utilisé pour le calcul du résultat net dilué par action.

(en millions d'euros et en unités)

	Exercice 2017	Exercice 2016
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [a]	600,7	578,8
Impact des instruments dilutifs	-	-
Résultat net retraité des instruments dilutifs – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [b]	600,7	578,8
Nombre moyen pondéré d'actions [c]	105 081 802	103 766 609
Impact des instruments dilutifs [d]	376 158	506 003
Nombre moyen dilué d'actions [e]=[c]+[d]	105 457 960	104 272 612
(en euros)		
Résultat net par action en euros des activités [a]/[c]	5,72	5,58
RÉSULTAT NET PAR ACTION DILUÉ EN EUROS DES ACTIVITÉS [B]/[E]	5,70	5,55

Aucune transaction sur actions significatives n'a eu lieu post-clôture, qui aurait pu avoir un impact sur le calcul du résultat net par action dilué.

Note 11 Goodwill

(en millions d'euros)	31 décembre 2016*	Cessions Dépréciations	Regroupement d'entreprises	Variations de change et autres	31 décembre 2017
Valeur brute	4 751,9	-	271,5	-67,0	4 956,4
Perte de valeur	-567,0	-	-	-5,0	-572,0
VALEUR NETTE	4 184,9	-	271,5	-72,0	4 384,4

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	Cessions Dépréciations	Regroupement d'entreprises	Variations de change et autres	31 décembre 2016*
Valeur brute	3 721,3	-	1 089,2	-58,6	4 751,9
Perte de valeur	-603,2	-	-	36,2	-567,0
VALEUR NETTE	3 118,1	-	1 089,2	-22,4	4 184,9

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Le Goodwill est alloué aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), elles-mêmes regroupées dans l'un des secteurs opérationnels présentés dans la Note 2 Information sectorielle, comme le recommande la norme IFRS 8. Le changement d'organisation managériale est appliqué rétroactivement et les chiffres comparables sont retraités.

La répartition de la valeur nette comptable des goodwill par UGT ou Groupement d'UGT est présentée dans le tableau ci-dessous. La valeur du goodwill a augmenté de 4 184,9 millions d'euros en 2016 à 4 384,4 millions d'euros en 2017, principalement en raison des acquisitions de l'année comme décrites dans la Note 1.

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Royaume-Uni et Irlande	515,1	502,5
France	514,4	498,4
Allemagne	784,5	819,2
Amérique du Nord	607,5	546,8
Benelux & Pays Nordiques	439,1	439,1
Autres pays	553,6	575,1
Worldline	970,1	803,8
TOTAL	4 384,4	4 184,9

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Le montant recouvrable d'une UGT est calculé sur la base du calcul de sa valeur d'utilité. Ce calcul utilise des projections de flux de trésorerie établies à partir de budgets triennaux approuvés par la Direction. Ils prennent également en compte les hypothèses suivantes :

- les flux de trésorerie au-delà de la période budgétée de trois ans sont déterminés avec une hypothèse de taux de croissance perpétuelle de 2,0% (en ligne avec 2016). Ce taux reflète un taux de croissance long terme moyen raisonnable propre au secteur IT ; et

Les taux d'actualisation appliqués par UGT sont présentés ci-après :

	2017 Taux d'actualisation	2016 Taux d'actualisation
Royaume-Uni et Irlande	8,7%	9,0%
France	8,6%	8,9%
Allemagne	8,6%	8,9%
Amérique du Nord	8,6%	8,9%
Benelux & Pays Nordiques	8,6%	8,9%
Autres pays	entre 8,6% et 10,7%	entre 8,9% et 11,1%
Worldline	7,8%	8,1%

- les taux d'actualisation à appliquer à chaque UGT sont déterminés en fonction du coût moyen pondéré du capital du Groupe puis ajustés afin de prendre en compte les taux d'impôt et les conditions spécifiques à chaque zone géographique. Le Groupe a décidé que le coût moyen pondéré du capital serait déterminé avec une prime de risque de marché fixée à 6,5% (comparé à 5,9% en 2016), afin de refléter les hypothèses long terme retenues pour le test de dépréciation du goodwill.

Sur la base des tests de dépréciation réalisés en fin d'année, aucune perte de valeur n'a été identifiée au 31 décembre 2017.

Une analyse a été menée pour mesurer la sensibilité du calcul aux changements des paramètres clés utilisés (taux de marge opérationnelle, taux d'actualisation et taux de croissance

perpétuelle). La méthode utilisée consiste à faire varier de plus ou moins 50 points de base chacun des paramètres. L'analyse n'a mis en évidence aucun scénario probable où le montant recouvrable d'une UGT passerait en deçà de sa valeur nette comptable.

Note 12 Immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Relation clients	Licences, marques et logiciels	Autres actifs incorporels	Total
Valeur brute				
31 décembre 2016*	819,0	732,9	598,6	2 150,4
Acquisitions	-	34,8	10,0	44,8
Regroupement d'entreprise	-	-1,0	-20,8	-21,8
Immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	74,4	15,1	-	89,5
Capitalisation des frais de développement	-	-	120,9	120,9
Cessions	-	-14,7	-14,2	-28,9
Différences de change et autres	-0,4	-8,2	-46,1	-54,7
31 DÉCEMBRE 2017	893,0	758,9	648,4	2 300,2
Amortissements				
31 décembre 2016*	-293,3	-317,7	-177,0	-788,1
Dotations	-	-41,8	-25,0	-66,8
Amortissements des immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	-86,3	-22,7	-	-109,0
Amortissements des frais de développement capitalisés	-	-	-82,9	-82,9
Reprises	-	13,1	12,0	25,1
Différences de change et autres	25,5	21,9	-16,5	30,9
31 DÉCEMBRE 2017	-354,1	-347,2	-289,4	-990,8
Valeur nette				
31 décembre 2016*	525,7	415,1	421,5	1 362,4
31 DÉCEMBRE 2017	538,9	411,6	358,9	1 309,5

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

(en millions d'euros)	Relation clients	Licences, marques et logiciels	Autres actifs incorporels	Total
Valeur brute				
31 décembre 2015	512,2	625,8	476,4	1 614,4
Acquisitions	-	54,8	16,9	71,7
Regroupement d'entreprises	-	21,6	65,2	86,8
Immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	294,6	89,9	-	384,5
Capitalisation des frais de développement	-	8,2	101,5	109,7
Cessions	-	-102,6	-31,7	-134,3
Différences de change et autres	12,2	35,2	-29,7	17,7
31 DÉCEMBRE 2016*	819,0	732,9	598,6	2 150,4
Amortissements				
31 décembre 2015	-209,5	-319,6	-165,0	-694,1
Dotations	-	-47,7	-18,3	-66,0
Amortissements des immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	-81,5	-24,7	-	-106,2
Amortissements des frais de développement capitalisés	-	-1,2	-53,7	-54,9
Reprises	-	100,8	31,1	131,9
Différences de change et autres	-2,3	-25,3	28,9	1,3
31 DÉCEMBRE 2016*	-293,3	-317,7	-177,0	-788,1
Valeur nette				
31 décembre 2015	302,7	306,2	311,3	920,3
31 DÉCEMBRE 2016*	525,7	415,1	421,5	1 362,4

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

La méthode de valorisation utilisée pour les marques et les brevets est celle des redevances. Les relations clients sont évaluées selon la méthode des bénéficiaires excédentaires multipériodes (approche par le résultat).

Les immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition reconnues en 2017 se sont élevées à 89,5 millions d'euros et sont principalement composées de :

- 59,5 millions d'euros au titre de First Data Baltics, Digital River World Payments et MRL Posnet, amorti entre 14 et 16 ans ; et
- 12,0 millions d'euros au titre des sociétés dans le secteur de la santé acquises aux Etats-Unis en 2017.

La valeur brute comptable des Relations Clients de 893 millions d'euros au 31 décembre 2017, présentée ci-dessus, inclut notamment :

- 90,4 millions d'euros dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'Equens/Paysquare en 2016 ;

- 83,6 millions d'euros dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'Anthelio en 2016 ;
- 104,3 millions d'euros dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'Unify en 2016 ;
- 145,7 millions d'euros dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Xerox ITO en 2015 ;
- 16,5 millions d'euros dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Bull en 2014 ;
- 356,4 millions d'euros dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Siemens IT Solutions and Services en 2011.

Note 13 Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
31 décembre 2016*	455,3	1 103,3	158,3	1 716,9
Acquisitions	18,9	235,7	81,5	336,1
Impact regroupement d'entreprises	-0,7	13,8	1,7	14,8
Cessions	-32,5	-213,1	-20,6	-266,2
Différences de change et autres	-3,3	-98,9	-49,5	-151,7
31 DÉCEMBRE 2017	437,7	1 040,8	171,4	1 649,9
Amortissements cumulés				
31 décembre 2016*	-261,4	-605,1	-90,8	-957,3
Amortissements de l'exercice	-43,3	-223,7	-14,4	-281,4
Sorties de périmètre	16,2	172,4	19,0	207,6
Différences de change et autres	11,6	64,6	-2,2	74,0
31 DÉCEMBRE 2017	-276,9	-591,8	-88,4	-957,1
Valeur nette				
31 décembre 2016*	193,9	498,2	67,5	759,6
31 DÉCEMBRE 2017	160,8	449,0	83,0	692,8

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
31 décembre 2015	540,9	1 205,6	189,8	1 936,3
Acquisitions	30,9	212,9	49,2	293,0
Impact regroupement d'entreprises	4,8	52,2	3,1	60,1
Cessions	-73,0	-360,8	-24,0	-457,8
Différences de change et autres	-48,3	-6,5	-59,8	-114,6
31 DÉCEMBRE 2016*	455,3	1 103,3	158,3	1 716,9
Amortissements cumulés				
31 décembre 2015	-302,1	-713,8	-101,6	-1 117,5
Amortissements de l'exercice	-48,5	-226,7	-14,1	-289,3
Sorties de périmètre	51,7	329,3	21,8	402,8
Différences de change et autres	37,5	6,2	3,1	46,8
31 DÉCEMBRE 2016*	-261,4	-605,1	-90,8	-957,3
Valeur nette				
31 décembre 2015	238,8	491,8	88,2	818,8
31 DÉCEMBRE 2016*	193,9	498,2	67,5	759,6

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Les immobilisations corporelles du Groupe incluent principalement les équipements informatiques utilisés dans les centres de production, et plus particulièrement au sein des centres de traitement de données et des centres de

développement de logiciel. D'autre part, la politique d'Atos est de louer ses locaux. Par conséquent, le poste « Terrains et constructions » est essentiellement composé des infrastructures techniques des centres de traitements.

Contrats de location financement

La valeur nette comptable des immobilisations corporelles sous contrat de location-financement s'est élevée à 23,4 millions d'euros. Les paiements minimaux futurs au titre des contrats de location-financement irrévocables ont atteint 24,5 millions d'euros à la clôture.

(en millions d'euros)	31 décembre 2017			31 décembre 2016*		
	Paiements minimaux au titre de la location	Intérêts	Principal	Paiements minimaux au titre de la location	Intérêts	Principal
A moins d'un an	16,4	-0,7	15,6	23,2	-0,6	22,6
Entre un et cinq ans	8,2	-0,4	7,8	21,3	-0,6	20,7
TOTAL	24,5	-1,1	23,4	44,5	-1,2	43,3

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Note 14 Actifs financiers non courants

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Actifs de régime de retraite	Note 20	114,2	107,5
Juste valeur des participations non consolidées nette des dépréciations		73,1	54,9
Autres**		93,6	102,2
TOTAL		280,9	264,6

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

** Le poste « Autres » inclut les prêts, les dépôts, les garanties et les titres comptabilisés selon la méthode de mise en équivalence.

En décembre 2017, Atos a acquis Convergence Creators Holding GmbH (CVC), un fournisseur international de solutions de transformation numérique multisectorielles. Cette entité sera consolidée à partir du 1^{er} janvier 2018.

En décembre 2016, Atos avait acquis Engage ESM au Royaume-Uni. Cette société est consolidée à partir du 1^{er} janvier 2017.

Note 15 Clients et comptes rattachés

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Valeur brute	2 769,8	2 858,1
Coûts de transition	12,5	32,5
Provisions pour créances douteuses	-122,0	-147,1
Valeur nette de l'actif	2 660,3	2 743,5
Avances et acomptes reçus	-117,2	-87,7
Produits constatés d'avance et clients créditeurs	-571,7	-792,7
Créances clients nettes	1 971,4	1 863,1
Ratio clients en jours de chiffre d'affaires (DSO)	35	33

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Le délai de règlement clients moyen se situe entre 30 et 60 jours selon les pays.

Au-delà d'un retard de paiement supérieur à 60 jours, le Groupe analyse au cas par cas lors d'une revue trimestrielle des en-cours, le besoin de comptabiliser une perte de valeur dans les comptes.

Le 18 juin 2013, Atos a reconduit pour cinq ans son programme de titrisation pour un montant maximum de créances titrisées fixé à 500,0 millions d'euros, et une limite au montant maximum de financement fixée à 200,0 millions d'euros.

Ce programme de titrisation est structuré en deux compartiments appelés « ON » et « OFF » :

- le compartiment « ON » similaire au précédent programme (les créances sont inscrites au bilan du Groupe) est le compartiment par défaut dans lequel les créances sont cédées. L'utilisation de ce compartiment a été faite à son seuil minimal ;
- le Compartiment « OFF » est conçu de manière à ce que le risque crédit (insolvabilité et retard de paiement) associé aux créances cédées des débiteurs éligibles au programme soit entièrement transféré au cessionnaire .

Au 31 décembre 2017, le Groupe a vendu :

- dans le compartiment « ON », 277,0 millions d'euros de créances, dont 10,0 millions d'euros ont été reçus en cash. Cette vente est avec recours et par conséquent consolidée au bilan ;
- dans le compartiment « OFF » 39,7 millions d'euros de créances qualifiées pour la déconsolidation car tous les risques associés sont substantiellement transférés.

Le délai de règlement clients est passé de 33 jours en 2016 à 35 jours à fin décembre 2017. Le délai de règlement client a été positivement impacté par la mise en place d'accords financiers sur de grands comptes à hauteur de 21 jours en 2017 contre 15 jours en 2016.

Balance âgée des créances

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Dépassement du délai de règlement entre 0 et 30 jours	126,4	90,4
Dépassement du délai de règlement entre 30 et 60 jours	24,1	27,5
Dépassement du délai de règlement supérieur à 60 jours	82,4	70,9
TOTAL	232,9	188,8

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Variation des provisions pour créances douteuses

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Situation en début de période	-147,1	-109,5
Provisions sur créances douteuses	-25,6	-20,1
Pertes sur créances irrécouvrables	30,1	15,7
Reprises de provisions	0,5	6,0
Impact regroupement d'entreprises	-0,5	-44,3
Différences de change et autres	20,6	5,1
Situation en fin de période	-122,0	-147,1

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Note 16 Autres actifs courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Stocks	95,2	84,4
Etat - Créances de TVA	195,4	180,5
Charges constatées d'avance	365,8	435,6
Autres créances et actifs courants	467,1	581,6
Acomptes reçus	34,8	36,6
Créances liées à l'activité d'intermédiation	316,6	249,6
TOTAL	1 474,9	1 568,3

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Note 17 Ventilation des actifs et passifs par nature

La valeur comptable des actifs financiers est égale à leur juste valeur.

Au 31 décembre 2017, la ventilation des actifs était la suivante :

(en millions d'euros)	Prêts et créances	Actifs financiers disponibles à la vente	Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Instruments dérivés actifs
Instruments financiers non courants	-	-	-	-
Créances clients et comptes rattachés	2 660,3	-	-	-
Autres actifs courants	1 474,9	-	-	-
Instruments financiers courants	-	-	1,2	6,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 252,1	-	8,0	-
TOTAL	6 387,3	-	9,2	6,4

Au 31 décembre 2016, la ventilation des actifs était la suivante :

(en millions d'euros)	Prêts et créances	Actifs financiers disponibles à la vente	Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Instruments dérivés actifs
Instruments financiers non courants	-	-	-	0,1
Créances clients et comptes rattachés	2 743,5	-	-	-
Autres actifs courants	1 568,3	-	-	-
Instruments financiers courants	-	-	3,8	6,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 634,3	-	382,2	-
TOTAL*	5 946,1	-	386,0	6,4

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Au 31 décembre 2017, la ventilation des dettes était la suivante :

(en millions d'euros)	Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Passifs financiers évalués au coût amorti	Instruments dérivés passifs
Passifs financiers	-	1 241,3	-
Instruments financiers non courants	-	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	2 060,0	-	-
Part à moins d'un an des passifs financiers	-	711,8	-
Instruments financiers courants	3,4	-	3,9
TOTAL	2 063,4	1 953,0	3,9

Au 31 décembre 2016, la ventilation des dettes était la suivante :

(en millions d'euros)	Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Passifs financiers évalués au coût amorti	Instruments dérivés passifs
Passifs financiers	-	1 509,5	-
Instruments financiers non courants	-	-	1,4
Fournisseurs et comptes rattachés	2 064,2	-	-
Part à moins d'un an des passifs financiers	-	178,8	-
Instruments financiers courants	0,7	-	6,9
TOTAL*	2 064,9	1 688,4	8,3

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Note 18 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Disponibilités et dépôts bancaires à vue	2 252,1	1 634,3
SICAV monétaires	8,0	382,2
TOTAL	2 260,1	2 016,5

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

En fonction des conditions de marché et des prévisions de flux de trésorerie à court terme, le Groupe peut à tout moment investir dans des SICAV monétaires ou dans des comptes bancaires rémunérés ayant une maturité inférieure à trois mois.

Note 19 Capitaux propres**Augmentation de capital**

En 2017, Atos SE a augmenté son capital social par émission de nouvelles actions pour un montant de 27,7 millions d'euros, ce qui a donné lieu à la création de 536 670 nouvelles actions relatives à l'exercice d'options et d'actions dans le cadre d'un plan d'actionnariat salarié.

Au 31 décembre 2017, le capital social d'Atos SE s'élève à 105,4 millions d'euros et est composé de 105 445 349 actions dont la valeur nominale s'élève à un euro par action.

Note 20 Engagement de retraite et autres avantages à long terme

Les engagements de retraite ont donné lieu, au 31 décembre 2017, à une provision nette de 1 179,1 millions d'euros dans les comptes du Groupe. La provision s'élevait à 1 387,9 millions d'euros au 31 décembre 2016. Les engagements au titre des autres avantages à long terme s'élevaient à 56,3 millions d'euros

au 31 décembre 2017 et à 54,1 millions d'euros au 31 décembre 2016.

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Montant reconnu dans les états financiers		
Charges payées d'avance	114,2	107,5
Charges à payer - engagements de retraite [a]	-1 293,3	-1 495,4
Provision retraite	-1 179,1	-1 387,9
Charges à payer - autres régimes à long terme [b]	-56,3	-54,1
Montant total charges à payer [a] + [b]	-1 349,6	-1 549,5

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Engagement de retraite

Les engagements du Groupe se situent principalement au Royaume-Uni (50% des engagements du Groupe), en Allemagne (30%), aux Etats-Unis (6%) et en France (6%).

Caractéristiques des principaux plans et des risques associés

Au **Royaume-Uni**, ces engagements proviennent d'anciens plans à prestations définies, qui ont été pour la plupart fermés à l'acquisition de nouveaux droits ou aux nouveaux entrants. Ils résultent de régimes basés sur le salaire de fin de carrière et soumis aux exigences de solvabilité prévalant au Royaume-Uni, c'est-à-dire déterminées par un actuaire indépendant sur la base d'un taux d'actualisation reflétant le rendement attendu sur les actifs des régimes. Les périodes de comblement de déficit sont décidées entre les administrateurs indépendants des fonds de

pension et les sociétés contributrices et peuvent aller jusqu'à 20 ans lorsque des sûretés adéquates sont mises en place par les sociétés contributrices. La plupart des plans sont gouvernés par des Conseils d'Administration indépendants qui comprennent des administrateurs désignés par l'employeur.

L'allocation d'actifs consolidée des différents plans au Royaume-Uni est composée à 71% d'obligations et à 29% d'actions et autres actifs et peut varier d'un plan à l'autre selon son profil particulier. L'exposition au risque de taux et d'inflation est gérée prudemment au travers des investissements en obligations d'Etat britanniques, ainsi que de swaps de taux et d'inflation entièrement collatéralisés. Les obligations privées constituent une part significative du portefeuille obligataire et les investissements en actions présentent une bonne diversification géographique.

Ces régimes n'exposent pas le Groupe à des risques particuliers au-delà des risques traditionnels liés aux régimes à prestations définies, qui incluent notamment les risques d'augmentation de

l'inflation, de la longévité, ou encore la baisse des taux d'actualisation ou des rendements financiers.

En **Allemagne**, la majorité des engagements provient de droits transférés au Groupe dans le cadre de l'acquisition de SIS en 2011 et d'Unify en 2016. Il couvre plusieurs entités allemandes et est soumis aux obligations locales, qui n'imposent pas de niveau de financement et exigent la souscription d'une assurance mutualisée en cas de faillite (PSV). Ces plans font cependant l'objet d'un préfinancement sous la forme d'un accord de fiducie (CTA) gouverné par un prestataire professionnel externe. La stratégie d'investissement est déterminée par un Comité d'investissement désigné par l'employeur. L'allocation d'actifs est principalement composée d'obligations 57%, d'actifs de rendement pour 39% et d'immobilier pour 4%. L'allocation d'actifs relative à l'autre régime est plus en ligne avec sa faible sensibilité aux risques de taux et repose principalement sur des obligations privées de haute qualité, et dans une moindre mesure des fonds diversifiés et des obligations européennes à haut rendement.

Les engagements du Groupe proviennent également, dans une moindre mesure, de régimes légaux ou conventionnels d'indemnités liées à l'ancienneté ou à la fin de carrière. Les engagements du Groupe en matière de couverture santé des retraités ne sont pas significatifs.

Atos reconnaît l'ensemble des gains et pertes actuariels ainsi que les effets des limitations d'actifs générés dans la période en « Autres éléments du résultat global ».

Evénements 2017

Au Royaume-Uni, Atos et les administrateurs indépendants du fonds Atos (CS) Pension Fund ont conclu un accord pour faire évoluer la base d'indexation des pensions de Retail Price Index (RPI) à Consumer Price Index (CPI) en échange de sûretés à long terme fournies au régime, comprenant notamment une garantie parentale du Groupe pouvant aller jusqu'à 100 millions de livres sterling, et une amélioration ponctuelle des prestations pour les bénéficiaires concernés. Il en a résulté une réduction des passifs et des charges opérationnelles, nettes de coûts, de 18,8 millions de livres sterling.

Au Royaume-Uni, une autre modification au régime Railways Pension Scheme a été introduite sur le premier semestre 2017, mettant fin à l'indexation des salaires pour le calcul de la rente de pension des employés d'Atos Worldline actuellement bénéficiaires du régime. Par conséquent, les droits à pension ne progresseront plus en ligne avec les augmentations futures des salaires. Ceci représente une réduction nette du passif reconnue en compte de résultat.

Montants reconnus dans les états financiers relatifs aux plans à prestations définies

Les montants reconnus au bilan du Groupe au 31 décembre 2017 se présentent comme suit et ont été déterminés régime par régime :

(en millions d'euros)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Montant reconnu dans les états financiers		
Charges payées d'avance – régimes postérieurs à l'emploi	114,2	107,5
Charges à payer – régimes postérieurs à l'emploi	-1 293,3	-1 495,4
Montant total reconnu au bilan	-1 179,1	-1 387,9
Décomposition de la charge périodique		
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	65,9	62,3
Amortissement du coût des services passés	-64,1	-92,1
Coûts administratifs	3,7	0,7
Charge opérationnelle	5,5	-29,1
Coût de l'actualisation	114,4	136,7
Revenus d'intérêt	-85,5	-104,4
Charge financière nette	28,9	32,3
Charge nette périodique totale	34,4	3,2
Variation des engagements au titre des régimes à prestations définies		
Total des engagements au titre des régimes à prestations définies au 1^{er} janvier	4 999,5	3 822,8
Effets de change	-160,7	-341,6
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	65,9	62,3
Coût de l'actualisation	114,4	136,7
Effet des modifications de régimes	-109,3	-89,8
Regroupement d'entreprises/(cessions)	-0,1	848,9
Cotisations versées par les employés	9,1	11,6
Prestations payées	-162,6	-140,1
(Gains)/pertes actuariels – changements d'hypothèses financières	29,9	666,1
(Gains)/pertes actuariels – changements d'hypothèses démographiques	-34,3	2,7
(Gains)/pertes actuariels – effets d'expérience	-25,3	14,1
Reclassement	8,6	5,8
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 31 décembre	4 735,1	4 999,5

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

La durée moyenne pondérée de l'obligation est de 17,5 ans.



(en millions d'euros)

31 décembre 2017 31 décembre 2016*

	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Variation de la juste valeur des actifs de régime		
Juste valeur des actifs de régime au 1^{er} janvier	3 614,6	2 871,7
Effets de change	-146,2	-293,2
Rendement financier réel des actifs de régime	212,7	487,0
Cotisations employeur	27,0	45,7
Prestations payées par les fonds externes	-108,0	-104,9
Liquidations	-48,0	-5,1
Regroupement d'entreprises/(cessions)	-0,1	602,5
Cotisations versées par les employés	9,1	11,6
Coûts administratifs	-4,0	-0,7
Juste valeur des actifs de régime au 31 décembre	3 557,1	3 614,6
Rapprochement avec les montants reconnus dans les états financiers (tous régimes)		
Situation financière nette - régimes postérieurs à l'emploi	-1 178,0	-1 384,9
Autres éléments non reconnus (plafonnement des actifs)	-1,1	-3,0
Charges (à payer)/payées d'avance	-1 179,1	-1 387,9
Variation du montant reconnu dans les états financiers (tous régimes)		
Montant reconnu à l'ouverture	-1 387,9	-955,1
Charge nette périodique	-34,4	-3,2
Prestations payées par l'employeur	54,6	35,2
Cotisations versées par l'employeur	27,0	45,7
Regroupement d'entreprises/(cessions)	-	-253,8
Montants comptabilisés en autres éléments du résultat global	156,9	-300,4
Autres (effets de change)	14,5	49,5
Reclassification	-9,8	-5,8
Montant reconnu à la clôture	-1 179,1	-1 387,9

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

L'évolution dans les principaux pays a été la suivante :

(en millions d'euros)	Principaux régimes au Royaume-Uni	Principaux régimes en Allemagne	Principaux régimes aux Etats-Unis	Principaux régimes en France	Autres régimes
Rapprochement avec les montants reconnus dans les principaux plans :					
Montant reconnu à l'ouverture	-267,9	-692,2	-17,6	-268,2	-142,0
Charge nette périodique	14,9	-23,4	0,0	-17,4	-8,5
Prestations et cotisations payées par l'employeur	42,5	12,6	1,1	13,3	12,1
Montants comptabilisés en autres éléments du résultat global	114,7	28,1	-3,3	4,9	12,5
Autres (effets de change et reclassements)	8,4	-5,8	1,3	-0,1	0,9
Montant reconnu à la clôture	-87,4	-680,7	-18,4	-267,5	-125,1
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 31 décembre	-2 352,5	-1 401,2	-271,5	-268,0	-441,9
Juste valeur des actifs de régime au 31 décembre	2 265,1	720,5	253,1	0,5	317,9
Plafonnement des actifs au 31 décembre	-	-	-	-	-1,1
Montant reconnu à la clôture	-87,4	-680,7	-18,4	-267,5	-125,1

Les engagements partiellement ou totalement préfinancés à travers des fonds externes (fonds de pension) s'élevaient, au 31 décembre 2017 et au 31 décembre 2016, à respectivement 4 394,3 millions d'euros et 4 628,0 millions d'euros, soit plus de 93% des engagements du Groupe au 31 décembre 2017.

Hypothèses actuarielles

Les engagements ont été évalués par des actuaires indépendants, sur la base d'hypothèses mises à jour régulièrement.

Les hypothèses retenues sont les suivantes :

	Royaume-Uni		Zone euro		Etats-Unis	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Taux d'actualisation au 31 décembre	2,70%	2,80%	1,50% ~ 1,95%	1,40% ~ 1,95%	3,50%	3,90%
Hypothèse d'augmentation future des salaires au 31 décembre	RPI : 3,20%	RPI : 3,25%				
	CPI : 2,20%	CPI : 2,25%	1,45%	1,45%	na	na

L'hypothèse d'inflation est utilisée pour déterminer l'impact de l'indexation des retraites en cours de paiement ou des augmentations de salaires selon les règles propres à chaque plan.

La sensibilité des engagements de retraites des principaux régimes aux hypothèses de taux d'actualisation et d'inflation est la suivante :

	Taux d'actualisation +25 pts	Taux d'inflation +25 pts
Plans de retraite au Royaume-Uni	-4,5%	+4,2%
Principaux plans de retraite en Allemagne	-4,2%	+2,4%

Ces analyses de sensibilité sont basées sur des calculs effectués par des actuaires indépendants et n'incluent pas les effets croisés de chacune des hypothèses, mais incluent les effets que

les hypothèses d'inflation ont sur les hypothèses d'augmentation des salaires au Royaume-Uni.

Actifs de régime

Ces actifs se décomposent comme suit :

	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Actions	19%	16%
Obligations	66%	63%
Immobilier	6%	4%
Liquidités et assimilés	2%	3%
Autres	7%	13%

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Parmi ces actifs, 88% ont fait l'objet d'une valorisation sur la base de valeurs de marché, 8% d'actifs essentiellement composés d'immobilier, d'actions non cotées ou de participations dans des projets d'infrastructure sont valorisés par les gestionnaires externes, enfin 4% des actifs correspondent à la valeur de polices d'assurance.

Une part significative du portefeuille obligataire et des swaps de taux concourent au programme de couverture mis en œuvre par les fonds de pension britanniques d'Atos, qui vise à couvrir une part importante des obligations de financement. Aucun régime n'est couvert contre le risque de longévité.

Au sein du total des actifs, les titres Atos ou actifs utilisés par Atos ne sont pas significatifs.

Situation des régimes de retraite au Royaume-Uni et impact sur les cotisations 2018

Le Groupe s'attend à contribuer à hauteur de 45,8 millions d'euros à ses fonds de pensions britanniques au cours du prochain exercice contre 43,4 millions d'euros en 2017.

Charges constatées d'avance au bilan

L'actif net de 114,2 millions d'euros principalement lié à un des plans au Royaume-Uni, est justifié par la capacité du Groupe à en obtenir le remboursement, conformément à l'interprétation IFRIC 14.

Impacts nets sur le compte de résultat

L'impact net des régimes à prestations définies sur les états financiers du Groupe est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Marge opérationnelle	-9,8	18,8
Autres produits et charges opérationnels	4,3	10,3
Résultat financier	-28,9	-32,3
Impact total sur le compte de résultat	-34,4	-3,2

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Autres régimes à long terme

Le passif net relatif aux autres régimes à long terme était de 54,1 millions d'euros au 31 décembre 2016. L'augmentation à 56,3 millions d'euros en 2017 s'explique par une charge

comptabilisée au compte de résultat (24,0 millions d'euros), des prestations payées (18,6 millions d'euros), nets des autres impacts (3,2 millions d'euros) tels que les cotisations employeur et effets de change.

Note 21 Provisions

(en millions d'euros)	31 décembre 2016*	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Regroupement d'entreprises	Autres**	31 décembre 2017	Courantes	Non courantes
Réorganisation	111,1	47,6	-77,7	-4,2	-	-0,3	76,5	70,3	6,2
Rationalisation	33,3	9,0	-12,1	-8,2	-	2,9	24,9	8,7	16,2
Engagements sur projets	79,4	20,2	-25,3	-28,0	0,5	-0,6	46,2	32,9	13,3
Risques et litiges	167,7	26,0	-22,2	-34,2	13,9	-12,8	138,4	61,1	77,3
TOTAL PROVISIONS	391,5	102,8	-137,3	-74,6	14,4	-10,8	286,0	173,0	113,0

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

** Le mouvement "Autres" correspond principalement à des ajustements de conversion des devises.

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Regroupement d'entreprises	Autres	31 décembre 2016*	Courantes	Non courantes
Réorganisation	41,9	42,4	-60,5	-3,0	74,8	15,5	111,1	75,5	35,6
Rationalisation	23,7	4,4	-5,2	-6,7	16,9	0,2	33,3	11,3	22,0
Engagements sur projets	109,2	19,3	-48,9	-36,4	35,8	0,4	79,4	59,2	20,2
Risques et litiges	111,8	41,6	-30,5	-36,1	74,4	6,4	167,7	77,7	90,0
TOTAL PROVISIONS	286,6	107,7	-145,1	-82,2	202,0	22,6	391,5	223,7	167,8

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Réorganisation

Suite à la mise en place de nouveaux plans de réorganisation menés en vue d'améliorer la productivité et l'efficacité du Groupe, de nouvelles provisions ont été comptabilisées pour un montant de 47,6 millions d'euros. Elles ont principalement concerné l'Allemagne pour 14,6 millions d'euros et le Royaume-Uni pour 11,2 millions d'euros.

Les reprises de provisions de 77,7 millions d'euros concernaient principalement l'optimisation des effectifs en Allemagne.

Rationalisation

Les nouvelles provisions se sont élevées à 9,0 millions d'euros et provenaient essentiellement de la rationalisation des locaux au Benelux (2,7 millions d'euros), aux Etats-Unis (2,6 millions d'euros) et en Europe Centrale & de l'Est (2,0 millions d'euros).

Les reprises de provisions utilisées, d'un montant de 12,1 millions d'euros, concernaient principalement les loyers et les coûts de remises en état de bureaux fermés aux Etats-Unis (5,4 millions d'euros) et en Allemagne (3,5 millions d'euros).

Engagements sur projets

La charge de 20,2 millions d'euros de provisions sur projets clients a été essentiellement utilisée en Allemagne (4,6 millions d'euros), en Europe Centrale & de l'Est (4,1 millions d'euros).

Les 25,3 millions de consommations ont principalement concerné la France (6,0 millions d'euros), l'Allemagne (3,9 millions d'euros), et l'Europe Centrale & de l'Est (3,8 millions d'euros).

Les reprises de provisions non utilisées sur projets pour 28,0 millions d'euros ont reflété une réduction du montant des pertes sur des anciens contrats, suite à une conduite proactive des projets ou à une clôture anticipée.

Risques et litiges

Les provisions pour risques et litiges de 138,4 millions d'euros, ont inclus plusieurs litiges à long terme tels que des contentieux fiscaux et sociaux, des litiges sur des garanties données sur cessions et autres conflits avec des clients et des fournisseurs.

Le Service Juridique gère attentivement ces cas avec pour objectif de réduire au maximum le passif final.

Note 22 Passifs financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2017			31 décembre 2016*		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
Emission obligataire	-	900,0	900,0	-	900,0	900,0
Prêts bancaires & NEU CP	550,0	330,0	880,0	-	580,0	580,0
Titrisation	10,0	-	10,0	9,8	-	9,8
Contrats de location-financement	15,6	7,8	23,4	22,6	20,8	43,3
Autres passifs financiers	136,2	3,5	139,7	146,5	8,8	155,2
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	711,8	1 241,3	1 953,0	178,8	1 509,5	1 688,4

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Passifs financiers libellés en devises étrangères

La valeur comptable des passifs financiers du Groupe en monnaies étrangères se présente comme suit :

(en millions d'euros)	EUR	Autres devises	Total
31 DÉCEMBRE 2017	1 737,1	216,0	1 953,0
31 décembre 2016 *	1 548,9	139,5	1 688,4

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Juste valeur et taux d'intérêt effectif des passifs financiers

La juste valeur des prêts bancaires est, du fait qu'ils soient pour l'essentiel composés de prêts à taux d'intérêt variables, considérée comme étant proche de la valeur comptable. La valeur comptable des autres éléments des passifs financiers est considérée comme la meilleure estimation de leur juste valeur, la différence entre la juste valeur et la valeur comptable n'étant pas significative.

Echéancier des passifs financiers non courants

(en millions d'euros)	2019	2020	2021	2022	>2022	Total
Emission obligataire	-	600,0	-	-	300,0	900,0
Prêts bancaires	-	-	330,0	-	-	330,0
Contrats de location-financement	3,7	1,9	1,4	0,2	0,7	7,8
Autres passifs financiers	1,1	0,4	0,4	1,2	0,4	3,5
31 DÉCEMBRE 2017	4,7	602,4	331,8	1,4	301,1	1 241,3

(en millions d'euros)	2018	2019	2020	2021	>2021	Total
Emission obligataire	-	-	600,0	-	300,0	900,0
Prêts bancaires	-	-	-	580,0	-	580,0
Contrats de location-financement	16,1	2,9	0,6	0,1	0,9	20,8
Autres passifs financiers	8,8	-	-	-	-	8,8
31 DÉCEMBRE 2016*	24,9	2,9	600,6	580,1	300,9	1 509,5

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Hypothèses retenues pour la construction de l'échéancier des passifs

Les passifs financiers ont été évalués sur la base :

- du taux de change au 31 décembre 2017 ; et
- des taux d'intérêt présentés ci-après.

Les taux d'intérêt effectifs au 31 décembre 2017 ont été les suivants :

(en millions d'euros)	Valeur d'apport	Juste valeur	Taux d'intérêt effectif
Emission obligataire	900,0	900,0	2,24%
Prêts bancaires & NEU CP	880,0	880,0	0,31%
Contrats de location-financement	23,4	23,4	3,93%
Autres passifs financiers	149,6	149,6	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	1 953,0	1 953,0	

Variation de l'endettement net sur l'exercice

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Trésorerie/(Endettement) net(te) en début de période	328,7	545,8
Souscription de nouveaux emprunts	-588,7	-14,3
Emission obligataire	-	-300,0
Remboursement d'emprunts à long et moyen terme	293,0	53,2
Variation de trésorerie à court terme	433,4	87,1
Nouveaux contrats de location-financement	-5,7	-8,6
Emprunts à long et moyen terme des sociétés cédées au cours de la période	-	-
Emprunts à long et moyen terme des sociétés acquises au cours de la période	-5,1	-19,1
Incidence des variations de cours des monnaies étrangères sur les emprunts à long et moyen terme	-143,9	6,1
Participation des salariés en France transférée en fonds d'emprunt	-1,5	-0,8
Autres mouvements liés aux opérations de financement	-2,8	-20,7
Trésorerie/(Endettement) net(te) en fin de période	307,4	328,7

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Note 23 Juste valeur et caractéristiques des instruments financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2017		31 décembre 2016	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Contrats de change à terme	7,6	-7,3	10,1	-8,9
Taux d'intérêt à terme sur contrats	-	-	-	-
S'analysant comme :				
Non courants	0,0	0,0	0,1	-1,4
Courants	7,6	-7,3	10,0	-7,5

La juste valeur des instruments financiers est fournie par un expert indépendant.

Risque de variation des flux futurs dû à l'évolution des taux d'intérêt

Le Groupe bénéficie de prêts bancaires à hauteur de 330,0 millions d'euros, ainsi que du Programme de titres négociables à court terme (*NEU CP -Negotiable European Commercial Paper*) à hauteur de 550,0 millions d'euros au 31 décembre 2017. Cet endettement était de 580,0 millions d'euros au 31 décembre 2016. Les prêts bancaires & NEU CP étant à taux variable sont exposés au risque de variation des flux futurs, dû à l'évolution des taux d'intérêt. Pour diminuer son exposition à ce risque, le Groupe peut avoir recours, auprès d'établissements financiers, à des swaps de taux qui lui permettent d'échanger le taux variable d'une partie de son endettement financier en taux fixe. La juste valeur des instruments financiers permettant de couvrir l'endettement financier à taux variable est éligible à la comptabilité de couverture des flux de trésorerie.

Exposition au risque de taux d'intérêt

Le tableau ci-après présente l'exposition du Groupe au risque de taux sur la base des engagements d'endettement futurs. L'exposition au taux variable après couverture est d'environ 1 230,8 millions d'euros au 31 décembre 2017. En supposant que la structure (trésorerie/endettement à taux variable/couvertures) reste stable sur toute la durée du prêt, une augmentation de 1,0% de l'Euribor un mois aurait un impact positif sur les frais financiers de 12,3 millions d'euros pour l'année.

(en millions d'euros)	Notes	Exposition au risque		
		Inférieur à 1 an	Supérieur à 1 an	Total
Prêts bancaires & NEU CP	Note 22	-550,0	-330,0	-880,0
Titrisation	Note 22	-10,0	-	-10,0
Autres		-57,8	-3,5	-61,3
Total des passifs		-617,8	-333,4	-951,2
Disponibilités et équivalents de trésorerie	Note 18	2 260,1	-	2 260,1
Découverts		-78,1	-	-78,1
Total trésorerie et équivalents de trésorerie net*		2 182,1	-	2 182,1
Position nette avant gestion du risque		1 564,3	-333,4	1 230,8
Instruments de couverture		-	-	-
Position nette après gestion du risque		1 564,3	-333,4	1 230,8
Emission obligataire	Note 22	-	-900,0	-900,0
Contrats de location-financement	Note 22	-15,6	-7,8	-23,4
Dette totale nette après gestion du risque				307,4

* Dépôts à vue (certificats de dépôts), SICAV monétaires et découverts.

Risque de liquidité

Le 29 septembre 2016, Atos a émis un placement privé obligataire d'un montant de 300,0 millions d'euros et d'une durée de sept ans. L'emprunt obligataire porte intérêt au taux fixe de 1,444% et n'inclut pas de ratio bancaire. Le Groupe Atos et l'emprunt obligataire n'ont pas de notation de crédit.

Le 2 juillet 2015, Atos a annoncé le succès du placement de son émission obligataire d'un montant de 600,0 millions d'euros et d'une durée de cinq ans. L'emprunt obligataire porte intérêt au taux fixe de 2,375% et n'inclut pas de ratio bancaire. Le Groupe Atos et l'emprunt obligataire n'ont pas de notation de crédit.

Le 6 novembre 2014, Atos a signé avec un syndicat d'établissements financiers une nouvelle facilité de crédit renouvelable multidevises d'un montant de 1,8 milliard d'euros (crédit syndiqué), à échéance novembre 2019. Atos disposait d'une option d'extension de la maturité de la facilité de crédit jusqu'en novembre 2021. La première option d'extension de la maturité d'une année a été levée au cours de l'année 2015 et la seconde option d'extension d'un an a également été levée en 2016. La nouvelle facilité de crédit renouvelable multidevises d'un montant de 1,8 milliard d'euros a donc une nouvelle échéance à novembre 2021.

La facilité de crédit renouvelable inclut un ratio financier défini comme le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) et ne pouvant être supérieur à 2,5.

Afin d'optimiser les charges financières et d'améliorer la gestion de la liquidité du Groupe, un programme intitulé *Neu CP - Negotiable European Commercial Paper* (programme de titres négociables à court terme) a été mis en place le 2 juin 2017 pour un montant initial maximum de 900 millions d'euros. Ce montant a été porté à 1,2 milliard d'euros en octobre 2017. L'émission du programme de titres négociables à court terme a été utilisée essentiellement pour réduire l'utilisation du crédit syndiqué de 1,8 milliard d'euros. L'encours de programme de titres négociables à court terme s'élevait à 550,0 millions d'euros au 31 décembre 2017 en plus de l'utilisation du crédit syndiqué de 330,0 millions d'euros.

Le 18 juin 2013, Atos a renouvelé son programme de titrisation pour une période de cinq ans pour un montant maximum de créances titrisées de 500,0 millions d'euros et une limite au montant maximum de financement fixée à 200,0 millions d'euros.

Ce programme de titrisation est structuré en deux compartiments appelés « ON » et « OFF » :

- le compartiment « ON » similaire au précédent programme (les créances sont inscrites au bilan du Groupe) est le compartiment par défaut dans lequel les créances sont cédées. L'utilisation de ce compartiment a été faite à son seuil minimal ;

- le compartiment « OFF » est conçu de manière à ce que le risque crédit (insolvabilité et retard de paiement) associé aux créances cédées des débiteurs éligibles au programme soit entièrement transféré au cessionnaire.

Le calcul au 31 décembre 2017 des ratios financiers cités ci-dessus est détaillé de la manière suivante :

Nature des ratios bancaires	Obligations bancaires	Ratios du Groupe 31 décembre 2017	Ratios du Groupe 31 décembre 2016*
Effet de levier (endettement net/EBO**)	Ne doit pas être supérieur à 2,5	-0,19	-0,24
Ratio de couverture d'intérêts***(marge opérationnelle/Coût net de la dette financière)	Ne doit pas être inférieur à 4,0	54,75	55,31

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

** EBO : Excédent Brut Opérationnel égal à la marge opérationnelle retraitée des éléments non cash.

*** Applicable unique au programme de titrisation.

Risque de change

Atos opère dans 73 pays. Cependant, dans la plupart des cas, le Groupe établit ses factures dans la monnaie du pays dans lequel il fournit les services, limitant ainsi son exposition au risque de change. Lorsque tel n'est pas le cas, le Groupe a recours à des instruments de couverture, comme des contrats à terme ou les swaps de devises pour minimiser le risque.

La valeur nette comptable des actifs et des dettes monétaires libellés en devises étrangères se présente comme suit :

(en millions d'euros)	2017	2016	2017	2016	2017	2016
	EUR	EUR	GBP	GBP	USD	USD
Actifs	193,4	176,8	16,7	15,9	198,7	148,0
Passifs	170,1	105,4	12,1	8,7	111,1	72,0
Exposition aux taux de change avant couverture	23,3	71,4	4,6	7,2	87,7	76,0
Couverture	-290,7	-208,1	-80,6	-62,4	-55,4	-45,9
Impact du taux de change après couverture	-267,4	-136,7	-76,1	-55,2	32,3	30,1

Analyse de sensibilité des devises étrangères

Le Groupe est principalement exposé aux fluctuations de la livre sterling, du dollar américain et de l'euro.

Le tableau ci-dessous détaille la sensibilité du Groupe à une augmentation ou diminution de 5% de la devise à laquelle le

Groupe est exposé contre les autres devises étrangères. L'analyse de sensibilité a été menée sur les éléments monétaires libellés en devises étrangères comptabilisées au bilan en date de clôture, pour prendre en compte une augmentation de 5% du taux de conversion de la devise analysée.

(en millions)	2017	2016	2017	2016	2017	2016
	EUR	EUR	GBP	GBP	USD	USD
Compte de résultat	-13,4	-6,8	-3,8	-2,8	1,6	1,5

Comptabilité de couverture

Les écarts entre les échéances des instruments financiers et la période sur laquelle les flux de trésorerie sont attendus ne sont pas significatifs.

Au 31 décembre 2017, les instruments dérivés sont utilisés pour la couverture de risques transactionnels tels que les risques de change et le risque de taux d'intérêts. Toutefois, d'un point de vue comptable, la plupart de ces instruments dérivés sont considérés comme des couvertures de flux de trésorerie.

La désignation des instruments par monnaie étrangère se décompose comme suit :

(en millions d'euros) Instruments	31 décembre 2017		31 décembre 2016*	
	Juste valeur	Nominal	Juste valeur	Nominal
Couverture de flux de trésorerie				
Change				
Contrats à terme en USD	-0,8	10,9	-4,4	45,1
Contrats à terme en GBP	-0,1	-5,4	-0,6	-11,3
Contrats à terme en INR	0,9	154,2	3,5	72,9
Contrats à terme en KRW	-	0,8	0,1	2,5
Contrats à terme en MXN	-0,4	8,1	0,6	20,4
Contrats à terme en MYR	-	-	-0,1	0,1
Contrats à terme en PLN	2,0	84,0	-1,3	52,3
Contrats à terme en PHP	-	9,1	0,1	2,5
Contrats à terme en RON	-0,4	34,8	-0,2	19,4
Contrats à terme en RUB	-0,2	8,4	0,4	2,5
Contrats à terme en MAD	0,7	27,3	0,8	25,1
Contrats à terme en CNY	-	2,4	0,0	2,6
Contrats à terme en DKK	-	0,8	0,1	2,9
Contrats à terme en CNH	-	-	-0,1	0,2
Contrats à terme en CHF	0,5	-9,6	-0,3	-13,3
Contrats à terme en TRY	-	-	-0,1	1,3
Contrats à terme en CZK	0,0	9,4	-	-
Contrats à terme en HUF	0,0	1,1	-	-
Contrats d'options JPY	-	-	0,0	0,3
Couverture à la juste valeur et couverture des instruments destinés à des fins de transaction				
Change				
Contrats à terme en USD	-2,5	19,8	1,2	40,8
Contrats à terme en GBP	-	-3,8	-0,1	-2,5
Contrats à terme en INR	-0,1	9,3	1,6	13,4
Contrats à terme en MAD	-	1,5	0,0	2,2
Contrats à terme en CNY	-	1,0	-	0,4
Contrats à terme en DKK	0,1	1,0	0,0	0,4
Contrats à terme en CHF	-	0,0	0,0	-3,8
Contrats à terme en MYR	-	-	0,0	-0,7
Contrats à terme en BRL	-	-0,3	-	-
Contrats à terme en RON	-	5,4	0,0	1,0
Contrats à terme en PLN	0,4	16,3	-0,1	1,8
Contrats à terme en PHP	0,1	6,1	-	-
Contrats à terme en MXN	-0,3	5,5	0,1	2,5

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Les justes valeurs (nettes d'impôts) des instruments de couverture de flux futurs constatées directement en capitaux propres au 31 décembre 2017 se sont élevées à 2,2 millions d'euros, avec une variation de +0,7 million d'euros (nette d'impôt) sur l'exercice.

Note 24 Fournisseurs et comptes rattachés

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Dettes fournisseurs	2 060,0	2 064,2
Paiements d'avance nets	-34,8	-36,6
Charges constatées d'avance	-365,8	-435,6
TOTAL	1 659,4	1 592,0
Ratio fournisseur en nombre de jours (DPO)	81	80

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Note 25 Autres passifs courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Avances et acomptes reçus sur commandes clients	117,2	87,7
Personnel et comptes rattachés	500,1	604,5
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	213,7	224,5
Etat – Taxe sur la valeur ajoutée	411,0	391,0
Produits constatés d'avance	527,5	735,5
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	316,6	249,6
Autres dettes d'exploitation	292,3	346,6
TOTAL	2 378,4	2 639,4

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

L'échéance des autres passifs courants est à moins d'un an à l'exception des produits constatés d'avance dont l'échéance peut varier en fonction des termes spécifiques des contrats.

Note 26 Tableau de flux de trésorerie consolidé

Investissements financiers nets

(en millions d'euros)

	Exercice 2017	Exercice 2016*
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		
First Data Baltics, Digital River et MRL Posnet	-218,8	-
Pursuit Healthcare et entités Healthcare	-80,1	-
Imakumo	-15,8	-
Siemens Convergence Creators (CVC)	-45,0	-
Xerox ITO	-	46,7
Unify	-	-346,5
Anthelio	-	-267,1
Paysquare	-	-113,2
Cataps	-	-26,9
Engage ESM	-	-31,3
Dépôts et garanties	-	-2,2
Autres	-51,1	-41,4
Total décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	-410,8	-782,0
Trésorerie des sociétés acquises durant la période		
First Data Baltics, Digital River et MRL Posnet	13,5	-
Imakumo	0,8	-
Unify	-	-64,2
Anthelio	-	14,2
Paysquare	-	39,3
Cataps	-	1,1
Equens	-	-2,4
Autres	-0,3	-1,2
Total trésorerie des sociétés acquises durant la période	14,0	-13,2
Encaissements liés aux cessions financières		
Paysquare Belgium	1,6	-
Chèque Service	0,1	-
Visa Share	-	35,6
Numergy	-	1,5
Dépôts et garanties	3,3	2,4
Autres	-	-
Total Encaissements liés aux cessions financières	5,0	39,5
Trésorerie des sociétés cédées durant l'exercice		
Chèque Service	-2,5	-
Autres	-0,4	-0,7
Total trésorerie des sociétés cédées durant l'exercice	-2,9	-0,7
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	1,5	1,5
Total dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	1,5	1,5
INVESTISSEMENTS FINANCIERS NETS	-393,2	-754,9

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Note 27 Engagements hors bilan

Engagements contractuels

Le tableau ci-dessous présente les paiements minima futurs pour les exercices à venir au titre d'obligations et d'engagements fermes. Les montants inscrits en passifs financiers et en contrats de location financement sont présentés au bilan du Groupe.

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	Echéances			31 décembre 2016*
		< à 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans	
Emission obligataire	900,0	-	600,0	300,0	900,0
Prêts bancaires et NEU CP	880,0	550,0	330,0	-	580,0
Contrats de location-financement	23,4	15,6	7,1	0,7	43,3
Comptabilisés au bilan	1 803,4	565,6	937,1	300,7	1 523,3
Contrats de location simple terrain, constructions, agencements	1 133,6	158,7	652,6	322,3	1 006,5
Contrats de location simple matériel informatique	180,4	30,2	150,2	-	173,0
Contrats de location simple autres immobilisations	73,0	24,1	48,8	0,1	70,3
Obligations d'achat irrévocables (> 5 ans)	62,0	-	55,8	6,2	65,1
Engagements	1 449,0	213,0	907,4	328,6	1 314,9
TOTAL	3 252,4	778,6	1 844,5	629,3	2 838,2
Engagements financiers reçus (crédit syndiqué)	1 470,0	-	1 470,0	-	1 220,0
TOTAL RECU	1 470,0	-	1 470,0	-	1 220,0

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Les engagements financiers reçus correspondent exclusivement à la ligne de crédit non utilisée du crédit syndiqué d'un montant global accordé de 1,8 milliard d'euros.

Garanties commerciales

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Garanties bancaires	283,1	266,1
• Opérationnelles – Performance	192,7	209,8
• Opérationnelles – Appels d'offres	11,1	9,7
• Opérationnelles – Avances sur paiement	41,3	26,3
• Financières ou autres	38,0	20,3
Garanties parentales	4 998,2	5 690,3
• Opérationnelles – Performance	4 388,8	4 935,2
• Financières ou autres	609,4	755,1
Nantissements	2,3	6,6
TOTAL	5 283,6	5 963,0

* 31 décembre 2016 ajusté pour tenir compte du changement de présentation comme exposé dans la « Base de préparation et principes comptables ».

Pour divers contrats à long terme, le Groupe émet des garanties de performance à ses clients. Ces garanties limitées se sont élevées à 4 388,8 millions d'euros au 31 décembre 2017 contre 4 935,2 millions d'euros à fin décembre 2016. Cette diminution de 546,4 millions d'euros est principalement due à la réduction des montants de certaines garanties émises au bénéfice de clients américains.

Concernant la facilité de crédit renouvelable multidevise signée en novembre 2014, Atos SE a garanti au consortium de banques représenté par BNP Paribas de couvrir jusqu'à 660,0 millions d'euros les obligations de ses filiales, Atos Telco Services B.V. et Atos International B.V.

Atos SE a donné une garantie de 204,0 millions d'euros à Ester Finance dans le cadre d'un programme de titrisation impliquant certaines de ses filiales.

Par ailleurs, Atos SE et Atos International B.V. ont donné à plusieurs de leurs filiales des garanties de support financier pour se conformer aux réglementations locales.

Dans le cadre de l'accord général avec Siemens relatif au transfert des engagements en matière de retraite au Royaume-Uni, le Conseil d'Administration d'Atos SE, lors de sa réunion du 29 mars 2011, a accepté de fournir une garantie d'une durée de 20 années au fonds de pension Atos 2011 mise en place pour faciliter le transfert. Le montant maximum de cette garantie s'élève à 200,0 millions de livres sterling (225,3 millions d'euros).

Enfin, dans le cadre des négociations portant sur l'indexation des fonds de pension au Royaume-Uni (« UK APF »), le Conseil d'Administration d'Atos SE, dans sa réunion en date du 17 décembre 2015, a autorisé l'octroi d'une garantie parentale au bénéfice d'Atos Pension Schemes Limited en sa qualité de fiduciaire. En vertu de la garantie, Atos SE devra garantir les obligations des employeurs promoteurs du UK APF (actuellement Atos IT UK Limited et Atos IT Services UK Limited) de procéder à certains paiements auprès du UK APF. Le montant maximum de la garantie est 150,0 millions de GBP (soit 169,0 millions d'euros).

Dans le cadre des négociations portant sur l'indexation du fonds de pension de Atos (Sema), le Conseil d'Administration de Atos SE, dans sa réunion du 26 juillet 2016, a autorisé l'octroi d'une garantie parentale au bénéfice d'Atos Pension Scheme Limited en sa qualité de fiduciaire du fonds de pension d'Atos SEMA. En

vertu de ladite garantie, Atos SE devra garantir les obligations des employeurs promoteurs d'Atos SEMA (actuellement Atos IT UK Limited et Atos IT Services UK Limited) de procéder à certains paiements auprès du fonds de pension Atos (SEMA). Le montant maximum de la garantie est de 350,0 millions de livres sterling (394,3 millions d'euros).

De même, dans le cadre de nouvelles négociations portant sur l'indexation d'un fonds de pension au Royaume-Uni Atos CS Pension Scheme (ou « CS Sheme »), le Conseil d'Administration d'Atos SE, dans sa réunion en date du 18 décembre 2017 a autorisé l'octroi d'une garantie parentale au bénéfice d'Atos Pension Scheme Limited en sa qualité de fiduciaire. En vertu de la garantie, Atos SE devra garantir les obligations des employeurs promoteurs du CS Scheme de procéder à certains paiements. Le montant maximum de la garantie est de 100 millions de livres (112,6 millions d'euros).

Note 28 Parties liées

Les parties liées incluent :

- les entités qui sont contrôlées par le Groupe, les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint, les entités qui offrent un régime d'avantages postérieurs à l'emploi au profit des employés du Groupe ou celles qui sont contrôlées ou détenues conjointement par l'un des dirigeants du Groupe ; et
- la Direction du Groupe définie comme les personnes qui ont l'autorité et la responsabilité de planifier, diriger et contrôler

l'activité du Groupe, notamment les membres du Conseil d'Administration ainsi que les Directeurs Généraux Adjoints.

Les transactions entre Atos SE et ses filiales, qui sont des parties liées au Groupe, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas détaillées dans la présente note.

Il n'y a pas eu de transactions entre le Groupe, les entités définies ci-avant et la Direction du Groupe en 2017.

Rémunérations des membres du Conseil d'Administration ainsi que des Directeurs Généraux Adjoints

Les principaux dirigeants du Groupe ont été rémunérés comme suit pendant l'exercice :

(en millions d'euros)

	Exercice 2017	Exercice 2016
Avantages court terme	7,2	7,3
Cotisations versées par employeur et autres taxes	1,4	1,8
Avantages postérieurs à l'emploi	3,0	3,5
Options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites	8,1	5,8
TOTAL	19,7	18,4

Les avantages à court terme incluent les salaires, primes et les avantages en nature. Les bonus correspondent à la charge totale reflétée dans le compte de résultat incluant les bonus effectivement payés durant l'année, les provisions relatives à l'exercice 2017 et les reprises relatives aux années précédentes.

La contribution employeur relative à l'attribution d'actions de performance est désormais due et calculée à la date d'acquisition des actions, conformément aux dispositions de la loi dite « Macron ». En 2017, aucune contribution employeur relative à l'attribution d'actions de performance n'a ainsi été versée.

Note 29 Evénements postérieurs à la date de clôture

Aucun événement post-clôture.

Note 30 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2017 - principales sociétés

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
HOLDING				
Atos SE		Société Mère consolidante		80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Atos International B.V.	100	IG	100	Papendorpseweg 93 – 3528 BJ Utrecht – Pays-Bas
Saint Louis Ré	100	IG	100	74, rue de Merl – L2146 Luxembourg
Atos International SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Bull SA	100	IG	100	Rue Jean Jaurès – 78340 Les Clayes-sous-Bois
FRANCE				
Atos Worldline SA	69,83	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Atos Integration SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Diamis SA	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Mantis SAS	63,60	IG	100	55, rue de Rivoli – 75001 Paris
Atos Infogérance SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Atos Consulting SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Atos Worldgrid	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Yunano	70	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Bull SAS	100	IG	100	Rue Jean-Jaurès – 78340 Les Clayes-sous-Bois
Avantix SAS	100	IG	100	655, avenue Galilée – 13794 Aix en Provence
Evidian SA	100	IG	100	Rue Jean Jaurès – 78340 Les Clayes-sous-Bois
BlueKiwi Software SA	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
ALLEMAGNE				
Equens Worldline GmbH	44,41	IG	100	Hahnstraße 25 – 60528 Francfort – Allemagne
Atos Information Technology GmbH	100	IG	100	Otto-Hahn-Ring 6 – 81739 Munich – Allemagne
Atos IT Dienstleistung und Beratung GmbH	100	IG	100	Bruchstrasse 5 – 45883 Gelsenkirchen – Allemagne
Atos International Germany GmbH	100	IG	100	Otto-Hahn-Ring 6 – 81739 Munich – Allemagne
Bull GmbH	100	IG	100	Von-der-wettern-straße, 27 – 51149 Cologne – Allemagne
Energy4u GmbH	100	IG	100	Albert-Nestler Straße 17 – 76131 Karlsruhe – Allemagne
Atos IT Services GmbH	100	IG	100	Stinnes-Platz 1 – 45 472 Mülheim an der Ruhr – Allemagne
Unify Deutschland Holding GmbH	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Unify Deutschland GmbH & Co. KG ²	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Unify Software and Solutions GmbH & Co. KG ²	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Unify Communications and Collaboration GmbH & Co. KG ²	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Unify Patente Holding GmbH & Co. KG ²	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Unify GmbH & Co. KG ²	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Unify Beteiligungen GmbH & Co. KG ²	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Unify Beteiligungsverwaltung GmbH & Co. KG ²	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Unify Zwischenholding GmbH & Co. KG ²	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Unify Patente GmbH & Co. KG ²	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Atos Systems Business Services GmbH	100	IG	100	Rheinlanddamm 185 – 44139 Dortmund – Allemagne
Equens SE - Branch Germany	44,41	IG	100	Mainzer Landstraße 201 – 60326 Frankfurt am Main – Allemagne
BD POS GmbH	100	IG	100	Hörselbergblick 1 – 99820 Hörselberg-Hainich – Allemagne
PAYS-BAS				
Atos IT Systems Management Nederland B.V.	100	IG	100	Papendorpseweg 93 – 3528 BJ Utrecht – Pays-Bas
Atos Telco Services B.V.	100	IG	100	Papendorpseweg 93 – 3528 BJ Utrecht – Pays-Bas
Atos Worldline B.V.	69,83	IG	100	Wolweverstraat 18 – 2984 CD Ridderkerk – Pays-Bas
Equens SE	44,41	IG	100	Eendrachtlaan 315 – 3526 LB Utrecht – Pays-Bas
Stichting Derdengelden InterEGI	44,41	IG	100	Eendrachtlaan 315 – 3526 LB Utrecht – Pays-Bas
PaySquare SE NL	100	IG	100	Eendrachtlaan 315 – 3526 LB Utrecht – Pays-Bas
EUROPE (AUTRES) - MOYEN-ORIENT - AFRIQUE				
Algérie				
Bull Algeria	100	IG	100	16 Rue Yehia El-Mazouni, El Biar – Alger – Algérie
Autriche				
Atos Information Technology GmbH	100	IG	100	Siemensstraße 92 – 1210 Vienne – Autriche
Atos IT Solutions and Services GmbH	100	IG	100	Siemensstraße 92 – 1210 Vienne – Autriche
TSG EDV-Terminal-Service GmbH	99	IG	100	Modecenterstraße 1 – 1030 Vienne – Autriche
Unify GmbH	100	IG	100	Siemensstrasse, 92 – 1210 Vienne – Autriche

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
Belgique				
Atos Belgium SA	100	IG	100	Da Vincilaan 5 – 1930 Zaventem – Belgique
Worldline NV/SA	69,83	IG	100	Chaussée de Haecht 1442 – B-1130 Bruxelles – Belgique
Unify Communications N.V.	100	IG	100	Demeurslaan, 132 – 1654 Beersel – Belgique
Biélorussie				
LLC Atos IT Solutions and Services	100	IG	100	Ul Leonid BEDI, 11, BuildING 1 – 220040 Minsk – Biélorussie
Bulgarie				
Atos IT Solutions and Services EOOD	100	IG	100	Mladost – 1 Business Park Sofia Str, 4 – 1766 Sofia – Bulgarie
Unify Service Centre EOOD	100	IG	100	Mladost – 1 Business Park Sofia Str, 4 – 1766 Sofia – Bulgarie
Côte d'Ivoire				
Bull Ivory Coast	100	IG	100	31 avenue Noguès -01 BP 1580 Abidjan 01 – Côte d'Ivoire
Danemark				
Atos IT Solutions and Services A/S	100	IG	100	Dybendalsvaenget 3 – 2630 Taastrup – Danemark
Croatie				
Atos IT Solutions and Services d.o.o	100	IG	100	Heinzlova 69 – 10000 Zagreb – Croatie
République Tchèque				
Atos IT Solutions and Services s.r.o.	100	IG	100	14000 Praha 4 – Doudlebská 1699/5 – République Tchèque
Cataps	100	IG	100	Václavské náměstí 796/42, Nové Město – 110 00 Prague – République Tchèque
Gabon				
Bull Gabon	100	IG	100	Immeuble ex-Sonagar – Boulevard Bord-de-Mer – BP 2260 Libreville – Gabon
Grèce				
Bull Integrated IT Solutions SA	100	IG	100	16, El. Venizelou ave. – 176 76 Kallithea – Grèce
Finlande				
Atos IT Solutions and Services oy	100	IG	100	Majurinkatu Kalkkipellontie 6 – 026050 Espoo – Finlande
Hongrie				
Atos Magyarország Kft	100	IG	100	Szépüvölgyi ut 43 – H-1037 Budapest – Hongrie
Irlande				
Atos IT Solutions and Services Limited	100	IG	100	Fitzwilliam Court – Leeson Close – 2 Dublin – Irlande
Italie				
Atos Italia S.p.A.	100	IG	100	Via Caldera no. 21 – 20158 – Milan – Italie
Liban				
Bull SAL	100	IG	100	69 Rue Jal el Dib - Secteur 1 – BP 60208 – 12412020 Metn – Liban
Lettonie				
SIA Worldline Latvia (Ex First Data Latvia)	100	IG	100	Dzirnavu str. 37 – Riga LV-1010 - Lettonie
Lituanie				
UAB « Bull Baltija »	100	IG	100	40 Gostauto Street – 01112 Vilnius – Lituanie
UAB Worldline Lietuva (Ex UAB First Data Lietuva)	100	IG	100	Ukmergės str. 220 – Vilnius – Lituanie
Luxembourg				
Atos Luxembourg PSF SA	100	IG	100	1, rue Edmond Reuter Contern – 5326 Luxembourg
Madagascar				
Bull Madagascar SA	100	IG	100	12, rue Indira Gandhi – Tsaralana BP 252 – Antananarivo – Madagascar
Maroc				
Atos IT Services	100	IG	100	Avenue Annakhil – Espace High-Tech, hall B, 5th floor – Hayryad Rabat – Maroc
Atos ITS Nearshore Center Maroc SARL	100	IG	100	Casablanca – shore 7, 1100 boulevard Al Qods – quartier Sidi Maârouf – Casablanca – Maroc
Bull Morocco	100	IG	100	Casablanca – shore 7, 1100 boulevard Al Qods – quartier Sidi Maârouf – Casablanca – Maroc
Namibie				
Bull Information Technology Namibia Pty. Ltd.	100	IG	100	C/o Deloitte & Touche – Namdeb Center, 10 Bulow street – PO Box 47 – Windhoek – Namibie
Pologne				
Atos Polska SA	100	IG	100	Krolewska 16-00-103 Warsaw – Pologne
Atos Global Delivery Center Polska Sp. Z o.o. Sp. k.	100	IG	100	Ul. Woloska 5Postepu 18 X p. (Taurus Neptun Building) 02-675 676 Varsovie – Pologne
Atos IT Solutions and Services SP. z.o.o.	100	IG	100	Ul. Woloska 5Postepu 18 X p. (Taurus Neptun Building) 02-675 676 Varsovie – Pologne



	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
Portugal				
Atos Soluções e Serviços para Tecnologias de Informação, Unipessoal, Ltda	100	IG	100	Rua Irmaos Siemens - 1 e 1-A - 2700 172 Amadora - Portugal
Roumanie				
Atos IT Solutions and Services s.r.l.	100	IG	100	Calea Floreasca 169A - Sector 1 - 014459 Bucharest - Roumanie
Bull Romania s.r.l	100	IG	100	12 A Burghilea Street, 2nd district - 024032 Bucharest - Roumanie
Russie				
Atos IT Solutions and Services LLC	100	IG	100	1st Kozhevicheskii per 6 - bld 1 - 115114 - Moscou - Russie
Sénégal				
Bull Senegal	100	IG	100	Avenue Malick Sy - Immeuble Batimat - BP 3183 Dakar - Sénégal
Serbie				
Atos IT Solutions and Services d.o.o.	100	IG	100	Danila Lekica Spanca 31 - 11070 Belgrade - Serbie
Afrique du Sud				
Atos (PTY) Ltd	74	IG	100	204 Rivonia Road, Sandton private bag X 136 - Bryanston 2021 - Afrique du Sud
Espagne				
Worldline Iberia SA	69,83	IG	100	Calle Albasanz 16 - 28037 Madrid - Espagne
Atos Consulting Canarias, SA	100	IG	100	Calle Subida al Mayorazgo 24b 38110 -Santa Cruz de Tenerife - Espagne
Atos, Sociedad Anonima Espanola	100	IG	100	Albarracin 25 - Madrid 28037 - Espagne
Atos IT Solutions and Services Iberia SL	100	IG	100	Ronda de Europa 5 - 28760 Madrid - Espagne
Atos Worldgrid SL	100	IG	100	Real Consulado s/n - Poligono Industrial Candina - Santander 39011 - Espagne
MSL Technology SL	100	IG	100	C/Marqués de Ahumada - 7 - 28028 Madrid - Espagne
Slovaquie				
Atos IT Solutions and Services s.r.o.	100	IG	100	Einsteinova 11 - 851 01 Bratislava - Slovaquie
Suède				
Atos IT Solutions and Services AB	100	IG	100	Johanneslundsvägen 12-14 - 194 87 Upplands Väsby - Suède
Worldline Sweden AB (ex Digital River World Payment AB)	100	IG	100	31 Textilgaten - 120 30 Stockholm - Suède
Suisse				
Atos AG	100	IG	100	Freilagerstrasse 28 - 8047 Zurich - Suisse
Cambridge Technology Partners Ltd	100	IG	100	Chemin de Précossy 27 - 1260 Nyon - Suisse
Turquie				
Atos Bilisim Danismanlik ve Musteri Hizmetleri Sanayi ve Ticaret A/S	99,92	IG	100	Yakacik Caddesi No : 111 - 18, 34870, Kartal, Istanbul -Turquie
Emirats Arabes Unis - Dubaï				
Atos FZ LLC	100	IG	100	Office G20 - Building DIC-9 Dubaï Internet City - PO Box.500437 - Dubaï - Emirats Arabes Unis
Atos FZ LLC Abu Dhabi Branch	100	IG	100	The One Tower - Barsha Heights (TECOM) - PO Box 500437 - Dubaï - Emirats Arabes Unis
Arabie Saoudite				
Atos Saudia	49	IP	49	P.O. Box # 8772 - Riyadh -11492 -Royaume d'Arabie Saoudite
Qatar				
Atos QATAR LLC	100	IG	100	Sheikh Suhaim bin Hamad Street - No.89858 - Doha - Qatar
Egypte				
Atos IT SAE	100	IG	100	50 Rue Abbass El Akkad - Nasr city- Le Caire - Egypte
ROYAUME-UNI				
Atos Consulting Limited	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW 1 3HG Royaume-Uni
Atos IT Services Limited	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW 1 3HG Royaume-Uni
Atos IT Solutions and Services Limited	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW 1 3HG Royaume-Uni
Atos UK Holdings Limited	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW 1 3HG Royaume-Uni
Atos Esprit Limited	95	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW 1 3HG Royaume-Uni
Shere Limited	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW 1 3HG Royaume-Uni

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
Atos Scotland GP Limited	100	IG	100	Collins House, Rutland Square - Edinburgh, EH1 2AA - Royaume-Uni
Atos Scotland LP ¹	100	IG	100	Collins House, Rutland Square - Edinburgh, EH1 2AA - Royaume-Uni
Atos APF Scotland GP Limited	100	IG	100	3 Ponton Street - Edinburgh, EH3 9QQ - Royaume-Uni
Atos APF Scotland LP ¹	100	IG	100	3 Ponton Street - Edinburgh, EH3 9QQ - Royaume-Uni
Atos ASPS Scotland GP Limited	100	IG	100	3 Ponton Street - Edinburgh, EH3 9QQ - Royaume-Uni
Atos ASPS Scotland LP ¹	100	IG	100	3 Ponton Street - Edinburgh, EH3 9QQ - Royaume-Uni
Atos BPS Ltd	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW1 3HG - Royaume-Uni
Atos IT Outsourcing Services Limited	100	IG	100	Hortonwood 37, Telford, Shrops TF1 7GT - Telford, Shropshire - Royaume-Uni
Atos UK Holdings Ltd	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW1 3HG - Royaume-Uni
Atos International IT Holdings Ltd	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW1 3HG - Royaume-Uni
Atos Restaurant Technology Services UK Limited	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW1 3HG - Royaume-Uni
Unify Enterprise Communications Limited	100	IG	100	Brickhill Street, Willen Lake, MK15 0DJ - Royaume-Uni
Engage ESM Holding Ltd	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW1 3HG - Royaume-Uni
Engage ESM Ltd	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - London, NW1 3HG - Royaume-Uni
ASIE PACIFIQUE				
Australie				
Atos (Australia) Pty. Ltd	100	IG	100	885 Mountain Highway 3153 Bayswater - Victoria - Australie
Chine				
Atos Covics Business Solutions Ltd	100	IG	100	No. 1 Building, No. 99, Qinjiang Rd - Shanghai - Chine
Atos Information Technology (China) Co. Ltd	100	IG	100	Room 05.161 - Floor 5 - Building E - No.7 - Zhonghuan Nanlu - Wangjing - Chaoyang District - Pékin - Chine
Atos Worldgrid Information Technology (Beijing) Co. Ltd	100	IG	100	Room 05.162 - Floor 5 - Building E - No.7 - Zhonghuan Nanlu - Wangjing - Chaoyang District - Pékin - Chine
Bull Information Systems (Beijing) Co. Ltd	100	IG	100	11/F, Jing Guang Centre Office - Building Hu Jia Lou Chao Yang District - 100 020 Beijing P.R - Chine
RTS Information Consulting (Chengdu) Co. Ltd	100	IG	100	99# Tianhua Yilu of High-Tech 610041 Chengdu - Chine
Hong Kong				
Atos Information Technology HK Ltd	100	IG	100	8/F Octa Tower - 8 Lam Chak Street - Kowloon Bay - Kowloon- Hong Kong
Bull Information Systems (Hong Kong) Limited	100	IG	100	RM 1401 - Hutchison House - 10, Harcourt Road - Hong Kong
Inde				
Atos India Private Limited	100	IG	100	Godrej & Boyce Complex - Plant 5 - Pirojshanagar - LBS Marg - Vikhroli(W) - Mumbai 400079 - Inde
Worldline India Private Ltd	69,83	IG	100	701, Interface 11 - Malad (West) - Mumbai 400064 - Inde
Atos IT Services Private Limited	99,99	IG	100	Inv Buil Inter Techn Prk Witfd - 560066 Bangalore - Inde
Anthelio Business Technologies Private Limited	99,99	IG	100	Level 1, Part A of Tower1,Phase 2, SY.NO 115 (Part) Waverock, APIIC IT\ITES SEZ, Nanakramguda Serilingampally Mandal - Hyderabad Telangana 500008 - Inde
MRL Posnet Private Limited	100	IG	100	Sunny Side Central Block -8/17, Shafee Mohamed Road - B Block 1st Floor, Nungambakkam - Chennai 600034 Tamil Nadu - Inde
Indonésie				
PT Worldline International Indonesia	69,83	IG	100	Wisma Keiai #1707 - Jalan Jenderal Sudirman Kav 3 - Jakarta 10220 Indonésie
Japon				
Atos KK	100	IG	100	20 F, Shinjuku ParkTower - Nishi Shinjuku 3 - 7 -1 - Shinjuku - ku - Tokyo - Japon
Evidian-Bull Japan KK	100	IG	100	Cerulean Tower 15 F - 26-1 Sakuragaoka-cho - Shibuya-ku - Tokyo - Japon
Malaisie				
Atos Services (Malaisie) SDN BHD	100	IG	100	16-A (1st Floor) Jalan Tun Sambanthan - 3 Brickfields - 50470 Kuala Lumpur - Malaisie
Philippines				
Atos Information Technology Inc.	99,94	IG	100	23/F Cyber One Building - Eastwood City - Cyberpark -1110 Libis, Quezon City - Philippines
Atos Global Delivery Center Philippines, Inc.	100	IG	100	8th Floor, Two E-Com Center, Palm Coast Ave., Mall of Asia Complex, 1110 Pasay City - Philippines



	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
Singapour				
Atos Information Technology (Singapore) Ptd Ltd	100	IG	100	620A Lorong 1 Toa Payoh - TP4 Level 5 - 319762 Singapour
Taiwan				
Atos (Taiwan) Ltd	100	IG	100	5F, No.100, Sec.3, Min Sheng E. Road, Taipei 105 - Taiwan - R.O.C.
Thaïlande				
Atos IT Solutions and Services Ltd	100	IG	100	2922/339 Charn Issara Tower II - 36th Floor - New Petchburi Road - Bangkok - Huay Kwang - 10310 Bangkok - Thaïlande
AMERIQUES				
Argentine				
Atos Argentina SA	100	IG	100	Cnel. Manuel Arias 3751, piso 18, PB, CABA - C1430DAL - Argentine
Atos IT Solutions and Services SA	69,83	IG	100	Cnel. Manuel Arias 3751, piso 18, PB, CABA - C1430DAL - Argentine
Bull Argentina SA	100	IG	100	Manuela Saenz 323 5to. Piso Of. 506 - C 1107 bpa - Buenos Aires - Argentine
Brésil				
Atos Brasil Ltda	100	IG	100	Rua Werner Von Siemens, 111 - Prédio 6 - Lapa - Sao Paulo - SP - CEP 05069-900 - Brésil
Atos Serviços de Tecnologia da Informação do Brasil Ltda.	100	IG	100	Rua Werner Von Siemens, 111 - Prédio 6 - Lapa - Sao Paulo - SP - CEP 05069-900 - Brésil
Atos Soluções e Serviços de tecnologia da Informação Ltda.	100	IG	100	Rua Werner Von Siemens, 111 - Prédio 6 - Lapa - Sao Paulo - SP - CEP 05069-900 - Brésil
Bull Ltda.	100	IG	100	Rua Werner Von Siemens, 111 - Prédio 6 - Lapa - Sao Paulo - SP - CEP 05069-900 - Brésil
Unify - Soluções em Tecnologia da Informação Ltda.	100	IG	100	Edifício Iguazu 2820 - Avenia Iguazu, 2820 - Escritorio 41, Sala 01, Agua Verde- Curitiba - Brésil
Canada				
Atos Inc.	100	IG	100	6375 Shawson Drive - L5T 1S7 Mississauga - Ontario - Canada
Amesys Canada Inc.	100	IG	100	1 place Ville-Marie - H3B 2C4 Montreal, Quebec - Canada
Chili				
Worldline Chile S.A	69,83	IG	100	Avenida Providencia 1760 Andres Bello 2115, Comuna de Providencia - 7510094 Santiago de Chile - Chili
Colombie				
Atos IT Solutions and Services SAS	100	IG	100	Carrera 65 No. 11-83 Piso 3º - Bogotá - Colombie
Mexique				
Atos IT Business Services S de RL de CV	100	IG	100	Avenida Santa Fe No. 505 Piso 9 - Colonia Cruz Manca Santa Fe Delegación Cuajimalpa de Morelos - Código Postal 05349 - Mexique District Fédéral - Mexique
Atos Global Delivery Center Mexico, S. de R.L. de CV	99,90	IG	100	Avenida Insurgentes Sur, Int. 01020 Localidad Alvaro Obregón - Mexique
Etats-Unis d'Amérique				
Atos IT Outsourcing Services, LLC	100	IG	100	North Haskell Avenue 75204 Dallas - Etats-Unis
Atos Governmental IT Outsourcing Services, LLC	100	IG	100	North Haskell Avenue 75204 Dallas - Etats-Unis
Atos Healthcare Services, LLC	100	IG	100	North Haskell Avenue 75204 Dallas - Etats-Unis
Unify Inc	100	IG	100	Broken Sound Boulevard N.W., 5500, 33487 Boca Raton - Etats-Unis
Anthelio Global Inc.	100	IG	100	One Lincoln Centre, Suite 200 5400 LBJ Freeway 75204 Dallas - Etats-Unis
Atos Digital Health Solutions	100	IG	100	One Lincoln Centre, Suite 200 5400 LBJ Freeway 75204 Dallas - Etats-Unis
Pyramid Healthcare Solutions Inc.	100	IG	100	P.O. Box 17389, Clearwater, Floride 33762 - Etats-Unis
Evidian Systems Inc.	100	IG	100	285 Billerica Road, Suite 200 - Chelmsford, MA 01824-4174 - Etats-Unis
Uruguay				
Bull Uruguay SA	100	IG	100	Av. Dr Luis A. de Herrera, 2802 -1160 Montevideo - Uruguay

- 1 Le Groupe a une participation dans trois entités écossaises intégrées globalement dans les comptes financiers du Groupe. Le Groupe a bénéficié de l'exemption prévue par le règlement 7 du « Partnerships (Accounts) Regulations 2008 » en vertu de la législation anglaise, et par conséquent des comptes séparés n'ont pas lieu d'être établis ni déposés au registre des sociétés (Company House) au Royaume-Uni pour ces sociétés.
- 2 Le Groupe a une participation dans neuf entités allemandes intégrées globalement dans les comptes financiers du Groupe. Ces filiales ont bénéficié de l'exemption prévue par le paragraphe 264b du Code commercial allemand (HGB) en vertu de la législation allemande, et par conséquent des comptes séparés au 30 septembre 2017 et au 31 décembre 2017 n'ont pas lieu d'être établis puisqu'ils sont inclus dans les comptes consolidés de la Société Mère du Groupe (Atos SE). Les comptes consolidés 2017 sont déposés au registre du commerce et des sociétés en France. Unify Deutschland GmbH & Co. KG a cessé son activité le 30 décembre 2016 suite à une scission.

Note 31 Honoraires des Commissaires aux comptes

	Deloitte				Grant Thornton			
	Deloitte & Associés		Réseau		Grant Thornton		Réseau	
	Honoraires	% Honoraires			Honoraires	% Honoraires	Honoraires	%
<i>(en milliers d'euros et en %)</i>								
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés								
Emetteur	1 258,0	56%	-	-	1 005,0	58%	-	-
Filiales intégrées globalement	811,0	36%	3 478,0	84%	707,0	41%	2 828,0	99%
Sous total audit	2 069,0	92%	3 478,0	84%	1 712,0	99%	2 828,0	99%
Services autres que la certification des comptes*								
Emetteur	95,0	4%	239,0	6%	-	-	-	-
Filiales intégrées globalement	73,0	3%	439,0	11%	14,0	1%	38,0	1%
Sous total autres	168,0	8%	678,0	16%	14,0	1%	38,0	1%
TOTAL HONORAIRES 2017	2 237,0	100%	4 156,0	100%	1 726,0	100%	2 866,0	100%

* En 2017, les Services autres que la certification des comptes (SACC) couvrent des Services fournis à la demande de l'entité, qui correspondent principalement à (i) l'émission d'attestations et de rapports de l'Organisme Tiers Indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales prévues par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, (ii) la réalisation de missions de due diligence d'acquisition, ainsi que (iii) la réalisation de services fiscaux dans des filiales étrangères, autorisés par la législation locale.

	Deloitte				Grant Thornton			
	Deloitte & Associés		Réseau		Grant Thornton		Réseau	
	Honoraires	% Honoraires			Honoraires	% Honoraires	Honoraires	%
<i>(en milliers d'euros et en %)</i>								
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés								
Emetteur	1 354,0	55%	-	-	934,0	56%	-	-
Filiales intégrées globalement	925,0	38%	3 639,0	53%	718,0	43%	2 889,0	99%
Sous total audit	2 279,0	93%	3 639,0	53%	1 652,0	99%	2 889,0	99%
Services autres que la certification des comptes*								
Emetteur	95,0	4%	1 504,0	22%	-	-	-	-
Filiales intégrées globalement	81,0	3%	1 681,0	25%	13,0	1%	38,0	1%
Sous total autres	176,0	7%	3 185,0	47%	13,0	1%	38,0	1%
TOTAL HONORAIRES 2016	2 455,0	100%	6 824,0	100%	1 665,0	100%	2 927,0	100%

* En 2016, les Services autres que la certification des comptes (SACC) couvrent des Services fournis à la demande de l'entité, qui correspondent principalement à (i) l'émission d'attestations et de rapports de l'Organisme Tiers Indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales prévues par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, (ii) la réalisation de missions de due diligence d'acquisition et l'émission de rapports d'audit et/ou de procédures convenues dans le cadre du rapprochement avec Equens, ainsi que (iii) la réalisation de services fiscaux dans des filiales étrangères, autorisées par la législation locale.

E.5 Comptes sociaux de la Société Mère

E.5.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017

A l'Assemblée Générale des actionnaires de la société Atos,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Atos SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tel qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité des Comptes.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Evaluation des titres de participation

Note « Règles et méthodes comptables - Immobilisations financières » de l'annexe des comptes annuels et Note 3 « Immobilisations financières »

Point clé de l'audit

Au 31 décembre 2017, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 6 281,7 millions d'euros, soit 75% du total de l'actif. Ils sont comptabilisés au coût d'acquisition.

Une dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur d'inventaire est supérieure à la valeur d'usage déterminée sur la base de :

- la quote-part de situation nette pour les sociétés holding ;
- la valeur d'entreprise pour les entités opérationnelles déterminée à partir des prévisions de flux de trésorerie.

Nous avons considéré l'évaluation de la valeur d'inventaire des titres de participation comme un point clé de l'audit, compte tenu du poids des titres de participation au bilan, de l'importance des jugements de la Direction notamment dans la détermination des hypothèses de flux de trésorerie.

Réponse apportée

Notre appréciation de l'évaluation de la valeur d'inventaire des titres de participation est fondée sur le processus mis en place par la Société pour déterminer les valeurs d'usage des titres de participation.

Nos travaux ont notamment consisté à :

- pour les évaluations reposant sur les quotes-parts de situation nette, vérifier la concordance des quotes-parts retenues par la Société avec les états financiers des différentes entités ;
- pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels :
 - obtenir les prévisions de trésorerie des entités et les rapprocher des budgets triennaux par Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) retenus par la Direction dans le cadre des tests de dépréciation des goodwill, réalisés au niveau du Groupe ;
 - analyser la cohérence des hypothèses retenues avec l'historique de performance du Groupe, des UGT et des entités et conforter, notamment par entretiens avec la Direction, les perspectives futures de croissance.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de Services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la Société par les Assemblées Générales du 16 décembre 1993 pour Deloitte & Associés et du 31 octobre 1990 pour Grant Thornton.

Au 31 décembre 2017, Deloitte & Associés était dans la 24ème année de sa mission sans interruption et Grant Thornton dans la 22ème année sans interruption, dont pour les deux, 22 années depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité des Comptes de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité des Comptes

Nous remettons un rapport au Comité des Comptes qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité des Comptes figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité des Comptes la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité des Comptes des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine, le 21 février 2018
Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés
Jean-Pierre Agazzi

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Virginie Paethorpe

E.5.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés – Assemblée Générale d’approbation des comptes de l’exercice clos le 31 décembre 2017

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles, ainsi que les motifs justifiant de l’intérêt pour la Société, des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l’occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l’existence d’autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l’article R. 225-31 du Code de commerce, d’apprécier l’intérêt qui s’attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l’article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l’exécution, au cours de l’exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l’Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l’approbation de l’Assemblée Générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l’exercice écoulé

Nous vous informons qu’il ne nous a été donné avis d’aucune convention, ni d’aucun engagement autorisés au cours de l’exercice écoulé à soumettre à l’approbation de l’Assemblée Générale en application des dispositions de l’article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l’Assemblée Générale

1. Conventions et engagements approuvés au cours d’exercices antérieurs

A. dont l’exécution s’est poursuivie au cours de l’exercice écoulé

En application de l’article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l’exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l’Assemblée Générale au cours d’exercices antérieurs, s’est poursuivie au cours de l’exercice écoulé.

Avec la société Siemens AG, actionnaire disposant d’une fraction des droits de vote supérieure à 10%

administrateur concerné : M. Roland Busch, administrateur d’Atos SE et membre du Directoire de Siemens AG

a. Avenant au Customer Relationship Agreement conclu avec Siemens AG

Atos SE et la société Siemens AG avaient conclu le 20 mai 2011 un contrat commercial (ci-après le « Customer Relationship Agreement ») qui avait pour objet de définir leur future relation client-fournisseur. La durée initiale du contrat était de 7 ans et Siemens s’était engagé à un certain volume de Services (5,5 milliards d’euros).

Le 28 octobre 2015, sous condition suspensive de l’autorisation de votre Conseil d’Administration, Atos SE et la société Siemens AG ont conclu un accord intitulé « Third Amendment Agreement to the Customer Relationship Agreement », ayant pour objet de modifier le Customer Relationship Agreement essentiellement comme suit :

- (i) étendre l’application du Customer Relationship Agreement pour une durée supplémentaire de 3,5 années, et dans ce cadre, augmenter le volume minimum de Services auquel Siemens reste engagé envers Atos d’un montant complémentaire de 3,23 milliards d’euros (soit une durée d’application portée jusqu’au 31 décembre 2021, et un montant total de Services de 8,73 milliards d’euros auquel Siemens s’est engagé) ;
- (ii) en complément de projets d’Infogérance, de gestion applicative et d’Intégration de Systèmes initialement couverts dans le contrat initial, intégrer dans le périmètre du Customer Relationship Agreement des Services Cloud, d’analyse des données industrielles, et de cybersécurité.

Le Conseil d’Administration avait autorisé cette convention lors de sa séance du 3 novembre 2015 et ainsi levé la condition suspensive. Cette même convention a été approuvée par l’Assemblée Générale du 26 mai 2016.

Cette convention s’est poursuivie au cours de l’exercice 2017, votre société considérant que les volumes d’affaires enregistrés au cours de l’exercice 2017 entre le Groupe Atos et le Groupe Siemens ne remettent pas en cause l’atteinte de ces engagements à échéance du 31 décembre 2021.

b. Avenant au Lock-Up Agreement conclu avec Siemens AG

Les sociétés Atos SE, Siemens AG et Siemens Beteiligungen Inland GmbH (« Siemens Inland ») avaient conclu le 20 mai 2011 un contrat de conservation d’actions (ci-après le « Lock-Up Agreement ») aux termes duquel Siemens AG et Siemens Inland se sont engagées à conserver la participation détenue par Siemens Inland au sein du capital de Atos SE (12 483 153 actions) jusqu’au 30 juin 2016 (ci-après la « Période de Conservation »). Siemens Inland a transféré cette participation détenue dans le capital d’Atos SE à Siemens AG en décembre 2013.

Dans le cadre du renforcement du partenariat entre Atos et Siemens, tel qu'annoncé par les parties en juillet 2015, les sociétés Atos SE, Siemens AG et Siemens Inland ont conclu le 30 octobre 2015, sous condition suspensive de l'autorisation de votre Conseil d'Administration, un accord intitulé « Amendement to the Lock-Up Agreement », ayant pour objet de modifier le Lock-Up Agreement comme suit :

- (i) étendre la date d'échéance de la Période de Conservation jusqu'au 30 septembre 2020 (soit une période de conservation complémentaire de 4 ans et 3 mois) ;
- (ii) prévoir la possibilité pour les sociétés Siemens AG et Siemens Inland, à compter du 1^{er} juillet 2016, de transférer les actions aux deux fonds de pension de salariés Siemens intitulés Siemens Pension Trust eV et BSAV-Trust eV (ou à tout autre fond d'investissement ou véhicule d'investissement dans lequel – directement ou indirectement – l'un et/ou l'autre de ces fonds investissent leurs actifs dès lors que ces fonds en soient les seuls investisseurs), sous réserve que le cessionnaire accepte de se conformer au Lock-Up Agreement.

Le Conseil d'Administration a autorisé cette convention lors de sa séance du 3 novembre 2015 et ainsi levé la condition suspensive. Cette même convention a été approuvée par l'Assemblée Générale du 26 mai 2016.

Cette convention s'est poursuivie au cours de l'exercice 2017.

B. Sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Engagement conclu avec M. Thierry Breton en qualité de Président-Directeur général relatif au régime de retraite supplémentaire à prestations définies

Tous les membres du Comité Exécutif du Groupe Atos, y compris le Président-Directeur général, sous réserve qu'ils achèvent leur carrière au sein d'Atos SE ou d'Atos International SAS, bénéficient d'un régime de retraite à prestations définies.

L'application de ce régime de retraite à l'actuel Président-Directeur général, M. Thierry Breton avait fait l'objet d'une autorisation du Conseil d'Administration le 26 mars 2009, approuvée par votre Assemblée Générale le 26 mai 2009, puis confirmée par le Conseil d'Administration du 17 décembre 2009.

Des modifications (plafonnement des droits, conditions de performance) avaient été apportées à ce régime de retraite à prestations définies, et reprises dans un règlement, dont l'application au

Président-Directeur général avait été préalablement autorisé par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 26 mars 2015 et approuvé par l'Assemblée Générale du 28 mai 2015.

Le Conseil d'Administration a, dans sa séance du 24 novembre 2016, constaté la conformité de cet engagement avec la loi Macron (plafonnement des droits, conditions de performance) et autorisé son maintien, sans modification, dans le cadre du renouvellement du mandat de Président-Directeur général de M. Thierry Breton. Le maintien de cet engagement a été approuvé par l'Assemblée Générale Mixte du 30 décembre 2016.

Les principales caractéristiques de ce régime de retraite à prestations définies sont les suivantes :

a) Soumission de l'acquisition de droits au titre du régime de retraite supplémentaire à des conditions de performance déterminées par le Conseil d'Administration :

Le Conseil d'Administration a décidé de soumettre l'acquisition de droits au titre du régime de retraite supplémentaire à des conditions de performance dans les conditions suivantes :

- ces conditions de performance seront déterminées annuellement par le Conseil d'Administration d'Atos SE qui pourra notamment se référer aux conditions de performance contenues dans les plans de stock-options ou d'attribution gratuite d'actions ou à toute autre condition qu'il jugera plus pertinente ;
- le Conseil d'Administration vérifie annuellement, avant la tenue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes du dernier exercice clos, le respect des conditions prévues et détermine l'accroissement, au titre dudit exercice, des droits conditionnels bénéficiant à M. Thierry Breton ;
- les trimestres civils complets afférents à des périodes postérieures au 1^{er} janvier 2015 ne sont pris en compte dans la détermination du montant du complément de retraite que s'ils se rattachent à une année au cours de laquelle les conditions de performance déterminées par le Conseil d'Administration auront été réalisées. A défaut, les trimestres correspondants ne seront pas pris en compte dans la détermination du complément de retraite ;
- les périodes antérieures au 1^{er} janvier 2015 sont également soumises à des conditions de performance et ne seront, de la même façon, prises en compte pour la détermination du montant du complément de retraite que si pour chaque année les conditions de performances alors arrêtées par le Conseil d'Administration, soit pour l'acquisition du plan de stock-options, soit pour l'acquisition des plans d'actions gratuites de performance, avaient été réalisées.

En outre, l'attribution d'un complément de rente suppose qu'au moins deux tiers des années aient été validés au titre des conditions de performance pendant la durée d'appartenance de M. Thierry Breton au Comité Exécutif sous l'exercice de ses différents mandats. Le Conseil d'Administration se réunira à la fin du mandat de l'intéressé pour vérifier que cette condition des deux tiers est satisfaite. Si tel est le cas, M. Thierry Breton bénéficiera alors automatiquement du complément de retraite. A défaut, aucun complément de rente ne lui sera versé.

b) Autres caractéristiques du régime :

- la condition de présence au sein du Comité Exécutif pour bénéficiaire du régime est de cinq années ;
- l'âge minimum pour bénéficier du régime est aligné sur l'âge légal de départ à la retraite prévu à l'article L. 161-17-2 du Code de la sécurité sociale ;
- l'âge de liquidation du complément de retraite est l'âge auquel la personne est en mesure de liquider sa pension de vieillesse du régime général à taux plein, cet âge ne pouvant être, en tout état de cause, inférieur à celui visé à l'article L. 161-17-2 du Code de la sécurité sociale.

c) Modalités de détermination du montant du complément de retraite de M. Thierry Breton :

Le montant du complément annuel de retraite, sous réserve des conditions mentionnées ci-dessus, s'élève à 0,625% de la rémunération de référence par trimestre civil complet d'ancienneté reconnue au sein du régime. La rémunération de référence est la moyenne des soixante dernières rémunérations mensuelles multipliée par douze.

Pour la détermination de cette rémunération de référence, sont uniquement pris en compte :

- le traitement de base du dirigeant mandataire social ;
- la prime annuelle d'objectifs effectivement versée au dirigeant mandataire social à l'exclusion de toute autre forme de rémunération variable. Cette prime annuelle est prise en compte dans la limite de 130% du traitement de base.

d) Plafonnement du complément de retraite de M. Thierry Breton :

Le montant annuel du complément de retraite versé dans le cadre du présent régime à M. Thierry Breton ne pourra être supérieur à la différence entre :

- 33% de la rémunération de référence mentionnée ci-dessus ;
- et le montant annuel de ses retraites de base, complémentaire et supplémentaire.

Aucun droit n'a été définitivement acquis, au cours de l'exercice 2017, au profit du Président-Directeur général.

2. Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, de la convention suivante, déjà approuvée par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2017, sur rapport spécial des Commissaires aux comptes du 30 mars 2017.

Avec Mme Aminata Niane, administrateur d'Atos SE

Lors de sa séance du 26 mars 2015, le Conseil d'Administration a décidé de confier à Mme Aminata Niane, en sa qualité d'administrateur, une mission spécifique concernant les opérations du Groupe Atos dans la région Afrique de l'Ouest et Maroc, considérant qu'à la suite de l'acquisition de Bull et compte tenu de l'ensemble des positions détenues par Bull en

Afrique de l'Ouest, constituant autant de bases de déploiement pour les activités d'Atos qui n'y était pas présent, il était dans l'intérêt de la société Atos SE de bénéficier de l'expérience professionnelle, étendue dans la région, de Mme Aminata Niane.

Mme Aminata Niane a pour mission de procéder à des visites visant à favoriser la coordination des initiatives des équipes Atos et Bull situées en Afrique de l'Ouest et Maroc, l'intégration des activités Bull dans cette région au Groupe Atos conformément à ses principes de gouvernance et de conformité, et la mise en œuvre de synergies et de réductions des coûts. Elle apporte également un appui aux équipes commerciales pour la stratégie client et assure le suivi de la mise en place à Dakar (Sénégal) de la plateforme de Services numériques (Global Delivery Center) pour l'Afrique de l'Ouest.

Au titre de cette mission, Mme Aminata Niane perçoit une rémunération forfaitaire de 50 000 euros sur une base annuelle. Il est fait, le cas échéant, application d'un prorata temporis en fonction de la date de début et de fin de la mission. Les frais, notamment de déplacement, rendus nécessaires par la mission, sont pris en charge par la société Atos SE.

La mission conférée portait sur une durée initiale d'un an, prolongeable en tant que de besoin sur décision du Conseil d'Administration, en fonction de la réalisation de la mission dans le cadre envisagé.

Le 23 février 2016, le Conseil d'Administration a décidé que la mission exceptionnelle, confiée à Mme Aminata Niane et préalablement autorisée lors de sa séance du 26 mars 2015, commencerait à compter du 1^{er} mars 2016.

Compte tenu de l'état d'avancement des travaux engagés par Mme Aminata Niane, le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa séance du 21 février 2017, de prolonger cette mission confiée à Mme Aminata Niane pour une durée additionnelle de 12 mois à compter du 1^{er} mars 2017. Cette prolongation de la mission a été approuvée par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2017.

Les conditions d'exécution de la mission, notamment de remboursement de frais, dans le cadre de la prolongation de celle-ci, restent identiques à celles décidées par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 26 mars 2015, telles qu'approuvées par l'Assemblée Générale Mixte du 26 mai 2016.

La rémunération due au titre de l'exercice 2017 s'est élevée à 58 333 euros.

Neuilly-sur-Seine, le 21 février 2018
Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés
Jean-Pierre Agazzi

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Virginie Palethorpe

E.5.3 Comptes sociaux d'Atos SE

Au 31 décembre 2017, le capital du Groupe s'élevait à 105,4 millions d'euros, divisé en 105 445 349 actions de 1 euro de nominal entièrement libérées. Les actions du Groupe Atos sont cotées au marché Euronext Paris sous le code ISIN FR0000051732. Elles ne font pas l'objet de cotation sur une autre place ; les actions de Worldline SA sont aussi cotées au marché Euronext Paris ; Atos SE et Worldline SA sont les seules sociétés cotées du Groupe.

E.5.3.1 Bilan

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2017	31 décembre 2016
ACTIF			
Immobilisations incorporelles	Note 1	0	0
Immobilisations corporelles	Note 2	0	0
Titres de participation	Note 3	6 281 660	5 342 013
Autres immobilisations financières	Note 3	584 136	577 766
Total actif immobilisé		6 865 796	5 919 780
Avances et acomptes versés sur commandes		307	307
Clients et comptes rattachés	Note 4	35 791	59 908
Autres créances	Note 4	904 162	579 199
Trésorerie et équivalent de trésorerie	Note 5	600 774	578 830
Total actif circulant		1 541 035	1 218 244
Comptes de régularisation	Note 6	26 844	16 705
TOTAL DE L'ACTIF		8 433 675	7 154 729

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2017	31 décembre 2016
PASSIF			
Capital social		105 445	104 909
Prime d'émission et de fusion		2 871 855	2 844 736
Réserve légale		10 491	10 352
Autres réserves et report à nouveau		816 257	954 499
Résultat de l'exercice		166 990	29 462
Capitaux propres	Note 7	3 971 037	3 943 957
Provisions pour risques et charges	Note 8	37 290	29 751
Dettes financières	Note 9	2 479 328	2 311 892
Fournisseurs et comptes rattachés	Note 10	21 889	12 583
Autres dettes	Note 10	1 904 075	849 791
Total des dettes		4 405 291	3 174 266
Comptes de régularisation	Note 11	20 057	6 755
TOTAL DU PASSIF		8 433 675	7 154 729

E.5.3.2 Compte de résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Chiffre d'affaires	Note 12	144 418	169 631
Autres produits d'exploitation		8	3
Produits d'exploitation		144 426	169 634
Achats consommés		-21 441	-19 296
Impôts et taxes		-2 171	-2 635
Rémunérations et charges sociales		-4 153	-3 829
Dotations aux provisions		-28	-257
Autres charges	Note 13	-18 118	-17 392
Charges d'exploitation		-45 910	-43 410
Résultat d'exploitation		98 516	126 224
Résultat financier	Note 14	25 555	-132 778
Résultat courant		124 071	-6 554
Résultat exceptionnel	Note 15	29 422	29 793
Participation des salariés			
Impôt sur le résultat	Note 16	13 498	6 223
RÉSULTAT NET		166 990	29 462

E.5.4 Annexes aux comptes d'Atos SE

Note 1	Immobilisations incorporelles	225	Note 11	Comptes de régularisation passif	233
Note 2	Immobilisations corporelles	225	Note 12	Chiffre d'affaires	233
Note 3	Immobilisations financières	225	Note 13	Autres charges	233
Note 4	Clients, comptes rattachés et autres créances	227	Note 14	Résultat financier	234
Note 5	Trésorerie et valeurs mobilières de placement	228	Note 15	Résultat exceptionnel	234
Note 6	Comptes de régularisation	229	Note 16	Impôt	235
Note 7	Capitaux propres	229	Note 17	Engagements hors bilan	236
Note 8	Provisions	231	Note 18	Analyse des risques	237
Note 9	Emprunts	231	Note 19	Entreprises liées	238
Note 10	Dettes, paiements et autres charges	232	Note 20	Evénements post-clôture	238

Activité d'Atos SE

Atos SE a pour principales activités :

- la gestion de la marque Atos ;
- la détention des participations du Groupe ;
- a centralisation des activités de financement.

Le chiffre d'affaires est constitué des redevances de marque reçues des filiales du Groupe.

La société Atos SE est la holding du Groupe Atos, dont elle est la Société Mère, et à ce titre établit des comptes consolidés.

Evénements majeurs de l'exercice

Aucun événement majeur n'est intervenu durant l'année.

Règles et méthodes comptables

Les comptes de l'exercice 2017 ont été arrêtés dans le respect des principes comptables généraux arrêtés en France (règlement 2014-03 de l'ANC et règlements ultérieurs en vigueur) et notamment des éléments suivants :

- prudence ;
- continuité d'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique. Les comptes annuels sont établis et présentés en milliers d'euros.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont principalement composées de logiciels et de malis de fusion.

Les logiciels sont comptabilisés au coût d'acquisition et amortis linéairement sur les durées d'utilisation prévues.

Ils sont totalement amortis au 31 décembre 2017.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles (bâtiments/agencements) sont comptabilisées à leurs coûts d'acquisitions excluant toutes charges financières.

L'amortissement est calculé linéairement sur les durées d'utilisation suivantes :

- constructions : 20 ans ;
- agencements et installations : 5 à 10 ans.

Il n'y a plus d'immobilisations corporelles au 31 décembre 2017.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont composées de titres de participation et d'autres immobilisations financières telles qu'actions propres, prêts et dépôts.

Les titres de participations sont comptabilisés au coût d'acquisition, une dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur d'inventaire est supérieure à la valeur d'usage déterminée sur la base de :

- la valeur d'entreprise pour les entités opérationnelles ;
- la quote-part de situation nette pour les sociétés holding.

Les prêts sont essentiellement des opérations intragroupes.

Créances

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Elles sont appréciées individuellement et, le cas échéant, font l'objet d'une dépréciation.

Les créances et comptes rattachés en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice. La différence résultant de leur actualisation à ce dernier cours est portée au bilan en « écart de conversion ».

Trésorerie et valeurs mobilières de placement

Les actions propres sont comptabilisées à leur valeur d'inventaire dans le cadre du contrat de liquidité ou acquises dans le cadre de plans d'attribution d'actions gratuites ou d'options d'achats d'actions.

Pour les actions acquises dans le cadre du contrat de liquidité, une dépréciation est constituée quand la valeur d'inventaire est supérieure à la valeur moyenne pondérée des cours de bourse du mois de décembre.

Comptes de régularisation

Les charges à répartir comprennent exclusivement des frais d'émission d'emprunt étalés linéairement sur la durée de vie de l'emprunt.

Provisions pour risques et charges

Les provisions sont évaluées pour le montant correspondant à la meilleure estimation de la sortie de ressources nécessaires à l'extinction de l'obligation correspondante.

Lorsqu'un titre de participation est totalement déprécié et que sa valeur d'inventaire est supérieure à sa valeur d'usage, une provision pour risque peut être constatée.

Charges et produits exceptionnels

Les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires sont ceux dont la réalisation n'est pas liée à l'exploitation courante de l'entreprise soit parce qu'ils sont inhabituels dans leur montant ou leur incidence, soit parce qu'ils ne surviennent que rarement.

Note 1 Immobilisations incorporelles

Tableau de variation des immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	31 décembre 2016	Acquisitions/Dotations	Cessions/Reprises	31 décembre 2017
Immobilisations incorporelles brutes	113 918			113 918
Amortissement des immobilisations incorporelles	-9 960			-9 960
Dépréciation des immobilisations incorporelles	-103 958			-103 958
Total des amortissements et dépréciations	-113 918			-113 918
Valeur nette des immobilisations incorporelles	0			0

Les immobilisations incorporelles sont principalement composées d'un mali de fusion résultant de l'apport d'Atos Investissement 6 à Atos SE en 2004.

Ce mali technique a été affecté aux différents actifs apportés pour permettre un suivi dans le temps de sa valeur et est ventilé par pays comme suit :

- France : 40,8 millions d'euros ;
- Espagne : 63,1 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, ces malis sont intégralement dépréciés.

Les autres malis de fusion comptabilisés antérieurement à 2004 pour une valeur brute de 9,7 millions d'euros sont dépréciés linéairement.

Note 2 Immobilisations corporelles

Variation des immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	31 décembre 2016	Acquisitions/Dotations	Cessions/Reprises	31 décembre 2017
Immobilisations corporelles brutes	-	-	-	-
Amortissement des immobilisations corporelles	-	-	-	-
Valeur nette des immobilisations corporelles	-	-	-	-

Note 3 Immobilisations financières

Variation des immobilisations financières brutes

(en milliers d'euros)	31 décembre 2016	Acquisitions	Cessions	31 décembre 2017
Titres de participation Groupe	5 915 215	849 797	-67	6 764 945
Titres de participation hors Groupe	124	-	-	124
Autres titres immobilisés	85	-	-	85
Total titres de participation	5 915 424	849 797	-67	6 765 154
Prêts aux sociétés du Groupe et intérêts courus	330 234	-	-13 062	317 172
Autres	247 532	19 433	-	266 965
Total autres immobilisations financières	577 766	19 433	-13 062	584 137
TOTAL	6 493 190	869 230	-13 129	7 349 291

Acquisition de titres de participations et autres mouvements

Atos SE a souscrit aux augmentations de capital suivantes :

- Atos Infogérance pour 116,4 millions d'euros ;
- Atos Bilisim Turquie pour 11,3 millions d'euros ;

- Bull SA pour 703,2 millions d'euros ;
- Atos Management France pour 18,9 millions d'euros ;

Ventilation autres immobilisations financières par échéance

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre 2017	A moins de 1 an	A plus de 1 an
Prêts et intérêts courus	317 172	3 413	313 759
Autres	266 965	266 965	-
Total	584 137	270 378	313 759

Le poste « Autres immobilisations financières » comprend le dépôt versé au titre du programme de titrisation de créances commerciales pour 266,9 millions d'euros ainsi qu'à des prêts accordés uniquement à des filiales du Groupe.

Au 31 décembre, les intérêts sur les prêts s'élèvent à 3,4 millions d'euros (2016 : 3,6 millions d'euros).

Variation des dépréciations sur immobilisations financières

(en milliers d'euros)	31 décembre 2016	Dotations	Reprises	31 décembre 2017
Titres de participation Groupe	-573 202	-29 101	119 018	-483 285
Titres de participation hors Groupe	-124	-	-	-124
Autres titres immobilisés	-85	-	-	-85
TOTAL	-573 411	-29 101	119 018	-483 494
Dont financier				

Les dotations de la période ont porté principalement sur les dépréciations des titres de participation des entités du Groupe en France (y compris les holdings) pour 22,4 millions d'euros et d'une filiale en Turquie pour 1,5 million d'euros.

Les reprises de la période correspondent à deux filiales françaises pour 119 millions d'euros.

Valeur nette des immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Titres de participation Groupe	6 764 945	-483 285	6 281 660
Titres de participation hors Groupe	124	-124	-
Autres titres immobilisés	85	-85	-
Titres de participation	6 765 154	-483 494	6 281 660
Prêts et intérêts courus	317 172	-	317 172
Autres	266 965	-	266 965
Autres immobilisations financières	584 137	-	584 137
TOTAL	7 349 291	-483 494	6 865 797

Tableau des filiales et participations

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur brute au 31/12/2017	Valeur nette au 31/12/2017	% de titres détenus	Bénéfice net au 31/12/2017 *	Capitaux propres au 31/12/2017**
France					
Worldline SA	87 849	87 849	70%	-24 392	600 695
Bull SA	1 313 841	1 313 841	100%	22 483	1 219 619
Atos Infogérance	339 501	169 046	100%	-17 261	59 561
Atos Intégration	160 313	160 313	95%	7 625	-49 332
Atos Consulting	16 539	1 001	68%	-1 664	4 202
Atos Participation 2	30 616	16 043	100%	-4	16 047
Atos International	103 725	0	100%	-7 148	-868
Atos Investissement 10	46 140	0	100%	664	-22 934
Atos Management France	44 820	12 019	100%	-4 927	7 311
Atos Investissement 12	62	32	100%	-3	35
Atos Meda	8 840	8 840	100%	1 840	-175
Atos Investissement 19	59	59	100%	-3	32
Atos Investissement 20	37	0	100%	-6	-4
Atos Investissement 21	37	4	100%	-3	7
Atos Worldgrid	32 328	32 328	100%	5 999	14 882
Royaume-Uni					
Canopy	30 245	312	11%	-	50
Italie					
Atos Origin Srl	57 183	173	100%	-	173
Benelux					
St Louis Ré	2 174	2 174	100%	0	2 175
Espagne					
Atos Spain SA	114 590	114 590	100%	25 897	80 621
Group Technic Informativ	751	409	33%	67	359
Allemagne					
Atos Information Technology GMBH	587 072	587 072	100%	-26 542	621 696
Pays-Bas					
Atos International BV	3 765 747	3 765 747	100%	-1 696	3 598 186
Turquie					
Atos Bilisim	22 475	9 808	81%	4 079	11 272
TOTAL	6 764 945	6 281 660			

* Audit statutaire en cours.

** hors résultat net 2017.

Note 4 Clients, comptes rattachés et autres créances

Clients, comptes rattachés et autres créances

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur brute au 31 décembre 2017	Dépréciation	Valeur nette au 31 décembre 2017	Valeur nette au 31 décembre 2016
Clients et clients douteux	35 108	-245	34 864	51 810
Factures à établir	928	-	928	8 098
Clients et comptes rattachés	36 036	-245	35 791	59 908
Etat, impôt société	65 329	-	65 329	38 077
TVA déductible	4 206	-	4 206	2 758
Comptes courants sociétés Groupe	823 113	-	823 113	518 200
Autres débiteurs	11 514	-	11 514	20 164
Autres créances	904 162		904 162	579 199
TOTAL	940 198	-245	939 954	639 107
<i>Dont exploitation</i>		-245		

Le poste client et client douteux comprend des refacturations intragroupes en fin d'année 2017.

Ventilation des clients, comptes rattachés et autres créances par échéance

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre 2017	A moins de 1 an	A plus de 1 an
Clients et clients douteux	35 108	34 819	289
Factures à établir	928	928	-
Etat, impôt société	65 329	65 329	-
TVA déductible	4 206	4 206	-
Comptes courants sociétés Groupe	823 113	823 113	-
Autres débiteurs	11 514	11 514	-
TOTAL	940 198	939 909	289

Produits à recevoir

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Montant des produits à recevoir inclus dans les créances :		
Autres créances	953	15 692
TOTAL	953	15 692

Note 5 Trésorerie et valeurs mobilières de placement

Trésorerie et valeurs mobilières de placement

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre 2017	Dépréciation	Valeur nette au 31 décembre 2017	Valeur nette au 31 décembre 2016
Actions propres – contrat de liquidité	2	-	2	9 361
Actions propres	42 870	-2 523	40 346	12 925
Valeurs à l'encaissement	1 244	-	1 244	115 628
Disponibilités	559 182	-	559 182	440 916
TOTAL	603 298	-2 523	600 774	578 830

Mouvement sur les actions propres

La Société a procédé en 2017 aux transferts d'actions auto-détenues suivants :

- 7 357 actions aux bénéficiaires de plans d'incitation à long terme (Long Term Incentive) ;
- 17 015 actions dans le cadre de l'acquisition d'actions de performance au titre du plan non qualifié Xerox ITO datant du 1^{er} juillet 2015 ;

- 295 465 actions dans le cadre de l'acquisition d'actions de performance attribuées au titre du plan en date du 24 juillet 2013.

Valeurs à l'encaissement

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

Note 6 Comptes de régularisation

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Ecart de conversion actif	19 561	6 638
Charges constatées d'avance	152	143
Charges à répartir	7 132	9 924
TOTAL	26 844	16 705

Les charges à répartir correspondent uniquement à des charges à payer sur emprunts.

Note 7 Capitaux propres

Capital social

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Nombre de titres	105 445 349	104 908 679
Valeur nominale <i>(en euros)</i>	1	1
Capital social	105 445	104 909

Tableau de répartition du capital sur les trois derniers exercices

	Au 31 décembre 2017		Au 31 décembre 2016		Au 31 décembre 2015	
	Actions	%	Actions	%	Actions	%
Siemens	12 483 153	11,8%	12 483 153	11,9%	12 483 153	12,1%
Blackrock Inc.	5 339 0573	5,1%	-	-	5 251 4191	5,1%
Conseil d'Administration	546 630	0,5%	668 316	0,6%	652 134	0,6%
Salariés	1 182 158	1,1%	1 489 140	1,4%	2 257 667	2,2%
Auto-détention	332 478	0,3%	196 4352	0,2%	694 584	0,7%
Autres	85 561 873	81,1%	90 071 635	85,9%	82 180 285	79,4%
TOTAL	105 445 349	100,0%	104 908 679	100,0%	103 519 242	100,0%

1 Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil faite le 13 octobre 2015

2 incluant 12 120 titres en cours de livraison effective au 2 janvier 2017

3 Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil faite le 15 décembre 2017

Siemens AG détient une participation de 11,8% du capital qu'il s'est engagé à conserver jusqu'au 30 septembre 2020. Aucun autre actionnaire de référence n'a annoncé sa volonté de maintenir une participation stratégique dans le capital émis par le Groupe.

Au cours de l'année 2017, le Groupe a été informé des franchissements de seuils suivants :

- la société BlackRock Inc. a annoncé le 14 décembre 2017 avoir franchi à la hausse le seuil de 5% du capital et des droits

de vote à la suite d'acquisitions d'actions hors et sur le marché et d'une augmentation du nombre d'actions détenues à titre de collatéral (soit 5 339 057 actions Atos SE). Au 14 décembre 2017, BlackRock Inc. déclarait détenir 5,07% du capital et des droits de vote de la société ;

- la Société n'a pas été informée d'autres franchissements de seuil en accord avec l'article L. 233-7 du Code de commerce.

La 11^e résolution de l'Assemblée Générale du 24 mai 2017 a renouvelé l'autorisation de rachat par la Société de ses propres actions. Ces rachats ne pouvaient porter sur plus de 10% du capital social. Au 31 décembre 2017, le nombre d'actions propres détenues s'élevait à 332 478 actions.

Les actions de la Société détenues par les employés le sont au travers des Fonds Communs de Placement et Plans d'Épargne Entreprise. Les actions de la Société détenues par les employés et les membres du Conseil d'Administration sont exclues du flottant.

Au 31 décembre 2017	Actions	% du capital	% des droits de vote
Siemens	12 483 153	11,8%	11,9%
Conseil d'Administration	546 630	0,5%	0,5%
Salariés	1 182 158	1,1%	1,1%
Auto-détention	332 478	0,3%	-
Flottant	90 900 930	86,2%	86,5%
TOTAL	105 445 349	100,0%	100,0%

Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2016	Levée d'option	Dividendes	Affectation du résultat	Augmentation de capital	Résultat 2017	Valeur au 31 décembre 2017
Capital social	104 909				537		105 446
Prime d'émission et de fusion	2 844 736				27 119		2 871 855
Réserve légale	10 352			139			10 491
Autres réserves	25 511						25 511
Report à nouveau	928 987		-167 565	29 323			790 745
Résultat de l'exercice	29 462			-29 462		166 990	166 990
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	3 943 957		-167 565	0	27 655	166 990	3 971 037

Au 31 décembre 2017, le capital social de la Société s'élevait à 105,4 millions d'euros, divisé en 105 445 349 actions de 1 euro de nominal entièrement libérées.

Le capital de la Société a, par rapport au 31 décembre 2016, été augmenté de 536 670 actions nouvelles, pour une valeur de

capitaux propres à hauteur de 27,6 millions d'euros, se répartissant ainsi :

- 241 705 actions nouvelles résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions ;
- 294 965 actions nouvelles résultant d'augmentation de capital réservée aux salariés.

Variation potentielle future de capital

Le capital social de la Société, composé de 105 445 349 actions émises, pourrait être augmenté jusqu'à un maximum de 3,04% par la création de 3 205 927 actions nouvelles :

(en nombre d'actions)	31 décembre 2017	31 décembre 2016	Variation	% dilution
Nombre d'actions émises	105 445 349	104 908 679	536 670	
Issues des options de souscription d'actions	406 707	648 629	-241 922	0,39%
Issues des actions de performance	2 799 220	2 479 645	319 575	2,65%
Dilution potentielle	3 205 927	3 128 274	77 653	3,04%
TOTAL DU CAPITAL POTENTIEL	108 651 276	108 036 953	614 323	

Sur un total de 406 707, aucune option de souscription n'avait de prix d'exercice supérieur au cours de bourse de l'action au 31 décembre 2017 (121,35 euros à l'ouverture).

Note 8 Provisions

Tableau des provisions

(en milliers d'euros)	31 décembre 2016	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	31 décembre 2017
Provision pour risques filiales	19 824	17 155	-	-	36 979
Provision pour risques	9 927	29	-8 000	-1 645	311
Provision pour litiges	0	-	-	-	0
TOTAL	29 751	17 184	-8 000	-1 645	37 290
Dont :					
• Exploitation		28	-	-	28
• Financier		17 156	-	-	17 156
• Exceptionnel		-	-8 000	-1 645	-9 645

Le risque sur un litige a fait l'objet d'une reprise totale pour 9,6 millions d'euros, suite à la signature d'un accord.

L'évaluation des titres de participation a donné lieu à la constatation de dotations principalement sur les entités suivantes :

- Atos International pour 6,8 millions d'euros ;
- Atos Investissement 10 pour 10,3 millions d'euros.

Note 9 Emprunts

Endettement net

(en milliers d'euros)	A moins de 1 an	A plus de 1 an et 5 ans au plus	Plus de 5 ans	Montant brut au 31 décembre 2017	Montant brut au 31 décembre 2016
Soldes créditeurs de banques	415 456	-	-	415 456	561 057
Emprunts et dettes financières divers	813 759	632 942	617 171	2 063 872	1 750 835
Dettes financières	1 229 215	632 942	617 171	2 479 328	2 311 892
Disponibilités	Note 5 559 182			559 182	440 917
ENDETTEMENT NET	670 033	632 942	617 171	1 920 146	1 870 975

Les emprunts et dettes financières diverses sont composés :

- des emprunts obligataires comprenant l'émission en 2015 de 600 millions d'euros et l'émission 2016 de 300 millions d'euros et des intérêts courus pour un montant de 908,2 millions d'euros ;
- du crédit syndiqué pour un montant de 250 millions d'euros ;
- NEU CP pour un montant de 550 millions d'euros ;
- des emprunts envers d'autres sociétés du Groupe pour un montant de 348,6 millions d'euros ;
- de la participation des salariés pour un montant total de 3,1 millions d'euros.

Structure du crédit syndiqué (2014-2021)

Le 6 novembre 2014, Atos a signé avec un syndicat d'établissements financiers une nouvelle facilité de crédit renouvelable multidevise d'un montant de 1,8 milliard d'euros, à échéance novembre 2019. Atos dispose d'une option d'extension de la maturité de la facilité de crédit jusqu'en novembre 2021.

La deuxième option d'extension de cette facilité de crédit renouvelable multidevise d'un montant de 1,8 milliard d'euros a été exercée en 2016. La maturité de ce crédit est ainsi portée à novembre 2021.

La facilité de crédit renouvelable inclut un ratio financier défini comme le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) et ne pouvant être supérieur à 2,5.

La facilité de crédit est utilisable pour financer les besoins généraux du Groupe.

Au 31 décembre 2017, Atos SE a utilisé 250 millions d'euros sur cette ligne de crédit.

Note 10 Dettes, paiements et autres charges

Ventilation des dettes fournisseurs et autres dettes par échéance

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre 2017	A moins de 1 an	A plus de 1 an	Valeur brute au 31 décembre 2016
Fournisseurs et comptes rattachés	21 889	21 889	-	12 583
Fournisseurs et comptes rattachés	21 889	21 889	-	12 583
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	2 358	2 358	-	2 267
TVA collectée et à payer	598	598	-	1 493
Comptes courants Groupe	1 892 891	1 892 891	-	831 266
Autres dettes	8 228	8 228	-	14 765
Autres dettes	1 904 075	1 904 075	-	849 791
TOTAL	1 925 964	1 925 964	-	862 374

Délais de paiement

Les conditions générales d'achats sont de soixante jours à compter de la date d'émission de la facture sauf dispositions contraires réglementaires ou convenues entre les parties.

Décomposition du solde des dettes fournisseurs à la clôture de l'exercice :

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre	Entreprises liées	Autres	Factures échues à plus d'un an	Factures échues à moins d'un an	Factures non échues au 31 décembre
2017						
Fournisseurs et dettes	21 889	18 047	3 842	88	249	21 552
	100,0%			0,4%	1,1%	98,5%
Fournisseurs	-2 634	-3 465	831	88	249	-2 971
Factures à recevoir	24 523	21 512	3 011	-	-	24 523
2016						
Fournisseurs et dettes	12 583	8 101	4 482	148	73	12 362
	100,0%			1,2%	0,6%	98,2%
Fournisseurs	-2 710	-3 465	755	148	73	-2 931
Factures à recevoir	15 293	11 566	3 727	-	-	15 293

Montant des charges à payer inclus dans les dettes fournisseurs et autres dettes

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	24 523	15 293
Autres dettes	1 325	1 146
Dettes fiscales et sociales	679	1 697
TOTAL	26 527	18 136

Note 11 Comptes de régularisation passif

Il s'agit d'écart de conversion passif pour 19,6 millions d'euros et de produits constatés d'avance pour un montant de 0,5 million d'euros.

Note 12 Chiffre d'affaires**Ventilation du chiffre d'affaires**

	31 décembre 2017		31 décembre 2016	
	(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)
Redevance de marque	133 872	92,7%	159 350	93,9%
Refacturation de frais	2 040	1,4%	2 846	1,7%
Garanties parentales	8 506	5,9%	7 435	4,4%
Total par nature	144 418	100,0%	169 631	100,0%
France	19 271	13,3%	25 995	15,3%
Etranger	125 147	86,7%	143 636	84,7%
Total par zone géographique	144 418	100,0%	169 631	100,0%

Note 13 Autres charges**Ventilation des autres charges**

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Charges des fonctions Groupe	-17 228	-16 349
Jetons de présence	-500	-424
Autres charges	-390	-619
TOTAL	-18 118	-17 392

Les autres charges comprenaient principalement des dépenses de marketing, communication et relations investisseurs, Ressources Humaines refacturées à Atos SE par sa filiale Atos International SAS et les autres sociétés holding incluant les honoraires facturés par le Comité International Olympique.

Note 14 Résultat financier

(en milliers d'euros)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Dividendes reçus des participations	9 091	15 138
Intérêts de comptes courants	1 042	907
Revenus des créances financières	17 405	18 008
Revenus des placements bancaires	77	2 265
Reprises de provisions sur titres de participation	119 018	54 454
Reprise de provisions sur actions propres		
Reprises de provisions à caractère financier	-	24 603
Produit de cession des valeurs mobilières	340	392
Différences positives de change	223	877
Total des produits financiers	147 195	116 644
Intérêts sur emprunts classiques et fonds de participation	-20 590	-19 045
Intérêts sur titrisation	-1 323	-1 272
Intérêts sur prêts intra-groupe	-17 405	-18 027
Intérêts sur comptes courants Groupe	-32	-50
Dépréciation des titres de participation	-29 101	-167 081
Dépréciation pour charges à répartir	-3 092	-2 942
Autres provisions à caractère financier	-19 680	-6 749
Intérêts sur crédit court terme	-458	-590
Différences négatives de change	-220	-1 278
Autres charges financières	-29 738	-32 388
Total des charges financières	-121 640	-249 422
TOTAL RÉSULTAT FINANCIER	25 555	-132 778

Produits financiers

Sur l'exercice 2017, Atos SE a perçu de sa filiale, Atos Worldgrid, 9 millions d'euros de dividendes figurant en dividendes reçus des participations.

Les dotations et reprises de provisions sur titres de participation sont décrites dans les Notes 3 Immobilisations financières et 8-Provisions.

Charges financières

Les autres charges financières correspondent à la moins-value de cession constatée lors de la livraison de 319 837 actions de performance aux salariés pour un montant de 29,7 millions d'euros (32,3 millions en 2016).

Les dotations et reprises de provisions sur titres de participation sont décrites dans les Notes 3 Immobilisations financières et 8-Provisions.

Note 15 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Produits de cession des immobilisations financières		
Autres produits exceptionnels	38 334	34 329
Total des produits exceptionnels	38 334	34 329
Amortissement malis de fusion		
Valeur comptable de cession des immobilisations financières	-68	
Valeur comptable de cession des immobilisations corporelles		
Dotation aux provisions pour risques et charges exceptionnelles		
Autres charges exceptionnelles	-8 845	-4 536
Total des charges exceptionnelles	-8 912	-4 536
TOTAL RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	29 422	29 793

En 2017, les produits exceptionnels correspondent principalement à des refacturations aux entités du Groupe concernées, des coûts liés aux plans de Performance attribués aux salariés ainsi qu'aux opérations de fusion-acquisition.

Le montant de 8,0 millions d'euros relatif au litige (voir Note 8 Provisions) est inclus dans les « Autres charges exceptionnelles ». La reprise de provision du litige d'un montant de 9 645 millions d'euros est incluse dans les « Autres produits exceptionnels ».

Note 16 Impôt

Convention d'intégration fiscale

Au titre de l'article 223-A du CGI, Atos SE a signé une convention d'intégration fiscale avec un certain nombre de ses filiales avec effet au 1^{er} janvier 2001.

Atos SE en tant que société tête de Groupe, est désignée comme seule redevable de l'impôt sur les sociétés du Groupe formé par elle-même et les sociétés incluses dans l'intégration fiscale :

Les principales modalités de la convention sont :

- le résultat des sociétés intégrées est déterminé comme si elles étaient imposées séparément ;
- Atos SE est la seule société redevable de l'impôt supplémentaire qu'elle aura à acquitter en cas de sortie du Groupe d'une société intégrée. Toutefois, en cas de contrôle fiscal, la société sortante reste redevable vis-à-vis d'Atos SE des suppléments d'IS mis à sa charge sur la période pendant laquelle elle était membre de l'intégration fiscale.

Allègement et accroissement de la dette future d'impôt d'Atos SE imposée séparément

A la clôture de l'exercice, le montant des allègements et accroissements de la dette future d'impôt se ventile ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Base allègement	Base accroissement
Provisions non déductibles temporairement	782	28
TOTAL	782	28

Les actifs ou passifs différés d'impôt ne figurent pas dans les comptes.

Ventilation de l'impôt entre résultat courant et résultat exceptionnel

<i>(en milliers d'euros)</i>	Avant impôt	Impôt calculé	Montant net
Résultat courant	124 071	-	124 071
Résultat exceptionnel et participation salariés	29 422	-	29 422
Impôt	-	13 498	13 498
TOTAL	153 492	13 498	166 990

Le résultat de l'intégration fiscale est un profit de 113,6 millions d'euros avant utilisation des déficits reportables ; après utilisation des déficits reportables, le bénéfice taxable s'élève à 28,3 millions d'euros avec une charge d'impôts de 12,6 millions

d'euros. L'impôt qui aurait été supporté par Atos SE en l'absence d'intégration fiscale serait une charge de 10,7 millions d'euros. Le montant des déficits reportables au niveau d'Atos SE s'élève à 232,7 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Note 17 Engagements hors bilan

Engagements financiers donnés

(en milliers d'euros)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Garanties parentales de performance	4 225 571	4 589 165
Garanties bancaires ¹	324	324
TOTAL	4 225 895	4 589 489

¹ Supportées par Atos SE.

Pour divers contrats à long terme exécutés par ses filiales, Atos SE émet des garanties de performance au bénéfice des clients de ses filiales. L'engagement issu de ces garanties s'élève à 4 225,9 millions d'euros au 31 décembre 2017 contre 4 589,5 millions d'euros à fin décembre 2016. Cette baisse de 363,6 millions d'euros est principalement due à la réduction du montant des garanties accordé au profit des clients des Etats-Unis.

Concernant la facilité de crédit renouvelable multidevise signée en novembre 2014, Atos SE a garanti au consortium de banques représenté par BNP Paribas de couvrir jusqu'à 660,0 millions d'euros les obligations de ses filiales, Atos Telco Services B.V. et Atos International B.V.

Atos SE a donné une garantie de 204,0 millions d'euros à Ester Finance dans le cadre d'un programme de titrisation impliquant certaines de ses filiales.

Par ailleurs, Atos SE a donné à plusieurs de ses filiales des garanties de support financier pour se conformer aux réglementations locales ou couvrir les lignes de facilité de crédit ouvertes auprès de banques en France ou à l'étranger au bénéfice des filiales.

Dans le cadre de l'accord général avec Siemens relatif au transfert des engagements en matière de retraite au Royaume-Uni, le Conseil d'Administration d'Atos SE, lors de sa réunion du 29 mars 2011, a accepté de fournir une garantie d'une durée de 20 années au fonds de pension Atos 2011 mise en place pour faciliter le transfert. Le montant maximum de cette garantie s'élève à GBP 200,0 millions (225,3 millions d'euros).

Dans le cadre des négociations portant sur l'indexation du fonds de pension Atos Pension Fund au Royaume-Uni, le Conseil d'Administration d'Atos SE a autorisé le 17 décembre 2015 l'octroi d'une garantie parentale au bénéfice du fonds en sa qualité de fiduciaire. Atos SE s'est engagée à garantir les obligations des bénéficiaires auprès du fonds de pension. Le montant maximum de la garantie est de GBP 150 millions (169 millions d'euros).

Dans le cadre des négociations portant sur l'indexation du fonds de pension au Royaume-Uni (Atos SEMA), le Conseil d'Administration d'Atos SE, dans sa réunion en date du 26 juillet 2016 a autorisé l'octroi d'une garantie parentale au bénéfice d'Atos (SEMA) Pension Schemes Limited en sa qualité de fiduciaire. En vertu de la garantie, Atos SE devra garantir les obligations des employeurs promoteurs des fonds de pension Atos SEMA (actuellement Atos IT UK Limited and Atos IT Services UK Limited) de procéder à certains paiements auprès de Atos SEMA. Le montant maximum de la garantie est de 350 millions de livres (394 millions d'euros).

De même, dans le cadre de nouvelles négociations portant sur l'indexation d'un fonds de pension au Royaume-Uni Atos CS Pension Scheme (ou « CS Sheme »), le Conseil d'Administration d'Atos SE, dans sa réunion en date du 18 décembre 2017 a autorisé l'octroi d'une garantie parentale au bénéfice d'Atos Pension Scheme Limited en sa qualité de fiduciaire. En vertu de la garantie, Atos SE devra garantir les obligations des employeurs promoteurs du CS Scheme de procéder à certains paiements. Le montant maximum de la garantie est de 100 millions de livres (112,6 millions d'euros).

Engagements financiers reçus

(en milliers d'euros)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Crédit syndiqué	1 470	1 220

Les engagements financiers reçus correspondent exclusivement à la ligne de crédit du crédit syndiqué non utilisée au niveau du Groupe d'un montant global accordé de 1,8 milliard d'euros.

Note 18 Analyse des risques

Risques de marché : Valeur de marché des instruments financiers

Disponibilités et dépôts à court terme, clients et comptes rattachés, concours bancaires courants, fournisseurs et comptes rattachés.

En raison du caractère court terme de ces instruments, le Groupe estime que la valeur comptable constitue une approximation raisonnable de leur valeur de marché au 31 décembre 2017.

Dettes à long et moyen terme

Au 31 décembre 2017, Atos SE a utilisé 250 millions d'euros sur le crédit syndiqué.

Risques de liquidité

Crédit syndiqué

Le 6 novembre 2014, Atos a signé avec un syndicat d'établissements financiers une nouvelle facilité de crédit renouvelable multidevise d'un montant de 1,8 milliard d'euros, à échéance novembre 2019. Atos dispose d'une option d'extension de la maturité de la facilité de crédit jusqu'en novembre 2021.

La première option d'extension de la maturité d'une année a été levée au cours de l'année 2015. La nouvelle facilité de crédit renouvelable multidevise d'un montant de 1,8 milliard d'euros a donc une échéance à novembre 2020. La deuxième option d'extension de cette facilité de crédit renouvelable multidevise d'un montant de 1,8 milliard d'euros a été exercée en 2016. La maturité de ce crédit est ainsi portée à novembre 2021.

La facilité de crédit renouvelable inclut un ratio financier défini comme le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) et ne pouvant être supérieur à 2,5.

La facilité de crédit est utilisable pour financer les besoins généraux du Groupe, et est tirée à hauteur de 250 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Programme de titrisation

Le 18 juin 2013, Atos a renouvelé son programme de titrisation pour une période de cinq ans pour un montant maximum de créances titrisées de 500,0 millions d'euros et une limite au montant maximum de financement fixée à 200,0 millions d'euros.

Ce programme de titrisation est structuré en deux compartiments appelés « ON » et « OFF » :

- le compartiment « ON » similaire au précédent programme (les créances sont inscrites au bilan du Groupe) est le compartiment par défaut dans lequel les créances sont cédées. L'utilisation de ce compartiment a été faite à son seuil minimal ;
- le compartiment « OFF » est conçu de manière à ce que le risque crédit (insolvabilité et retard de paiement) associé aux créances cédées des débiteurs éligibles au programme soit entièrement transféré au cessionnaire.

Au 31 décembre 2017, Atos SE a vendu :

- 277 millions d'euros de créances commerciales dans le compartiment « ON » dont 10 millions d'euros ont été reçus en trésorerie ;
- 39,7 millions d'euros de créances commerciales dans le compartiment « OFF » dont tous les risques et avantages sont transférés à une institution financière externe.

Le Groupe a aligné ses obligations contractuelles au titre de ce programme sur les modalités plus favorables de la facilité de crédit renouvelable multidevise décrites plus haut.

Risque de liquidité au 31 décembre 2017

Types d'instruments	Fixe/Variable	Ligne (en millions d'euros)	Maturité
Crédit syndiqué	Variable	1 800	Novembre 2021
Programme de titrisation	Variable	200	Juin 2018
Emprunt obligataire	Fixe	600	Juillet 2020
Emprunt obligataire	Fixe	300	Septembre 2023

Le 2 juin 2017, Atos SE a mis en place un programme d'émission de titres négociables à court terme (NEU CP), à taux d'intérêt variable, d'un montant maximum de 900 000 000 euros.

Le 5 octobre 2017, Atos SE a augmenté la taille de ce programme de 900 000 000 euros à 1 200 000 000 euros.

Gestion du risque de contrepartie

Le Groupe possède une procédure stricte d'analyse de risque de contrepartie. Dans le cadre de ses relations commerciales, le Groupe gère le risque de contrepartie avec un portefeuille de clients diversifié et des instruments de suivi des risques.

Sur le plan financier, le Groupe contrôle son risque de contrepartie sur ses placements et sur ses opérations de marché en sélectionnant de façon rigoureuse des intervenants de premier rang et en diversifiant les contreparties bancaires. Le Groupe considère par conséquent qu'il est faiblement exposé au risque de crédit.

Exposition au risque de marché

Les actifs monétaires du Groupe sont constitués de créances et de prêts, de valeurs mobilières de placement et de disponibilités. Les passifs monétaires sont constitués de dettes financières, de dettes d'exploitation et de dettes diverses.

Exposition au risque de taux

L'exposition au risque de taux d'intérêt couvre deux natures de risque :

- un risque de prix lié aux actifs et passifs financiers à taux fixe. En contractant par exemple une dette à taux fixe, l'entreprise est exposée à une perte potentielle d'opportunité en cas de baisse des taux. Une variation de taux aura une incidence sur la valeur de marché des actifs et passifs à taux fixe mais n'affectera pas les produits et charges financières et, par conséquent, le résultat futur de l'entreprise jusqu'à l'échéance de ces actifs et passifs ;
- un risque de flux de trésorerie lié aux actifs et passifs financiers à taux variable. La Société considère qu'une variation de taux aura peu d'incidence sur la valeur des actifs et passifs financiers à taux variable.

Note 19 Entreprises liées

Il n'existe pas de transaction avec les parties liées (Redevances de marques, financement des opérations et intégration fiscale) qui n'aurait pas été conclue à des conditions de marché.

Note 20 Événements post-clôture

Aucun événement post-clôture.

E.5.5 Résultat des cinq derniers exercices clos d'Atos SE

(en million d'euros)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
I. Capital en fin d'exercice					
Capital social	105,4	104,9	103,5	101,3	98,2
Nombre d'actions ordinaires en circulation	105 445 349	104 908 679	103 519 242	101 332 527	98 165 446
Nombre maximum d'actions futures à créer :					
• par conversion d'obligations convertibles en actions					
• par exercice d'options de souscription	3 205 927	3 128 274	3 374 859	2 806 747	5 015 053
II. Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	144,4	169,6	107,0	116,6	122,5
Résultat avant impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	76,7	23,5	32,7	339,1	94,7
Impôts sur le résultat	13,5	6,2	8,2	-2,7	6,3
Résultat net	167,0	29,5	40,9	336,4	71,0
Résultat distribué		167,6	113,5	79,7	68,7
III – Résultat par action					
(en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés, avant dotations aux amortissements et provisions	0,9	0,3	0,4	3,3	1,0
Résultat net	1,6	0,3	0,4	3,3	0,7
Dividende par action		1,6	1,1	0,8	0,7
IV – Personnel					
Effectif moyen salarié au cours de l'exercice	1,0	1,0	1,0	-	-
Montant masse salariale de l'exercice	3,3	3,0	3,4	-	-
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale...)	0,8	0,9	1,9	-	-





F

Facteurs de risques

[G102-11]

F.1	Facteurs de risques externes	242
F.11	Le marché	242
F.12	Les risques pays	242
F.13	Les risques environnementaux	243
F.14	Les clients	243
F.15	Les fournisseurs	243
F.16	Les partenaires et les sous-traitants	243
F.17	Concurrents	244
F.18	Le risque de contrepartie	244
F.19	Les risques sur les taux d'intérêt et les taux de change	244
F.2	Risques liés à l'activité	245
F.2.1	Innovation et nouvelles offres	245
F.2.2	Les risques technologiques et informatiques	245
F.2.3	Les risques relatifs aux contrats et à l'exécution des projets	246
F.2.4	Les risques relatifs aux acquisitions et à la croissance externe	246
F.2.5	Les Ressources Humaines	247
F.3	Risques de conformité et de réputation	248
F.3.1	Les risques réglementaires	248
F.3.2	Les risques de conformité	248
F.3.3	La protection de la propriété intellectuelle	248
F.3.4	Les risques de réputation	249
F.3.5	Les risques relatifs aux marchés financiers	249
F.4	Les activités de Gestion des Risques	249
F.4.1	La gestion des risques d'entreprise (ERM)	249
F.4.2	L'évaluation et la gestion des risques liés à l'activité	250
F.4.3	Assurances	251
F.5	Litiges et réclamations	251
F.5.1	Litiges en matière fiscale	252
F.5.2	Litiges en matière commerciale	252
F.5.3	Litiges en matière sociale	252
F.5.4	Garanties de passif	252
F.5.5	Autres	253
F.6	Le Contrôle interne	253
F.6.1	Définition et objectifs du Contrôle interne	253
F.6.2	Les acteurs du contrôle interne	253
F.6.3	Composantes du dispositif de Contrôle Interne	254
F.6.4	Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière	256
F.6.5	Perspectives et procédures nouvelles à mettre en œuvre	257

F



La Société a mené une revue des risques qui pouvaient avoir un impact significatif sur son activité ou ses résultats (ou sa capacité à atteindre ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs que ceux détaillés ci-après.

Les risques sont évalués et suivis par les Divisions et les Fonctions. Ils sont également appréciés par des initiatives du Contrôle Interne et des missions d'Audit Interne. Celles-ci sont décrites plus en détail dans la section G.3.2. – Surveillance.

Enfin, l'analyse de la performance extra-financière évalue sur une base annuelle, les risques liés aux quatre principaux domaines mis en évidence dans le cadre du programme de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise qui sont les risques liés à l'activité et l'innovation (détaillés dans la section F.2 – Risques liés à l'activité), aux moyens humains (détaillés dans la section F.2.5 – Ressources Humaines), à l'environnement (détaillés dans la section F.1.3 – Risques environnementaux) et à l'Éthique dans la section G.5.2 et le Contrôle Interne, F.1.6 – Les fournisseurs, F.1.6 – Les partenaires et les sous-traitants, F.2 – Risques liés à l'activité et F.3 – Risques de conformité et de réputation).

F.1 Facteurs de risques externes

[GRI102-11]

F.1.1 Le marché

L'activité du Groupe dépend de la fluctuation de la demande sur les différents marchés figurant dans notre portefeuille de clients. Atos effectue périodiquement une revue des différents marchés potentiels afin de planifier et d'adapter ses activités.

Confronté à une pression budgétaire majeure, le secteur public se concentre sur l'amélioration de sa performance, par la digitalisation des processus et des relations avec les citoyens, et par le développement de « villes intelligentes ».

Du fait des défis résultant du climat politique des marchés, des taux d'intérêt bas, de la faible volatilité et des nouvelles réglementations en matière de couverture, les institutions financières recentrent leur portefeuille d'activités et mettent

l'accent sur l'excellence opérationnelle, l'optimisation des coûts et les nouvelles technologies.

Les clients des marchés manufacturiers ont vu une amélioration de leur rentabilité (grâce à des programmes d'amélioration de la productivité achevés dans un passé récent), permettant l'augmentation des investissements informatiques, en particulier pour soutenir la croissance.

Face à l'évolution constante de la réglementation, à la consolidation du marché et de la concurrence toujours plus agressive, les entreprises de télécommunication et médias se tournent vers des modèles basés sur les données, supportés par le Cloud et le Big Data.

F.1.2 Les risques pays

Atos est présent dans 73 pays. Certains pays sont plus exposés que d'autres à des risques politiques et économiques, ce qui pourrait affecter l'activité et la rentabilité du Groupe. Toutefois, la majorité des revenus du Groupe est générée par des pays dits « stables ».

Le 23 juin 2016, les citoyens britanniques ont voté pour la sortie de l'Union européenne. Concernant l'activité au Royaume-Uni, pour Atos le risque potentiel est concentré sur les dépenses discrétionnaires et plus particulièrement sur le secteur bancaire et financier pour lequel Atos a une exposition limitée. En effet, sur les chiffres de 2016 d'Atos au Royaume-Uni, les recettes des dépenses discrétionnaires s'élèvent à environ 20%, dont une faible partie dans les Services Financiers. L'exposition limitée a été confirmée en 2017, les affaires restent dynamiques au Royaume-Uni avec de fortes opportunités.

Les modifications de la politique d'immigration annoncées par la nouvelle administration américaine, notamment dans le décret présidentiel (executive order) du 18 avril 2017, devraient avoir un impact limité pour Atos. Même si le chiffre d'affaires réalisé aux Etats-Unis au 31 décembre 2017 représente 17,3% du

chiffre d'affaires total du Groupe Atos, l'entreprise ne recourt pas massivement aux travailleurs non américains ou au programme de visa H-1B pour ses activités américaines. En outre, le modèle d'activité est de servir les clients américains directement à partir des Etats-Unis. Les coûts offshore en provenance d'Inde et du Mexique représentent respectivement 6,6% et 1,1% des coûts totaux américains. La réforme américaine des taxes a été publiée fin décembre 2017. L'analyse des impacts sur le Groupe est en cours de revue et d'évaluation.

Une politique Pays est appliquée afin d'avoir une méthodologie commune pour sécuriser les opérations dans les zones à risque identifiées. Un tableau de bord « conformité » est périodiquement mis à jour pour chaque pays par le service Juridique & Conformité, permettant de suivre les risques spécifiques de chaque pays en matière de réglementation et de conformité.

Le Groupe revoit périodiquement le périmètre de ses activités pour les entités qui n'auraient pas la taille critique sur leur marché, ou les secteurs d'activité non stratégiques.

F.1.3 Les risques environnementaux

[GRI 201-2]

Pour Atos, les risques spécifiques liés aux principaux enjeux environnementaux concernent les changements climatiques (capacité d'adaptation et taxes sur le carbone), les catastrophes naturelles (occurrence potentielle d'événements naturels extrêmes) et la conformité réglementaire (modification de la réglementation).

Les risques environnementaux sont également pris en compte dans les processus de gestion des risques d'entreprise (ERM) et de cartographie des risques juridiques (LRM). Le résultat de l'analyse interne des risques réalisée en 2017 classe ces risques spécifiques à un niveau faible avec un impact potentiel mineur sur la réalisation des objectifs du Groupe.

F.1.4 Les clients

Le Groupe sert un grand nombre de clients qui sont des groupes internationaux et des organismes publics, répartis dans plusieurs secteurs d'activité et plusieurs pays. Ceci limite son risque de dépendance à un client donné. Les tops cinq et dix des principaux clients du Groupe ont représenté 12% et 18% du chiffre d'affaires en 2017, et les 50 premiers ont généré 42% du chiffre d'affaires.

Siemens est le premier client et partenaire d'Atos. La dépendance à l'égard de Siemens est limitée en raison de la multiplicité des contrats qu'Atos a signés avec ce client et ayant différentes dates de résiliation, durées et conditions de renouvellement. La dépendance est également réduite du fait qu'Atos possède un grand groupe de comptes de taille similaire en dehors du compte Siemens, qui s'équilibrent ainsi les uns les autres.

F.1.5 Les fournisseurs

Atos a un objectif stratégique visant à réduire le nombre de ses fournisseurs. Beaucoup d'entre eux conçoivent, mettent en œuvre et exploitent des systèmes informatiques pour les besoins propres à Atos et ceux de ses clients. Bien qu'il existe des solutions alternatives à la plupart de ses sources d'approvisionnement, il existe toujours un risque de défaillance de ces entreprises et/ou des produits et/ou services fournis, ou des difficultés pour reconduire les accords dans des conditions acceptables, pouvant impacter alors négativement l'activité de la Société.

La gestion des risques associés aux fournisseurs est gérée conjointement par la fonction Achats du Groupe et les Divisions. La fonction Achats du Groupe est responsable de la base de coût et également de l'ensemble de la relation contractuelle avec les fournisseurs et notamment de leur identification, de leur sélection, de la négociation des contrats et leur signature, du suivi des économies et des idées innovantes. Les Divisions sont responsables de la définition des spécifications des biens et/ou services requis et pour la gestion de la livraison opérationnelle au bon niveau de qualité, coût et d'indice de livraison.

La performance d'un projet Atos peut se dégrader à la suite de produits/services délivrés par de tierces parties. Ce risque est décrit plus en détail dans la section F.2.3 Les risques relatifs aux contrats et à l'exécution des projets.

Pour mitiger les risques, le processus d'approvisionnement intègre les critères de qualité, de coût, de livraison, d'innovation, de gestion et de durabilité à partir de l'appel d'offres jusqu'à la gestion des fournisseurs. Pour aider à cette réduction des risques, EcoVadis fournit régulièrement des évaluations sur la responsabilité sociétale des fournisseurs d'Atos.

Concernant le classement des principaux fournisseurs du Groupe, le premier représentait 5,15% du total des achats pour l'année 2017, les cinq premiers en représentaient 14,80% et les dix premiers 21,42%.

Au 31 décembre 2017, il n'existe pas d'engagement ferme pris à l'égard de fournisseurs et relatif à des investissements portant sur des montants supérieurs à 5 millions d'euros.

F.1.6 Les partenaires et les sous-traitants

[GRI 102-8][GRI 203-2]

Afin d'exécuter ses activités, Atos nécessite parfois de la coopération de partenaires et/ou de sous-traitants sur des projets afin de compléter les ressources nécessaires en termes de personnes, d'expertise ou de moyens. Dans de telles situations, des partenariats peuvent être formés ou des sous-traitants peuvent être utilisés afin de gagner des contrats et d'accomplir des tâches.

Le recours à ces tierces parties est une pratique courante. Toutefois, ces dernières pourraient représenter un risque pour l'activité car elles représentent pour Atos un engagement en termes d'activité, de conformité, d'éthique et de réputation. Pour cette raison, ces tiers sont surveillés étroitement en fonction de la qualité, des coûts, des livrables, de l'innovation, de l'éthique et des exigences de durabilité.



L'appel à la sous-traitance est géré par les responsables des Ressources Humaines de chaque Entité Opérationnelle et au travers de contrats négociés par le département Achats Central.

En 2016, le Groupe a fait appel à 7 517 sous-traitants en moyenne au cours de l'année (nombre de personnes), dans plus de 70 pays.

Afin de gérer les risques de conformité avec les partenariats (y compris les risques de corruption ou de conflit d'intérêts), un outil « business partner tool » appuie le processus d'évaluation et d'approbation lors de la passation de contrats avec des partenaires. Tout partenaire est évalué dans cet outil et le processus d'approbation dépend du risque évalué par l'outil. De plus amples renseignements sur le processus des partenaires commerciaux se trouvent au paragraphe D 4.1.1, Compliance.

F.1.7 Concurrents

Dans un marché de plus en plus mondialisé, l'organisation d'Atos est naturellement confrontée à un certain degré de risque compétitif. L'estimation du niveau de risque est critique afin de répondre efficacement aux menaces émergentes. Cette situation

a été décrite plus en détail dans la section B.2.2 Paysage concurrentiel et positionnement prévisionnel d'Atos sur le marché.

F.1.8 Le risque de contrepartie

Les services de paiements réalisés par Worldline exposent Atos à un risque de contrepartie dans le cas où une contrepartie (principalement un client de l'émetteur de carte) serait en défaut lors du traitement de la compensation et du règlement (ce qui peut prendre quelques jours selon le type de traitement, le jour de la semaine, et le système de carte).

Pour atténuer ces risques, Worldline a développé une méthodologie pour :

- définir le type de risque, calculer et gérer l'exposition au risque ;
- évaluer et suivre la santé financière des contreparties.

L'objectif principal est d'atténuer l'impact du risque de crédit porté par la Société. Ce cadre a été déployé opérationnellement pour les banques et les commerçants.

F.1.9 Les risques sur les taux d'intérêt et les taux de change

Ayant des opérations dans le monde entier, Atos est soumis aux taux d'intérêt et aux risques de change. Les mesures d'exposition et d'atténuation sont présentées dans la section E.4.7. – Note 23 Juste valeur et caractéristiques des instruments financiers.

F.2 Risques liés à l'activité

[GRI 102-10]

F.2.1 Innovation et nouvelles offres

Dans un contexte d'évolutions technologiques rapides, d'ondes de choc créées par la transformation digitale, de transformation rapide des entreprises et d'émergence de (nouvelles) offres sur le marché, les entreprises informatiques risquent de manquer des changements technologiques ou de négliger les révolutions des modèles économiques. De tels risques peuvent entraîner la perte d'opportunités, mais aussi empêcher l'accès à des marchés plus rentables ou en croissance.

Dans ce domaine, Atos a déployé une stratégie proactive sous la supervision du Directeur Technologique (CTO), impliquant une Communauté Scientifique à l'affût des tendances futures et un réseau d'experts reconnus.

Le Comité d'investissement R&D est quant à lui chargé d'examiner la feuille de route des projets Recherche et

Développement – pour lesquels un processus d'évaluation des risques spécifique (nommé « RAPID ») a été mis en place afin d'approuver et suivre les investissements R&D.

Atos prend également en compte les risques liés à la sauvegarde de l'innovation et des nouvelles offres avec la mise en place d'un atelier dédiée à la propriété intellectuelle gérant tous types d'actifs : noms de domaine, marques de commerce, droits d'auteur, brevets et secrets commerciaux. Il s'agit d'un mécanisme de défense vis-à-vis des concurrents et des chasseurs de brevets, par lesquels Atos pourrait être attaqué dans le contexte de contrefaçons ou de litiges (les initiatives de propriété intellectuelle sont davantage détaillées dans la section F.3.3 – La protection de la propriété intellectuelle).

F.2.2 Les risques technologiques et informatiques

Les pannes de systèmes informatiques pourraient fortement nuire à la fois aux opérations internes du Groupe et à ses clients. Le Groupe a mis en œuvre des programmes et procédures spécifiques destinés à garantir une bonne gestion des risques informatiques qui couvrent les systèmes de sécurité et de sauvegarde ainsi que l'efficacité des couvertures d'assurance.

Les sites de production informatique, le développement de l'offshoring, les centres de maintenance ainsi que les centres de données sont tout particulièrement soumis à des procédures administratives et techniques de surveillance et de sauvegarde qui couvrent les accès physiques aux centres et aux systèmes d'information, la rupture ou la perturbation de l'approvisionnement en énergie, l'incendie, la régulation des amplitudes thermiques, le stockage et la sauvegarde des données, les plans d'urgence et les plans de reprise suite à sinistre.

La visibilité d'Atos et de ses clients peut mener des pirates informatiques à lancer des attaques contre les systèmes Atos, pouvant compromettre la sécurité des données. Une brèche dans la protection des informations au niveau système et la perte d'informations confidentielles (en particulier dans les activités de Paiements) pourraient avoir un impact plus long et plus important sur les opérations de l'entreprise qu'une défaillance matérielle. La perte d'informations confidentielles pourrait entraîner la perte de la confiance des clients et donc une perte d'activités, ainsi que l'exposition à des amendes et de dommages et intérêts. Pour renforcer ses capacités de défense

et pour empêcher l'accès non autorisé à l'information et aux systèmes, Atos a déployé un système de gestion de la sécurité de l'information certifié conforme à la norme ISO 27001.

La gestion de crise est définie dans la Politique de Gestion de Crise d'Atos et s'applique à toutes les entités du Groupe et à leur Direction, management et personnel (employés et tierces parties).

En outre, il existe également une Politique d'Urgence Cybernétique qui a été établie pour assurer la mise en œuvre d'une méthodologie cohérente suivant laquelle le management d'Atos, la Direction, et le personnel (employés et parties tierces) agiront pour la lutte contre tout événement cybernétique d'urgence.

Afin de minimiser l'impact des incidents de sécurité, réduire les délais de réaction et renforcer la gestion de cybersécurité, Atos a mis en place un centre de traitement des incidents de sécurité (CSIRT – Computer Security Incident Response Team), pour gérer tous les événements et incidents de sécurité dans le monde, 7 jours/7, 24 heures/24, tout en fournissant les capacités et l'expertise d'investigation et de traitement des menaces.

Une équipe de renseignement sur les menaces (Threat Intelligence Team) est chargée d'identifier et de surveiller toutes les vulnérabilités de sécurité publiées et doit les présenter au Responsable de la Sécurité Groupe sur la base de critères spécifiques.



F.2.3 Les risques relatifs aux contrats et à l'exécution des projets

Les services informatiques fournis aux clients sont parfois essentiels à l'exécution de leurs activités commerciales. Les solutions informatiques jouent souvent un rôle déterminant dans le développement des entreprises. Toute mise en œuvre inappropriée de systèmes informatiques sensibles ou toute déficience dans l'exécution des prestations, imputable à des retards ou à un niveau de services insatisfaisant, peuvent générer des conséquences dommageables pour les clients et éventuellement entraîner des demandes de pénalités ou des litiges.

Certains risques qu'Atos doit gérer sont détaillés ci-après :

- **une dégradation des performances résultant de produits de tiers et/ou personnalisation du produit :** L'activité Intégration de Systèmes est pour une part, tributaire de produits (tant logiciels qu'équipements, standards ou adaptés à des fonctionnalités spécifiques) conçus et développés par des tiers, et dont, par définition, le prestataire de services informatiques ne peut avoir le contrôle. En outre, les demandes particulières de certains clients, souhaitant disposer de fonctionnalités spécifiques, peuvent perturber le fonctionnement du produit ou générer des délais importants ou des difficultés dans la réalisation des prestations ;

- **une exposition due à une mauvaise évaluation des services ou des livraisons défailtantes :** Dans le secteur informatique, il est d'usage que certains contrats soient au forfait, tandis que d'autres sont facturés sur la base de la prestation réalisée. Dans le cas des contrats au forfait, une mauvaise appréciation de l'ampleur des travaux à effectuer ou des ressources à allouer à un projet particulier peut entraîner un dépassement des coûts prévus ou des délais contractuellement convenus et générer une perte d'exploitation, par dépassement de budget ou paiement de pénalités de retard.

Afin de prévenir et de réduire au maximum ces risques, la Société a mis en place des procédures rigoureuses de revue des offres (dont une évaluation technique de la solution) dès la phase d'appel d'offres. Il s'agit d'un processus spécifique, Atos Rainbow, au cours duquel les offres sont revues et un recensement permanent des risques inhérents aux offres est établi. Ce processus couvre également les phases d'exécution des contrats, y compris la mise à jour des registres de risques utilisés comme un outil d'assistance à la prise de décisions permettant d'atténuer les risques, et comme un outil de suivi des actions en cours.

Afin de renforcer l'excellence opérationnelle du Groupe, un programme de gestion des contrats est déployé sur les grands comptes pour homogénéiser sur l'ensemble du Groupe les activités de Gestion de Contrat, combinant l'évaluation des risques juridiques, les obligations contractuelles et la gestion de la performance.

F.2.4 Les risques relatifs aux acquisitions et à la croissance externe

Les acquisitions et opérations de croissance externe peuvent avoir des effets négatifs sur la réalisation des objectifs du Groupe en particulier dans le cas :

- de contrats sous performants qui n'auraient pas été identifiés lors du processus d'acquisition ;
- d'efforts d'intégration inefficaces ne permettant pas d'atteindre le niveau de synergies attendu ou d'intégrer efficacement les collaborateurs ;
- une forte implication des fonctions supports et des unités opérationnelles dans de multiples intégrations pourrait entraîner une surcharge de travail et ainsi avoir un impact sur les opérations quotidiennes ;
- dans le cadre d'acquisitions régulières, Atos a déployé un programme d'intégration étroitement surveillé par la Direction Générale à travers un « Comité d'Intégration » hebdomadaire. Ce programme visait à améliorer l'efficacité des processus de ces activités grâce à l'utilisation des meilleures pratiques d'Atos et un examen approfondi des contrats à risques a été mené dans tous les pays afin de vérifier la valeur des contrats et de mettre en œuvre des actions correctives.

F.2.5 Les Ressources Humaines

F.2.5.1 Dépendance à l'égard du personnel qualifié

Sur le marché des services informatiques, les sociétés restent dépendantes des compétences, de l'expérience et de la performance de son personnel et des membres clés de ses équipes de Direction. Le succès des organisations dans ce domaine réside dans leur capacité à conserver un personnel qualifié et à employer ses compétences au profit des clients. Atos s'attache pour cela à proposer des opportunités de carrière et des postes motivants à ses salariés. Au cours de l'exercice, Atos a ainsi renforcé les processus de gestion tactique et stratégique des Ressources Humaines et proposé de meilleures opportunités de carrière via le développement des compétences effectué dans le cadre de l'Université Atos. Compte tenu de l'ambition d'Atos d'être le partenaire numérique du client, le développement et la certification des compétences « numériques », dans les fonctions technologiques, commerciales et de support, se sont intensifiés en 2017.

Afin d'attirer des Talents et Experts, des cycles d'amélioration continue du processus de recrutement dans différents pays ont été établis avec l'identification des talents et d'un groupe d'experts sur le marché (universités de du premier niveau, réseau d'experts) et la mise en place de plans de carrière pour les diplômés du premier niveau et les stagiaires.

Pour conserver les Talents & Experts, un suivi actif des personnes clés (les personnes les plus performantes, talentueuses, expertes) est réalisé. Le Plan de Développement Individuel ainsi que les programmes de Mobilité de Carrière (comme Internal First) sont développés, tout en améliorant l'identification de ces personnes et de la communauté d'experts. Les compétences et l'amélioration des performances sont également gérées grâce à des investissements continus dans les certifications, l'apprentissage adaptatif et multicanal et le développement de l'Université d'Atos en Inde.

F.2.5.2 Attrition des effectifs

La Direction des Ressources Humaines a développé des structures de rémunération compétitives pour attirer et retenir les meilleurs éléments. De plus en plus d'efforts ont été entrepris dans le cadre de la collaboration sociale en créant des communautés de professionnels et d'experts, dans lesquelles le partage de connaissances et d'expertise est encouragé. Une attention particulière a été portée aux « experts digitaux » leur offrant un plan de carrière spécifique.

Via la gestion du personnel et le renforcement de l'initiative « MyMobility », les employés ont été encouragés à saisir des opportunités de développement de carrière, souvent à l'international. Par ailleurs, une nouvelle initiative a été lancée

avec succès, visant à donner la priorité aux recrutements internes pour les postes les plus qualifiés.

Ces programmes ont permis une adaptation plus rapide aux besoins des clients et une mobilité accrue contribuant à limiter le turnover. De plus, de meilleurs scores de confiance et de composante sociale dans le Dow Jones Sustainability Index (DJSI) ont été atteints - Atos étant maintenant considéré comme leader du secteur informatique dans le DJSI.

La qualité des activités dépend de la création d'équipes robustes et stables, engagées à répondre aux besoins des clients. Atos renforce donc la culture du bien-être (Wellbeing@work) avec un accent particulier sur l'individu en lui-même.

F.2.5.3 Délocalisation

Pour servir ses clients, Atos a de plus en plus recours à « l'offshore » afin d'optimiser sa structure de coûts à la fois pour les activités de Business Platform & Solutions et Infrastructure & Data Management. Pour accompagner l'augmentation de la demande, le Groupe a développé ses capacités de nearshore et d'offshore qui représentent plus de 26 000 personnes au 31 décembre 2017, dans des centres globaux de services et des pays offshore. La combinaison

d'insourcing et d'offshoring pour la réalisation de projets a conduit le Groupe à adapter et à optimiser ses ressources locales sur d'autres contrats. Compte tenu des besoins de recrutement du Groupe, le taux d'utilisation des ressources a pu être optimisé. Les processus du Groupe dans ce domaine sont matures et les infrastructures offshore sont certifiées. Atos est en conséquence bien positionné pour faire face aux risques liés à des projets ayant recours à de l'« offshore ».





F.3 Risques de conformité et de réputation

F.3.1 Les risques réglementaires

Le Groupe suit de près l'évolution des réglementations dans les pays où il opère par l'intermédiaire des représentants de sa Direction Juridique faisant partie des unités opérationnelles. De plus, le service de conformité du Groupe publie une veille juridique hebdomadaire sur les principales réglementations qui ont une influence sur le Groupe. En particulier, le nouveau Règlement Général Européen sur la Protection des Données (RGPD) en Europe fait l'objet d'une mobilisation importante.

Les activités relatives aux paiements en Europe sont sujettes à la réglementation européenne sur les institutions de paiements. Un suivi spécifique est réalisé pour s'assurer que les exigences de cette réglementation sont remplies par l'entité concernée.

F.3.2 Les risques de conformité

Au cours des dernières années, la présence internationale d'Atos a été renforcée, ce qui a entraîné une exposition potentiellement plus importante aux risques de conformité. Atos a abordé ces domaines en améliorant et en affinant son programme de conformité afin de prendre en compte les risques de conformité spécifiques aux nouvelles activités et aux différentes juridictions, comme la corruption, la concurrence, les abus de marché, le blanchiment d'argent, les sanctions internationales ou les contrôles à l'export (ECC).

Par ailleurs, en tant qu'employeur et prestataire de services, Atos est régulièrement exposé aux règles de protection des données personnelles, qui protègent l'identité, la vie privée et les libertés des individus dans le monde numérique. Atos a donc déployé une organisation robuste de protection des données coordonnée à tous les niveaux de son organisation afin de fournir de la formation, du support et de l'expertise aux opérations.

Un large éventail de politiques internes a été mis en place pour permettre une intégration systématique des risques de conformité dans des solutions d'entreprise prédéfinies dans toutes les entités d'Atos et pour empêcher l'utilisation non autorisée des biens et services d'Atos par des tiers. De plus, depuis 2014, un système de contrôles et d'approbations concernant les principaux risques de conformité a été renforcé dans le cadre du processus Rainbow qui examine obligatoirement toutes les transactions commerciales.

Les initiatives de conformité sont décrites plus en détail dans la section D.4.1.1. Compliance.

F.3.3 La protection de la propriété intellectuelle

La propriété intellectuelle du Groupe peut faire l'objet d'opposition ou de contrefaçon, et le Groupe peut faire l'objet de procédures judiciaires pour contrefaçon, demandes de licences croisées ou encore être tributaire des conditions de licences sous code source ouvert.

Le Groupe s'appuie sur une combinaison de droits contractuels et droits d'auteur, marques, brevets, noms de domaines et secrets d'affaires afin de protéger sa propriété intellectuelle et les actifs incorporels en copropriété. Certaines parties tierces peuvent tenter de s'opposer à, d'invalider, de détourner, de contrefaire voire de s'approprier sa propriété intellectuelle.

Le Groupe s'assure que sa propriété intellectuelle garantit entièrement sa liberté d'action et permet de conduire ses activités commerciales indépendamment de tiers, et ce inclus ses concurrents, qui peuvent développer des technologies similaires, dupliquer ses services ou développer des moyens pour contourner sa propriété intellectuelle. Dans ce type de circonstances, le Groupe ne serait pas en mesure de faire valoir sa propriété intellectuelle contre les tiers concernés ou serait obligé d'obtenir des licences d'usage de la part desdits tiers (et

ce inclus des situations nécessitant des licences croisées suite auxquelles le Groupe serait contraint à octroyer une licence sur sa propriété intellectuelle).

De par leur complexité, les domaines technologiques couverts par le Groupe font l'objet tant d'une croissance du nombre de risques liés à la propriété intellectuelle que de l'impact éventuel de ceux-ci. Afin de pallier ces risques et d'en organiser une gestion efficace, le Groupe développe sa propre stratégie au sein d'une gouvernance spécifique (décrite dans la « politique de propriété intellectuelle – IP Policy ») et y consacre des ressources dédiées qui sont chargées de la mise en œuvre de consignes et procédures adéquates en interne et d'une campagne forte de dépôt de brevets à l'international. Cette gouvernance est assurée par un Comité de Direction de la propriété intellectuelle qui se réunit sur une base trimestrielle et regroupe tant des responsables du top management que les parties internes intéressées. Elle se décline dans les opérations par le biais d'un réseau d'IP Managers dans la Recherche et Développement dans les Divisions ou les pays.

F.3.4 Les risques de réputation

La médiatisation d'éventuelles difficultés, notamment liées à l'exécution de projets significatifs ou sensibles, pourrait affecter la crédibilité et l'image du Groupe auprès de ses clients, et par voie de conséquence, sa capacité à maintenir ou développer certaines activités.

Une politique de gestion de crise, au niveau Groupe et dans les Divisions, permet de s'assurer qu'une réponse appropriée et une escalade au niveau de management adéquat sont apportées en cas d'incidents majeurs.

F.3.5 Les risques relatifs aux marchés financiers

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir. Comme décrit dans la section E.3.3 Politique de financement de ce document, la politique d'Atos est de couvrir l'ensemble de ses besoins estimés de liquidité par des lignes de crédit confirmées à long terme ou d'autres instruments financiers à long terme appropriés. Les échéances et les ratios financiers de solvabilité compris dans les termes et les conditions de ces emprunts laissent une flexibilité suffisante au Groupe pour financer ses activités et ses développements futurs.

Les détails sur le risque de liquidité, le risque de variation des flux de trésorerie lié à l'évolution des taux d'intérêt, le risque de change, la valeur de marché des instruments financiers, le risque de prix et le risque de crédit sont donnés en section E.4.7.3 Gestion des risques financiers du présent document et en Note 23 des Notes annexes aux comptes consolidés (E.4.7.4).

Le risque sur actions est limité aux actions auto-détenues.

F.4 Les activités de Gestion des Risques

En plus de la gestion du risque intégrée dans chaque processus, des activités dédiées sont également déployées pour une gestion transversale des risques.

F.4.1 La gestion des risques d'entreprise (ERM)

Une cartographie des risques est actualisée chaque année sous la supervision de la Direction Générale. La méthodologie retenue s'articule autour de groupes de travail et de questionnaires adressés aux 200 premiers managers du Groupe, afin de recenser leur vision des principaux risques, leur importance relative (risque inhérent) et leur niveau de maîtrise (risque résiduel).

Cette évaluation couvre les risques potentiels liés :

- aux événements externes (parties tierces, catastrophes naturelles, crises de pays, attaques cybernétiques, contexte du marché) ;
- à l'organisation et au développement de l'entreprise (la capacité d'innover, l'alignement de l'organisation, le positionnement marché) ;
- à la livraison des services et produits (collaborateurs, performance des systèmes, activités) ; et

- à l'information utilisée pour les prises de décision (financière et opérationnelle).

Par sa récurrence, ce processus permet par ailleurs d'identifier les évolutions d'une année sur l'autre. Sur les risques résiduels les plus importants, des plans d'action ont été définis au niveau Groupe et des entités locales, avec des responsabilités et des échéances permettant d'en assurer le suivi et la mise en œuvre.

Les résultats ont été partagés avec la Direction Générale du Groupe et le Comité Exécutif pour s'assurer de la pertinence des mesures adoptées pour gérer les risques, et présentés au Comité des Comptes du Conseil d'Administration.

Parallèlement, d'autres cartographies des risques plus spécifiques sont effectuées dans des départements tels que le Service Juridique & Conformité, la Sécurité, la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.



F.4.2 L'évaluation et la gestion des risques liés à l'activité

Atos a mis en place et renforcé au cours des dernières années une gestion des risques métier, qui repose sur une organisation et des processus spécifiques.

F.4.2.1 Le système de gestion des risques métier

Pour gérer ses processus d'examen des offres commerciales et de suivi des contrats, le Groupe dispose d'un corps de procédures et d'outils baptisé Atos Rainbow (Risk Assessment In Named Business Opportunities Worldwide)

Le Groupe utilise un système de gestion des risques qui facilite l'analyse et le traitement des risques liés à l'activité tout au long du cycle de vie d'un projet. Ce procédé est intégré dans le processus de contrôle et d'approbation des ventes. L'objectif est de s'assurer que le Groupe ne soumette des offres que pour les projets qui peuvent être exécutés effectivement, et de fournir un système d'alerte rapide pour tout projet qui rencontre des difficultés ou qui dévie de ses objectifs initiaux. Plus précisément, le processus de gestion des risques :

- identifie les expositions potentielles, notamment les risques techniques, juridiques et financiers qui pourraient avoir un impact à tout moment au cours du cycle de vie du projet ;
- évalue, quantitativement et qualitativement, la matérialité de ces expositions qui ont été identifiées ;
- initie les mesures appropriées et optimisées en termes de coûts sur le contrôle ou l'atténuation du risque, pour diminuer la probabilité et l'incidence d'événements négatifs sur le projet ;

- gère l'exposition résiduelle en combinant des instruments externes de transfert de risque et l'utilisation de processus internes pour optimiser notamment l'utilisation des ressources.

Tous les projets opérationnels sont suivis mensuellement, à de niveaux différents (du niveau du pays jusqu'au niveau Groupe) en fonction de leur taille et de leur exposition au risque, via le « Rainbow Delivery Dashboard », un tableau de bord donnant un aperçu des indicateurs financiers, opérationnels et techniques, client, juridique, ressources humaines et fournisseurs.

Les opportunités sont également surveillées constamment à différents niveaux (pays, division, Groupe) en fonction de leur taille, et en utilisant des formulaires d'examen spécifiques correspondant aux différentes phases d'avancement (poursuite, stratégie, solution, offre, contrat) afin d'équilibrer les gains potentiels et les risques liés tout en s'assurant de la réutilisation des expériences/pratiques exemplaires et le respect des standards Atos.

F.4.2.2 L'organisation de la gestion des risques et du processus Rainbow

Les processus de contrôle et d'approbation des phases de proposition et de contractualisation des offres sont regroupés sous la supervision d'un Senior Vice-Président Groupe en charge du Contrôle des Propositions et de la Gestion des Risques Métier, permettant l'identification et le suivi des risques depuis la proposition jusqu'à la mise en œuvre du projet.

La Direction du Contrôle des Propositions et de la Gestion des Risques Métier reporte directement au Directeur Financier Groupe. Les Directeurs de Risques des Entités Opérationnelles et des Divisions Globales reportent directement au Senior Vice-Président en charge du Contrôle des Propositions et de la Gestion des Risques Métier, réduisant ainsi les niveaux de prise de décision.

F.4.2.3 Le Comité de Gestion des Risques du Groupe

Un Comité de Gestion des Risques du Groupe se réunit mensuellement pour examiner les contrats les plus significatifs et les plus sensibles. Ce Comité est placé sous la responsabilité du Directeur Financier Groupe et dirigé opérationnellement par le Senior Vice-Président Groupe en charge du Contrôle des Propositions et de la Gestion des Risques Métier. Les membres permanents du Comité comptent les Vice-Présidents exécutifs en

charge des Divisions Globales et plusieurs autres représentants des fonctions globales, dont la Direction Financière et la Direction Juridique. Le Comité des Comptes effectue chaque trimestre une revue détaillée de tous les contrats importants en situation de risque. Un suivi en continu est réalisé par les Divisions globales et les Gestionnaires de Risques pour les contrats déviant de leur plan initial.

F.4.3 Assurances

La Société a souscrit auprès de compagnies internationales d'assurance de premier plan une série de polices couvrant sa responsabilité à des niveaux de couverture que la Direction estime appropriés. Pour 2016, le coût total des programmes globaux d'assurance a représenté environ 0,16% du chiffre d'affaires du Groupe.

Le Groupe négocie ses plus importants programmes d'assurance de façon centralisée avec un renouvellement au 1^{er} janvier pour la police « Responsabilité civile » et au 1^{er} juillet les polices « dommages/pertes d'exploitation ». En 2017, les polices « Dommages/Pertes d'Exploitation » et « Responsabilité Professionnelle » ont été renouvelées avec des limites de couverture de 180 millions et 150 millions d'euros respectivement. Il existe un certain nombre d'autres polices couvrant les autres risques assurables, y compris (sans que cette liste soit exhaustive) la responsabilité civile ou la flotte automobile, en adéquation avec les risques encourus, et compte tenu de la taille et des risques du Groupe.

Le niveau des franchises a été défini afin d'inciter à une bonne gestion des risques et de contrôler le niveau des primes.

Au niveau des pays, certaines polices répondent à des besoins réglementaires ou commerciaux locaux existants. Il s'agit notamment des assurances « Responsabilité Civile Employeur », « Protection et déplacement des salariés ».

La société de réassurance entièrement détenue par Atos fournit une couverture pour certaines tranches des polices « Dommages/Pertes d'Exploitation » et « Responsabilité civile professionnelle », qui sont les polices les plus importantes pour l'activité du Groupe.

Les pertes assurables sont peu fréquentes. Ceci s'explique en partie par les processus de gestion des risques mis en œuvre sur tous les grands sites afin de protéger les sites du risque incendie et des autres événements assurables et de permettre une continuité de l'activité en cas de sinistre. Dans les relations contractuelles avec les clients, un processus continu et systématique de gestion des risques est utilisé comme décrit dans le chapitre précédent.

Les risques sont également suivis par le Comité de Souscription de la société de réassurance détenue par Atos qui veille à maintenir des fonds propres et des réserves techniques en adéquation avec les risques assurés, et recherche un niveau satisfaisant de diversification des réassureurs. Ce Comité réalise également des études et analyses régulières pour vérifier la pertinence de la couverture d'assurance d'Atos.

F.5 Litiges et réclamations

Atos est un groupe international qui opère dans 73 pays. Dans un grand nombre de ces pays, il n'existe aucun litige dans lequel le Groupe serait partie. Dans d'autres juridictions, seul un faible nombre de réclamations ou d'actions impliquant le Groupe ont été formulées. Au regard de la taille et du chiffre d'affaires de ce dernier, le niveau de contentieux demeure peu élevé.

Cela résulte en partie de l'incitation à l'auto-assurance, mais aussi de la forte promotion de la qualité des services rendus par le Groupe et de l'intervention de la Direction de Gestion des Risques entièrement dédiée au suivi des contrats, depuis l'offre commerciale jusqu'à la livraison des services. Ce suivi permet une alerte en amont des problèmes ou litiges potentiels. Tous les litiges et réclamations potentiels sont rapportés, suivis et gérés, de manière appropriée, à chaque stade de leur progression et font l'objet de revues juridiques par la Direction Juridique du Groupe.

Au cours de la deuxième moitié de 2017, plusieurs litiges importants du Groupe ont été résolus dans des termes favorables au Groupe.

En particulier, entre le 1^{er} juillet 2017 et le 31 décembre 2017, six risques majeurs – litiges supérieurs à 1 million d'euros ou impliquant la réputation d'Atos – ont été résolus. Parmi eux, cinq litiges n'ont pas fait l'objet d'une provision et pour un litige en matière commerciale a été prévue une provision de 879 353 euros qui a impacté positivement le montant total des provisions enregistrées par le Groupe car la provision a été retirée. La Direction Générale considère que des provisions suffisantes ont été constituées.

Le montant total des provisions pour litiges dans les comptes consolidés clos au 31 décembre 2017 pour couvrir les litiges et réclamations identifiés s'élevait à 41,53 millions d'euros (y compris les provisions pour réclamations fiscales mais excluant les litiges en matière de droit social). L'augmentation des provisions s'explique principalement par l'intégration définitive des cas Unify au sein de ceux relatifs au Groupe Atos aux fins du présent document. Se référer à E.4.7 Note 21 de l'annexe aux comptes consolidés Provisions pour plus de détails.



F.5.1 Litiges en matière fiscale

Le Groupe est engagé dans un certain nombre de litiges, réclamations et audits habituels en matière fiscale.

De tels litiges sont généralement résolus par le biais de procédures administratives non contentieuses. Certaines réclamations en matière fiscale sont localisées au Brésil, où Atos est tantôt défendeur tantôt requérant. De tels litiges sont courants pour les sociétés opérant dans cette région. Les procédures sont habituellement longues. Dans d'autres juridictions, ces réclamations sont habituellement réglées par le biais de procédures administratives simples non contentieuses.

Il existe une réclamation significative en matière de droits d'enregistrement à l'encontre des autorités fiscales britanniques.

Sur le fondement d'un arrêt HSBC rendu par la Cour de Justice de l'Union Européenne, Atos UK a introduit une requête en 2009 demandant le remboursement d'un droit de timbre acquitté en juillet 2000 pour un montant total de plus de 10 millions d'euros. Les juridictions saisies ont reconnu en 2012 le principe du remboursement sur le fond et ont rendu une décision favorable à Atos UK en avril 2017 au sujet du délai de prescription.

Le montant total des provisions pour les litiges en matière fiscale figurant dans les comptes consolidés clos au 31 décembre 2017 était de 23,7 millions d'euros.

F.5.2 Litiges en matière commerciale

Il existe un faible nombre de litiges en matière commerciale. Les litiges sont gérés par la Direction Juridique du Groupe.

Le Groupe fait l'objet d'un faible nombre de litiges en matière de propriété intellectuelle, de nature spéculative, portant sur des réclamations fortement surévaluées et sans fondement.

Un certain nombre d'importants litiges commerciaux existent dans des juridictions variées que le Groupe a intégrées à la suite de l'acquisition de Siemens IT Solutions et Services, du groupe Bull, de Xerox ITO et Unify. Certains de ces litiges concernent des actions intentées par le Groupe, et dans la deuxième moitié de 2017 un certain nombre d'entre eux ont été résolus avec succès. Notamment, le plus significatif de ces litiges concerne une action intentée par le Groupe à l'encontre d'un client à la Serbie où il a obtenu une sentence arbitrale favorable et

définitive en septembre 2017. Pour ce litige avait été prévue une provision, comme mentionné ci-dessus, de 879 353 euros qui a impacté positivement le montant total des provisions enregistrées par le Groupe en matière commerciale, car la provision a été retirée.

Les litiges provenant de Unify qui a été acquis par le Groupe sont encore soumis à des discussions post-clôture et le Groupe est confiant qu'il obtiendra une couverture satisfaisante des risques associés. Il est important de souligner qu'Atos a déjà conclu un accord transactionnel avec Siemens pour les cas brésiliens Unify.

La provision totale pour les risques de litiges commerciaux, comme inscrite dans les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2017, s'élève à 19,92 millions d'euros.

F.5.3 Litiges en matière sociale

Le Groupe emploie environ 100 000 salariés. Il existe relativement peu de litiges en matière sociale. Dans la majeure partie des juridictions, il n'existe pas ou très peu de litiges. L'Amérique latine est la seule région où il existe un nombre important de litiges mais ceux-ci sont de faible valeur ou gonflés et habituels pour des sociétés opérant dans cette région.

Le Groupe est partie en qualité de défendeur à quelques litiges en matière sociale, de valeur plus importante en France et au

Brésil. De l'avis du Groupe, ces litiges sont pour la plupart dépourvus en tout ou partie de fondement et font l'objet d'une provision adaptée.

L'ensemble des litiges dont le montant réclamé est supérieur à 300 000 euros a fait l'objet d'une provision d'un montant total de 13,16 millions d'euros figurant dans les comptes consolidés clos au 31 décembre 2017.

F.5.4 Garanties de passif

Le Groupe n'est partie qu'à un petit nombre de litiges relatifs à la mise en jeu d'une garantie de passif à la suite d'opérations de cessions/acquisitions.

F.5.5 Autres

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre procédure administrative, gouvernementale, judiciaire ou arbitrale, en cours ou potentielle, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

F.6 Le Contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne tel que défini en section F.6 Définition et objectifs du Contrôle Interne et développé au sein d'Atos s'appuie sur le cadre de référence de contrôle interne prescrit par l'Autorité des Marchés Financiers (« AMF »).

La section « Principes Généraux » du cadre de référence de l'AMF a été utilisée pour décrire de manière structurée les composantes du dispositif de contrôle interne d'Atos (section F.6.3 Composantes du dispositif de Contrôle Interne).

Une attention particulière a été apportée au dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière (section F.6.4 Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière), en conformité avec le guide d'application de l'AMF.

Les acteurs du contrôle interne sont présentés en section F.6.2 Les acteurs du contrôle interne.

F.6.1 Définition et objectifs du Contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne mis en place par la Société vise à garantir :

- la conformité aux lois et réglementations ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la Direction Générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, pour établir l'efficacité et l'efficience opérationnelle, la sauvegarde des actifs et la fiabilité des informations financières • la fiabilité des informations financières.

L'un des objectifs des procédures de contrôle interne est de prévenir et de contrôler les risques d'erreur et de fraude. Comme tout système de contrôle interne, ce dispositif ne peut fournir qu'une assurance raisonnable et non une garantie absolue contre ces risques.

F.6.2 Les acteurs du contrôle interne

Les principaux acteurs d'Atos impliqués dans la mise en œuvre du système de contrôle interne sont les suivants :

Le Conseil d'Administration assisté du Comité des Comptes

Le Conseil d'Administration établit des règles de gouvernance spécifiant le rôle du Conseil assisté par ses Comités. Ces Comités éclairent le Conseil sur la qualité du dispositif de Contrôle Interne. Le Comité des Comptes en particulier, est informé de la teneur et de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne appliquées pour garantir la fiabilité et l'exactitude de l'information financière et des opérations et se tient informé du correct déploiement du système de contrôle interne.

La Direction Générale et le Comité Exécutif

La Direction Générale est responsable de la gestion de l'ensemble des activités du Groupe et traite spécifiquement des

aspects stratégiques et de développement du Groupe. En vertu de ses attributions, la Direction Générale définit le cadre général du système de contrôle interne.

Le Comité Exécutif est constitué pour piloter la performance opérationnelle du Groupe. Les dirigeants sont, à différents niveaux, responsables de la mise en œuvre et du suivi du système de contrôle interne dans leurs domaines respectifs de responsabilité.

Les Comités d'Audit, Risque et Conformité (ARC)

Au niveau des Divisions, des Comités d'Audit, Risque et Conformité ont été définis sous la supervision de l'Audit interne afin de renforcer la supervision locale autour des questions de Contrôle Interne. Ils ont pour but de partager les conclusions des principaux audits avec les équipes de Direction locales, et de revoir les plans d'actions relatifs aux faiblesses identifiées ou aux risques potentiels.



Le Contrôle Interne & la Gestion des Risques d'Entreprise (ERM)

Le rôle du Contrôle Interne & ERM est d'assurer le développement et la coordination du système de contrôle et des initiatives qui s'y rapportent, telles la mise en œuvre du manuel de contrôle interne (Book of Internal Controls), son suivi et son amélioration continue au sein du Groupe. Le Contrôle Interne & ERM effectue également l'exercice d'élaboration du profil de risque de l'organisation en coopération avec les Fonctions Globales, les Divisions et les entités géographiques.

Des relais de contrôle interne dans chaque Fonction Globale/Division/Entité géographique supportent le déploiement des différentes initiatives.

L'Audit interne

L'organisation de l'Audit interne est centralisée de manière à fonctionner de façon globale sur la base d'un plan d'audit et suivant une méthodologie cohérente. Le fonctionnement de l'Audit interne est défini dans la Charte d'Audit interne du Groupe, qui est validée par la Direction Générale. Le Comité des Comptes reçoit régulièrement des rapports sur l'exécution du plan d'audit, les objectifs des missions et les résultats et recommandations qui en découlent. L'Audit interne du Groupe est en contact avec les Commissaires aux comptes pour s'assurer de la bonne coordination entre l'audit interne et l'audit externe.

En 2017, le département d'Audit interne a renouvelé sa certification IFACI (Institut français de l'audit et du contrôle interne). Cette accréditation atteste de la qualité de l'Audit interne, de conformité avec les normes internationales et le niveau de maîtrise des principaux enjeux de la fonction.

F.6.3 Composantes du dispositif de Contrôle Interne

A - Gouvernance/Environnement de contrôle

L'organisation, les compétences, les politiques internes (méthodes, procédures et pratiques) et les systèmes représentent le socle du dispositif de contrôle interne et les principes fondamentaux du Groupe en la matière. Les principales composantes sont présentées ci-dessous.

Organisation matricielle : la Société repose sur une organisation matricielle qui combine les Directions Opérationnelles (Entités Opérationnelles et Divisions) et fonctionnelles (Ventes et marchés, Fonctions Support). Cette organisation matricielle permet un double regard sur toutes les opérations, contribuant à la qualité de l'environnement de contrôle.

Responsabilités et autorisations : les initiatives suivantes visent à encadrer l'exercice des responsabilités au sein de l'organisation :

- **délégation de Pouvoirs :** afin de garantir un contrôle efficace et efficient depuis le management des pays jusqu'à la Direction Générale, une procédure formelle définit les habilitations des dirigeants des filiales à engager juridiquement le Groupe envers ses clients, ses fournisseurs et autres tiers. La politique de délégation de pouvoirs a été approuvée par le Conseil d'Administration et mise en œuvre sous la supervision de la Direction Juridique & Conformité du Groupe ;
- **séparation des Tâches :** La police relative à la séparation des tâches (« SOD ») définit les responsabilités pour la mise en œuvre et le suivi de mesures organisationnelles et techniques proportionnées aux risques d'erreurs et de fraudes. Un outil est utilisé pour évaluer automatiquement ces règles dans les principaux systèmes.

Coordination de la conformité : le respect de la conformité est assuré par un Comité présidé par le Directeur Juridique du Groupe, afin de veiller à ce que les organisations, processus et activités supportent de manière effective la politique de Conformité d'Atos.

Compétences : la politique de gestion des Ressources Humaines du Groupe s'appuie sur le modèle de capacités globales (GCM Global Capability Model), qui sert de norme de référence pour classer les emplois du Groupe selon des critères d'expérience et d'expertise. Une politique globale en matière de primes a complété ce dispositif en définissant les avantages susceptibles d'être consentis.

Politiques et procédures internes : Les politiques et procédures contribuent à la définition d'un environnement de contrôle approprié. Elles sont rassemblées dans le livre des politiques internes (Book of Internal Policies) et stockées dans un référentiel commun. Elles comprennent entre autres des politiques et des procédures concernant la Code Ethique (décrite dans la section G.6.2 Code d'éthique), la Protection des données, les Paiements et la trésorerie, les Règles de Sécurité, le Comité d'investissement, la Politique Sécurité.

Avec la centralisation des politiques du Groupe, le département « gestion des processus et déploiement » (BPOM) met en œuvre un centre d'excellence des processus (BPCOE) coordonnant les responsables de processus et les représentants des fonctions autour des enjeux de contrôle interne, de qualité ou de sécurité. La communauté BPCOE, supportée par des analystes processus, est en charge de la documentation des processus actuels et cibles, incluant des schémas d'organisation, des indicateurs de performance et des exigences de conformité interne ou externe.

Systèmes d'information : un département processus métier et Informatique interne est en place au niveau du Groupe pour gérer les applications et infrastructures informatiques internes communes à l'ensemble du personnel d'Atos dans le monde. Il supporte notamment les fonctions financières (applications de comptabilité et reporting), les Ressources Humaines (outil de gestion des ressources, annuaire général), la communication (sites web du Groupe et intranet) ou les responsables de projets (gestion des ressources et des projets).

La sécurité et l'accès à ces infrastructures et applications, ainsi que leur fiabilité et performance, sont gérés par ce département et bénéficient de l'expertise et des ressources internes du Groupe.

B - Communication d'informations fiables et pertinentes

Plusieurs processus sont en place pour s'assurer que des informations fiables et pertinentes sont communiquées au sein du Groupe.

Des revues mensuelles de la performance opérationnelle par Division et par Entité sont organisées sous la responsabilité du Directeur Financier du Groupe et en présence des Directeurs Généraux Adjointes et des membres du Comité Exécutif concernés.

Un ERP (progiciel de gestion intégré) commun est déployé et utilisé dans l'ensemble des pays du Groupe, à l'exception des entités récemment acquises, facilitant l'échange d'informations opérationnelles. Il permet de générer des rapports et analyses transfrontalières (projets transfrontaliers, profitabilité client...) ainsi que des analyses selon différents axes analytiques : Divisions, zones géographiques, marchés.

Des lignes de communication d'informations formelles ont été définies, qui suivent les structures opérationnelles et fonctionnelles. Ce lien formel, basé sur des formats standards, concerne aussi bien les informations financières que non financières, ainsi que les risques opérationnels (via le Comité de Gestion des Risques), la trésorerie (via le Comité de Sécurisation des Moyens de Paiements et de la Trésorerie), ou les restructurations financières (Comité de Restructuration Financière).

Cette remontée d'informations s'accompagne d'instructions « Groupe », émises régulièrement, et plus particulièrement pour les sessions de préparation budgétaire et de reporting financier.

C - Système de Gestion des Risques

La gestion des risques se rapporte aux mesures mises en œuvre dans le Groupe pour identifier, analyser et gérer les risques. Bien que la gestion des risques fasse partie du processus décisionnel quotidien des managers, certaines initiatives spécifiques relatives à la gestion des risques ont été menées, comme décrites dans la section F.5 – Activités de gestion des risques de ce document.

Les activités de gestion des risques incluent une évaluation annuelle des risques de l'entreprise (ERM), permettant d'identifier les principaux enjeux qui peuvent avoir un impact sur l'entreprise. La méthodologie ERM est également utilisée pour effectuer la cartographie des risques juridiques, ciblant plus spécifiquement les risques juridiques et de conformité.

Les risques opérationnels sur les projets sont gérés par la fonction de gestion des risques (y compris un Comité de Gestion des Risques du Groupe qui se réunit mensuellement pour revoir les contrats les plus importants et les plus difficiles). De même, le même processus a été reproduit pour des projets de R&D avec une organisation dédiée.

Les risques relatifs à la sécurité logique et physique sont quant à eux suivis par une Organisation Sécurité coordonnée au niveau Groupe.

Toutes les activités de gestion des risques comprennent une évaluation des principaux risques et un suivi régulier des mesures d'atténuation.

Des activités de Contrôle ont par ailleurs été mises en place (via le Manuel de Contrôle Interne), sur la base des principaux risques identifiés, comme décrits ci-après dans la section « Activités de Contrôle ».

D - Activités de Contrôle

Les principales activités de Contrôle sont reprises dans le Manuel de Contrôle Interne (BIC). Ce manuel, diffusé à l'ensemble des entités, complète les différentes procédures en présentant les principaux objectifs de contrôle requis pour atteindre un niveau de contrôle satisfaisant pour chaque processus.

Il ne couvre pas seulement les processus financiers, mais également les divers processus opérationnels comme la gestion des contrats (le cycle de Production/Vente, le cycle de vie des Offres, les Ressources Humaines) et la gestion du Risque et de la Conformité (Sécurité, Légal, développement durable).

Une mise à jour du Manuel de Contrôle Interne a été effectuée et diffusée au sein du Groupe en janvier 2017 afin de prendre en compte certains contrôles additionnels et les améliorations de certains processus. Ce document continuera à évoluer en fonction de l'évolution des processus et des risques émergents.

Un référentiel de contrôles informatiques (intégré au BIC) a été défini, précisant les activités de Contrôles relatives au service fourni au client. Ce référentiel est utilisé pour la production des rapports « ISAE 3402 »⁽¹⁾ à destination de plusieurs clients d'Atos.

E - Surveillance

La surveillance du dispositif de contrôle interne est placée sous la responsabilité des différents niveaux de management, et s'appuie également sur les missions de l'Audit interne.

Des campagnes d'auto-évaluation des contrôles sont menées par les principales fonctions au moyen de questionnaires adressés aux Entités opérationnelles/entités et revus au niveau Groupe. Des plans d'action sont initiés lorsque des déviations sont constatées.

L'Audit interne s'assure, par ses révisions, que les procédures de contrôle interne ont été dûment appliquées et contribue au suivi et développement de son champ d'action. L'Audit interne définit également en partenariat avec la Direction du Groupe et les Directions locales, des plans d'action pour garantir l'amélioration permanente des processus de contrôle interne.

En 2017, l'Audit interne a mené 60 missions d'audit (y compris des missions spécifiques à la demande de la Direction Générale) pour évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne : 27 dans le domaine des processus fonctionnels (Finance, Ressources Humaines, Achats, Ventes) et 33 relatives aux processus opérationnels. Toutes les missions ont donné lieu à l'émission d'un rapport d'audit spécifiant les plans d'action à mettre en œuvre par la Direction du pays concerné.

Par ailleurs, l'Audit interne réalise une revue semestrielle des recommandations ouvertes avec les responsables concernés, dont les résultats des actions pour les risques « critiques, importants et moyens » sont présentés au Comité Exécutif du Groupe. Fin 2017, environ 85% des recommandations d'audit ont ainsi été mises en œuvre dans les délais impartis.

(1) ISAE 3402 (normes internationales pour les missions de certification [ISAE] n° 3402). Norme d'audit internationale pour les rapports sur les contrôles d'un prestataire de Service utilisé pour l'émission d'un rapport d'audit externe sur le contrôle interne d'un prestataire à un tiers. Les activités d'Atos ont généralement un impact sur l'environnement de contrôle de ses clients (par le biais des systèmes d'information), ce qui peut nécessiter l'émission de « rapports » ISAE 3402 pour les contrôles assurés par Atos.



L'Audit interne accompagne également activement les opérations afin de maintenir les exigences de conformité qui soutiennent le statut « d'institution de paiements » pour les entités Worldline. A ce titre, une évaluation annuelle de l'environnement de contrôle de la Société est prévue dans le plan d'audit.

Des audits sur les « fournisseurs de services » ont été également réalisés par des auditeurs indépendants chez les principaux fournisseurs auprès desquels certains processus sont externalisés, plus spécifiquement dans les domaines du traitement de la paie, des achats et de la comptabilité générale.

F.6.4 Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière

La gouvernance financière du Groupe maintient un ensemble de processus financiers globaux qui s'inscrivent dans le dispositif de contrôle interne de la Société et sont l'objet d'une attention particulière du fait de leur sensibilité :

- les processus financiers : la comptabilité générale, le processus budgétaire et d'actualisation périodique de la prévision, la consolidation et le reporting, la gestion de la trésorerie et des financements, la gestion des risques de crédit... ;
- les processus des fonctions « expert » : taxes, assurances, retraites et assimilés, achats immobiliers ;
- les processus opérationnels : gestion des offres, exécution des contrats, le business model financier des activités.

A - Organisation financière locale et globale

Le pilotage de la Direction Financière est effectué à travers deux principaux Comités qui se réunissent sur une base bimensuelle, sous la conduite du Directeur Financier du Groupe :

- le Comité Financier Groupe (CFG) qui réunit les Directeurs des principales fonctions de la Finance et les Directeurs Financiers

B - Normes et procédures financières du Groupe

La Direction Financière du Groupe a rédigé plusieurs normes et procédures pour accompagner les filiales et contrôler l'enregistrement et le traitement de l'information financière. Ces normes et procédures sont examinées et discutées avec les Commissaires aux comptes avant leur diffusion et comprenaient les principaux éléments suivants :

Les normes comptables et procédures financières couvrent les lignes directrices des principes comptables et de reporting du Groupe sur la façon dont l'information financière doit être préparée, avec les normes de présentation et d'évaluation communes. Elles précisent également les principes comptables à appliquer par les entités pour préparer leurs budgets, budgets révisés et soumettre les arrêtés comptables dans le cadre de la consolidation du Groupe. Les normes de reporting du Groupe (GRDs) et les directives internes relatives à l'application des normes IFRS ainsi que les règles comptables adaptées aux activités du Groupe, sont régulièrement mises à jour.

Des séances de formation et d'information sont régulièrement organisées afin de diffuser ces normes et procédures à travers le Groupe. Un site intranet dédié est accessible à l'ensemble du personnel comptable, favorisant le partage de connaissances et les échanges sur les questions soulevées par la communauté financière d'Atos.

Instructions et calendriers : la remontée des budgets des entités, des budgets révisés et des états financiers périodiques et annuels par filiale est réalisée sous un format standard et

des Divisions. Ce Comité traite l'ensemble des sujets financiers transverses critiques du Groupe ;

- le Comité Financier Opérationnel (CFO) qui réunit l'ensemble des Directeurs Financiers des Entités Opérationnelles, le Directeur de la Trésorerie, le Directeur du Contrôle de Gestion, du Reporting et de la Consolidation et en fonction de l'ordre du jour d'autres Directeurs du Groupe. Il permet de traiter des sujets opérationnels et commerciaux inhérents à chaque entité.

Le rattachement à la fonction centrale du Groupe, comme pour les autres fonctions support, renforce l'intégration de la fonction financière en favorisant une harmonisation totale des processus financiers clés de fonctionnement et en apportant ainsi un soutien approprié aux entités opérationnelles du Groupe.

La Direction Financière du Groupe supervise les processus financiers, plus particulièrement au travers de la consolidation financière, de la veille réglementaire, de l'apport d'expertise aux différentes entités et du contrôle de l'information financière produite. Elle revoit les options comptables, les postes comptables les plus significatifs ainsi que les insuffisances potentielles de contrôle interne et décide des actions correctives à mettre en œuvre.

dans les délais fixés par des instructions et procédures spécifiques. La Direction Financière du Groupe coordonne en liaison avec les Commissaires aux comptes les processus de clôture annuelle et semestrielle.

C - Systèmes d'information

Les systèmes d'information jouent un rôle clé dans la mise en place et la mise à jour du dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière, fournissant à la fois des contrôles préventifs automatisés, mais aussi des capacités d'analyse et de surveillance continue.

La production d'informations comptables et financières se fait à l'aide d'un progiciel de gestion intégré partagé par la quasi-totalité des filiales du Groupe à l'exception de celles récemment acquises.

Un système de reporting et de consolidation unifié est utilisé pour le reporting financier (reporting opérationnel et comptes statutaires). Chacune des filiales remonte des états financiers individuels, lesquels sont consolidés au niveau du Groupe, sans palier de consolidation. Toutes les écritures comptables de consolidation sont directement contrôlées par la Direction Financière du Groupe. Les engagements hors bilan sont communiqués avec les autres informations financières et revus par la Direction Financière du Groupe.

D - Surveillance et Contrôle

Au-delà des processus financiers mis en œuvre, les processus de surveillance et de contrôle visent à s'assurer que l'information comptable et financière est conforme à l'ensemble des politiques, des normes et des instructions définies.

Le dossier de clôture (étroitement lié au manuel de contrôle interne) est mis à jour périodiquement et déployé au niveau local dans toutes les Entités Opérationnelles. Les principales filiales doivent renseigner trimestriellement un dossier de clôture électronique et standardisé, formalisant les contrôles importants réalisés sur le cycle financier, et fournissant les justificatifs appropriés pour supporter les positions comptables. Des modèles réalisés au niveau Groupe permettent d'explicitier le niveau de contrôle attendu pour les principaux éléments.

Les revues fonctionnelles sont menées par les fonctions financières support du Groupe sur les sujets principaux liés au reporting financier, comme les impôts, les engagements de retraites, les litiges, les éléments hors bilan ou la performance opérationnelle.

Suivi opérationnel et financier : le contrôle de gestion du Groupe assiste les Opérations et la Direction Générale dans leur processus décisionnel et travaille de façon rapprochée avec la Direction des pays et des Divisions dans les domaines suivants :

analyse opérationnelle et suivi financier, amélioration du contrôle et de la prévisibilité des résultats, de la qualité et de la fiabilité de l'information communiquée au Groupe.

Lettres d'affirmation : lors de l'établissement des comptes annuels et semestriels, les Présidents et Directeurs Financiers de chacune des filiales doivent principalement confirmer par écrit :

- qu'ils ont respecté les principes comptables du Groupe ;
- qu'ils n'ont pas connaissance de cas de fraude potentielle ou avérée pouvant avoir un impact sur les états financiers ;
- que les montants estimés résultant des hypothèses prises par le management permettent à la Société d'exécuter les actions correspondantes ; et
- qu'ils attestent qu'à leur connaissance, il n'y a aucune déficience majeure dans les systèmes de contrôle mis en place dans leurs filiales respectives.

Le département d'Audit interne : la revue des procédures de contrôle interne liées au traitement de l'information financière constitue l'une des composantes clés des travaux de l'Audit interne du Groupe effectués de manière continue. Celui-ci collabore avec la Direction Financière du Groupe pour identifier les risques les plus significatifs, et adapter en conséquence son plan d'audit.

F.6.5 Perspectives et procédures nouvelles à mettre en œuvre

En 2018, les programmes d'amélioration des performances opérationnelle, commerciale et sociale poursuivront leurs effets pour améliorer et rationaliser les processus, avec des conséquences bénéfiques pour le système de contrôle interne. En particulier, les entités récemment acquises seront intégrées dans le système de contrôle interne d'Atos.

Les initiatives identifiées par la cartographie des risques seront contrôlées et suivies afin de s'assurer qu'une attention adéquate est donnée à ces sujets.

Le Service de l'Audit interne du Groupe poursuivra son programme de revue interne mis à jour après la cartographie des risques de 2017, ainsi que le suivi de la mise en œuvre de ses recommandations.





G

Gouvernance d'entreprise et capital

G.1	Information juridique	260
G.1.1	Forme sociale	260
G.1.2	Objet social et autres renseignements	260
G.1.3	Dispositions statutaires	261
G.2	Gouvernance d'Entreprise	263
G.2.1	Conformité au Code AFEP-MEDEF - Référentiel en matière de gouvernance d'entreprise	263
G.2.2	Mode de Direction	264
G.2.3	Composition et fonctionnement du Conseil d'Administration	265
G.2.4	Indépendance des administrateurs	280
G.2.5	Réunions du Conseil d'Administration	283
G.2.6	Le Comité des Comptes	285
G.2.7	Le Comité des Nominations et des Rémunérations	287
G.2.8	Evaluation des travaux du Conseil d'Administration	289
G.2.9	Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	290
G.3	Rémunérations et actionariat des dirigeants	291
G.3.1	Jetons de présence	291
G.3.2	Rémunération du mandataire social exécutif	292
G.3.3	Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions de performance	301
G.4	Assemblée Générale Annuelle du 24 mai 2018	307
G.4.1	Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale Annuelle	307
G.4.2	Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017 au dirigeant mandataire social de la Société, soumis à l'avis des actionnaires	307
G.4.3	Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social de la Société, au titre de l'exercice 2018, soumis au vote des actionnaires	307
G.4.4	Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire sur les transactions réalisées sur des actions de la Société	308
G.5	Code et chartes	309
G.5.1	Pacte Mondial des Nations Unies	309
G.5.2	Code d'Ethique	309
G.5.3	Autres dispositions applicables	310
G.5.4	Information privilégiée et délit d'initié	310
G.6	Evolution du capital et performance boursière	312
G.6.1	Informations de base	312
G.6.2	Répartition du capital	313
G.6.3	Dividendes	314
G.6.4	Documentation	314
G.6.5	Calendrier financier	314
G.6.6	Contacts	314
G.6.7	Capital	315
G.6.8	Performance boursière	321

G.1 Information juridique

G.1.1 Forme sociale

[GRI102-5]

La Société, initialement constituée sous forme de société anonyme, a été transformée en société européenne (Societas Europaea ou « SE ») par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 30 mai 2012. Elle est régie par les dispositions européennes et françaises en vigueur sur les sociétés

européennes et, dans la mesure où elles ne sont pas contraires à ces dispositions spécifiques, par les dispositions légales françaises applicables aux sociétés anonymes ainsi que par les statuts.

G.1.2 Objet social et autres renseignements

- **Objet social** : aux termes de l'article 2 des statuts, la Société a pour objet en France et tous autres pays :
 - le traitement de l'information, l'ingénierie de systèmes, les études, le conseil et l'assistance, plus particulièrement dans les domaines financiers et bancaires ;
 - la recherche, les études, la réalisation et la vente de produits ou services qui participent à la promotion ou au développement de l'automatisation et la diffusion de l'information en particulier : la conception, l'application et la mise en place de logiciels, de systèmes informatiques télématiques et bureautiques ;
 - elle pourra en outre, faire toute exploitation, soit par elle-même, soit par tous autres modes, sans aucune exception, créer toute société, faire tous apports à des sociétés existantes, fusionner ou s'allier avec elles, souscrire, acheter ou revendre tous titres et droits sociaux, prendre toutes commandites et faire tous prêts, crédits et avances ;
 - et généralement toutes opérations industrielles ou commerciales, civiles, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement aux objets ci-dessus.
- **Dénomination sociale** : la dénomination de la Société est devenue « Atos SE » (précédemment « Atos ») à l'occasion de la transformation en société européenne (article 3 des statuts).
- **Nationalité** : française.
- **Siège social** : aux termes de l'article 4 des statuts, le siège social d'Atos SE est fixé à 80 quai Voltaire – 95870 Bezons, France – +33 (0)1 73 26 00 00.
- **RCS** : Siren 323 623 603 RCS Pontoise.
- **Activité principale exercée (code APE)** : 7010Z.
- **Date de constitution et durée** : la Société a été constituée en 1982 pour une durée de 99 ans, soit jusqu'au 2 mars 2081.

G.1.3 Dispositions statutaires

G.1.3.1 Gouvernance, conventions réglementées

Membres du Conseil d'Administration (articles 13, 14 et 15 des statuts)

La Société est administrée par un Conseil d'Administration de sept membres au moins et de dix-huit membres au plus, nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires. Le Conseil d'Administration se renouvellera annuellement par roulement, de façon telle que ce roulement porte sur le tiers des membres du Conseil d'Administration. La durée des fonctions des administrateurs est de trois ans. Le nombre des membres du Conseil d'Administration ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction. Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 500 actions de la Société pendant toute la durée de son mandat (cette règle n'étant cependant pas applicable à l'administrateur représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires).

Le Conseil d'Administration comprend jusqu'à deux administrateurs représentant les salariés. Il peut également comprendre, lorsque les conditions légales applicables sont remplies, un administrateur représentant les salariés actionnaires.

Président (article 21 des statuts)

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président. Le Président représente le Conseil d'Administration. Il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Directeur Général (article 23 des statuts)

En fonction du choix effectué par le Conseil d'Administration, la Direction Générale est assurée soit par le Président, soit par une personne nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général. Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi, les statuts de la Société et le Règlement intérieur du Conseil d'Administration attribuent expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Convocations et délibérations du Conseil d'Administration (article 18 des statuts)

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au minimum tous les trois mois. Le Président convoque les réunions du Conseil d'Administration. Lorsque le Conseil d'Administration ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des membres du Conseil d'Administration peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur Général peut également demander

au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Pouvoirs du Conseil d'Administration (article 17 des statuts)

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil d'Administration fixe la limitation des pouvoirs du Directeur Général, le cas échéant, aux termes de son Règlement Intérieur, en indiquant les décisions qui font l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'Administration.

Conventions réglementées (article 25 des statuts)

Toute convention intervenant (directement ou indirectement ou par personne interposée) entre la Société et son Directeur Général, l'un de ses Directeurs Généraux Délégués, l'un de ses administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieurs à 10% ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la Société la contrôlant au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, doit être soumise à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration. Sont également soumises à autorisation préalable, les conventions intervenant entre la Société et une entreprise, si le Directeur Général, l'un des Directeurs Généraux Délégués ou l'un des administrateurs de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du Conseil de Surveillance, ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise. Cette autorisation préalable n'est applicable ni aux conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales ni aux conventions conclues entre deux sociétés dont l'une détient, directement ou indirectement, la totalité du capital de l'autre, le cas échéant déduction faite du nombre minimum d'actions requis pour satisfaire aux exigences de l'article 1832 du Code civil ou des articles L. 225-1 et L. 226-1 du Code de commerce.

Rémunération des administrateurs (article 20 des statuts)

Les membres du Conseil d'Administration peuvent recevoir à titre de jetons de présence une rémunération dont le montant global, déterminé par l'Assemblée Générale, est réparti librement par le Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration peut notamment allouer une part supérieure aux administrateurs membres des Comités.

G.1.3.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Droits de vote (article 33 des statuts)

Chaque action donne droit à une voix. Il n'existe pas d'action à droit de vote double. Lors de l'Assemblée Générale Mixte tenue le 28 mai 2015, les actionnaires ont approuvé la modification de l'article 33 des statuts ayant pour objet d'exclure l'application de la loi dite « Florange » (loi du 29 mars 2014) concernant les droits de vote double et en conséquence, de maintenir des droits de vote simples aux Assemblées Générales de la Société.

Participation aux Assemblées Générales (article 28 des statuts)

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire. Tout actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, par un autre actionnaire, ou par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité. Il peut en outre se faire représenter par toute autre personne physique ou morale de son choix, le mandataire devant justifier de son mandat.

Le droit de participer aux Assemblées Générales de tout actionnaire est subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte conformément à la réglementation en vigueur. Pour les propriétaires de titres au porteur, l'attestation constatant la propriété de leurs titres sera délivrée par l'intermédiaire habilité teneur de leur compte, leur permettant de participer à l'Assemblée Générale.

Les actionnaires, sur décision du Conseil d'Administration de la Société, peuvent participer aux Assemblées Générales par visioconférence ou par des moyens de télécommunication, y compris Internet. L'article 28 des statuts prévoit les modalités de cette participation des actionnaires aux Assemblées, notamment au moyen d'un formulaire électronique de vote proposé sur le site Internet de la Société.

Titres aux porteurs identifiables (article 9 par. 3 des statuts)

La Société peut procéder à tout moment à l'identification des détenteurs des titres au porteur.

Modifications des droits des actionnaires

Toute modification des statuts qui énoncent les droits attachés aux actions doit être approuvée en Assemblée Générale Extraordinaire à la majorité des deux tiers. Seul un vote à l'unanimité peut augmenter la responsabilité des actionnaires.

Modalités de convocation et conduite des Assemblées Générales Ordinaires et Assemblées Générales Extraordinaires (articles 34 et 35 des statuts)

Les Assemblées Générales sont dites « extraordinaires » lorsque leur objet est d'apporter une modification aux statuts de la Société ou à sa nationalité, ou lorsque la loi le prévoit, et « ordinaires » dans tous les autres cas. L'Assemblée Générale Extraordinaire statue aux deux tiers des voix exprimées, et l'Assemblée Ordinaire statue à la majorité des voix exprimées ; les voix exprimées ne comprennent pas les votes blancs ou nuls des actionnaires présents, représentés ou votant par correspondance.

Les Assemblées Générales sont convoquées et conduites selon les règles et les conditions prévues par la législation française.

Franchissement de seuils statutaires (article 10 des statuts)

Outre les seuils prévus par les dispositions législatives et réglementaires applicables, toute personne physique ou morale qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir, directement ou indirectement, un nombre d'actions représentant une proportion du capital ou des droits de vote supérieure ou égale à 2%, puis à tout multiple de 1%, doit informer la Société du nombre total d'actions, de droits de vote ou de titres donnant accès au capital ou de droits de vote de la Société qu'elle possède, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social, dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement du ou des seuils de participation.

A la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5% au moins du capital ou des droits de vote de la Société, le non-respect de cette obligation d'information est sanctionné, pour les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, par la privation du droit de vote pour toute Assemblée Générale qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

La même obligation d'information s'impose, dans le même délai et selon les mêmes modalités, à chaque fois que la fraction du capital social ou des droits de vote possédée par un actionnaire devient inférieure à l'un des seuils mentionnés ci-dessus.

Contrôle de l'émetteur

Il n'existe aucune disposition dans les statuts de la Société ni dans aucune charte ou Règlement intérieur, pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société.

G.1.3.3 Comptes sociaux (article 37, 38 et 39 des statuts)

Réserve légale

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5% pour constituer le fonds de réserve légale, ce prélèvement cessant d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social mais reprenant si, pour une cause quelconque, la réserve légale devient inférieure à ce dixième.

Approbation de dividendes

Les modalités de mise en paiement des dividendes sont votées par l'Assemblée Générale conformément aux articles L. 232-12 à L. 232-18 du Code de commerce. L'Assemblée Générale des actionnaires peut ouvrir aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions nouvelles de la Société dans les conditions fixées par la loi.

G.2 Gouvernance d'Entreprise

[GRI 102-10], [GRI 102-18], [GRI 102-22], [GRI 102-24] et [GRI 102-26]

G.2.1 Conformité au Code AFEP-MEDEF - Référentiel en matière de gouvernance d'entreprise

Les dispositions législatives françaises ainsi que les règles édictées par les autorités de régulation des marchés financiers s'appliquent à la gouvernance d'entreprise de la Société.

La Société se réfère au Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (version révisée de novembre 2016) et a décidé d'appliquer dès sa publication ce code comme référentiel en matière de gouvernement d'entreprise, et en assurer le suivi, à travers une séance annuelle du Conseil d'Administration entièrement dédiée à ces questions.

Dans ce cadre, et à l'instar des années précédentes, le Conseil d'Administration s'est réuni le 18 décembre 2017 pour l'examen annuel du suivi de la bonne application par la Société de ces

principes de gouvernance. A l'issue de cette réunion, à laquelle ont participé les salariés membres du Comité Participatif (émanation du Conseil d'Entreprise Européen) ayant participé activement aux débats, le Conseil d'Administration a considéré que les pratiques de gouvernance de la Société sont conformes aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le détail des éléments d'appréciation du Conseil sur l'application du Code AFEP-MEDEF est consultable dans son intégralité sur le site Internet d'Atos www.atos.net. Le Code AFEP-MEDEF est consultable sur le site Internet de l'AFEP : www.afep.com, dans la rubrique « Gouvernance ».

A la date de publication du présent Document de Référence, et en application de la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce et à l'article 27.1 du Code AFEP-MEDEF, les dispositions exposées ci-dessous ont été écartées pour les raisons indiquées :

Recommandation du Code AFEP-MEDEF

Justification

Nombre de mandats des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs (article 18.2 du Code AFEP-MEDEF)

Un dirigeant mandataire social exécutif ne doit pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées extérieures à son groupe, y compris étrangères.

Au 31 décembre 2017, le Président-Directeur général exerçait trois mandats d'administrateur dans des sociétés cotées extérieures au Groupe Atos, deux d'entre elles étant situées à l'étranger : Carrefour (France), Sonatel (Sénégal) et Sats (Singapour).

Le Président avait accepté le 1^{er} octobre 2015 un troisième mandat en dehors du Groupe, en qualité d'administrateur indépendant au sein de la société Sats, cotée à Singapour. Le Conseil d'Administration, dûment informé, a approuvé à l'unanimité cette nomination supplémentaire en raison de l'intérêt stratégique pour Atos de développer sa connaissance des affaires en Asie notamment dans les secteurs des applications IT, Télécom, Big Data, sécurité, à l'instar du mandat déjà accepté par M. Breton au sein de la Sonatel (pour l'Afrique).

Composition du Comité des rémunérations (article 17.1 du Code AFEP-MEDEF)

Il est recommandé que le Président du Comité soit indépendant et qu'un administrateur salarié en soit membre.

Actuellement, le Comité ne comprend aucun administrateur salarié puisque la nomination d'un administrateur salarié est très récente et que celui-ci a assisté à une séance du Conseil pour la première fois fin décembre 2017. Le Conseil d'Administration examinera cette nomination dans un futur proche après avoir reçu la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Critères d'indépendance des administrateurs (article 8.5.6 du Code AFEP-MEDEF)

Les critères que doivent examiner le comité et le conseil afin de qualifier un administrateur d'indépendant et de prévenir les risques de conflit d'intérêts entre l'administrateur et la direction, la société ou son groupe sont les suivants

- ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

Dans le cadre de son examen annuel au cours sa séance du 18 décembre 2017, le Conseil a confirmé son évaluation de mai 2017 et a constaté que 70% de ses administrateurs étaient considérés comme indépendants (sept membres sur dix à prendre en compte pour calculer le ratio d'administrateurs indépendants¹), soit Nicolas BAZIRE, Valérie BERNIS, Bertrand MEUNIER, Colette NEUVILLE, Lynn PAINE, Pasquale PISTORIO et Vernon SANKEY. Plus particulièrement, le Conseil a considéré que même si Vernon SANKEY a servi pendant douze ans en qualité de membre du Conseil de Surveillance et membre du Conseil d'Administration de la Société, son indépendance n'a pas été affectée à ce jour en raison de la modification de la structure de gouvernance de la Société en 2009 (d'une structure dualiste à une structure moniste) et, de façon plus significative, de la modification de l'identité du Président-Directeur général en 2008. Par conséquent, il a été considéré que M. SANKEY avait exercé un mandat durant neuf ans à ce jour dans le cadre de la structure de gouvernance actuelle.

¹ Conformément à l'article 8.3 du Code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les actionnaires salariés et les administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir les pourcentages d'administrateurs indépendants.

Par ailleurs, à l'initiative du Président du Conseil d'Administration, les questions de gouvernance sont régulièrement abordées au cours des réunions du Conseil d'Administration. Le Conseil a ainsi manifesté de façon constante sa volonté de prendre en compte les recommandations d'amélioration de la gouvernance des sociétés cotées lorsqu'elles sont conformes aux intérêts de la Société et de ses actionnaires, voire d'anticiper de telles tendances.

Il en est ainsi notamment de la désignation d'un Administrateur Référent, du renforcement des conditions de performance des plans de stock-options ou d'actions de performance dont les cadres dirigeants de l'entreprise sont bénéficiaires, du renforcement de la présence des femmes au Conseil

d'Administration, du renforcement de la représentation des salariés au niveau du Conseil d'Administration, de l'adjonction, en 2015, de conditions de performance dans le cadre de l'acquisition de droits au titre du régime de retraite supplémentaire bénéficiant au Président-Directeur général, ou enfin de la consultation de l'Assemblée Générale des actionnaires sur les plans d'orientation stratégique à trois ans (décembre 2013 et décembre 2016), s'étant accompagné, en décembre 2016, de la proposition de renouvellement par anticipation du mandat d'administrateur du Président-Directeur général, afin d'aligner son mandat sur la durée du plan stratégique 2017-2019.

G.2.2 Mode de Direction

La gouvernance statutaire de la Société a été convertie d'un système avec Conseil de Surveillance et Directoire à un système à Conseil d'Administration à la suite des décisions de l'Assemblée Générale Mixte tenue le 10 janvier 2009. Cette évolution a permis de simplifier et d'unifier la gouvernance en l'adaptant à la situation de la Société. A l'occasion du vote de la transformation de la Société de Société Anonyme en Société Européenne décidée par l'Assemblée Générale Annuelle du 30 mai 2012, le mode d'administration moniste, avec un Conseil d'Administration, a été maintenu par les actionnaires dans les statuts de la Société soumis à leur approbation.

Le Conseil d'Administration a confirmé le choix du mode de gouvernance en décidant d'unifier les fonctions de Président et de Directeur Général et de nommer Thierry Breton au poste de Président-Directeur général le 10 janvier 2009 et lors des renouvellements de son mandat en 2012, 2015 et décembre 2016.

Le Conseil d'Administration considère que ce mode de direction unifié offre la proactivité indispensable qui a permis au Président-Directeur général d'entreprendre le redressement de l'entreprise depuis 2009, les intégrations réussies de Siemens IT Solutions and Services depuis 2011, et Bull depuis 2014, et représente une condition du succès des plans stratégiques triennaux 2011-2013, puis 2014-2016, et désormais 2017-2019.

Cependant, la Société a mis en œuvre plusieurs mécanismes afin d'assurer un équilibre des pouvoirs au niveau de la gouvernance :

- I.** Le Conseil d'Administration est composé de 70% d'administrateurs indépendants ;
- II.** Le Conseil d'Administration a constitué en son sein deux Comités, composés majoritairement ou entièrement d'administrateurs indépendants, afin de l'aider dans le processus de décision ;

III. Depuis 2010, conformément à la recommandation de l'AMF, le Conseil d'Administration a désigné, aux côtés du Président du Conseil, un Administrateur Référent afin de s'assurer de la mise en œuvre des meilleures normes de gouvernance d'entreprise par le Conseil d'Administration ;

IV. Au moins deux fois par an, les administrateurs tiennent des réunions informelles, en l'absence du Président-Directeur général, pendant lesquelles ils discutent des affaires de la Société, et abordent, entre autres, le plan de succession du Directeur Général ;

V. Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration précise les matières réservées au Conseil d'Administration qui requièrent l'autorisation préalable du Conseil (voir ci-dessous).

Limitations aux pouvoirs du Directeur Général

Le Conseil d'Administration a défini, dans son Règlement Intérieur, les matières réservées requérant l'autorisation préalable du Conseil :

- acquisition ou vente de participations excédant 100 millions d'euros ;
- acquisition ou vente d'actifs excédant 100 millions d'euros ;
- acquisition d'actifs ou de participations au-delà de l'activité habituelle du Groupe ;
- acquisition ou vente de biens immobiliers excédant 100 millions d'euros ;
- alliance stratégique ou partenariat qui pourrait avoir un impact structurant pour le Groupe ;
- garanties de maison mère excédant la délégation octroyée au Président-Directeur général.

G.2.3 Composition et fonctionnement du Conseil d'Administration

[GRI 102-5][GRI 102-22][GRI 102-23]

G.2.3.1 Mission du Conseil d'Administration

La mission du Conseil d'Administration est de déterminer la stratégie et les orientations de l'activité de la Société, et de veiller à leur mise en œuvre. De plus, le Conseil d'Administration nomme les dirigeants mandataires sociaux et statue chaque année sur l'indépendance des administrateurs, fixe les éventuelles limitations aux pouvoirs du Directeur Général, émet

le rapport sur la gouvernance d'entreprise, convoque et fixe l'ordre du jour des Assemblées, procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns, au contrôle de gestion et de la sincérité des comptes, à l'examen et à l'arrêt des comptes, à la communication aux actionnaires et examine les communications aux marchés d'une information de qualité.

G.2.3.2 Composition du Conseil d'Administration

En 2017, la composition du Conseil d'Administration a été modifiée à la suite des événements suivants :

Date	Administrateur concerné	Evènement
24 mai 2017	Nicolas BAZIRE Valérie BERNIS Roland BUSCH Colette NEUVILLE	Renouvellement du mandat d'administrateur pour une durée de trois ans
18 décembre 2017	Marie-Christine LEBERT	Nomination de Marie-Christine LEBERT en qualité d'administrateur représentant des salariés.

En conséquence, au 31 décembre 2017, le Conseil d'Administration était constitué de 12 membres comme indiqué ci-dessous :

Thierry Breton

Adresse professionnelle :	Biographie - Expérience professionnelle	
River Ouest – 80 quai Voltaire 95870 Bezons, France	Président du Conseil d'Administration et Directeur Général d'Atos SE	
Nombre d'actions : 537 000	Thierry Breton est diplômé de l'Ecole Supérieure d'Electricité (Supélec) de Paris et de la 46 ^e session de l'Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale (IHEDN). Il devient, en 1986, chef du projet du Futuroscope de Poitiers puis en dirige le téléport, et intègre le cabinet de René Monory au ministère de l'Education nationale en tant que conseiller pour l'informatique et les technologies nouvelles. Il siège également au Conseil Régional de Poitou-Charentes de 1986 à 1992 (en tant que Vice-Président à partir de 1988).	
Date de naissance : 15/01/1955	Il entre ensuite chez Bull en tant que Directeur de la Stratégie et du Développement, puis Directeur Général Adjoint. Administrateur du Groupe en février 1996, il est successivement Vice-Président du Conseil d'Administration puis administrateur Délégué du Groupe.	
Nationalité : Française	Président-Directeur général de Thomson (1997-2002) puis Président-Directeur général de France Telecom (2002-2005), il a été Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie entre le 25 février 2005 et le 16 mai 2007, puis professeur à l'Université Harvard, aux Etats-Unis, titulaire d'une chaire « Leadership, corporate accountability », avant de prendre, en novembre 2008, la Présidence du Directoire d'Atos Origin.	
Date de première nomination : Président-Directeur général : 10 février 2009 – Président du Directoire : 16 novembre 2008	Il est aujourd'hui Président du Conseil d'Administration et Directeur Général d'Atos SE. Il est également Président de l'Association Nationale de la Recherche et de la Technologie (ANRT) depuis mars 2015 et membre de l'Académie Nationale des Technologies (France) depuis 2015.	
Date du dernier renouvellement : 30 décembre 2016	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères	
Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2018	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017	Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années
	Au sein du Groupe Atos France : • Président du Conseil d'Administration : Worldline**	Au sein du Groupe Atos • Directeur Général d'Atos International • Président du Conseil d'Administration de Bull
	A l'extérieur du Groupe Atos France : • Administrateur : Carrefour SA** Etranger : • Administrateur : Sonatel** (Sénégal), Sats** (Singapour)	A l'extérieur du Groupe Atos Aucun

** Société cotée (Worldline est contrôlée par Atos SE).



Nicolas BAZIRE*

Président du Comité des Nominations et Rémunérations

Adresse

professionnelle :

LVMH, 22 avenue Montaigne 75008 Paris, France

Nombre d'actions :

1 024

Date de naissance :

13/07/1957

Nationalité : Française

Date de première nomination :

10 février 2009

Date du dernier renouvellement :

24 mai 2017

Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019

AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019

Taux d'assiduité individuel :

Conseil : 90%

Comité : 100%

Biographie - Expérience professionnelle

Directeur Général du Groupe Arnault SE

Nicolas Bazire est diplômé de l'Ecole Navale (1978), de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (1984), ancien élève de l'Ecole Nationale d'Administration, Magistrat à la Cour des Comptes. Nicolas Bazire a été auditeur puis conseiller référendaire à la Cour des Comptes.

En 1993, Nicolas Bazire devient Directeur de Cabinet du Premier Ministre Edouard Balladur. Associé-gérant de Rothschild & Cie Banque entre 1995 et 1999, il est nommé Président du Conseil des Commanditaires à cette date.

Il est nommé Directeur Général du Groupe Arnault en 1999 et entre au Conseil d'Administration du Groupe LVMH dont il est également membre du Comité Exécutif.

Nicolas Bazire est Officier de marine de réserve. Il est Officier dans l'Ordre National du Mérite et Chevalier de la Légion d'Honneur.

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

France :

- Membre du Comité de Surveillance :
Montaigne Finance SAS
- Vice-Président du Conseil de Surveillance :
Les Echos SAS
- Directeur Général Délégué :
Financière Agache SA
Semyrhamis SA
- Administrateur :
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE**
Agache Développement SA
Europatweb SA
Groupe Les Echos SA
LV Group SA
Suez SA**
Carrefour SA**
Louis Vuitton (Fondation d'Entreprise)
Christian Dior SE**
- Représentant permanent :
Groupe Arnault SE, administrateur de Financière Agache SA
Groupe Arnault SE, administrateur de Semyrhamis SA
Ufipar SAS, administrateur de Louis Vuitton Malletier SA
Montaigne Finance SAS, administrateur de GA Placements SA

Etranger :

- Représentant permanent :
Ufipar SAS, administrateur de société des Bains de Mer de Monaco SA**

Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

- Administrateur :
Financière Agache Private Equity SA

* Administrateur indépendant.

** Société cotée.

Valérie BERNIS*

Adresse professionnelle : 28 boulevard Raspail 75007 Paris, France Nombre d'actions : 500 Date de naissance : 09/12/1958 Nationalité : Française Date de première nomination : 15 avril 2015, ratifiée par l'AG du 28 mai 2015 Date du dernier renouvellement : 24 mai 2017 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019 Taux d'assiduité individuel : Conseil : 100%	Biographie - Expérience professionnelle Vice-Présidente de la Fondation Engie Valérie Bernis est diplômée de l'Institut Supérieur de Gestion et de l'Université de Sciences Economiques de Limoges. En 1996, après 2 ans passés comme Conseiller Presse et Communication du Premier Ministre, elle rejoint la Compagnie de Suez en tant que Vice-Président exécutif en charge de la Communication puis, en 1999, en tant que Directeur Délégué en charge de la Communication Corporate et du Développement Durable. A la même époque, elle a passé cinq ans comme Président-Directeur général de la chaîne de télévision Paris Première. Valérie Bernis est actuellement Vice-Présidente de la Fondation Engie. Elle est actuellement membre des Conseils d'Administration de Suez, et de l'Occitane.	
	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères	
	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017 Au sein du Groupe Atos Aucun A l'extérieur du Groupe Atos France <ul style="list-style-type: none"> Administrateur : Suez**, AROP Etranger : <ul style="list-style-type: none"> Administrateur indépendant : l'Occitane International SA (Luxembourg)** 	Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Au sein du Groupe Atos Aucun A l'extérieur du Groupe Atos <ul style="list-style-type: none"> Administrateur : Bull (jusqu'en juillet 2013), CEGID (jusqu'en juillet 2013), société Monégasque d'Electricité et de Gaz (SMEG) (jusqu'en juin 2012) Membre du Conseil de Surveillance : Euro Disney SCA (jusqu'au 11 janvier 2017)**

* Administrateur indépendant.

** Société cotée.

Roland BUSCH

Membre du Comité des Comptes Adresse professionnelle : Siemens AG Werner-von-Siemens-Straße 1 80333 Munich, Germany Nombre d'actions : 1 000 Date de naissance : 22/11/1964 Nationalité : Allemande Date de première nomination : 1er juillet 2011 Date du dernier renouvellement : 24 mai 2017 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019	Biographie - Expérience professionnelle Membre du Directoire de Siemens AG (Allemagne) Roland Busch est diplômé de l'Université Friedrich Alexander en Allemagne où il a obtenu un Doctorat en Sciences Physiques et de l'Université de Grenoble. Il est membre du Directoire de Siemens AG et Chief Technology Officer de Siemens AG. Au cours des cinq dernières années, Roland Busch a exercé les mandats de Président du Secteur Infrastructure & Cities et Directeur de la Stratégie de Siemens AG en Allemagne.	
	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères	
	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017 Au sein du Groupe Atos Aucun A l'extérieur du Groupe Atos Etranger : <ul style="list-style-type: none"> Executive Vice-President, Membre du Directoire de Siemens AG** (Allemagne) Chief Technology Officer, Siemens AG** (Allemagne) Président, Middle East, Commonwealth of Independent States, Siemens AG** (Allemagne) Responsable du département développement durable, corporate développement et corporate technology, Siemens** (Allemagne) Vice-Président du Conseil d'Administration et membre du Comité des Comptes d'OSRAM Licht AG** et Osram GmbH (Allemagne) 	Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Au sein du Groupe Atos Aucun A l'extérieur du Groupe Atos <ul style="list-style-type: none"> Président du Secteur Infrastructure & Cities, Siemens AG (Allemagne)** Directeur de la Stratégie, Siemens AG** (Allemagne)

** Société cotée.



Jean FLEMING

Administrateur représentant les salariés actionnaires Adresse professionnelle : 4 Triton Square Regent's Place London NW13HG, UK Nombre d'actions : 1 072 Date de naissance : 04/03/1969 Nationalité : Britannique Date de première nomination : 26 mai 2009 Date du dernier renouvellement : 24 mai 2017 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019	Biographie - Expérience professionnelle Client Executive, Business Transformation Services, Atos IT Services UK Ltd (Royaume-Uni) et Chief Diversity Officer Jean Fleming est titulaire d'un MSc en <i>Human Resources</i> obtenu à la <i>South Bank University</i> de Londres et d'un BA de <i>Business Administration</i> obtenu à Brunnel University. Elle est aujourd'hui <i>Client Executive, Business Transformation Services</i> après avoir été <i>Operations Director, Business Process Services</i> au sein d'Atos au Royaume-Uni. Jean Fleming exerce le mandat d'administratrice représentant les salariés actionnaires.	
	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères	
	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017 Aucun	Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Aucun

Marie-Christine LEBERT

Administrateur représentant les salariés Adresse professionnelle : 19 rue de la Vallée Maillard 41000 Blois, France Nombre d'actions : 10 Date de Naissance : 28/01/1963 Nationalité : Française Date de la première nomination : 18 décembre 2017 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019	Biographie - Expérience professionnelle Directrice de projet, Worldline SA Marie-Christine Lebert a intégré le Groupe comme analyste-programmeur en 1986, dans le secteur de la monétique. Marie-Christine Lebert a assuré les fonctions de Chef de Projet international, avec plus de 20 années d'expérience, dans la gestion de portefeuille d'applications et de projets dans le domaine du paiement ainsi que dans le management d'équipe. A partir de 2000, Marie-Christine Lebert s'implique dans la représentation du personnel au travers de mandats à responsabilité puisque successivement secrétaire puis trésorière de Comités d'Entreprise locaux et nationaux. Entre 2001 et 2017, Marie-Christine Lebert a assuré le rôle de vice-secrétaire puis de secrétaire du Conseil d'Entreprise Européen du Groupe Atos, après avoir initié et participé aux négociations préalables à la mise en place de ce dialogue social européen. Ces différents rôles lui ont permis d'acquérir une profonde connaissance du dialogue social tant français qu'europpéen, et également une connaissance approfondie des activités et de l'économie du Groupe, du secteur concurrentiel, des organisations, des métiers et également des environnements technologiques et des aspects humains et conditions de travail. Marie-Christine Lebert a été nommée administratrice représentant les salariés.	
	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères	
	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017 Aucun	Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Aucun

Bertrand MEUNIER*

Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations Membre du Comité des Comptes Adresse professionnelle : 111 Strand, London, WC2ROA9, UK Nombre d'actions : 1 000 Date de naissance : 10/03/1956 Nationalité : Française Date de la première nomination : 10 février 2009 (administrateur) – 3 juillet 2008 (membre du Conseil de Surveillance) ratifié lors de l'AG du 10 février 2009 Date du dernier renouvellement : 28 mai 2015 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2017 Taux d'assiduité individuel : Conseil : 95% Comité des N&R : 100% Comité des Comptes : 100%	Biographie - Expérience professionnelle Managing Partner de CVC Capital Partners Ltd (Royaume-Uni) Bertrand Meunier est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Université de Paris-VI. Il rejoint PAI Partners de 1982 à 2009. Bertrand Meunier a rejoint CVC Capital Partners Ltd en 2012, en qualité de <i>Managing Partner</i> .	
	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017 Au sein du Groupe Atos Aucun A l'extérieur du Groupe Atos France : <ul style="list-style-type: none"> • Parex • Vedici • Linxens Etranger : <ul style="list-style-type: none"> • CVC Group Ltd (Luxembourg) • Continental Foods (Belgique) • PDC Brands (USA) 	

* Administrateur indépendant.



Colette NEUVILLE*

<p>Adresse professionnelle : ADAM 4, rue Montescot 28000 Chartres, France</p> <p>Nombre d'actions : 1 012</p> <p>Date de naissance : 21/01/1937</p> <p>Nationalité : Française</p> <p>Date de la première nomination : 30 mai 2012 (administrateur) – 12 juin 2008 (membre du Conseil de Surveillance) – 13 avril 2010 (Censeur) ratifié lors de l'AG du 27 mai 2010</p> <p>Date du dernier renouvellement : 24 mai 2017</p> <p>Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019</p> <p>Taux d'assiduité individuel : Conseil : 95%</p>	<p>Biographie - Expérience professionnelle</p> <p>Présidente (fondatrice) de l'ADAM</p> <p>Colette Neuville est licenciée en droit, lauréate de la Faculté de droit, diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, et diplômée d'études supérieures (DES) d'Economie Politique et de Sciences Economiques. Elle a occupé les fonctions d'économiste au secrétariat international de l'OTAN, puis à l'ONI (Office National des Irrigations au Maroc) et à l'agence de bassin de Loire-Bretagne. Madame Neuville est Présidente fondatrice de l'ADAM (Association de Défense des Actionnaires Minoritaires) et membre de la commission « Epargnants et actionnaires Minoritaires » de l'AMF. Elle est administrateur Référent du Conseil d'Administration, membre du Comité d'Audit et Présidente du Comité des Nominations et Rémunérations de Groupe Eurotunnel SA. Elle est membre du Conseil de Gouvernance de l'Ecole de Droit et de Management de Paris. Elle est membre du Conseil d'Administration de la FAIDER et de l'ARCAF.</p>		
	<p>Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères</p>		
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017</p> <p>Au sein du Groupe Atos</p> <p>Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <p>France :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur : Groupe Eurotunnel SA** (également membre du Comité d'Audit et Présidente du Comité de Rémunération et Administrateur Référent depuis février 2014), ARCAF (Association des fonctionnaires épargnants pour la retraite), FAIDER (Fédération des associations indépendantes de défense des épargnants pour la retraite) • Membre : de la Commission consultative « Epargnants et actionnaires minoritaires » de l'AMF, du Club des présidents de Comités de Rémunérations et du Conseil de Gouvernance de l'Ecole de Droit & Management de Paris. </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</p> <p>Au sein du Groupe Atos</p> <p>France</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du Conseil de Surveillance et censeur : Atos SA** <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre : du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit de Numericable-SFR** du 27 novembre 2014 au 12 janvier 2016 </td> </tr> </table>	<p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017</p> <p>Au sein du Groupe Atos</p> <p>Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <p>France :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur : Groupe Eurotunnel SA** (également membre du Comité d'Audit et Présidente du Comité de Rémunération et Administrateur Référent depuis février 2014), ARCAF (Association des fonctionnaires épargnants pour la retraite), FAIDER (Fédération des associations indépendantes de défense des épargnants pour la retraite) • Membre : de la Commission consultative « Epargnants et actionnaires minoritaires » de l'AMF, du Club des présidents de Comités de Rémunérations et du Conseil de Gouvernance de l'Ecole de Droit & Management de Paris. 	<p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</p> <p>Au sein du Groupe Atos</p> <p>France</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du Conseil de Surveillance et censeur : Atos SA** <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre : du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit de Numericable-SFR** du 27 novembre 2014 au 12 janvier 2016
<p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017</p> <p>Au sein du Groupe Atos</p> <p>Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <p>France :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur : Groupe Eurotunnel SA** (également membre du Comité d'Audit et Présidente du Comité de Rémunération et Administrateur Référent depuis février 2014), ARCAF (Association des fonctionnaires épargnants pour la retraite), FAIDER (Fédération des associations indépendantes de défense des épargnants pour la retraite) • Membre : de la Commission consultative « Epargnants et actionnaires minoritaires » de l'AMF, du Club des présidents de Comités de Rémunérations et du Conseil de Gouvernance de l'Ecole de Droit & Management de Paris. 	<p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</p> <p>Au sein du Groupe Atos</p> <p>France</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du Conseil de Surveillance et censeur : Atos SA** <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre : du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit de Numericable-SFR** du 27 novembre 2014 au 12 janvier 2016 		

* Administrateur indépendant.

** Société cotée.

Aminata NIANE

<p>Adresse professionnelle : BP 3183 – DAKAR, Sénégal</p> <p>Nombre d'actions : 1 012</p> <p>Date de naissance : 09/12/1956</p> <p>Nationalité : Sénégalaise</p> <p>Date de la première nomination : 27 mai 2010</p> <p>Date du dernier renouvellement : 26 mai 2016</p> <p>Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2018</p>	<p>Biographie - Expérience professionnelle</p> <p>Consultante Internationale</p> <p>Aminata Niane est titulaire d'un Diplôme d'Ingénieur en Sciences et Technologies des Industries alimentaires (Montpellier, France) et d'un Master en Business Administration (Birmingham, UK).</p> <p>Elle a ensuite démarré sa vie professionnelle en 1983 en tant qu'ingénieur dans de grandes entreprises sénégalaises de l'agroalimentaire (Société Industrielle des Produits laitiers/SIPL et SONACOS).</p> <p>Cette expérience s'est poursuivie en 1987 dans l'administration sénégalaise (ministère du Commerce, Institut sénégalais de Normalisation), puis à partir de 1991 dans les premières structures d'appui au secteur privé, financées par la Coopération française et la Banque mondiale (Cellule d'Appui à l'Environnement des Entreprises et Fondation Secteur privé).</p> <p>Enfin, après quelques années d'expérience entrepreneuriales dans le conseil en stratégie, Aminata Niane a été nommée en 2000 Directeur Général de l'APIX, Agence nationale chargée de la Promotion des Investissements et des Grands Travaux, dont la création et la gestion lui ont été confiées jusqu'en mai 2012. Ensuite elle a occupé le poste de Conseil spécial du Président de la République du Sénégal jusqu'en mai 2013.</p> <p>Aujourd'hui, elle est Consultante Internationale, après avoir occupé, à la Banque Africaine de Développement, les postes de Conseiller du Vice-Président Infrastructure, Secteur Privé et Intégration régionale et Directeur chargé du Retour de la Banque à son siège à Abidjan.</p> <p>Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères</p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="376 875 903 1155"> <p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017</p> <p>Aucun</p> </td> <td data-bbox="909 875 1437 1155"> <p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</p> <p>Au sein du Groupe Atos</p> <p>Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directeur Général de l'Agence Nationale chargée de la Promotion de l'Investissement et des Grands Travaux (APIX) devenue APIX SA (Sénégal) • Président du Conseil d'Administration : société Aéroport International Blaise Diagne (ABID SA – Sénégal) </td> </tr> </table>	<p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017</p> <p>Aucun</p>	<p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</p> <p>Au sein du Groupe Atos</p> <p>Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directeur Général de l'Agence Nationale chargée de la Promotion de l'Investissement et des Grands Travaux (APIX) devenue APIX SA (Sénégal) • Président du Conseil d'Administration : société Aéroport International Blaise Diagne (ABID SA – Sénégal)
<p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017</p> <p>Aucun</p>	<p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</p> <p>Au sein du Groupe Atos</p> <p>Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directeur Général de l'Agence Nationale chargée de la Promotion de l'Investissement et des Grands Travaux (APIX) devenue APIX SA (Sénégal) • Président du Conseil d'Administration : société Aéroport International Blaise Diagne (ABID SA – Sénégal) 		

**Lynn PAINE*****Membre du Comité des Comptes****Adresse professionnelle :**

Harvard Business School,
Soldiers Field Road,
Boston,
Massachusetts 02163

Nombre d'actions :
1 000

Date de naissance :
17/07/1949

Nationalité : Américaine

Date de la première nomination : 29 mai 2013

Date du dernier renouvellement :
26 mai 2016

Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2018

Taux d'assiduité individuel :

Conseil : 90%

Comité : 100%

Biographie - Expérience professionnelle**Professeur de gestion et d'administration des affaires – Chaire John G. Mclean, Harvard Business School, Vice-Doyenne pour le Développement International**

Lynn Paine est Professeur de gestion et d'administration des affaires et Vice-Doyenne pour le Développement International à Harvard Business School. Elle a précédemment assuré les fonctions de Vice-Doyenne de la faculté. Elle est ancienne responsable de l'unité Direction Générale de l'établissement, et intervient en qualité de spécialiste en matière de gouvernance d'entreprise. De nationalité américaine et de renommée mondiale, elle enseigne aujourd'hui la gouvernance d'entreprise au sein du MBA et d'*executive programs*.

Elle a cofondé et dirigé le programme « Management et Responsabilité Sociale d'Entreprise » (*Leadership and Corporate Accountability*) dispensé au sein des MBA et *Advanced Management Program* d'Harvard. Mme Paine a également enseigné dans de nombreux *executive programs* incluant le *Senior Executive Program* consacré à la Chine, et actuellement le programme *Leading Global Business*, le *Senior Executive Program* consacré à l'Afrique, *Women on Boards*, et *Making Corporate Boards More Effective*.

En complément de son activité de formation et de consultante pour de nombreuses entreprises, elle a siégé dans plusieurs Comités consultatifs, notamment au sein de la commission du *Conference Board* sur la transparence financière dans les entreprises privées, et au sein de l'équipe du *Conference Board* relatif à la rémunération des dirigeants. Elle a également siégé à l'*Academic Advisory Council* du programme Hills sur la gouvernance au *Center for Strategic and International Studies* (CSIS), à Washington D.C. ; au sein du *Governing Board* du *Center for Audit Quality* à Washington D.C., ainsi qu'au sein de l'*Advisory Board du Conference Board's Governance Center* à New York. Elle a été administratrice de RiskMetrics Group (NYSE) préalablement à la fusion de la Société avec MSCI.

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères**Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017****Au sein du Groupe Atos**

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

Etranger :

- *Global Advisory Council*, Odebrecht S.A., São Paulo (Brésil)
- *Selection Panel, Luce Scholars Program, Henry Luce Foundation*, NYC (USA)

Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années**Au sein du Groupe Atos**

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

- Vice-Doyenne, *Harvard Business School*, Boston, Massachusetts (USA) (2010-2016)
- Membre public du *Governing Board, Center for Audit Quality*, Washington, D.C. (USA) (2007-2016)
- *Academic Advisory Council, Hills Program on Governance – Center for Strategic and International Studies*, Washington, D.C.(USA) (2001-2017)

* Administrateur indépendant.

Pasquale PISTORIO*

<p>Administrateur Référent</p> <p>Membre du Comité des Nominations et Rémunérations</p> <p>Adresse professionnelle : River Ouest – 80 quai Voltaire 95870 Bezons</p> <p>Nombre d'actions : 1 000</p> <p>Date de naissance : 06/01/1936</p> <p>Nationalité : Italienne</p> <p>Date de la première nomination : 10 février 2009</p> <p>Date du dernier renouvellement : 28 mai 2015</p> <p>Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2017</p> <p>Taux d'assiduité individuel : Conseil : 100% Comité : 100%</p>	<p>Biographie - Expérience professionnelle</p>
<p>Président de la Fondation Pistorio (Suisse)</p> <p>Pasquale Pistorio est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en électronique de l'école Polytechnique de Turin. Il débute sa carrière chez Motorola qu'il intègre en 1967 en qualité de commercial pour être ensuite nommé Directeur du Département Marketing International et Vice-Président de Motorola Corporation en 1977.</p> <p>En 1978, il devient le General Manager de la division <i>International Semiconductor</i>. En 1980, il est nommé Président-Directeur général de SGS Group et mène avec succès, en 1987, la fusion entre cette société et Thomson Semiconductors. Le nouvel ensemble fut renommé STMicroelectronics en 1998.</p> <p>En 2005, Pasquale Pistorio est nommé <i>Honorary Chairman</i> du Conseil d'Administration et ambassadeur de STMicroelectronics.</p>	<p>Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères</p>
<p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos Etranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> Président d'honneur : STMicroelectronics Corporation (Suisse), ST Foundation (Suisse) et de Kyoto Club (Italie) (organisations caritatives) Administrateur indépendant : Brembo S.p.A.** (Italie), XiD (Singapour) 	<p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrateur indépendant : Fiat S.p.A.** (Italie)

* Administrateur indépendant.

** Société cotée.

**Vernon SANKEY***

Président du Comité des Comptes		Biographie - Expérience professionnelle	
Adresse professionnelle : 51 Walnut Court, St Mary's Gate, London W85UB, UK Nombre d'actions : 1 000 Date de naissance : 09/05/1949 Nationalité : Britannique Date de la première nomination : 10 février 2009 (administrateur) – 16 décembre 2005 (membre du Conseil de Surveillance) ratifié lors de l'AG du 23 mai 2006 Date du dernier renouvellement : 26 mai 2016 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2018 Taux d'assiduité individuel : Conseil : 95% Comité : 86%	Mandataire social d'entreprises Vernon Sankey est diplômé de l'Oriel College à l'Université d'Oxford (Royaume-Uni). Il rejoint Reckitt and Colman plc en 1971, et devient Directeur Général au Danemark, en France, aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne. Il est Directeur Général du Groupe sur la période 1992-1999. Il a depuis occupé plusieurs postes non exécutifs avec la fonction de Président ou membre du Conseil (Pearson plc, Zurich AG, Taylor Woodrow plc, Thomson Travel plc, Gala plc, Photo-Me plc, Firmenich SA, etc.) et a été un membre du Directoire de la FSA (Food Standards Agency) au Royaume-Uni.		
	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères		
	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017 Au sein du Groupe Atos Aucun A l'extérieur du Groupe Atos Etranger : <ul style="list-style-type: none"> Président, anciennement administrateur : <i>Harrow School Entreprises Ltd</i> (Royaume-Uni) Membre : Pi Capital (Royaume-Uni) 	Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Au sein du Groupe Atos Aucun A l'extérieur du Groupe Atos <ul style="list-style-type: none"> Président : Firmenich SA (Suisse) Administrateur : Zurich Insurance AG (Suisse) 	

* Administrateur indépendant.

L'article 14 des statuts de la Société prévoit un mécanisme de renouvellement annuel par roulement des administrateurs de la Société, permettant qu'un tiers des administrateurs soit renouvelé chaque année, suivant en cela le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Nom	Nationalité	Age	Date de nomination/ renouvellement	Membre du Comité	Fin mandat	Nombre d'actions détenues
Thierry Breton	Française	63	30 décembre 2016		AG*2019	537 000
Nicolas Bazire ¹	Française	60	24 mai 2017	N&R*	AG 2020	1 024
Valérie Bernis	Française	59	24 mai 2017		AG 2020	500
Roland Busch	Allemande	53	24 mai 2017	C*	AG 2020	1 000
Jean Fleming ²	Anglaise	49	24 mai 2017		AG 2020	1 072
Marie-Christine Lebert ³	Française	55	18 décembre 2017		AG 2020	10
Bertrand Meunier	Française	62	28 mai 2015	N&R/C	AG 2018	1 000
Colette Neuville	Française	81	24 mai 2017		AG 2020	1 012
Aminata Niane	Sénégalaise	61	26 mai 2016		AG 2019	1 012
Lynn Paine	Américaine	68	26 mai 2016	C	AG 2019	1 000
Pasquale Pistorio	Italienne	82	28 mai 2015	N&R	AG 2018	1 000
Vernon Sankey ⁴	Anglaise	68	26 mai 2016	C	AG 2019	1 000

* AG : Assemblée Générale Annuelle ; N&R : Comité des Nominations et des Rémunérations ; C : Comité des Comptes.

¹ Président du Comité des Nominations et des Rémunérations.

² Administrateur représentant les salariés actionnaires

³ Administrateur représentant les salariés.

⁴ Président du Comité des Comptes

G.2.3.3 Obligations d'actionariat

Les statuts disposent que les administrateurs doivent détenir un minimum de 500 actions. Toutefois, cette exigence ne s'applique pas à l'administrateur représentant les salariés et à l'administrateur représentant les salariés actionnaires.

G.2.3.4 Politique de diversité du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration réuni le 18 décembre 2017, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a examiné la composition du Conseil d'Administration et approuvé la politique de diversité applicable au Conseil. A cet égard, après avoir soigneusement analysé la composition du Conseil au regard de critères tels que l'âge, le sexe, les compétences, l'expérience professionnelle, la nationalité et l'indépendance, et compte tenu de l'évolution de la composition du Conseil au cours des dernières années, il a fixé les objectifs suivants :

- I.** Age des administrateurs : Les administrateurs ont entre 49 et 82 ans avec une moyenne de 63 ans. Le Conseil a estimé que la moyenne d'âge actuelle était satisfaisante et reste attentif à la limite d'un tiers des administrateurs dépassant l'âge de 70 ans ;
- II.** Parité : La présence de femmes au sein du Conseil s'est renforcée en 2017 avec la nomination de Marie-Christine Lebert en tant qu'administrateur représentant les salariés. Ainsi, au 31 décembre 2017, le Conseil était composé de 6 hommes et 6 femmes. Le Conseil a estimé que le ratio actuel est très satisfaisant et a pour objectif de maintenir le ratio actuel de 50% permettant une représentation parfaitement égale des hommes et des femmes ;
- III.** Diversité des compétences et d'expérience professionnelle : Le Conseil d'Administration a reconnu que (i) les administrateurs possèdent une vaste expérience

professionnelle dans divers secteurs d'activité et à des postes de haut niveau, ils exercent ou ont exercé des fonctions d'administrateur ou de mandataire social dans d'autres sociétés françaises ou étrangères, dont certaines sont cotées en bourse, (ii) la diversité des compétences est manifestée par la variété des profils des membres du Conseil qui ont des expériences et des formations différentes : ingénierie, finance, formation, management, etc., et (iii) le Conseil d'Administration a récemment accueilli un administrateur représentant les salariés, ce qui a enrichi le panel d'expérience et de perspectives professionnelles. Par conséquent, le Conseil a jugé que la diversité actuelle des compétences en son sein est satisfaisante et devrait être maintenue ;

- IV.** Diversité en termes de nationalités : La proportion d'administrateurs de nationalité non française atteint 50%, en ligne avec la dimension internationale du Groupe. En conséquence, le Conseil a considéré le ratio actuel comme très satisfaisant et s'est fixé pour objectif de maintenir le ratio actuel qui reflète l'identité du Groupe ;
- V.** Indépendance des administrateurs : La proportion actuelle d'administrateurs indépendants est de 70%. Le Conseil a estimé que ce pourcentage est satisfaisant et que la Société devrait rester au-dessus du ratio préconisé par le Code AFEP-MEDEF (soit au moins la moitié des membres du Conseil).

G.2.3.5 Administrateur Référent

Conformément à la recommandation de l'AMF du 7 décembre 2010 à l'occasion de son « rapport complémentaire sur le gouvernement d'entreprise, la rémunération des dirigeants et le contrôle interne », le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations a désigné Monsieur Pasquale Pistorio, comme nouvel Administrateur Référent lors de sa réunion du 22 décembre 2010. Le Conseil d'Administration, réuni à l'issue des Assemblées Générales du 30 mai 2012 et du 28 mai 2015, a décidé de renouveler le mandat de Pasquale Pistorio en qualité d'Administrateur Référent.

Conformément au Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, l'Administrateur Référent est chargé de veiller à l'engagement

continu et à la mise en œuvre des meilleures normes de gouvernance d'entreprise par le Conseil d'Administration. A cet égard, il est notamment en charge de la mission d'évaluation formalisée des travaux du Conseil, menée chaque année, sous sa Direction. Une présentation détaillée des travaux effectués à cet égard est disponible à la section G.2.8. Il est également appelé à arbitrer d'éventuels conflits d'intérêts. Il est régulièrement sollicité sur les questions de fonctionnement du Conseil. Le Conseil d'Administration peut lui confier des missions spécifiques liées à la gouvernance. Dans le cadre de l'exécution de ses fonctions, l'Administrateur Référent bénéficie de l'assistance du secrétariat général de la Société pour les tâches administratives.



G.2.3.6 Participation des salariés au Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration comprend un administrateur représentant les salariés actionnaires nommé par l'Assemblée Générale. La nomination de cet administrateur a été volontairement soumise aux Assemblées Générales de 2013 et 2017.

A la suite de la modification des statuts intervenue lors de l'Assemblée Générale Annuelle de 2017 ayant pour objet mettre en œuvre les dispositions de la loi Rebsamen du 17 août 2015, le Conseil d'Administration comprend également désormais un administrateur représentant les salariés au sens de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, nommé conformément à la procédure prévue par les statuts.

L'administrateur représentant les salariés actionnaires et l'administrateur représentant les salariés sont tous deux expressément désignés dans le Règlement Intérieur comme membres du Conseil d'Administration. A ce titre, ils participent aux réunions et délibérations du Conseil. Ils ont les mêmes obligations que tout autre administrateur, notamment de confidentialité, à l'exception de l'obligation de détenir au moins 500 actions de la Société.

De plus, en vertu d'un accord conclu le 14 décembre 2012, la Société a mis en œuvre un dispositif innovant de participation des salariés au travers de la création du Conseil d'Entreprise Européen d'Atos SE et de la désignation, parmi ses membres ou des salariés d'Atos, d'un Comité Participatif composé de quatre personnes, ayant pour objet de se réunir avec des membres du Conseil d'Administration et d'échanger sur les sujets figurant à l'ordre du jour des réunions du Conseil. Une fois par an, le Comité Participatif est invité à une réunion plénière du Conseil d'Administration, qui correspond à la séance relative à la revue de la conformité des pratiques de la Société avec les règles de gouvernement d'entreprise. En complément de cette réunion annuelle habituelle, le Comité Participatif a également été invité, en novembre 2016, à participer à la réunion du Conseil portant sur le plan à 3 ans « Ambition 2019 ».

Par la mise en œuvre de l'ensemble de ces dispositifs, la Société montre le grand intérêt qu'elle porte à la représentation des salariés au sein du Groupe.

G.2.3.7 Formation des administrateurs

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, lors de la nomination d'un nouvel administrateur, diverses sessions sont proposées avec les principaux cadres dirigeants du Groupe sur l'activité, l'organisation et la gouvernance de celui-ci.

A cet égard, en tant qu'administrateur nouvellement nommé, mais aussi en sa capacité d'administrateur représentant les salariés, Madame Marie-Christine Lebert a reçu une formation complète, au moment de sa nomination, sur des sujets tels que la gouvernance d'entreprise, le droit des sociétés, la finance, les activités et marchés de la Société. Elle a reçu la documentation de la Société en matière de gouvernance (les statuts, le Règlement Intérieur du Conseil, la Charte de l'Administrateur

d'Atos) et elle a été sensibilisée aux obligations issues de la réglementation boursière qui s'appliquent aux administrateurs des sociétés cotées. De plus, elle a été informée des possibilités de formation prévues par la loi.

Une formation spécifique est également dispensée aux administrateurs nommés au Comité des Comptes. Au moment de leur nomination au sein du Comité, Monsieur Meunier et Madame Paine ont été formés par le Président-Directeur général, le Président du Comité des Comptes, le Directeur Financier du Groupe et le Directeur Juridique Groupe sur les particularités comptables, financières ou opérationnelles et la gouvernance de l'entreprise.

G.2.3.8 Déclarations relatives aux membres du Conseil d'Administration

A la connaissance de la Société, les membres du Conseil d'Administration n'ont fait l'objet d'aucune incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés), ni n'ont été empêchés par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la

gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins, ni n'ont fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins. Aucun de ces membres n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

G.2.3.9 Conflits d'intérêts potentiels et accords

[GRI 102-25]

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de service liant les membres du Conseil d'Administration à Atos SE ou à l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages, à l'exception de ce qui suit : le Conseil d'Administration d'Atos SE a décidé, le 26 mars 2015, de confier à Madame Aminata Niane, en sa qualité d'administrateur, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-46 du Code de commerce, une mission pour la Société concernant les activités du Groupe Atos en Afrique de l'Ouest et au Maroc. Le 23 février 2016, le Conseil d'Administration a approuvé le commencement de sa mission à compter du 1^{er} mars 2016, et le 21 février 2017, il a approuvé la prolongation de celle-ci pour une durée de douze mois, selon la progression de la mission, à compter du 1^{er} mars 2017.

A la connaissance de la Société, hors le cas du Dr Roland Busch dont la nomination a été proposée, conformément aux accords conclus avec Siemens dans le cadre de l'opération d'acquisition de Siemens Information Technology Services, qui prévoyaient la possibilité pour Siemens de proposer un candidat au poste

d'administrateur de la Société, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord quelconque conclu avec les actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres en vertu duquel l'un quelconque des membres du Conseil d'Administration a été sélectionné en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la Direction Générale de la Société.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de lien familial entre les mandataires sociaux de la Société.

Enfin, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de restrictions acceptées par les membres du Conseil d'Administration concernant la cession de leurs éventuelles participations dans le capital social de la Société autre que la disposition statutaire selon laquelle chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 500 actions de la Société et des obligations de conservation que le Conseil d'Administration a définies pour le dirigeant mandataire social.

G.2.3.10 Règlement Intérieur du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration d'Atos SE a approuvé un Règlement Intérieur qui encadre les travaux du Conseil d'Administration. Le Règlement Intérieur a été mis à jour lors de la réunion du Conseil tenue le 18 décembre 2017. Sont annexés au Règlement Intérieur la Charte de l'Administrateur d'Atos et le Guide de prévention des délits d'initiés.

Le Règlement Intérieur précise les règles relatives à la composition, le fonctionnement et le rôle du Conseil ; la rémunération des administrateurs ; l'évaluation des travaux du Conseil ; l'information des administrateurs ; le rôle, les attributions, et les règles de fonctionnement des Comités du Conseil ; les missions et prérogatives de l'Administrateur Référent ; les missions spécifiques pouvant être confiées à un administrateur et les obligations de confidentialité des

administrateurs. Le Règlement Intérieur prévoit également les conditions de participation des salariés représentants du Comité Participatif (mis en place aux termes de l'accord du 14 décembre 2012 entre la Société et le Conseil d'Entreprise Européen – voir ci-dessus) aux réunions avec les représentants du Conseil d'Administration et à la réunion plénière du Conseil portant sur la revue de la conformité des pratiques de la Société avec les règles de gouvernement d'entreprise.

Dès leur nomination, un exemplaire du Règlement Intérieur ainsi que de la Charte de l'Administrateur d'Atos et du Guide de prévention des délits d'initiés sont remis aux administrateurs qui adhèrent à ces documents. Des extraits du Guide de prévention des délits d'initiés figurent à la section G.5.4.

Extraits du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration

Les dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration concernant des sujets tels que (i) les matières réservées du Conseil d'Administration, (ii) le fonctionnement du Conseil d'Administration, (iii) l'Administrateur Référent, (iv) les représentants du Comité Participatif, (v) les missions et

fonctionnement des Comités, (vi) l'évaluation des travaux du Conseil d'Administration sont résumées dans les sections dédiées de ce Document de Référence. Le Règlement Intérieur prévoit des dispositions supplémentaires, les principales étant résumées ci-dessous :

Information des administrateurs

La Société a l'obligation de fournir à ses administrateurs l'information utile à une participation efficace aux travaux du Conseil d'Administration de manière à les mettre en mesure d'exercer leur mandat dans des conditions appropriées. Il en est de même à tout moment de la vie de la Société lorsque l'importance ou l'urgence de l'information l'exigent. Cette

information permanente doit comprendre toute information pertinente, y compris critique, concernant la Société, et notamment des articles de presse et rapports d'analyse financière. Un administrateur doit demander au Président tout complément d'information qu'il juge nécessaire au bon accomplissement de sa mission, notamment au vu de l'ordre du jour des réunions.



Acceptation de nouveaux mandats sociaux

Le Président-Directeur général sollicite l'avis du Conseil avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée, française ou étrangère, extérieure au Groupe.

Possibilité de conférer une mission à un administrateur

Lorsque le Conseil d'Administration décide qu'il y a lieu de confier à l'un (ou plusieurs) de ses membres ou à un (ou des) tiers une mission, il en arrête les principales caractéristiques. Il est établi à l'initiative du Président un projet de lettre de mission, qui : (i) définit l'objet précis de la mission ; (ii) fixe la forme que devra prendre le rapport de mission ; (iii) arrête la durée de la mission ; (iv) détermine, le cas échéant, la rémunération due au

titulaire de la mission ainsi que les modalités de paiement des sommes dues à l'intéressé ; (v) prévoit, le cas échéant, un plafond de remboursement des frais de voyage et de déplacement ainsi que des dépenses engagées par l'intéressé et liées à la réalisation de la mission. Le rapport de mission est communiqué par le Président aux administrateurs de la Société.

Extrait de la Charte de l'Administrateur d'Atos

La Charte de l'Administrateur d'Atos résume les missions et les obligations des membres du Conseil d'Administration. Cette charte vise en particulier les questions suivantes : le non cumul du mandat social avec un contrat de travail, l'intérêt social, l'assiduité, la diligence, la loyauté, l'indépendance, la

confidentialité, les opérations sur titres du Groupe, les conflits d'intérêts, l'information des membres.

Les paragraphes suivants sont issus de la Charte de l'administrateur d'Atos.

Entrée en fonction

Avant d'accepter ses fonctions, chaque administrateur doit avoir pris la mesure des droits et des obligations auxquelles il est soumis. Il doit notamment prendre connaissance des lois et règlements applicables à sa fonction, des dispositions des statuts de la Société, du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, de la Charte de l'Administrateur d'Atos et du

Guide de prévention des délits d'initiés. L'administrateur doit être actionnaire à titre personnel et posséder au moins cinq cents actions inscrites sous la forme nominative. A défaut de les détenir lors de son entrée en fonction, il doit en faire l'acquisition dans un délai de trois mois à compter de sa nomination.

Non cumul du mandat social avec un contrat de travail

Le dirigeant qui devient mandataire social de la Société s'engage à mettre fin au contrat de travail qui le lie à la Société (si un tel contrat de travail existait), soit par rupture conventionnelle, soit par démission. Cette disposition n'est bien évidemment pas applicable à l'administrateur représentant les salariés actionnaires et l'administrateur représentant des salariés.

Défense de l'intérêt social de la Société

Chaque administrateur représente l'ensemble des actionnaires et doit agir en toute circonstance dans l'intérêt de ceux-ci et de la Société. Il alerte le Conseil d'Administration sur tout élément de sa connaissance lui paraissant de nature à affecter les intérêts de la Société.

Conflits d'intérêts

[GRI 102-25]

L'administrateur s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la Société. L'administrateur a l'obligation d'informer le Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêts, même potentiel. Il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision dans laquelle il serait dans une situation de conflit d'intérêts. Il y a notamment conflit d'intérêts dans le cas où un administrateur ou

un membre de sa famille pourrait bénéficier à titre personnel de la conduite des affaires de la Société, ou pourrait entretenir une relation ou un lien de quelque nature que ce soit avec la Société, ses filiales ou sa Direction qui puisse compromettre l'exercice de la liberté de jugement de l'administrateur (notamment en qualité de client, fournisseur, banquier d'affaires, mandataire).

Assiduité - diligence

En acceptant le mandat qui lui est confié, l'administrateur s'engage à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il doit participer, sauf empêchement, à toutes les réunions du Conseil d'Administration et, le cas échéant, des Comités auxquels il appartient. Il s'informe sur les métiers et spécificités de la Société, ses enjeux et ses valeurs, en interrogeant si nécessaire, ses dirigeants. Il s'attache à mettre à jour les connaissances qui lui sont utiles pour l'exercice de ses fonctions.

L'administrateur doit demander l'information qu'il estime indispensable pour se prononcer sur l'ordre du jour. Si un administrateur considère qu'il n'a pas été mis en situation de délibérer en toute connaissance de cause, il a le devoir de l'indiquer au Conseil d'Administration et d'exiger les éléments d'informations essentiels.

Loyauté

Chaque administrateur est tenu à une obligation de loyauté à l'égard de la Société. Il ne prend aucune initiative qui pourrait nuire aux intérêts de la Société ou aux autres sociétés ou entités du Groupe Atos et agit de bonne foi en toute circonstance. Il ne peut prendre de responsabilités à titre personnel, dans des

entreprises ou des affaires exerçant des activités directement concurrentes de celles de la Société, sans l'autorisation préalable du Président du Conseil d'Administration et du Président du Comité des Nominations et Rémunérations.

Indépendance

L'administrateur exerce ses fonctions en toute indépendance. Il veille à préserver en toutes circonstances son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action. Il s'interdit d'être influencé par tout élément étranger à l'intérêt social qu'il a

pour mission de défendre. Il s'engage à alerter le Conseil d'Administration sur tout élément de sa connaissance lui paraissant de nature à affecter les intérêts de la Société.

Confidentialité

L'administrateur est tenu à un véritable secret professionnel, qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par les textes, à l'égard des informations recueillies pendant ou en dehors des séances du Conseil d'Administration. Il s'engage à une obligation

absolue de confidentialité sur toute information non publique acquise dans le cadre de ses fonctions et sur le contenu des débats et délibérations du Conseil d'Administration et de ses Comités.

Information privilégiée - Opérations sur titres

L'administrateur s'interdit d'utiliser pour son profit personnel ou celui de quiconque les informations privilégiées auxquelles il a accès. Il ne doit effectuer des opérations sur les titres de la Société que dans le respect des dispositions légales et réglementaires. Il s'engage à respecter le « Guide de prévention

des délits d'initiés » approuvé par le Conseil d'Administration. Il doit déclarer les transactions effectuées sur les titres de la Société, conformément aux règles en vigueur, auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.



G.2.4 Indépendance des administrateurs

Définition de la notion d'administrateur indépendant

Conformément au Code AFEP-MEDEF

Le Code AFEP-MEDEF définit un administrateur comme indépendant « lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ». Le Code AFEP-MEDEF prévoit également un certain nombre de critères qui doivent être examinés afin de déterminer si un administrateur peut être qualifié d'indépendant :

- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
 - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société;
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide;
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la société détient, directement ou indirectement, un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être (ou être lié directement ou indirectement) client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
 - significatif de la société ou de son groupe, ou
 - pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

En ce qui concerne les administrateurs représentant les actionnaires importants de la Société, ceux-ci peuvent être considérés comme indépendants dès lors qu'ils ne participent pas au contrôle de la Société. Au-delà d'un seuil de 10% en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Critère d'indépendance relatif au caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, dans le cadre de l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe, le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 18 décembre 2017, sur recommandation du Comité des Nominations et Rémunérations, a retenu les mêmes critères que ceux utilisés l'année dernière :

- un critère quantitatif, en l'espèce le chiffre d'affaires consolidé de 1% réalisé par la Société avec un groupe au sein duquel un administrateur exerce une fonction et/ou un mandat. Ce critère a été fixé au regard des spécificités de l'activité du Groupe Atos, en particulier des procédures rigoureuses de soumission aux appels d'offres ;
- des critères qualitatifs, à savoir : (i) la durée et la continuité de la relation commerciale (ancienneté de la relation ou impact d'éventuels renouvellements de contrats...), (ii) l'importance ou l'intensité de la relation (éventuelle dépendance économique), et (iii) l'organisation de la relation (liberté d'intérêts de l'administrateur...).

Revue de l'indépendance des administrateurs

L'indépendance des administrateurs a de nouveau été évaluée pendant la séance du Conseil qui s'est tenue après l'Assemblée Générale Annuelle de 2017, à l'occasion des renouvellements de mandat au cours de l'Assemblée Générale et de la modification de la composition du Comité des Comptes qui a suivi. Les administrateurs dont l'indépendance a été confirmée sont : Nicolas BAZIRE, Valérie BERNIS, Bertrand MEUNIER, Colette NEUVILLE, Lynn PAINE, Pasquale PISTORIO et Vernon SANKEY, soit un ratio de 70% (sept sur dix membres devant être pris en compte afin de calculer le ratio d'administrateurs indépendants ⁽¹⁾).

Dans le cadre de son examen annuel au cours sa séance du 18 décembre 2017, le Conseil, s'appuyant sur les travaux préliminaires du Comité des Nominations et des Rémunérations, et sur le fondement des critères mentionnés ci-dessus, a confirmé son évaluation de mai 2017 et a constaté que 70% de ses administrateurs étaient considérés comme indépendants (sept membres sur dix à prendre en compte pour calculer le ratio d'administrateurs indépendants, soit Nicolas BAZIRE, Valérie BERNIS, Bertrand MEUNIER, Colette NEUVILLE, Lynn PAINE, Pasquale PISTORIO et Vernon SANKEY, soit plus de la moitié des administrateurs en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF. En conséquence, le Conseil a constaté que le Comité des Comptes et le Comité des Nominations et des Rémunérations étaient tous deux présidés par un administrateur indépendant.

Plus particulièrement, le Conseil a considéré que même si Vernon SANKEY a servi pendant douze ans en qualité de

membre du Conseil de Surveillance et membre du Conseil d'Administration de la Société, son indépendance n'a pas été affectée à ce jour en raison de la modification de la structure de gouvernance de la Société en 2009 (d'une structure dualiste à une structure moniste) et, de façon plus significative, de la modification de l'identité du Président-Directeur général en 2008. Par conséquent, il a été considéré que M. SANKEY avait exercé un mandat durant neuf ans à ce jour dans le cadre de la structure de gouvernance actuelle.

Cinq des douze membres du Conseil ne sont pas considérés comme indépendants : Monsieur Thierry Breton, en raison de son mandat de Président-Directeur général ; Dr Roland BUSCH en raison de ses liens avec Siemens qu'il représente (actionnaire principal de la Société, entretenant des relations commerciales avec elle) ; et Madame Jean FLEMING, administrateur représentant les salariés actionnaires et Madame Marie-Christine LEBERT, administrateur représentant les salariés, en raison de leur qualité de salariées d'une filiale de la Société (étant précisé qu'en qualité d'administrateurs représentant les actionnaires salariés et les salariés, Mesdames FLEMING et LEBERT ne sont pas prises en compte dans le calcul du pourcentage d'administrateurs indépendants), et Madame NIANE, en raison de sa mission spéciale, confiée par le Conseil en Afrique de l'Ouest et au Maroc.

(1) Conformément à l'article 8.3 du Code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les actionnaires salariés et les administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir les pourcentages d'administrateurs indépendants.



L'évaluation détaillée de l'indépendance des administrateurs, sur le fondement des critères mentionnés ci-dessus, est reproduite ci-après :

Administrateur	Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ; - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ; - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la Société Mère de la Société ou d'une société consolidée par cette Société Mère	Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur	Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement : - significatif de la Société ou de son groupe ; - ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.			
			Critère quantitatif (1% CA consolidé)	Durée	Importance	Organisation
Nicolas Bazire	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
Valérie Bernis	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
Thierry Breton	NON	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
Roland Busch	OUI	OUI	NON	NON	NON	NON
Jean Fleming	NON	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
Marie-Christine Lebert	NON	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
Bertrand Meunier	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
Colette Neuville	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
Aminata Niane	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	NON
Lynn Paine	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
Pasquale Pistorio	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
Vernon Sankey	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI

Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social	Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes	Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans	Ne pas être représentant d'actionnaire détenant plus de 10% du capital ou des droits de vote	Qualification
OUI	OUI	OUI	OUI	Indépendant
OUI	OUI	OUI	OUI	Indépendant
OUI	OUI	OUI	OUI	Non indépendant
OUI	OUI	OUI	NON	Non indépendant
OUI	OUI	OUI	OUI	Non indépendant
OUI	OUI	OUI	OUI	Non indépendant
OUI	OUI	OUI	OUI	Indépendant
OUI	OUI	OUI	OUI	Indépendant
OUI	OUI	OUI	OUI	Non Indépendant
OUI	OUI	OUI	OUI	Indépendant
OUI	OUI	OUI	OUI	Indépendant
OUI	OUI	OUI	OUI	Indépendant

G.2.5 Réunions du Conseil d'Administration

Modalités de fonctionnement

Conformément au Règlement intérieur du Conseil, le Conseil d'Administration se réunit au moins cinq fois par an et aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur la convocation de son Président. Les administrateurs peuvent participer aux réunions du Conseil d'Administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Les réunions du Conseil d'Administration se déroulent suivant l'ordre du jour arrêté par le Président et notifié aux administrateurs. Chaque fois que les circonstances le permettent, les éléments et documents nécessaires à leur réflexion sont adressés aux administrateurs concomitamment à l'ordre du jour.

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président, qui doit être une personne physique, et s'il le juge opportun, un ou plusieurs Vice-Présidents. Il fixe la durée de leurs fonctions qui ne peut excéder celle de leur mandat d'administrateur, fonctions auxquelles il peut mettre fin à tout moment. Le Conseil d'Administration nomme en fixant la durée de ses fonctions un secrétaire qui peut être choisi soit parmi les administrateurs soit en dehors d'eux.



Les administrateurs ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil d'Administration par un autre administrateur. Chaque administrateur ne peut représenter qu'un seul de ses collègues au cours d'une même séance du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions

sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration sont conservés par le secrétaire du Conseil d'Administration. Des extraits des procès-verbaux du Conseil d'Administration peuvent être établis et certifiés par les personnes habilitées.

Travaux en 2017

Conformément aux statuts et au Règlement Intérieur, le Conseil d'Administration s'est réuni aussi souvent que nécessaire. Au cours de l'exercice 2017, le Conseil d'Administration a tenu 20 réunions.

Le taux de présence global des administrateurs aux réunions s'est élevé à 91% en moyenne. Le taux minimum de participation individuelle à ces réunions était de 60% et le taux maximum de participation individuelle était de 100%.

Le Conseil d'Administration s'est réuni pour traiter notamment des sujets suivants :

En matière d'informations financières, budget et engagements financiers :

- revue et approbation du budget pour 2018 ;
- revue des informations financières et rapports trimestriels et des informations de nature prévisionnelle ;
- revue et arrêté des comptes consolidés semestriels et annuels ;
- revue des présentations et communiqués financiers ;
- approbation de garanties maison mère et l'examen des engagements hors bilan ;
- autorisation donnée au Président-Directeur général de procéder à une émission obligataire.

En matière de projets stratégiques et opérations :

- revue des termes et conditions de l'acquisition de Siemens Convergence Creators GmbH, par Atos International B.V., filiale de la Société, (aux termes d'un *Sale and Purchase Agreement regarding the sale and purchase of the Siemens Convergence Creators Business* conclu le 29 septembre 2017) et autorisation de l'émission d'une garantie parentale dans le cadre de cette transaction ;
- revue des termes et conditions et autorisation d'une offre publique sur les titres de Gemalto, revue régulière du statut de la transaction, suivie de la décision de ne pas donner suite à l'offre ;
- revue régulière des opérations de croissance externe.

En matière de rémunérations :

- fixation des objectifs associés à la partie variable de la rémunération du Président-Directeur général pour H2 2017 et H1 2018, et confirmation des résultats pour sa rémunération variable liée à H2 2016 et H1 2017 ;
- fixation des objectifs associés aux conditions de performance 2017 applicables au titre du régime de retraite à prestations définies bénéficiant au Président-Directeur général,

confirmation des résultats des conditions de performance 2016 applicables audit régime de retraite ;

- revue des résolutions à soumettre à l'Assemblée Générale Annuelle concernant le say on pay « ex-post » et « ex-ante » applicable à la rémunération du Président-Directeur général ;
- mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance en faveur du Président-Directeur général ;
- mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance et modification de celui-ci à la suite de discussions menées par la Société avec les actionnaires et les agences de Conseil en vote ;
- confirmation de la réalisation des conditions de performance, incluant la réalisation des conditions de performance en matière de responsabilité sociale d'entreprise, et détermination des nouveaux objectifs annuels dans le cadre des plans d'actions de performance en cours, fixation du nombre définitif d'actions gratuites allouées au Président-Directeur général conformément au plan du 26 juillet 2016, détermination de la méthode de livraison des actions de performance ;
- décision sur la mise en œuvre d'un plan de rachat d'actions dans le cadre de l'acquisition d'actions de performance ;
- revue d'un projet de plan d'actionnariat salarié.

En matière de gouvernance :

- convocation de l'Assemblée Générale Annuelle, revue et approbation du rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Annuelle ;
- convocation d'une Assemblée Générale Extraordinaire le 24 juillet 2017 afin de se prononcer sur un plan d'actions de performance modifié en 2017 ;
- revue et approbation de la procédure suivie dans le cadre de la nomination d'un administrateur représentant des salariés actionnaires ;
- revue d'une résolution portant modification des statuts, à soumettre à l'Assemblée Générale Annuelle concernant la nomination d'un administrateur représentant des salariés ;
- revue et mise à jour du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration ;
- accueil de l'administrateur représentant des salariés et approbation de la modification du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration résultant de la nomination de celui-ci ;
- revue d'un plan de succession du Président-Directeur général ;

- revue du programme de responsabilité sociale d'entreprise du Groupe et des résultats obtenus par le Groupe au Global Reporting Initiative ;
- revue du rapport de Mme Aminata NIANE sur la mission qui lui a été confiée en Afrique de l'Ouest et approbation du renouvellement de sa mission pour 12 mois en fonction de l'avancement de la mission, à compter du 1^{er} mars 2017 ;
- revue du fonctionnement des organes sociaux et gouvernance d'entreprise (confirmation de la composition des Comités après les renouvellements des mandats décidés par l'Assemblée Générale Annuelle, renouvellement de certaines délégations de pouvoirs du Président-Directeur général, propositions de renouvellement d'administrateurs, évaluation des travaux du Conseil, examen de l'indépendance des administrateurs, revue de la conformité des pratiques de la Société avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF,

revue du rapport du Président sur la gouvernance et le contrôle interne, revue annuelle des conventions réglementées autorisées au cours d'exercices antérieurs, répartition des jetons de présences).

Le Conseil a régulièrement entendu le rapport des Commissaires aux comptes ainsi que des travaux des deux Comités permanents du Conseil d'Administration, à savoir le Comité des Comptes et le Comité des Nominations et des Rémunérations.

Les attributions de ces comités sont fixées par le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration. Les Comités ont un rôle uniquement consultatif dans le seul but de préparer les travaux du Conseil, seul organe décisionnaire et responsable. Ils rendent compte de leurs travaux au Conseil d'Administration. Leurs recommandations sont discutées longuement en séance, le cas échéant sur la base de la documentation produite par les comités.

G.2.6 Le Comité des Comptes

Mission

Le Comité des Comptes a pour mission de préparer et faciliter le travail du Conseil d'Administration dans les domaines relevant de sa compétence aux termes du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration. Il assiste à ce titre le Conseil d'Administration dans son analyse de l'exactitude et de la sincérité des comptes sociaux et consolidés de la Société. Les missions du Comité des Comptes sont précisées dans le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration.

Le Comité formule tous avis et recommandations au Conseil d'Administration dans les domaines décrits ci-dessous. Le Comité reçoit notamment les missions suivantes du Conseil d'Administration :

En ce qui concerne les comptes :

- de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et le cas échéant, formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- de procéder à l'examen préalable et donner son avis sur les projets de comptes sociaux et consolidés, annuels, semestriels et, le cas échéant, trimestriels préparés par la Direction Financière ;
- d'examiner la pertinence et la permanence des principes et règles comptables ;
- de se faire présenter l'évolution du périmètre des sociétés consolidées ;
- d'entendre, lorsqu'il l'estime nécessaire, les Commissaires aux comptes, la Direction Générale, la Direction Financière, comptable et la trésorerie, l'Audit interne ou tout autre personne du management, le cas échéant, hors la présence des membres de la Direction Générale ;
- d'examiner les documents financiers diffusés par la Société lors des arrêtés de comptes annuels ainsi que les documents et communiqués financiers importants ;
- de rendre compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle que le Comité a joué dans le processus.

En ce qui concerne le contrôle externe de la Société :

- d'examiner les questions relatives à la nomination ou au renouvellement des Commissaires aux comptes de la Société ;
- de suivre la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission ;
- d'approuver la fourniture des services, autres que la certification des comptes et les services requis du Commissaire aux comptes par la loi, par les Commissaires aux comptes ou les membres de leur réseau, au profit de la Société et de ses filiales. Il se prononce après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance du ou des Commissaires aux comptes et les mesures de sauvegarde appliquées par ceux-ci ;
- de s'assurer du respect par les Commissaires aux comptes de leurs conditions d'indépendance.

En ce qui concerne le contrôle interne et le suivi des risques de la Société :

- d'évaluer, avec les personnes responsables au niveau du Groupe, l'efficacité et la qualité des systèmes et procédures de contrôle interne du Groupe, d'examiner les risques et engagements hors bilans significatifs, d'entendre le responsable de l'Audit interne, de donner son avis sur l'organisation de son service et d'être informé de son programme de travail. Le Comité est destinataire des rapports d'Audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports ;
- d'apprécier la fiabilité des systèmes et procédures qui concourent à l'établissement des comptes, d'examiner les méthodes et procédures de reporting et de traitement des informations comptables et financières ;
- de prendre connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements et risques significatifs, notamment au travers d'une revue des litiges, et d'examiner les procédures retenues pour évaluer et gérer ces risques.

Composition

Au cours de l'exercice 2017, le Comité des Comptes a été composé comme suit ⁽¹⁾ :

- Vernon Sankey* (Président du Comité) ;
- Dr Roland Busch ;
- Aminata Niane*⁽²⁾ jusqu'au 24 mai 2017 ;
- Lynn Paine* à partir du 24 mai 2017 ⁽³⁾ ;
- Bertrand Meunier*.

Soit quatre membres, dont trois administrateurs indépendants tout au long de l'année 2017.

Vernon Sankey, Président du Comité des Comptes, a des compétences financières et comptables acquises dans le cadre de ses mandats de Directeur Général, Président et administrateur de plusieurs sociétés situées en Suisse et au

Royaume-Uni. Bertrand Meunier a une connaissance approfondie de la comptabilité et de la finance d'entreprise résultant de sa longue expérience en qualité de dirigeant de fonds d'investissement (anciennement PAI Partners – maintenant CVC Capital). Madame PAINE et Monsieur BUSCH possèdent les compétences requises en raison de leurs formations et expériences professionnelles.

De plus, à l'occasion de leur nomination au sein du Comité des Comptes, M. MEUNIER et Mme PAINE ont été formés par le Président-Directeur général, le Président du Comité des Comptes, le Directeur Financier Groupe et le Directeur Juridique Groupe sur les particularités comptables, financières ou opérationnelles et la gouvernance de la Société. Cette formation sera mise en œuvre à l'occasion de toute nouvelle nomination au Comité des Comptes.

Modalités de fonctionnement

Aux termes du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, les membres du Comité des Comptes doivent bénéficier, lors de leur nomination, d'une information sur les particularités comptables, financières ou opérationnelles de la Société.

Le Comité des Comptes doit entendre les Commissaires aux comptes, mais également les Directeurs Financiers, comptables et de la trésorerie. L'examen des comptes par le Comité des Comptes doit être accompagné d'une présentation des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels non seulement des résultats de l'audit légal, notamment les ajustements d'audit et les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées durant les travaux, mais aussi des options comptables retenues. Il doit être accompagné d'une présentation du Directeur Financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise.

S'agissant de l'Audit interne et du contrôle des risques, le Comité doit entendre le responsable de l'Audit interne. Il doit être informé du programme d'Audit interne et être destinataire

des rapports d'Audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports. Le Comité peut recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin.

En 2017, le Comité des Comptes, dans son fonctionnement, s'est appuyé sur les compétences internes de la Société, notamment le Directeur Financier Groupe, le Directeur de l'Audit Interne, le Directeur de la Gestion des Risques et des procédures Rainbow (contrôle et suivi de la gestion des appels d'offres), le Directeur du Contrôle et de la Comptabilité, le Directeur des Fusions-Acquisitions et Juridique, Compliance et *Contract Management*, le Directeur des Relations Investisseurs et Communication Financière ainsi que les Commissaires aux comptes qui ont assisté, en tant que de besoin et sur demande du Président du Comité, aux réunions du Comité des Comptes.

L'ensemble de la documentation présentée au Comité des Comptes a été transmis par le Directeur Financier Groupe au Comité des Comptes plusieurs jours avant la tenue des réunions.

Travaux en 2017

Au cours de l'exercice 2017, le Comité des Comptes a tenu sept réunions. Le taux de présence des membres aux réunions s'est élevé à 86% en moyenne. Le taux minimum de participation individuelle à ces réunions était de 57,1% et le taux maximum de participation individuelle était de 100%.

Au cours de l'exercice 2017, le Comité des Comptes a examiné les documents comptables et financiers, y compris les états relatifs au hors-bilan, avant leur présentation au Conseil d'Administration ; il a également revu les principales positions comptables. Il a examiné les rapports financiers trimestriels portant sur la performance du Groupe, et les projets de communiqués financiers, avant leur transmission au Conseil d'Administration.

Le Comité des Comptes a été régulièrement informé des conclusions des principales missions réalisées et a revu les rapports de synthèse des activités de l'Audit interne. Il a été régulièrement informé du suivi de la gestion des risques des contrats significatifs. Il a également revu l'état des réclamations et litiges déclarés et des provisions. Le Comité a revu les rubriques pertinentes du Document de Référence. Il a été régulièrement tenu informé de la situation de trésorerie et des besoins de financement du Groupe ainsi que des performances financières d'Unify. Il a entendu les rapports intermédiaires et finaux des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels et semestriels, ainsi que le compte rendu de leurs autres travaux réalisés dans le cadre de leur mission d'audit générale.

(1) Les administrateurs indépendants sont désignés par une *

(2) Administrateur indépendant jusqu'au 24 mai 2017. Mme Niane a démissionné de son poste au sein du Comité des Comptes avec prise d'effet le 24 mai 2017.

(3) Membre du Comité des Comptes nommé par le Conseil d'Administration le 24 mai 2017 à la suite de la démission de Mme Niane.

Le Comité a été informé par les Commissaires aux comptes des changements intervenus dans le rapport des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés et sociaux conformément à la nouvelle réglementation européenne et aux changements intervenus dans le cadre des normes IFRS.

Il a également examiné la rémunération et l'indépendance des Commissaires aux comptes et revu les conditions de renouvellement des mandats des Commissaires aux comptes.

G.2.7 Le Comité des Nominations et des Rémunérations

[GRI 102-36] et [GRI 102-37]

Mission

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour mission de préparer et de faciliter les décisions du Conseil d'Administration dans les domaines relevant de sa compétence.

En ce qui concerne les nominations, le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour champ de compétence générale de rechercher et d'examiner toute candidature à la nomination à un poste de membre du Conseil d'Administration ou à une fonction de dirigeant mandataire social de la Société, et de formuler sur ces candidatures, un avis et/ou une recommandation auprès du Conseil d'Administration.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations examine les opérations importantes pouvant éventuellement comporter un risque de conflit d'intérêts entre la Société et les membres du Conseil. La qualification d'administrateur indépendant est préparée par le Comité des Nominations et des Rémunérations et revue et débattue chaque année par le Conseil d'Administration avant la publication du Document de Référence.

En ce qui concerne les rémunérations, le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour mission de formuler des propositions quant à la rémunération du Président-Directeur général (montant de la rémunération fixe et définition des règles de fixation de la rémunération variable, en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances et avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise et en contrôlant l'application annuelle de ces règles).

Le Comité des Nominations et des Rémunérations participe également à l'élaboration de la politique d'intéressement du personnel de la Société et de ses filiales. Il a notamment pour mission de formuler des propositions sur les décisions d'octroi d'options de souscription et/ou d'achat d'actions ou d'actions de performance de la Société au bénéfice des mandataires sociaux et de tout ou partie du personnel salarié de la Société et de ses filiales.

Les règles relatives à la rémunération des dirigeants sont décrites dans la section « Rémunérations et actionariat des dirigeants » du Document de Référence.

Concernant les membres du Conseil d'Administration, le Comité est chargé de proposer au Conseil de statuer sur le montant annuel de l'enveloppe globale des jetons de présence qui est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires, et les modalités de répartition desdits jetons de présence entre les administrateurs, en tenant compte, notamment, de la présence de ceux-ci aux diverses réunions tant du Conseil que des Comités dont ils font partie, du niveau de responsabilité encourue par les administrateurs et du temps qu'ils doivent consacrer à leurs fonctions.

Le Comité fait également des observations et/ou recommandations relatives au régime de retraite et de prévoyance, aux avantages en nature et droits pécuniaires des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales.

Composition

Au cours de l'exercice 2017, le Comité des Nominations et des Rémunérations était composé comme suit ⁽¹⁾ :

- Nicolas Bazire (Président)* ;
- Bertrand Meunier* ;
- Pasquale Pistorio*.

Tous ses membres sont indépendants, en parfaite conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Actuellement, le Comité ne comprend aucun administrateur salarié puisque la nomination d'un administrateur salarié est très récente et que celui-ci a assisté à une séance du Conseil pour la première fois fin décembre 2017. Le Conseil d'Administration examinera cette nomination dans un futur proche après avoir reçu la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations.

(1) Les administrateurs indépendants sont désignés par une *.



Modalités de fonctionnement

Le Comité des Nominations et des Rémunérations se réunit hors la présence du Président-Directeur général pour la fixation de la politique de rémunération qui lui est applicable, et la détermination de ses objectifs, ainsi que l'appréciation de sa performance à l'occasion de l'attribution de sa rémunération variable. Le Comité des Nominations et des Rémunérations

formule auprès du Conseil d'Administration une appréciation sur la performance du Président-Directeur général.

Le Président-Directeur général est associé aux travaux du Comité se rapportant aux nominations.

Si nécessaire, le Comité peut faire appel à des experts externes.

Travaux en 2017

Au cours de l'exercice 2017, le Comité des Nominations et des Rémunérations a tenu cinq réunions. Le taux de présence des membres aux réunions était de 100%.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni en 2017 pour traiter notamment des sujets suivants, en vue de formuler des avis et recommandations au Conseil d'Administration :

- revue de la rémunération variable du Président-Directeur général due au titre du second semestre 2016 et du premier semestre 2017 ;
- fixation des objectifs de performance applicables à la rémunération variable du Président-Directeur général pour le second semestre 2017 et pour le premier semestre 2018 ;
- revue de la conformité de la rémunération du Président-Directeur général aux recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- revue d'un plan de succession du Président-Directeur général ;
- validation des conditions de performance de certains plans d'actions de performance en cours ;
- fixation des modalités de certains plans d'actions de performance en cours (y compris les conditions de performance, les modes de livraison des actions) ;
- fixation du nombre final d'actions de performance attribuées au Président-Directeur général dans le cadre du plan en date du 26 juillet 2016 ;
- validation des conditions de performance 2016 applicables au titre du régime de retraite supplémentaire à prestations définies bénéficiant au Président-Directeur général et

proposition des conditions de performance 2017 en vertu du régime de retraite ;

- revue des résolutions à soumettre à l'Assemblée Générale Annuelle concernant le say on pay « ex-post » et « ex-ante » applicable à la rémunération du Président-Directeur général ;
- revue et approbation de la procédure suivie dans le cadre de la nomination d'un administrateur représentant des salariés actionnaires ;
- revue d'une résolution portant modification des statuts, à soumettre à l'Assemblée Générale Annuelle concernant la nomination d'un administrateur représentant des salariés ;
- proposition relative à la mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance en faveur du Président-Directeur général ;
- proposition relative à la mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance et modification de celui-ci à la suite de discussions menées par la Société avec les actionnaires et les agences de Conseil en vote ;
- proposition relative à la mise en œuvre d'un plan de rachat d'actions dans le cadre de l'acquisition d'actions de performance ;
- revue d'un projet de plan d'actionnariat salarié ;
- composition du Conseil d'Administration, et renouvellement des mandats d'administrateurs à l'Assemblée Générale Annuelle 2017 ;
- montant de l'enveloppe de jetons de présence proposé à l'Assemblée Générale 2017, et les modalités répartition de ces jetons de présence ;
- revue de l'indépendance des membres du Conseil.

G.2.8 Evaluation des travaux du Conseil d'Administration

[GRI 102-28]

Comme l'indique le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, celui-ci doit évaluer sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en analysant périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement, ainsi que la composition, l'organisation et le fonctionnement de ses Comités.

L'évaluation vise trois objectifs :

- (i) faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil ;
- (ii) vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;
- (iii) apprécier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil.

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration dispose qu'à cette fin, une fois par an, le Conseil d'Administration doit consacrer un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement et informer les actionnaires chaque année dans le Document de Référence de la réalisation de ces évaluations et des suites données.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration effectue depuis 2009 une évaluation annuelle formalisée, sous la supervision de son Administrateur Référent, Pasquale Pistorio. Pour l'exercice 2017, le Conseil, lors de sa séance du 23 octobre 2017, a décidé de procéder à l'évaluation formalisée dans les mêmes conditions qu'au cours des années précédentes.

L'évaluation formalisée menée sur les travaux du Conseil et de ses Comités au cours de l'exercice 2017 a permis d'approfondir l'appréciation des travaux effectués tant au sein du Conseil que des Comités, s'agissant des conditions dans lesquelles les réunions sont préparées en particulier au sein des Comités (ces derniers faisant l'objet également d'une évaluation).

L'étude a été conduite selon la procédure suivante :

- sous la direction de l'Administrateur Référent, chaque administrateur répond à un questionnaire qui lui est adressé individuellement, avec la possibilité d'entretiens individuels avec l'Administrateur Référent. Le questionnaire porte notamment sur les sujets suivants :
 - la pertinence de la composition du Conseil et des Comités ;
 - la pertinence de l'ordre du jour et des informations fournies à cet égard, ainsi que le temps consacré à des sujets spécifiques ;
 - la pertinence des moyens fournis aux Comités afin de mener à bien leur mission ;
 - la qualité des recommandations formulées par les Comités ;
 - la qualité des procès-verbaux des réunions ;
 - les documents/informations que les administrateurs souhaitent recevoir ;

- le caractère satisfaisant de la participation effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil ;
 - les améliorations à apporter.
- à l'issue de ces travaux, un point a été inscrit à l'ordre du jour du Conseil d'Administration du 18 décembre 2017 afin de rapporter les conclusions de cette évaluation, et de mener une réflexion sur les points d'amélioration à retenir.

La tonalité de l'évaluation est, comme les années précédentes, très positive. Il ressort des analyses de l'Administrateur Référent, partagées avec l'ensemble des administrateurs, les points suivants :

- les administrateurs ont considéré comme pleinement satisfaisante la diversité de la composition du Conseil, avec une proportion très satisfaisante de femmes (5/11, soit 45% des membres du Conseil jusqu'à décembre 2017, et 6/12, soit 50% depuis cette date) et d'administrateurs ayant une nationalité non française (6/11, soit 55% des membres du Conseil jusqu'à décembre 2017 et 6/12, soit 50% depuis cette date). Ils ont également tous estimé que la diversité des compétences des administrateurs était appropriée au sein du Conseil ;
- ils se sont félicités de l'examen en 2017 des questions relatives à la stratégie, à la croissance et au positionnement d'Atos au regard de la concurrence, comme ils l'avaient souhaité l'an dernier ; ils ont estimé qu'il y avait avantage à ce qu'un tel exercice soit reconduit l'an prochain, par exemple à l'occasion de l'organisation d'une ou deux journées portant spécifiquement sur quelques enjeux stratégiques (intelligence artificielle, *Quantum Learning Machine*, cybersécurité) y compris, si possible, dans des géographies autres que la France, représentant des enjeux importants pour le Groupe ;
- le fonctionnement du Conseil et de ses Comités est très positivement apprécié, les administrateurs ayant souligné de façon générale la grande qualité de la documentation préparatoire ; ils ont souhaité que les enjeux de développement durable et de responsabilité sociale d'entreprise pour lesquels Atos bénéficie d'une très large reconnaissance depuis plusieurs années et notamment en 2017 (DJSI World et Europe et Ecovadis niveau « Gold ») fassent, comme en 2017, l'objet de discussions approfondies en Conseil en 2018.

En plus d'être abordé par le biais du questionnaire (notamment dans le cadre de l'évaluation de la participation effective de chaque administrateur) l'évaluation de l'action de la Direction Générale est intervenue deux fois en 2017, au cours des réunions du Conseil d'Administration ayant statué en février et en juillet sur la réalisation des critères de performance de la rémunération variable du Président-Directeur général, s'agissant respectivement du deuxième semestre 2016 et du premier semestre 2017.



G.2.9 Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise

Chers Actionnaires,

En application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Conseil d'Administration d'Atos SE (la « Société ») présente son rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuvé lors de sa séance du 20 février 2018.

Le Document de Référence 2017 comprend l'ensemble des éléments relatifs au gouvernement d'entreprise prévus aux articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce devant être inclus dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise. En conséquence, le tableau suivant permet d'identifier dans le Document de Référence 2017 les informations requises.

Informations requises en application des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce	Section du Document de Référence 2017
Gouvernance (L. 225-37-4 CCom)	
La liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	G.2.3.2
Les conventions conclues entre une filiale et un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote	G.2.5
Un tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées dans le domaine des augmentations de capital	G.6.7.7
Le choix des modalités d'exercice de la Direction Générale de la Société	G.2.2
La composition, ainsi que les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	G.2.3, G.2.5
La politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'Administration	G.2.3.4
Les limitations aux pouvoirs du Directeur Général	G.2.2
Les dispositions du Code de gouvernement d'entreprise qui ont été écartées ainsi que le lieu où ce Code peut être consulté	G.2.1
Les modalités particulières de la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	G.1.3.2
La rémunération des dirigeants (L. 225-37-2 and L. 225-37-3 CCom)	
Présentation des projets de résolutions sur la politique de rémunération à soumettre à l'Assemblée Générale dans le cadre du vote ex ante	G.3.2.1, G.4.3
La rémunération des mandataires sociaux versée au cours de l'exercice clos	G.3.1, G.3.2.2, G.4.2
Les engagements en faveur des mandataires sociaux à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions.	G.3.2.1, G.3.2.2
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (L. 225-37-5 CCom)	
La structure du capital de la Société	G.6.1.2, G.6.2
Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions	G.1.3.2, G.6.7.4, G.6.7.5
Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société	G.6.2, G.6.7.3
La liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux	N/A
Les mécanismes de contrôle prévus dans un système d'actionariat du personnel	G.6.7.5
Les accords entre actionnaires qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	G.6.7.5
Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société	G.1.3.1, G.1.3.2
Les pouvoirs du Conseil d'Administration (en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions)	G.1.3.1, G.2.2, G.6.7.6, G.6.7.7
Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société	G.6.7.5
Les accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange	G.3.2.1, G.3.2.2, G.6.7.5

Le Conseil d'Administration d'Atos SE

Représenté par Thierry Breton, Président

G.3 Rémunérations et actionnariat des dirigeants

G.3.1 Jetons de présence

[GRI102-35][GRI102-51]

Conformément à la résolution votée par les actionnaires au cours de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2017, l'enveloppe annuelle des jetons de présence a été fixée à 500 000 euros pour les membres du Conseil d'Administration pour l'exercice 2017.

Les règles de répartition des jetons de présence sont établies par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Pour l'année 2017, les jetons de présence ont été alloués selon les principes suivants :

- **pour le Conseil d'Administration** : une rémunération fixe de 20 000 euros par administrateur, ainsi qu'une rémunération variable de 1 500 euros par réunion à laquelle l'administrateur assiste. L'Administrateur Référent perçoit une rémunération supplémentaire de 1 500 euros par réunion du Conseil à laquelle il assiste ;
- **pour les Comités** : la rémunération reste inchangée et uniquement fonction de la participation aux réunions : 1 500 euros par réunion à laquelle le Président du Comité assiste et, s'agissant des autres membres du Comité, 750 euros par réunion à laquelle chaque membre assiste ;

- les réunions successives tenues le même jour équivalent à une réunion dans le cadre des jetons de présence ;
- en matière de jetons de présence, le Conseil pourra considérer l'existence d'une seule réunion, dans l'hypothèse où plusieurs réunions, tenues des jours différents mais dans des délais rapprochés, sont connexes.

Comme pour les années précédentes, Thierry Breton a renoncé à percevoir ses jetons de présence. En outre, conformément aux statuts, l'administrateur représentant des salariés ne perçoit pas de jetons de présence.

A l'exception de (i) Thierry Breton, Président-Directeur général, (ii) Jean Fleming, administrateur représentant les salariés actionnaires, (iii) Marie-Christine Lebert, l'administrateur représentant des salariés, et (iv) Aminata Niane, ayant été chargée par le Conseil d'Administration, d'une mission d'une durée de douze mois concernant les activités du Groupe Atos en Afrique de l'Ouest et au Maroc⁽¹⁾, les membres du Conseil d'Administration n'ont reçu, en 2017, aucune autre rémunération de la part d'Atos SE ou de ses filiales

(1) Le Conseil d'Administration d'Atos SE a décidé, le 26 mars 2015, de confier à Madame Aminata Niane, en sa qualité d'administrateur, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-46 du Code de commerce, une mission pour la Société concernant les activités du Groupe Atos en Afrique de l'Ouest et au Maroc. Le 23 février 2016, le Conseil d'Administration a approuvé le commencement de sa mission d'une durée de douze mois à compter du 1er mars 2016, et le 21 février 2017, il a approuvé la prolongation de celle-ci pour une durée de douze mois, selon la progression de la mission, à compter du 1er mars 2017. La rémunération due au titre de l'exercice 2017, correspondant au solde dû au titre de la mission terminée fin 2017, s'est élevée à 58 333 euros.

G.3.1.1 Montant des jetons de présence payés et dus aux administrateurs, en fonction de leur présence aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités en 2017

(en euros)	2017		2016	
	Payés ^a	Dus ^b	Payés ^c	Dus ^d
Nicolas Bazire	44 000	51 500	44 500	44 000
Valérie Bernis	33 500	45 500	24 877 ¹	33 500
Thierry Breton	-	-	-	-
Roland Busch	29 750*	38 000*	26 000*	29 750*
Jean Fleming ²	35 000*	39 500*	35 000*	35 000*
Marie-Christine Lebert ³	N/A	N/A ⁴	N/A	N/A
Bertrand Meunier	47 000*	54 500*	39 500*	47 000*
Colette Neuville	38 000	44 000	37 000	38 000
Aminata Niane	43 250*	47 750*	39 500*	43 250*
Lynn Paine	38 000*	44 750*	37 000*	38 000*
Michel Paris	N/A	N/A	9 322	N/A
Pasquale Pistorio	47 750*	74 750*	46 000*	47 750*
Vernon Sankey	48 500*	53 000*	47 500*	48 500*
TOTAL	404 750	493 250	386 199	404 750

N/A Non applicable.

* Ces montants alloués à des administrateurs résidant à l'étranger correspondent aux montants avant retenue fiscale à la source, versés ou dus par Atos SE.

(a) Jetons de présence payés au cours de l'exercice 2017, au titre de l'année 2016.

(b) Jetons de présence dus au titre de l'année 2017.

(c) Jetons de présence payés au cours de l'exercice 2016, au titre de l'année 2015.

(d) Jetons de présence dus au titre de l'année 2016.

(1) Madame Valérie Bernis a été nommée administrateur à titre provisoire par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 15 avril 2015. La partie fixe des jetons de présence pour 2015 a été proratisée à compter de sa nomination provisoire.

(2) Madame Jean Fleming, administrateur représentant les salariés actionnaires, est salariée du Groupe Atos.

(3) Madame Marie-Christine Lebert, administrateur représentant les salariés, est salariée du Groupe Atos.

(4) Madame Marie-Christine Lebert a été nommée administrateur représentant les salariés. L'administrateur représentant les salariés ne perçoit pas de jetons de présence.

La part variable des jetons de présence représente la majorité du montant total des jetons de présence (59,5%) ce qui est conforme à l'article 20.1 du Code AFEP-MEDEF.

G.3.2 Rémunération du mandataire social exécutif

[GRI102-35]

Monsieur Thierry Breton a été nommé Président du Directoire le 16 novembre 2008 et est Président-Directeur général depuis le 10 février 2009. Son mandat de Président-Directeur général d'Atos SE a été reconduit par le Conseil d'Administration, réuni à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires d'Atos du

30 décembre 2016, laquelle a renouvelé par anticipation son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, alignée sur la durée du plan stratégique 2017-2019. Le nouveau mandat expirera ainsi lors de l'Assemblée Générale qui aura lieu en 2019, statuant sur les comptes de l'exercice 2018.

G.3.2.1 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social de la Société, soumis au vote des actionnaires

Les principes de la rémunération du mandataire social exécutif sont proposés par le Comité des Nominations et des Rémunérations, approuvés par le Conseil d'Administration et soumis au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires.

Les principes qui régissent la détermination de la rémunération du Président-Directeur général sont établis dans le cadre du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère :

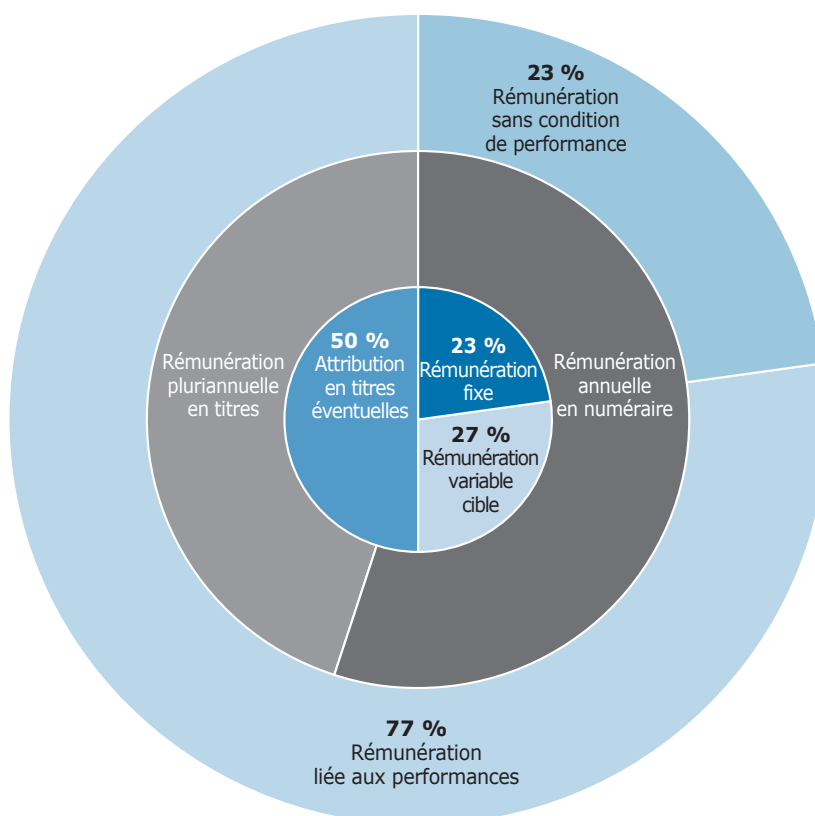
- principe d'équilibre : le Comité des Nominations et des Rémunérations veille à ce qu'aucun élément composant la

rémunération du Président-Directeur général ne soit disproportionnée ;

- principe de compétitivité : le Comité des Nominations et des Rémunérations veille également à la compétitivité de la rémunération du dirigeant mandataire social, en pratiquant régulièrement des enquêtes de rémunération ;
- lien avec la performance : la rémunération du Président-Directeur général est étroitement liée aux performances de l'Entreprise, notamment au moyen d'une rémunération variable subordonnée à la réalisation d'objectifs

précis, simples et mesurables, qui sont étroitement liés aux objectifs du Groupe tels qu'ils sont régulièrement communiqués aux actionnaires. Afin de développer une communauté d'intérêts avec les actionnaires du Groupe et d'associer les dirigeants et le Président-Directeur général à la performance et aux résultats financiers à long terme, une partie de leur rémunération est constituée d'attribution en titres, et notamment d'actions de performance. Enfin, la politique de rémunération du Président-Directeur général reflète l'engagement d'Atos en matière de responsabilité sociétale. Dans ce cadre, les plans d'actions de performance intègrent des indicateurs de performance liés à la responsabilité sociale et environnementale de l'Entreprise.

En application des principes généraux de rémunération, le Conseil d'Administration, réuni le 24 novembre 2016, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations a fixé la rémunération du Président-Directeur général applicable au plan stratégique 2017-2019 en s'appuyant sur une comparaison avec des références nationales, européennes, internationales et sectorielles, et en tenant compte notamment de l'historique de rémunération du Président-Directeur général au regard de la performance de l'Entreprise sous ses différents mandats. Pour rappel, la rémunération du Président-Directeur général était restée inchangée entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 décembre 2016, période au cours de laquelle l'Entreprise a vu son chiffre d'affaires augmenter de 40% et sa capitalisation boursière multipliée par près de 4.



Cette rémunération résulte donc d'un équilibre entre les performances du Président-Directeur général, l'intérêt social d'Atos SE, et les pratiques du marché.

A l'occasion de la présentation du nouveau plan stratégique 2017-2019, Atos a soumis au vote de ses actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 30 décembre 2016, une résolution spécifique portant sur les composantes de cette rémunération. Ce vote a offert aux actionnaires la faculté de se prononcer, par anticipation du nouveau cadre juridique défini par la loi Sapin 2, sur l'ensemble des éléments composant la rémunération du Président-Directeur général, qui sont consubstantiel au plan stratégique, et tels qu'ils ont été décidés par le Conseil d'Administration du 24 novembre 2016. Cette résolution a été adoptée à 81,73%.

Ces éléments comprennent à compter du 1^{er} janvier 2017, **pour la durée du plan triennal « Ambition 2019 »** :

1. Rémunération fixe

Une rémunération annuelle fixe d'un montant de 1,4 million d'euros.

2. Rémunération variable

Une rémunération variable, selon objectifs, dont la cible annuelle est de 1,65 million d'euros, avec un paiement maximum limité à 130% de la rémunération variable cible en cas de surperformance et sans paiement minimum.

La rémunération variable du Président-Directeur général est une rémunération conditionnelle, reposant sur des critères de performances opérationnels lisibles et exigeants, de nature exclusivement quantitative et financière. Ces objectifs sont étroitement alignés avec les ambitions du Groupe telles que régulièrement présentées aux actionnaires.

Afin de suivre au plus près les performances de l'Entreprise et de l'accompagner d'une façon proactive dans le suivi de son plan stratégique, la fixation des objectifs de performance pour le

Président-Directeur général, et la revue qui en découle sont semestrielles. Ainsi, les objectifs du premier semestre sont fixés sur la base du budget approuvé par le Conseil d'Administration en décembre et les objectifs du second semestre sur la base du « Full Year Forecast 2 » approuvé en juillet.

Pour les deux semestres 2017 et 2018, la nature et la pondération de chacun des indicateurs sur lesquels repose la rémunération variable du Président-Directeur général sont les suivants :

- marge opérationnelle Groupe (40%) ;
- flux de trésorerie disponible Groupe, avant variations de capital, dividendes versés aux actionnaires et acquisitions et cessions (30%) ;
- croissance organique du chiffre d'affaires (30%).

Le Conseil d'Administration décline à travers ces objectifs semestriels conditionnant la rémunération variable du Président-Directeur général, les objectifs financiers du plan stratégique à trois ans portant sur la marge opérationnelle, le flux de trésorerie disponible et la croissance organique du chiffre d'affaires. Les objectifs budgétaires sous-jacents à cette rémunération variable sont établis par le Conseil d'Administration afin de conduire à bien la réalisation des objectifs financiers communiqués au marché (cf. section E.2 du Document de Référence 2016 et 2017).

Ainsi pour chaque indicateur de performance, le Conseil d'Administration fixe :

- un objectif cible, aligné sur le plan stratégique (budget), dont l'atteinte constitue un taux de réalisation de 100% permettant l'obtention de la rémunération variable cible liée à cet indicateur ;
- une valeur plancher qui détermine le seuil en-deçà duquel aucune rémunération variable liée à cet indicateur n'est due ;
- une valeur plafond qui détermine le seuil à partir duquel le montant de la rémunération variable liée à cet indicateur est plafonné à 130% de son montant cible.

La courbe d'élasticité établie permet d'accélérer à la hausse comme à la baisse le montant de la rémunération variable due en fonction du niveau d'atteinte de chacun des objectifs.

Conformément aux dispositions de la loi Sapin 2, le versement de la rémunération variable au titre du second semestre 2017 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée appelée à statuer en 2018 sur les comptes de l'exercice clos en 2017. En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable au titre du premier et du second semestre 2018 sera quant à lui conditionné à l'approbation par l'Assemblée appelée à statuer en 2019 sur les comptes de l'exercice clos en 2018.

3. Rémunération variable pluriannuelle en titres

Atos s'est engagé dans une démarche qui vise à associer ses collaborateurs à la performance et aux résultats financiers à long terme de l'Entreprise, par l'intermédiaire notamment de plans d'incitation long terme. Ces derniers bénéficient généralement aux premières lignes managériales et aux experts d'Atos, y compris au dirigeant mandataire social.

La rémunération en titres du Président-Directeur général totale est limitée, à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés à environ 50% de

la rémunération globale du Président-Directeur général. Ce plafond de 50% sera apprécié sur la durée du plan stratégique 2017-2019 et non annuellement. Ainsi, chaque année, le Conseil d'Administration adaptera la rémunération, sous forme de titres du Président-Directeur général, en fonction de ceux attribués au titre de l'exercice écoulé afin de respecter ce plafonnement.

Lors de la décision d'attribution, le Conseil d'Administration fixe le pourcentage (au moins 15%) de titres acquis que le dirigeant mandataire social doit conserver jusqu'à la fin de son mandat. Il est demandé au Président-Directeur général, de prendre acte de l'interdiction faite par la Société de conclure toute opération financière de couverture sur les titres faisant l'objet de l'attribution durant toute la durée de son mandat social.

L'acquisition des titres (actions et/ou options de souscription ou d'achat d'actions) est subordonnée à l'atteinte de conditions de performance, à remplir sur une période d'au moins trois ans, fondées sur les facteurs clés de la stratégie du Groupe et portant sur des critères opérationnels et mesurables et sur des indicateurs de performance liés à la responsabilité sociale et environnementale de l'Entreprise.

Après avoir consulté le Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration envisage, pour l'attribution d'actions de performance au Président-Directeur général en 2018, de reproduire la nouvelle structure de plan de performance approuvée par l'Assemblée des actionnaires réunie le 24 juillet 2017 pour le management d'Atos hors le mandataire social, afin d'augmenter l'alignement avec le plan stratégique tout en rendant l'attribution plus exigeante. Précisément, l'attribution 2018 d'actions de performance prévue en juillet serait régie par les caractéristiques et conditions suivantes :

- une durée d'acquisition maintenue à trois (3) ans, à compter de la date d'attribution ;
- trois (3) Indicateurs Internes de Performance Financière et une (1) condition de performance externe, dont la réalisation au titre de chaque année du plan conditionne l'acquisition de la totalité (100%) des titres ;
- dans l'hypothèse où : (i) les deux (2) premières années seraient validées, (ii) pour la troisième année, seuls deux (2) des Indicateurs Internes de Performance Financière seraient atteints, et (iii) le troisième Indicateur Interne de Performance Financière pour cette dernière année est atteint à hauteur d'au moins 85%, l'octroi des titres sera réduit à 75% du nombre total initialement attribué ;
- l'acquisition définitive totale ou partielle des titres ainsi que décrite ci-dessus étant conditionnée par la réalisation d'une (1) condition supplémentaire de performance externe liée à la responsabilité sociale d'entreprise pour chacune des trois (3) années du plan et par la conservation de la qualité de mandataire social par le bénéficiaire pendant la période d'acquisition sauf en cas de décès, d'invalidité ou de retraite.

Les trois (3) Indicateurs Internes de Performance Financière sont en lien avec les facteurs clés de la stratégie du Groupe : (i) taux de croissance organique du chiffre d'affaires, (ii) taux de marge opérationnelle, et (iii) taux de conversion de la marge opérationnelle en flux de trésorerie disponible.

Leurs niveaux d'atteinte cible sont déterminés chaque année par le Conseil d'Administration et doivent être en ligne avec les niveaux financiers minimum à atteindre chaque année pour être en ligne avec les objectifs du plan triennal. Ces indicateurs sont calculés sur une base consolidée en tenant compte des

éventuelles variations de périmètre et des variations de taux de change.

La condition supplémentaire de performance externe est validée si et seulement si la Société fait partie du Dow Jones

Sustainability Index (World ou Europe) ou reçoit d'Ecovadis, au moins la certification Silver pour chacune de trois (3) années du plan.

Ces objectifs sont récapitulés dans le tableau suivant :

Critères	2018	2019	2020	Acquisition
Croissance organique du chiffre d'affaires*	Objectif 2018	Objectif 2019	Objectif 2020	
Marge opérationnelle (OM)	Objectif 2018	Objectif 2019	Objectif 2020	
Taux de conversion de la Marge opérationnelle en flux de trésorerie disponible	Objectif 2018	Objectif 2019	Objectif 2020	
DJSI (World ou Europe) Ou Ecovadis (Silver)	Réalisé	Réalisé	Réalisé	
Test de validation annuelle	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	100%
	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> ¹	75%
			Autres cas	0%

* A périmètre et taux de change constants.

1 au moins deux critères sur trois réalisés avec le troisième critère >85% de taux de réalisation.

4. Avantages de toute nature

Les avantages en nature octroyés au Président-Directeur général lors de sa nomination, sont restés inchangés et consistent en une voiture de fonction avec chauffeur. Le montant total des avantages en nature dont bénéficie le Président-Directeur général est valorisé à 6 354 euros au titre de l'année 2017 et devrait rester comparable en 2018.

5. Autres éléments de rémunération

Le Président-Directeur général renonce pour l'année 2018, comme pour les années précédentes, à percevoir ses jetons de présence. Le Président-Directeur général ne perçoit pas de rémunération exceptionnelle ou d'éléments de rémunération ou avantages attribuables en raison de son mandat en provenance d'Atos SE ou d'autres sociétés du Groupe. Il n'est lié par aucun contrat de travail et ne bénéficie d'aucune indemnité de départ ni d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence en cas de cessation de son mandat. Il n'y a pas d'autre rémunération variable pluriannuelle que celle mentionnée au paragraphe 3 ci-dessus et il n'y a pas lieu de verser de rémunération, indemnité ou avantage dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise de fonction.

6. Engagements mentionnés au premier et sixième alinéa de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce

Retraite supplémentaire : le Président-Directeur général bénéficie du dispositif de retraite supplémentaire applicable aux membres du Comité Exécutif du Groupe achevant leur carrière au sein d'Atos SE ou d'Atos International SAS relevant de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale. La catégorie retenue est donc plus large que le seul cercle des mandataires sociaux.

L'application de ce régime de retraite à l'actuel Président-Directeur général a été autorisée par le Conseil d'Administration le 26 mars 2009, approuvée par l'Assemblée Générale le 26 mai 2009 sous la 4^{ème} résolution, puis confirmée par le Conseil d'Administration le 17 décembre 2009.

Les sociétés Atos SE et Atos International se sont penchées fin 2014 et début 2015 sur l'opportunité de durcir les conditions d'acquisition des droits en les soumettant notamment à la réalisation de conditions de performance.

C'est dans ce cadre que sur le rapport et les préconisations du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration de la Société a autorisé le 26 mars 2015, la révision du régime collectif existant de retraite supplémentaire à prestations définies bénéficiant aux membres du Comité Exécutif achevant leur carrière au sein d'Atos SE ou d'Atos International SAS, en ce qu'il s'applique au Président-Directeur général. Ces modifications ont été approuvées par l'Assemblée Générale de la Société le 28 mai 2015 sous la 10^{ème} résolution.

Dans le contexte du renouvellement du mandat du Président-Directeur général, conformément à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le 24 novembre 2016, le Conseil d'Administration, sur la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a constaté la conformité de l'engagement aux dispositions de la loi dite « Macron » (plafonnement des droits, conditions de performance) et autorisé le maintien au profit du Président-Directeur général de ce régime collectif de retraite supplémentaire. Le maintien de cet engagement a été approuvé

par l'Assemblée Générale le 30 décembre 2016 sous la 2^{ème} résolution, adoptée à 89,68%.

Conditions de performance pour l'acquisition de droits au titre du régime de retraite supplémentaire

En vertu des nouvelles règles, l'acquisition de droits au titre du régime de retraite supplémentaire est désormais soumise à des conditions de performance déterminées annuellement par le Conseil d'Administration d'Atos SE qui peut notamment se référer aux conditions de performance contenues dans les plans de stock-options ou d'attribution gratuite d'actions ou à toute autre condition qu'il juge plus pertinente.

A l'issue de chaque année, le Conseil d'Administration se réunit afin de vérifier la réalisation, au cours de l'année passée, des conditions de performance.

Les trimestres civils complets afférents à des périodes postérieures au 1^{er} janvier 2015 ne sont pris en compte dans la détermination du montant du complément de retraite que s'ils se rattachent à une année au cours de laquelle les conditions de performance déterminées par le Conseil d'Administration ont été réalisées. A défaut, les trimestres correspondants ne sont pas pris en compte dans la détermination du complément de retraite.

Les périodes antérieures au 1^{er} janvier 2015 sont également soumises à des conditions de performance et ne sont, de la même façon, prises en compte pour la détermination du montant du complément de retraite que si, pour chaque année, les conditions de performances alors arrêtées par le Conseil d'Administration, soit pour l'acquisition du plan de stock-options, soit pour l'acquisition des plans d'actions de performance, avaient été réalisées.

Ainsi, en l'absence de toute condition de performance mesurée au titre de l'année 2008, aucun trimestre civil complet se rattachant à cette année n'est pris en compte dans la détermination du montant du complément de retraite.

En outre, l'attribution d'un complément de rente suppose qu'au moins deux tiers des années aient été validés au titre des conditions de performance pendant la durée d'appartenance de Monsieur Thierry Breton au Comité Exécutif sous l'exercice de ses différents mandats. Le Conseil d'Administration se réunira à la fin du mandat de l'intéressé pour vérifier que cette condition des deux tiers est satisfaite. Si tel est le cas, Monsieur Thierry Breton bénéficiera alors automatiquement du complément de retraite. A défaut, aucun complément de rente ne lui sera versé.

Le Conseil d'Administration, réuni le 21 février 2017, a décidé de soumettre l'acquisition des droits pour l'année 2017 aux mêmes conditions de performance que celles retenues pour le plan d'actions de performance du 26 juillet 2016.

Pour l'année 2018, le Conseil d'Administration a décidé le 20 février 2018 de soumettre l'acquisition des droits au titre du régime de retraite supplémentaire aux mêmes conditions de performance que celles retenues pour le plan d'actions de performance du 24 juillet 2017 telles que décrites à la section G.3.2F.2 du Document de Référence.

Modalités de détermination du montant du complément de retraite du dirigeant mandataire social

Le montant annuel du complément de retraite s'élève à 0,625% de la rémunération de référence par trimestre civil complet d'ancienneté reconnue au sein du régime. La rémunération de référence est la moyenne des soixante dernières rémunérations mensuelles multipliée par douze.

Pour la détermination de cette rémunération de référence, sont uniquement pris en compte :

- le traitement de base du dirigeant mandataire social ;
- la prime annuelle d'objectifs effectivement versée au dirigeant mandataire social à l'exclusion de toute autre forme de rémunération variable. Cette prime annuelle est prise en compte dans la limite de 130% du traitement de base.

Plafonnement du complément de retraite du dirigeant mandataire social

Le montant annuel du complément de retraite versé dans le cadre du présent régime au Président-Directeur général ne pourra être supérieur à la différence entre :

- 33% de la rémunération de référence mentionnée ci-dessus ; et
- le montant annuel de ses retraites de base, complémentaires et supplémentaires.

Autres modalités

Un minimum de cinq années de présence au sein du Comité Exécutif est requis. L'âge minimum pour bénéficier du régime est aligné sur l'âge légal de départ à la retraite prévu à l'article L. 161-17-2 du Code de la sécurité sociale (soit entre 60 et 62 ans selon l'année de naissance en l'état de la législation en vigueur) et l'âge de liquidation du complément de retraite, sur l'âge auquel la personne est en mesure de liquider sa pension de vieillesse du régime général à taux plein. Cet âge de liquidation ne pouvant être, en tout état de cause, inférieur à celui visé à l'article L. 161-17-2 du Code de la sécurité sociale, étant précisé qu'une pension de réversion est prévue en cas de décès intervenu avant ou après la liquidation des droits.

G.3.2.2 Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017 au dirigeant mandataire social de la Société, soumis au vote des actionnaires

Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables long-termes et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur général en raison de l'exercice de son mandat pour l'exercice 2017 et constituant la politique de rémunération le concernant ont été soumis à

l'approbation des actionnaires et approuvés par l'Assemblée Générale de la Société le 24 mai 2017 sous la 13^e résolution.

En application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, les montants résultant de la mise en œuvre de ces principes et critères sont soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2017.

Éléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	1 400 000 euros	La rémunération fixe versée au Président-Directeur général a été approuvée par l'Assemblée Générale de la Société le 24 mai 2017 sous la 13 ^e résolution.
Rémunération variable	1 840 410 euros au titre de l'exercice 2017 soit 111,5% de la rémunération variable cible annuelle	<p>Pour rappel, la nature et la pondération de chacun des indicateurs composant la rémunération variable 2017 du Président-Directeur général sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● marge opérationnelle Groupe (40%) ; ● Free Cash-Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes (30%) ; ● croissance organique du chiffre d'affaires (30%). <p>La réalisation de ces critères et le montant de rémunération variable qui en découle ont été validés au cours des réunions du 25 juillet 2017 et 20 février 2018 par le Conseil d'Administration : la rémunération variable du Président-Directeur général, au titre du premier semestre 2017 s'est établie à 1 024 980 euros, soit 124,2% de sa rémunération variable cible semestrielle, et à 815 430 euros soit 98,8% de sa rémunération variable cible semestrielle au titre du second semestre 2017.</p>

Indicateurs	Premier semestre 2017		Second semestre 2017	
	Poids	Paiement*	Poids	Paiements*
Marge opérationnelle Groupe	40%	>100%	40%	<100%
Flux de trésorerie disponible Groupe ¹	30%	>100%	30%	<100%
Croissance organique du chiffre d'affaires	30%	>100%	30%	<100%
Paiement en % de la rémunération variable cible semestrielle		124,2%		98,8%

* Après application de la courbe d'élasticité plafonnée à 130%.

¹ Flux de trésorerie disponible, avant dividende et résultat acquisitions/ventes.

Les réalisations budgétaires sont indiquées ci-dessous :

Budget	2017
Marge opérationnelle Groupe	102,8%
Flux de trésorerie disponible Groupe ¹	103,6%
Croissance organique du chiffre d'affaires	100,9%

Les objectifs budgétaires fixés chaque semestre sont en ligne avec les objectifs financiers annuels annoncés par la Société à chaque début d'année.

Avantages de toute nature	6 354 euros	Thierry Breton, Président-Directeur général, bénéficie d'une voiture de fonction avec chauffeur.
----------------------------------	-------------	--

Eléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération variable pluriannuelle en titres	<p>Aucune attribution de stock-options</p> <p>~</p> <p>38 738 actions de performance valorisées à 2 876 186 euros</p> <p>Valorisation des actions à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés</p>	<p>Le Conseil d'Administration, lors de la réunion du 24 juillet 2017, a décidé sur la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, de procéder à l'attribution d'un nombre maximal théorique de 43 000 actions de performance au profit du dirigeant mandataire social.</p> <p>Les conditions de performance de ce plan, à remplir sur les trois années, 2017, 2018 et 2019, portent sur des critères internes financiers liés à la profitabilité, au flux de trésorerie disponible, et à la croissance du chiffre d'affaires identiques à ceux du précédent plan du 26 juillet 2016. A l'instar du plan du 26 juillet 2016, le plan prévoit également une condition externe, liée à la performance sociale et environnementale de l'entreprise.</p> <p>Des exigences supplémentaires en matière d'atteinte des objectifs financiers en lien avec le plan stratégique 2017-2019 et de performance sociale et environnementale de l'entreprise, pour maintenir un haut niveau de reconnaissance sur la période, ont été introduites. Ainsi, les conditions de performance des plans précédents, à remplir sur les trois années, 2017, 2018 et 2019 sont reconduites mais ne permettent désormais d'acquiescer, dans l'hypothèse où elles seraient atteintes, qu'un nombre d'actions correspondant à 70% du nombre initialement attribué, les 30% restant constituant une part variable dépendante du niveau d'atteinte d'objectifs de performance financière et de responsabilité sociétale.</p> <p>Cette attribution a été décidée conformément à l'approbation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2017 à la treizième résolution (« Say on Pay ex ante »), dans le cadre de l'autorisation donnée pour trente-huit mois par l'Assemblée Générale Mixte du 26 mai 2016 dans sa vingtième résolution. Après avoir consulté le Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé de simplifier la future attribution d'actions de performance au Président-Directeur général en reproduisant la nouvelle structure de plan de performance approuvée par l'Assemblée des actionnaires spécifique réunie le 24 juillet 2017, tout en renforçant l'exigence des conditions et en augmentant son alignement avec le plan stratégique (voir section G.3.2.1 3° - Rémunération variable pluriannuelle en titres).</p> <p>L'acquisition des actions de performance attribuées en 2017 est soumise à la réalisation de conditions de performance suivantes, internes et externe, appréciées pour chacune des années, 2017, 2018, et 2019.</p> <p>a. Permettant l'acquisition de 70% des actions de performance :</p> <p>Conditions de performance internes</p> <p>Au titre de chacune des années 2017, 2018, et 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> le flux de trésorerie disponible Groupe, avant dividende et résultat acquisitions/ventes est au moins égal à l'un des deux montants suivants : <ul style="list-style-type: none"> (i) 85% du montant du flux de trésorerie disponible Groupe, avant dividende et résultat acquisitions/ventes, figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée ; ou (ii) le montant du flux de trésorerie disponible Groupe, avant dividende et résultat acquisitions/ventes, de l'année précédente, augmenté de 10%. la marge opérationnelle Groupe est au moins égale à l'un des deux montants suivants : <ul style="list-style-type: none"> (i) 85% du montant de la marge opérationnelle Groupe figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée ; ou (ii) le montant de la marge opérationnelle Groupe de l'année précédente augmenté de 10%. la croissance du chiffre d'affaires pour l'année concernée est au moins égale à 85% de l'objectif de progression de croissance fixé comme objectif par le Conseil d'Administration en début d'année, en ligne avec le budget de la Société pour l'année concernée. <p>Pour chacune des années, au moins deux des trois critères doivent être remplis. Si l'un d'entre eux n'est pas rempli pour l'année n, ce critère devient obligatoire pour l'année n+1.</p> <p>Condition de performance externe</p> <p>Au titre des années 2017, 2018 et 2019, le Groupe Atos doit au moins obtenir la qualification « GRI Standards Comprehensive » ou faire partie du Dow Jones Sustainability Index (Europe ou Monde). La condition est remplie dès lors que ce critère est validé pour au moins deux années sur la période.</p> <p>b. Permettant l'acquisition des 30% d'actions de performance restante :</p> <p>Dans l'hypothèse où les conditions de performance listées ci-dessus sont remplies, les 30% additionnels sont soumis (sous réserve de la réalisation de la condition de présence) :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) à la performance du Groupe sur la période 2017-2019, telle que mesurée au travers de la moyenne du taux de réalisation annuel (pondération de 40% marge opérationnelle, 30% flux de trésorerie disponible, 30% croissance organique), sous-tendant la rémunération variable des managers du Groupe (le « Multiplicateur Groupe Moyen »), y compris celle due au Président-Directeur général, (ii) ainsi qu'à la réalisation, sur toute la période du plan, de la condition de responsabilité sociale telle que décrite ci-dessus. <p>Les critères d'acquisition applicables aux 30% de l'attribution (i.e. de 70% à 100%) sont déterminés comme suit :</p> <p>Conditions de performance internes additionnelles pour l'acquisition de 15% des actions de performance</p> <p>Une acquisition progressive jusqu'à 15% du nombre total des actions attribuées est définie en fonction du taux de réalisation reflété par le Multiplicateur Groupe Moyen (MGM) sur les années 2017, 2018 et 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> si le Multiplicateur Groupe Moyen est inférieur à 85%, il n'y a pas d'attribution complémentaire (0%) ; si le Multiplicateur Groupe Moyen est compris entre 85% et 100%, l'acquisition complémentaire représente (MGM - 85%) actions de performance, soit de 0 à 15% des actions de performance attribuées ; si le Multiplicateur Groupe Moyen est supérieur à 100% (surperformance vs. objectifs budgétaires), 15% des actions de performance sont acquises (plafond). <p>Condition de performance externe additionnelle pour l'acquisition de 15% des actions de performance</p> <p>Si la condition de performance externe, décrite au a. ci-dessus, est remplie 3 années de suite avec une moyenne des scores obtenus dans l'indice DJSI Monde ou Europe sur la période 2017-2019 supérieure ou égale à 75 sur 100, 15% des actions de performance initialement attribuées sont acquises.</p> <p>Les actions de performance attribuées seront définitivement acquises le 31 juillet 2020, sous réserve de l'atteinte des conditions de performance et de la conservation de la qualité de mandataire social par le bénéficiaire pendant la période d'acquisition sauf en cas de décès ou d'invalidité ou de retraite. Le nombre final d'actions acquises sera plafonné à 38 738 actions. Le Président-Directeur général devra conserver 15% des actions acquises pendant toute la durée de ses fonctions et ne pourra conclure d'opération financière de couverture sur les actions faisant l'objet de l'attribution durant toute la durée de son mandat.</p>

Eléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Autres éléments de rémunération	N/A	Pour rappel, le Président-Directeur général ne perçoit pas de rémunération exceptionnelle ou d'éléments de rémunération ou avantages attribuables en raison de son mandat en provenance d'Atos SE ou d'autres sociétés du Groupe. Il n'est lié par aucun contrat de travail et ne bénéficie d'aucune indemnité de départ ni d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence en cas de cessation de son mandat. Le Président-Directeur général a, par ailleurs, renoncé à percevoir ses jetons de présence.
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Sans objet	Le Président-Directeur général bénéficie du dispositif de retraite supplémentaire applicable aux membres du Comité Exécutif du Groupe achevant leur carrière au sein d'Atos SE et d'Atos International SAS relevant de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale. Cet engagement de retraite qui a fait l'objet d'une confirmation par les actionnaires lors du vote d'une résolution spécifique à l'Assemblée Générale du 30 décembre 2016 est décrit à la section G.3.2.1 du Document de Référence. Le 20 février 2018, le Conseil d'Administration a constaté la réalisation des conditions de performance au titre de l'année 2017 et ainsi confirmé la validation de droits au titre des quatre trimestres de 2017.

Marge opérationnelle Groupe	2017
Réalisation du budget (%)	102,8% ¹
Critère de 85% du budget ou +10% vs année précédente satisfait	OUI
Flux de trésorerie disponible Groupe	2017
Réalisation du budget (%)	103,6% ¹
Critère de 85% du budget ou +10% vs année précédente satisfait	OUI
Croissance organique du chiffre d'affaires Groupe	2017
Réalisation du budget (%)	100,9%
Critère de taux de croissance	OUI
Responsabilité sociale et environnementale²	2017
Obtenir la qualification « GRI Standards Comprehensive » ou faire partie du Dow Jones Sustainability Index (World ou Europe)	OUI

¹ Cibles budgétaires ajustées afin de refléter les taux de change réels sur l'année 2017 et l'intégration d'Unify S&P.

² En 2017, Atos s'est distingué dans les indices Dow Jones Sustainability World et Europe.

Dans l'hypothèse où le Président-Directeur général aurait pu bénéficier du complément de retraite à compter du lendemain de la clôture de l'exercice, le montant annuel brut de sa rente serait estimé à 638 milliers d'euros. Le complément de retraite sera soumis aux charges sociales suivantes à la charge exclusive du bénéficiaire : CSG/CRDS (8,8%), cotisation maladie (1%), contribution additionnelle de solidarité pour l'autonomie (0,30%), et une contribution spécifique pouvant atteindre 14%. En outre, la rente sera soumise à l'impôt sur le revenu. L'employeur acquittera une contribution annuelle au taux de 32% sur le complément de retraite versé. Les rentes sont versées par un organisme assureur auprès duquel Atos verse des primes en fonction des besoins de financement apparaissant au fur et à mesure des départs en retraite des bénéficiaires

G.3.2.3 Conformité de la rémunération globale du dirigeant mandataire social aux recommandations du Code AFEP-MEDEF

La Société s'est engagée en 2008 à mettre en œuvre les recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, relatif notamment aux conditions de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, et à en assurer le suivi.

Le Conseil d'Administration d'Atos SE s'est réuni le 18 décembre 2017 pour l'examen annuel du suivi de la bonne application par la Société de ces principes de gouvernance. A l'issue de cette réunion à laquelle ont été invités à participer des représentants

salariés du Conseil d'entreprise de la Société, le Conseil d'Administration d'Atos SE a considéré que les pratiques de gouvernance de la Société, notamment en ce qui concerne la rémunération du dirigeant mandataire social, sont conformes aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le détail des éléments d'appréciation du Conseil sur l'application des recommandations AFEP-MEDEF, tel que revu et mis à jour par le Conseil, est consultable dans son intégralité sur le site Internet d'Atos.

G.3.2.4 Détail des rémunérations dues ou versées au dirigeant mandataire social - Tableaux AMF n° 1 et n° 2

Tableau AMF n° 1

	2017 (en euros)	2016 (en euros)
Rémunérations dues au titre de l'exercice	3 246 764	3 013 729
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	2 876 186	2 456 445
TOTAL	6 122 950	5 470 174

A chaque date d'attribution, la juste valeur des actions de performance est déterminée conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés. Les actions de performance attribuées sont valorisées à partir de cette juste valeur. Cette valorisation correspond ainsi à une valeur

historique à la date d'attribution calculée à des fins comptables. Elle ne représente ni une valeur actuelle de marché ni le montant qui pourrait être payé au bénéficiaire lors de l'acquisition de ces actions de performance, si elles deviennent acquises.

Tableau AMF n° 2

	2017 (en euros)		2016 (en euros)	
	Dues	Versées	Dues	Versées
Rémunération fixe	1 400 000	1 400 000	1 350 000	1 350 000
Rémunération variable	1 840 410	1 824 383	1 656 991	1 602 991
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence Atos SE	-	-	-	-
Avantages en nature	6 354	6 354	6 738	6 738
TOTAL	3 246 764	3 230 737	3 013 729	2 959 729

La rémunération variable due reflète les montants dus au titre du premier et du second semestre de l'année considérée. La rémunération variable versée correspond aux montants versés au titre du second semestre de l'année précédente, et du premier semestre qui suit. Pour rappel, conformément aux dispositions de la loi Sapin 2, le versement de la rémunération variable au titre du second semestre 2017 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée appelée à statuer en 2018 sur les comptes de l'exercice clos en 2017.

En 2016, le niveau d'atteinte des objectifs a généré un paiement à hauteur de 127,1% de la rémunération variable cible du premier semestre et 118,4% de la rémunération variable cible du second semestre. Au total, la rémunération variable

annuelle 2016, due au Président-Directeur général, correspond à 122,7% de sa rémunération variable annuelle cible.

En 2017, le niveau d'atteinte des objectifs s'est traduit par une rémunération variable égale à 124,2% de la rémunération variable cible du premier semestre et 98,8% de la rémunération variable cible du second semestre. Au total, la rémunération variable annuelle 2017, due au Président-Directeur général, correspond à 111,5% de sa rémunération variable annuelle cible.

Les taux de réalisation ayant permis la validation des conditions de performance des plans d'attribution d'actions de performance en cours d'acquisition ou acquis au cours de 2017 figurent au paragraphe G.3.3.2.

G.3.2.5 Tableau AMF n° 11

Dirigeant Mandataire Social	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou de changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Thierry Breton Président du Directoire 16 novembre 2008-10 février 2009 Président-Directeur général 10 février 2009 à ce jour	NON	OUI	NON	NON

G.3.3 Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions de performance

[GRI102-35]

Atos s'est engagé dans une démarche qui vise à associer ses collaborateurs à la performance et aux résultats financiers à long terme du Groupe, par l'intermédiaire notamment de plans d'incitation long terme. Ces derniers bénéficient généralement aux premières lignes managériales et aux experts d'Atos, y compris au dirigeant mandataire social.

Dans le cadre du plan stratégique 2014-2016, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, avait décidé la mise en place de plans d'actions de performance fondés sur des critères de performance

reflétant les facteurs clés de la stratégie du Groupe, dans le but d'associer les premières lignes managériales et d'experts d'Atos à la réussite du Groupe. Le Conseil d'Administration a souhaité poursuivre cette démarche à l'occasion du plan stratégique 2017-2019.

L'historique des attributions d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions au Président-Directeur général est détaillé dans les paragraphes suivants.

G.3.3.1 Historique des attributions d'actions de performance - Tableau AMF n° 10

Les 2 799 220 droits à actions de performance restants représentaient 2,7% du capital social d'Atos au 31 décembre 2017.

	Plan du 24/07/2013	Plan du 28/07/2014	Plan du 28/07/2015	Plan du 26/07/2016	Plan du 24/07/2017	Plan du 25/07/2017
Date d'autorisation par l'Assemblée Générale	30/05/2012	29/05/2013	27/05/2014	26/05/2016	26/05/2016	24/07/2017
Date du Conseil d'Administration	24/07/2013	28/07/2014	28/07/2015	26/07/2016	24/07/2017	25/07/2017
Nombre de bénéficiaires	705	684	851	983	1	1 088
Plan France	194	169	241			
Plan International	511	515	610			
Nombre total d'actions de performance attribuées	723 335	691 000	868 000	947 885	43 000	777 910
dont mandataire social	45 000	46 000	55 000	56 500	43 000	-
Plan France	332 580	301 195	393 400			
Plan International	390 755	389 805	474 600			
Date d'acquisition						
Plan France	24/07/2015	28/07/2016	02/01/2018			
Plan International	24/07/2017	28/07/2018	02/01/2020	26/07/2019	31/07/2020	31/07/2020
Fin de période de conservation	24/07/2017	28/07/2018	02/01/2020	26/07/2019	31/07/2020	31/07/2020
Conditions de performance	Oui ¹	Oui ¹	Oui ¹	Oui ¹	Oui ¹	Oui ¹
Réalisation des conditions de performance	Oui	Oui	Oui			
Nombre d'actions acquises au 31/12/2017	618 625	280 645	-	-	-	-
Plan France	321 190	280 195	-			
Plan International	297 435	450 ²	-			
Nombre d'actions annulées ou radiées au 31/12/2017	104 710	94 005	102 000	47 035	-	4 890
Plan France	13 770	17 750	30 140			
Plan International	90 940	76 255	71 860			
Changement de plan suite à mobilité internationale	-	-	-			
Plan France	2 380	-3 250	-42 200			
Plan International	-2 380	3 250	42 200			
Actions de performance restantes au 31/12/2017	-	316 350	766 000	900 850	43 000	773 020
Plan France	-	-	321 060			
Plan International	-	316 350	444 940			

1 Le tableau ci-dessous présente les conditions de performance de chacun des plans.

2 Actions acquises par anticipation suite à décès.

Depuis le plan du 26 juillet 2016, les caractéristiques du plan France et du plan International sont en tous points identiques (mêmes dates d'acquisition).

Conditions de performance	Plan du 24/07/2013	Plan du 28/07/2014	Plan du 28/07/2015	Plan du 26/07/2016	Plan du 25/07/2017
Free Cash-Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes pour l'année concernée, est au moins égal à :	(i) 85% du montant du Free Cash-Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes, figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée, ou bien (ii) le montant du Free Cash-Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes, de l'année précédente, augmenté de 10%.				En ligne avec les objectifs financiers annuels annoncés par la Société en début d'année.
et					
Marge opérationnelle Groupe pour l'année concernée est au moins égale à :	(i) 85% du montant de la marge opérationnelle Groupe figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée, ou bien (ii) le montant de la marge opérationnelle Groupe de l'année précédente, augmenté de 10%.				En ligne avec les objectifs financiers annuels annoncés par la Société en début d'année.
et					
Croissance du chiffre d'affaires pour l'année concernée est au moins égale à :	(i) Taux de croissance figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée moins un pourcentage fixé par le Conseil d'Administration, ou (ii) Taux de croissance annuel par référence aux objectifs de croissance du Groupe.				En ligne avec les objectifs financiers annuels annoncés par la Société en début d'année.
et					
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale.	Au titre de chacune des années concernées, Atos doit au moins obtenir la qualification « GRI Standards Comprehensive » ou faire partie du Dow Jones Sustainability Index (Europe ou World) (évaluation annuelle).				Atos doit faire partie du Dow Jones Sustainability Index (World ou Europe) ou recevoir d'Ecovadis au moins la certification Silver.
Années concernées	2013 et 2014	2014 et 2015	2015, 2016 et 2017*	2016, 2017 et 2018	2017, 2018 et 2019

* Premier semestre pour les conditions de performance internes et année complète pour la condition externe dans le cas où elle n'aurait pas été remplie sur l'année 2015 ou l'année 2016.

% de l'attribution en cas de présence du bénéficiaire à la date d'acquisition

Plan du 24/07/2013	100% si les conditions sont réalisées sur les deux années concernées. 0% autrement.
Plan du 28/07/2014	100% si au moins deux des conditions de performance internes sont atteintes pour chacune des années, sachant que la condition qui ne serait éventuellement pas réalisée la première année deviendrait obligatoire pour l'année suivante, et que la condition externe est atteinte pour chacune des années concernées. 0% autrement.
Plan du 28/07/2015	100% si au moins deux des conditions de performance internes sont atteintes pour chacune des années, sachant que la condition qui ne serait éventuellement pas réalisée en 2015 deviendrait obligatoire pour l'année suivante, et que la condition externe est validée pour au moins deux années. 0% autrement.
Plan du 26/07/2016	100% si toutes les conditions de performance sont atteintes pour chacune des années.
Plan du 25/07/2017	75% si toutes les conditions de performance sont atteintes pour chacune des deux premières années et pour la troisième année, un des indicateurs internes de performance financière est réalisé à hauteur d'au moins 85%, sans être atteint, alors que tous les autres indicateurs (internes et externe) ont été atteints.

Les conditions de performance et règles d'attribution du plan du 24 juillet 2017 sont décrites en section G.3.2.2 (« Rémunération variable pluriannuelle en titres »).

G.3.3.2 Validation des conditions de performance des plans d'attribution d'actions de performance en cours d'acquisition ou acquis au cours de l'exercice

Les conditions de performance du plan d'attribution d'actions du 28 juillet 2015 ont été vérifiées pour chacune des années 2015, 2016 et pour le premier semestre 2017. L'acquisition définitive des actions de performance attribuées dans le cadre de ce plan

demeure soumise, pour les bénéficiaires du plan International, à la vérification de la condition de présence à la date d'acquisition, soit le 2 janvier 2020.

Flux de trésorerie disponible Groupe	2017 (1 ^{er} semestre)	2016	2015
Réalisation du budget (%)	109,8%	104,8%	112,2%
Validation du Critère	OUI	OUI	OUI
Marge opérationnelle Groupe	2017 (1^{er} semestre)	2016	2015
Réalisation du budget (%)	105,3%	102,4%	100,5%
Validation du critère	OUI	OUI	OUI
Croissance du chiffre d'affaires Groupe	2017 (1^{er} semestre)	2016	2015
Réalisation du budget (%)	100,6%	100,5%	100,0%
Validation du critère	OUI	OUI	OUI
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale	2017	2016	2015
Validation du critère*	OUI	OUI	OUI
Validation des conditions de performance			OUI

* En 2017, pour la sixième année consécutive, Atos fait partie du Dow Jones Sustainability Index (DJSI) Europe et Monde. Cette distinction fait suite à une série d'autres récompenses reçues par Atos, dont la reconnaissance la plus élevée du Global Reporting Initiative – le niveau « GRI Standards Comprehensive » – pour ses rapports de Responsabilité d'Entreprise intégrés.

Les conditions de performance du plan d'attribution d'actions du 26 juillet 2016 ont été vérifiées pour l'année 2016 et pour l'année 2017. L'acquisition définitive des actions de performance attribuées dans le cadre de ce plan demeure soumise à la

réalisation des conditions de performance pour l'année 2018 ainsi qu'à la vérification de la condition de présence à la date d'acquisition, soit le 26 juillet 2019.

Flux de trésorerie disponible Groupe	2017	2016
Réalisation du budget (%)	103,6%	104,8%
Validation du Critère	OUI	OUI
Marge opérationnelle Groupe	2017	2016
Réalisation du budget (%)	102,8%	102,4%
Validation du critère	OUI	OUI
Croissance du chiffre d'affaires Groupe	2017	2016
Réalisation du budget (%)	100,9%	100,5%
Validation du critère	OUI	OUI
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale	2017	2016
Validation du critère	OUI	OUI
Validation des conditions de performance	Soumise à la validation des conditions pour 2018	

G.3.3.3 Actions de performance attribuées au Président-Directeur général ou devenues disponibles durant l'exercice

Le tableau ci-dessous présente les actions de performance qui ont été attribuées au Président-Directeur général durant l'exercice clos, ainsi que celles qui sont devenues définitivement acquises au cours de l'exercice. Les conditions de performance relatives à

chacun des plans indiqués ci-dessous sont résumées dans le paragraphe précédent relatif à l'historique des attributions d'actions de performance ou en section G.3.2.2 (« Rémunération variable pluriannuelle en titres »).

Tableau AMF n° 6	Date du plan	Nombre d'actions	Date d'acquisition	Date de disponibilité*	Valorisation des actions (en euros)**
Président-Directeur général	28 juillet 2015	55 000	2 janvier 2018	2 janvier 2020	2 142 282
	24 juillet 2017	43 000 ¹	31 juillet 2020	31 juillet 2020	2 876 186

* Le Président-Directeur général est soumis à une obligation de conservation pendant toute la durée de ses fonctions à hauteur de 15% des actions de performance acquises.

** Valeur des actions lors de leur attribution telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2, après prise en compte notamment d'une éventuelle décote liée à des critères de performance et à la probabilité de présence dans la société à l'issue de la période d'acquisition, mais avant étalement au titre d'IFRS 2 de la charge sur la période d'acquisition.

¹ Le nombre final d'actions acquises sera plafonné à 38 738 actions.

Au cours de l'année 2017, les actions de performances attribuées le 24 juillet 2013, dans le cadre du plan France, sont devenues disponibles. Le Président-Directeur général est un des bénéficiaires de ce plan. Les conditions d'acquisition sont détaillées dans le paragraphe relatif à l'historique des attributions d'actions de performance.

Tableau AMF n° 7	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Date d'acquisition	Date de disponibilité*
Président-Directeur général	24 juillet 2013	45 000	24 juillet 2015	24 juillet 2017

* Le Président-Directeur général est soumis à une obligation de conservation pendant toute la durée de ses fonctions à hauteur de 15% des actions de performance acquises.

G.3.3.4 Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions au 31 décembre 2017 - Tableau AMF n° 8

Depuis le plan d'options de souscription d'actions émis le 31 décembre 2010, Atos n'a plus procédé à l'émission de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions au profit du

dirigeant mandataire social ou de salariés. Le tableau ci-dessous reprend l'historique des attributions d'options accordées au cours des dix dernières années.

Date d'Assemblée	Date du Conseil d'Administration	Date de début de la période d'exercice	Date de fin de la période d'exercice	Prix d'exercice en euros	Nombre d'options consenties	Dont aux membres du Conseil d'Administration*		Nombre d'options exercées	Nombre options annulées & expirées	Situation au 31 décembre 2017	Valeur des options en circulation (en millions d'euros)
04/06/04	19/12/06	19/12/09	19/12/16	43,16	15 100	0	24				
04/06/04	19/12/06	19/12/10	19/12/16	43,16	4 050	0	6	15 188	3 962	0	0,0
23/05/07	09/10/07	09/10/10	09/10/17	40,35	20 000	0	1	20 000	0	0	0,0
23/05/07	09/10/07	09/10/11	09/10/17	40,35	5 000	0	1	5 000	0	0	0,0
23/05/07	10/03/08	10/03/14	10/03/18	34,73	190 000	0	3	0	140 000	50 000	1,7
23/05/07	22/07/08	22/07/11	22/07/18	34,72	5 000	0	1	5 000	0	0	0,0
23/05/07	22/07/08	22/07/12	22/07/18	34,72	2 500	0	1	2 500	0	0	0,0
23/05/07	23/12/08	01/04/10	31/03/18	18,40	459 348	233 334	24	452 483	3 334	3 531	0,1
23/05/07	23/12/08	01/04/11	31/03/18	22,00	459 326	233 333	24	435 530	6 666	17 130	0,4
23/05/07	23/12/08	01/04/12	31/03/18	26,40	459 326	233 333	24	449 327	9 999	0	0,0
23/05/07	26/03/09	01/07/10	30/06/18	20,64	611 714	0	74	560 630	43 336	7 748	0,2
23/05/07	26/03/09	01/07/11	30/06/18	24,57	611 643	0	74	479 148	78 330	54 165	1,3
23/05/07	26/03/09	01/07/12	30/06/18	29,49	611 643	0	74	455 467	101 661	54 515	1,6
26/05/09	03/07/09	01/07/10	30/06/18	25,00	481 414	0	438	391 183	47 530	42 701	1,1
26/05/09	03/07/09	01/07/11	30/06/18	30,00	481 108	0	438	355 058	91 146	34 904	1,0
26/05/09	03/07/09	01/07/12	30/06/18	35,00	480 978	0	438	296 027	110 617	74 334	2,6
26/05/09	04/09/09	01/07/10	30/06/18	34,28	86 347	0	24	81 265	3 502	1 580	0,1
26/05/09	04/09/09	01/07/11	30/06/18	40,81	86 334	0	24	70 199	6 834	9 301	0,4
26/05/09	04/09/09	01/07/12	30/06/18	48,97	86 319	0	24	54 159	7 829	24 331	1,2
26/05/09	31/12/10	01/07/11	30/06/19	40,41	124 842	0	18	118 841	0	6 001	0,2
26/05/09	31/12/10	01/07/12	30/06/19	48,11	124 830	0	18	109 697	3 333	11 800	0,6
26/05/09	31/12/10	01/07/13	30/06/19	57,74	124 828	0	18	103 496	6 666	14 666	0,8
					5 531 650	700 000		4 460 198	664 745	406 707	13,3

* Conseil d'Administration actuel.

G.3.3.5 Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à, ou levées par le Président-Directeur général durant l'exercice - Tableaux AMF n° 4 et n° 5

Au cours de l'année 2017, le Président-Directeur général n'a bénéficié d'aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société. Par ailleurs, le Président-Directeur général ne détient plus d'options donnant droit à la souscription d'actions depuis le 1^{er} janvier 2016.

G.3.3.6 Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers - Tableau AMF n° 9

	Nombre total d'options attribuées /d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plans
Options consenties, durant l'exercice, aux dix salariés dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	Aucune attribution de stock-options Atos depuis 2011		
Options détenues sur l'émetteur levées durant l'exercice, par les dix salariés dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	151 687	32,26 euros	Plans du : 23 décembre 2008, 26 mars 2009, 3 juillet 2009, 4 septembre 2009 et 31 décembre 2010

G.4 **Assemblée Générale Annuelle du 24 mai 2018**

G.4.1 **Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale Annuelle**

Les résolutions à soumettre au vote des actionnaires seront publiées dans un avis de réunion paraissant au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO), suivi d'un avis de convocation à l'Assemblée Générale Annuelle convoquée le 24 mai 2018. Ces avis seront mis en ligne sur le site Internet du Groupe Atos (dans la section « Investisseurs ») conformément aux lois et règlements en vigueur.

G.4.2 **Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017 au dirigeant mandataire social de la Société, soumis à l'avis des actionnaires**

Les éléments de rémunération due ou attribuée à la fin de l'exercice 2017 au dirigeant mandataire social, qui seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 24 mai 2018, sont présentés au paragraphe G.3.2.2 du présent Document de Référence.

G.4.3 **Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social de la Société, au titre de l'exercice 2018, soumis au vote des actionnaires**

Les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social de la Société au titre de l'exercice 2018, qui seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 24 mai 2018, sont présentés au paragraphe G.3.2.1 du présent Document de Référence.

G.4.4 Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire sur les transactions réalisées sur des actions de la Société

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

Nous vous informons que les transactions suivantes ont été réalisées sur les actions de la Société par les mandataires sociaux et hauts responsables de la Société au cours de l'exercice 2017 :

Nom	Nombre d'actions achetées	Nombre d'actions vendues	Date	Prix d'achat/Prix de vente (en euros)
Thierry Breton		59 000	23/02/2017	108,0000
		63 811	16/11/2017	126,2478
Charles Dehelly		3 196	27/02/2017	111,8211
		3 196	27/02/2017	111,9994
		3 196	27/02/2017	111,8751
		5 441	27/02/2017	112,0907
		5 441	27/02/2017	112,0375
		5 441	27/02/2017	112,0375
		16 250	10/03/2017	112,2256
		4 780	23/03/2017	111,1208
Jean Fleming	600		24/07/2017	0,0000 ¹
		282	24/07/2017	123,0339 ²
	12 600		24/07/2017	0,0000 ¹
Eric Grall		5 100	01/08/2017	128,0497
		7 500	02/08/2017	129,3672
	6 800		14/03/2017	18,4000
Gilles Grapinet	6 800		14/03/2017	22,0000
	6 800		14/03/2017	26,4000
		6 800	14/03/2017	111,0000
		6 800	14/03/2017	111,0000
		6 800	14/03/2017	111,0000
	2 506		15/03/2017	18,4000
	2 506		15/03/2017	22,0000
	2 505		15/03/2017	26,4000
		2 506	15/03/2017	111,0000
		2 506	15/03/2017	111,0000
		2 505	15/03/2017	111,0000
	16 930		17/11/2017	26,4000 ³
Michel-Alain Proch		18 300	22/02/2017	107,2992
		20 000	07/08/2017	128,0520

1 Acquisition d'actions gratuites de performance dans le cadre d'un plan mis en place par la Société (Plan International du 24 juillet 2013).

2 Titres vendus à l'initiative de la Société en application du règlement du plan d'actions de performance afin de financer les impôts à la charge du bénéficiaire dus à la livraison des actions gratuites de performance au terme du plan.

3 Levée d'options en nominatif.

G.5 Code et chartes

[GRI 102-12][GRI 102-16]

G.5.1 Pacte Mondial des Nations Unies

Depuis juin 2010, Atos est participant du Pacte Mondial des Nations Unies, affirmant ainsi son attachement à dix principes universellement reconnus concernant les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la

corruption. Atos s'engage complètement et volontairement, tant au niveau de l'entreprise qu'au niveau de ses dirigeants, à conduire ses opérations conformément à ces principes.

G.5.2 Code d'Éthique

Le Code d'Éthique d'Atos a été revu et approuvé par le Conseil d'Administration d'Atos le 28 mai 2015.

Le nouveau Code d'Éthique fait directement référence aux valeurs d'entreprise d'Atos, qui définissent les pratiques éthiques comme l'épine dorsale de la stratégie d'entreprise d'Atos : Responsabilité, Confiance, Compétitivité durable, Qualité du service, Ecoute des clients, Innovation, Bien-être au Travail, Excellence.

Le Code d'Éthique rappelle également aux collaborateurs la nécessité d'agir dans leur activité professionnelle de manière honnête, impartiale et intègre et dans le respect du cadre légal en vigueur dans chacun des pays où Atos exerce ses activités.

Ce principe d'intégrité implique qu'Atos traite ses collaborateurs comme les tiers à l'entreprise de manière intègre en fonction de leurs mérites et leurs qualifications, en prohibant toute forme de discrimination.

Les fournisseurs, les partenaires et les tiers qui assistent Atos dans le développement de ses activités doivent s'engager formellement à respecter les principes du Code. Ces principes sont intégrés dans la Charte de Développement Durable des Fournisseurs qu'ils doivent signer.

Pour des informations plus détaillées, voir section D.4.2 Programme Éthique et Compliance.

G.5.2.1 Lutte contre la corruption

Atos refuse toute forme de corruption ou pratique malhonnête ou illégale destinée à obtenir un avantage commercial ou autre, ainsi que tout blanchiment d'argent. En tant que participant au Pacte Mondial des Nations Unies, Atos adhère notamment au principe concernant la lutte contre la corruption « sous toutes

ses formes, y compris l'extorsion de fonds et d'avantages ». Pour toute information supplémentaire sur le programme de compliance d'Atos en matière de lutte anti-corruption, voir section D.4.2 Programme Éthique et Compliance.

G.5.2.2 Concurrence loyale

Atos traite ses clients, fournisseurs, partenaires et intermédiaires avec respect, n'utilise pas de méthodes déloyales ni ne pratique de conditions discriminatoires. En conséquence, Atos refuse que ses collaborateurs ou les tiers qui apportent leur assistance

prennent part à un accord, une entente ou une pratique concertée qui contreviendrait aux lois et réglementations applicables en matière de pratiques anticoncurrentielles – voir section D.4.2 Programme Éthique et Compliance.

G.5.2.3 Prévention des conflits d'intérêts

[GRI 102-25]

Atos entend s'assurer que les décisions prises par ses collaborateurs dans le cadre de leurs activités professionnelles sont prises de façon objective et impartiale, dans l'intérêt d'Atos,

et non en fonction d'intérêts personnels, financiers ou familiaux. En conséquence il est demandé aux collaborateurs d'informer la Société dans les cas où ils se trouveraient dans une situation constituant un conflit d'intérêts avec des concurrents, partenaires, clients ou fournisseurs d'Atos.

G.5.2.4 **Lutte contre la fraude et protection des biens d'Atos**

Les biens que possède Atos, que sont notamment ses biens matériels, tels que ses équipements, les droits de propriété intellectuelle ou ses actifs financiers, sont utilisés aux seules fins de permettre l'exercice par Atos de ses activités dans le respect

des lois applicables et règles définies par le Groupe ; les reportings doivent être de qualité, fiables et pertinents, traduisant de manière exacte les activités de l'entreprise.

G.5.2.5 **Devoir de loyauté, protection de la confidentialité et des informations privilégiées**

Atos protège ses informations confidentielles et celles qui sont portées à sa connaissance par ses clients, fournisseurs, ses clients et ses partenaires. Par ailleurs, Atos a mis en place des règles de prévention des délits et manquements d'initiés.

En outre, Atos s'assure que, dans leurs décisions et leurs actions, les employés d'Atos agissent de bonne foi, en s'abstenant d'agir de manière inappropriée, y compris de dénigrer les services fournis par Atos à ses clients et de détourner ses actifs à des fins personnelles.

G.5.2.6 **Système d'alerte - Devoirs et droits des employés**

Pour tout employé qui est convaincu qu'une loi, un règlement ou l'un des principes énoncés dans le Code d'Éthique a été ou est sur le point d'être violé, Atos a mis en place un droit de signalement au supérieur hiérarchique, au Directeur Juridique ou au Responsable de la Compliance Groupe. Ce signalement est organisé conformément à la législation applicable dans le pays où il est employé.

L'employé qui procède à un signalement se voit assurer la confidentialité la plus complète.

L'employé ne peut être soumis à aucune sanction, mesure de rétorsion ou discrimination, à condition qu'il ait agi de bonne foi et sans intention de causer un préjudice, même si les

événements relatifs à l'alerte se révèlent inexacts ou qu'aucune action n'est prise par la suite. Si nécessaire, la protection de l'employé peut être assurée, sur sa demande, notamment par une mesure de mobilité au sein du Groupe.

Toutes les alertes qui révèlent des comportements frauduleux, des lacunes importantes ou des manquements dans les contrôles internes entraînent des mesures correctives et/ou des mesures disciplinaires et/ou une action en justice. Les signalements anonymes ne sont pas considérés, sauf dans les cas où ils sont autorisés par les lois locales.

Pour toute information supplémentaire sur le système d'alerte du Groupe, voir section D.4.2 Programme Éthique et Compliance.

G.5.3 **Autres dispositions applicables**

Le Code d'Éthique ne contient pas toutes les dispositions obligatoires applicables au sein d'Atos. Un socle de politiques élaborées par les différentes fonctions et adoptées au sein du Groupe encadre les activités de chaque collaborateur, qui doit notamment respecter celles relatives aux prises de décisions et

délégations de pouvoirs, aux conditions contractuelles applicables aux clients ou fournisseurs, à la sélection de futurs collaborateurs et leur formation ou au processus de sélection des partenaires commerciaux.

G.5.4 **Information privilégiée et délit d'initié**

Afin de permettre la transparence et l'intégrité du marché des titres Atos SE, la Société vise à fournir à ses investisseurs et actionnaires, dans des conditions égales pour tous, les informations sur son activité et sa performance. La Société

demande à ses principaux cadres et salariés ayant accès à des informations sensibles de suivre les règles particulières de prévention des délits d'initiés figurant dans un guide de prévention.

G.5.4.1 **Délit d'initié**

L'exploitation ou la divulgation induite d'informations privilégiées constitue une violation de la loi ou la réglementation boursière, qui peut donner lieu à des poursuites disciplinaires, administratives (Autorité des marchés financiers) et judiciaires, pouvant aboutir à une sanction de l'autorité boursière ou d'une

juridiction pénale. En conséquence, aucun collaborateur ne doit divulguer des informations privilégiées à des tiers ou ne doit négocier des titres Atos SE lorsqu'il est en possession d'une information privilégiée.

G.5.4.2 Négociation lors des fenêtres négatives

Les collaborateurs susceptibles d'avoir accès sur une base régulière ou occasionnelle à des informations privilégiées ne doivent pas négocier, directement ou indirectement des titres Atos SE durant une « fenêtre négative ». Une fenêtre négative s'entend des six semaines précédant la publication des résultats

financiers annuels, des trente jours précédant la publication des résultats financiers semestriels et des quatre semaines précédant la publication des informations financières au titre du premier, deuxième et du troisième trimestre.

G.5.4.3 Couverture des stock-options et actions de performance

Il est interdit à tous les collaborateurs de mettre en place, au moyen d'instruments dérivés ou autrement, une couverture (droit d'acheter ou de vendre à un certain prix ou toute autre modalité) contre la variation du cours d'Atos SE de leur exposition à la valeur potentielle :

- des stock-options dont ils sont bénéficiaires jusqu'au début de leur période d'exercice ;
- des actions de performance dont ils sont attributaires pendant les périodes d'acquisition et de conservation.

Dans le sens des engagements pris à l'occasion de précédents plans d'attribution d'action de performance, le Président-Directeur général, lors de l'attribution d'actions de performance le 28 juillet 2015, 26 juillet 2016 et 24 juillet 2017, a pris acte de l'interdiction qui lui était faite par la Société de conclure toute opération financière de couverture sur les actions faisant l'objet de l'attribution durant toute la durée de son mandat social.

G.6 Evolution du capital et performance boursière

G.6.1 Informations de base

G.6.1.1 Transactions des titres

Les actions de la Société sont admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris (compartiment A) depuis 1995, sous le code ISIN FR0000051732. Le titre Atos SE est

éligible au SRD et au PEA. Les actions de la Société font partie du CAC 40, principal indice publié par Euronext Paris, depuis le 20 mars 2017.

Les codes les plus courants sont les suivants :

Source	Codes
Euronext	ATO
AFP	ATO
Bloomberg	ATO FP
Reuters	Atos PA
Thomson	ATO FR

La classification sectorielle sur Euronext est la suivante :

Euronext : Classification sectorielle ICB

Industrie : 9000, Technology

Supsecteur : 9500, Technology

Secteur : 9530, Software and Computer services

Sous secteur : 9533, Computer Services

G.6.1.2 Evolution du flottant

Le flottant des actions du Groupe exclut la participation détenue par l'actionnaire de référence, Siemens AG, représentant 11,8% du capital qu'il s'est engagé à conserver jusqu'au 30 septembre 2020, tel qu'indiqué en partie G.6.7.5 Pacte d'actionnaires.

Les participations détenues par les salariés et les membres du Conseil d'Administration ainsi que les actions auto-détenues sont également exclues du flottant.

Au 31 décembre 2017	Actions	% du capital	% des droits de vote exerçables
Siemens	12 483 153	11,8%	11,9%
Salariés	546 630	0,5%	0,5%
Conseil d'Administration	1 182 158	1,1%	1,1%
Auto détention	332 478	0,3%	-
Flottant	90 900 930	86,2%	86,5%
TOTAL	105 445 349	100,0%	100,0%

G.6.2 Répartition du capital

Les principaux changements dans la répartition du capital de la Société au cours des trois derniers exercices ont été les suivants :

	Au 31 décembre 2017		Au 31 décembre 2016		Au 31 décembre 2015	
	Actions	%	Actions	%	Actions	%
Siemens	12 483 153	11,8%	12 483 153	11,9%	12 483 153	12,1%
BlackRock Inc.	5 339 057 ³	5,1%	-	-	5 251 419 ¹	5,1%
Conseil d'Administration	546 630	0,5%	668 316	0,6%	652 134	0,6%
Salariés	1 182 158	1,1%	1 489 140	1,4%	2 257 667	2,2%
Auto-détention	332 478	0,3%	196 435 ²	0,2%	694 584	0,7%
Autres	85 561 883	81,1%	90 071 635	85,9%	82 180 285	79,4%
TOTAL	105 445 349	100,0%	104 908 679	100,0%	103 519 242	100,0%

¹ Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil faite le 13 octobre 2015.

² incluant 12 120 titres en cours de livraison effective au 2 janvier 2017 à des bénéficiaires de LTI.

³ Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil faite le 15 décembre 2017.

Les actions de la Société détenues par les salariés sont essentiellement gérées au travers de Fonds Communs de Placement Groupe (FCPE). Les Conseils de Surveillance des FCPE exercent les droits de vote rattachés aux titres détenus au sein du FCPE. Au 31 décembre 2017, l'actionnariat des collaborateurs et anciens collaborateurs du Groupe Atos en actions Atos SE représentait globalement 1,1% du capital.

Au 31 décembre 2017, à l'exception de BlackRock Inc, aucun autre actionnaire n'a déclaré détenir plus de 5% du capital de la Société.

L'évolution de l'auto-détention est décrite ci-après dans la section G.6.7.6 Auto-détention et contrat de liquidité.

Les franchissements de seuil déclarés au cours de l'exercice 2017 figurent en section G.6.7.3 Franchissements de seuil.

G.6.3 Dividendes

[GRI 201-1]

Lors de la réunion du 20 février 2018, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à la prochaine Assemblée Générale Annuelle des actionnaires, le versement en 2018 sur les résultats 2017, d'un dividende de 1,70 euro par action, avec faculté d'opter pour un paiement en actions Atos SE.

Au titre des quatre derniers exercices, les dividendes ont été les suivants :

Exercice	Dividende versé par action
2016	1,60 euro
2015	1,10 euro
2014	0,80 euro
2013	0,70 euro

G.6.4 Documentation

La Société met à la disposition de ses actionnaires, outre le Document de Référence, édité en français et en anglais :

- un rapport semestriel ;
- des annonces trimestrielles de chiffre d'affaires et une revue de l'activité ;
- des communiqués de presse ponctuels, l'information réglementée, ainsi que des informations générales sur le site web de la Société à l'adresse atos.net.

G.6.5 Calendrier financier

25 avril 2018	Chiffre d'affaires du premier trimestre 2018
24 mai 2018	Assemblée Générale Annuelle
25 juillet 2018	Résultats du premier semestre 2018
23 octobre 2018	Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2018

G.6.6 Contacts

Les investisseurs institutionnels, analystes financiers ainsi que les actionnaires individuels peuvent, pour toute information, contacter :

Gilles Arditti

Directeur Exécutif Relation Investisseurs & Communication Financière
Tél. : +33 1 73 26 00 66
gilles.arditti@atos.net

Benoit d'Amécourt

Directeur Relation Investisseurs & Communication Financière
Tél. : +33 1 73 26 02 27
benoit.damecourt@atos.net

Aurélie Le Pollès

Manager Relation Investisseurs
Tél. : +33 1 73 26 42 35
aurelie.lepollès@atos.net

Ou envoyer toute demande d'information à l'adresse investors@atos.net

G.6.7 Capital

G.6.7.1 Capital au 31 décembre 2017

Au 31 décembre 2017, le capital social de la Société s'élevait à 105,4 millions d'euros, divisé en 105 445 349 actions de 1 euro de nominal entièrement libérées.

Le capital du Groupe a, par rapport au 31 décembre 2016, été augmenté de 536 670 actions nouvelles, se répartissant ainsi :

- 241 705 actions nouvelles résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions ;
- 294 965 actions nouvelles résultant d'une augmentation de capital réservée aux salariés, en application de la 19^{ème} résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 26 mai 2016.

G.6.7.2 Evolution du capital depuis cinq ans

Année	Variation du capital	Date	Actions nouvelles	Nombre d'actions composant le capital social	Prime		Capital
					Nominal d'émission	(en millions d'euros)	
2013	Levées d'options	31/03/2013	349 226	86 052 656	0,3	13,2	86,0
	Acquisition d'actions de performance	31/03/2013	1 000	86 053 656	0,0	0,0	86,0
	Paiement du dividende en actions	21/06/2013	702 606	86 756 262	0,7	33,7	86,7
	Levées d'options	01/07/2013	354 741	87 111 003	0,4	9,8	87,1
	Levées d'options	30/09/2013	536 902	87 647 322 ¹	0,5	21,9	87,6
	Remboursement anticipé des OCEANes 2009	30/09/2013	103	87 647 425	0,0	0,004	87,6
	Remboursement anticipé des OCEANes 2009	18/10/2013	5 571 749	93 219 174	5,6	247,6	93,2
	Remboursement anticipé des OCEANes 2011	18/12/2013	3 676 658	96 895 832	3,7	166,1	96,9
	Levées d'options	31/12/2013	1 269 614	98 165 446	1,2	50,6	98,1
2014	Levées d'options	03/04/2014	1 361 294	99 526 740	1,4	50,5	99,5
	Paiement du dividende en actions	19/06/2014	567 574	100 094 314	0,6	30,3	100,1
	Levées d'options	02/07/2014	167 356	100 261 670	0,2	5,2	100,3
	Augmentation du capital réservé aux salariés ²	31/07/2014	699 100	100 960 770	0,7	34,6	101
	Levées d'options	30/09/2014	40 360	101 001 130	0,0	1,1	101
	Levées d'options	31/12/2014	331 397	101 332 527	0,3	15,1	101,3
2015	Levées d'options	02/04/2015	762 408	102 094 935	0,8	25,7	102,1
	Paiement du dividende en actions	23/06/2015	787 232	102 882 167	0,8	49,1	102,9
	Levée d'options	03/07/2015	236 908	103 119 075	0,2	10,7	103,1
	Levée d'options	30/09/2015	107 787	103 226 862	0,1	5	103,2
	Levée d'options	31/12/2015	292 380	103 519 242	0,3	14	103,5
2016	Levée d'options	08/04/2016	240 301	103 759 543	0,3	12,9	103,8
	Paiement du dividende en actions	22/06/2016	892 830	104 652 373	0,9	65,6	104,7
	Levée d'options	30/06/2016	107 260	104 759 633	0,1	3,8	104,8
	Levée d'options	07/10/2016	115 904	104 875 537	0,1	3,7	104,9
	Levée d'options	31/12/2016	33 142	104 908 679	0,0	1,1	104,9
2017	Augmentation de capital réservée aux salariés ³	17/02/2017	294 965	105 203 644	0,3	22,1	105,2
	Levée d'options	01/04/2017	107 922	105 311 566	0,1	3,4	105,3
	Levée d'options	30/06/2017	57 402	105 368 968	0,0	1,8	105,3
	Levée d'options	30/09/2017	14 876	105 383 844	0,0	0,4	105,3
	Levée d'options	31/12/2017	61 505	105 445 349	0,1	1,8	105,4

¹ Le montant des actions ordinaires, conformément à cet exercice d'options de souscription d'actions, prend en compte la constatation de l'annulation d'un exercice de 583 stock-options fait en février 2013.

² Sur le fondement de la 14^{ème} résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2013.

³ Sur le fondement de la 19^{ème} résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 26 mai 2016.

Un total de 241 705 options de souscription d'actions a été exercé au cours de l'année 2017, représentant 37,26% du nombre total d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2016.

G.6.7.3 Franchissements de seuil

Au cours de l'année 2017, le Groupe a été informé du franchissement de seuils suivant :

La société BlackRock Inc. agissant pour le compte de ses clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 14 décembre 2017 (à la suite d'une acquisition

d'actions sur le marché et d'une augmentation du nombre d'actions détenues à titre de collatéral), les seuils légaux de 5% du capital et des droits de vote. Le 14 décembre 2017, BlackRock Inc. a déclaré détenir 5,07% du capital et des droits de vote de la société.

Nom de l'entité notifiant le franchissement de seuil	Date de déclaration	Date du franchissement de seuil	Actions	% de participation ¹	% de droits de vote ²
BlackRock Inc.	15/12/2017	14/12/2017	5 339 057 ³	5,07%	5,07%

1. A la date du franchissement de seuil.

2. Y compris auto-détention à cette date, en application du 2^e alinéa de l'article 223-11 I. du règlement général de l'AMF.

3. Dont (i) 6 actions Atos SE sous forme d'ADR, (ii) 396 922 actions Atos SE assimilées au titre des dispositions de l'article L. 233-9 I, 4^o bis du Code de commerce provenant de « contracts for differences » (« CFD ») sans échéance prévue, portant sur autant d'actions Atos SE, réglés exclusivement en espèces et (iii) 473 908 actions Atos SE détenues à titre de collatéral. Le déclarant a précisé détenir par ailleurs 709 350 actions Atos SE pour le compte de clients (non prises en compte dans la détention visée) pour lesquelles ceux-ci ont conservé l'exercice des droits de vote.

La Société n'a été informée d'aucun autre franchissement de seuil légal en 2017, conformément à l'article L. 233-7 du Code de commerce.

G.6.7.4 Droits de vote

Chaque action donne droit à une voix à l'exception des actions auto-détenues qui sont privées de droit de vote. Il n'existe pas de droit de vote double.

G.6.7.5 Pacte d'actionnaires

Lors de l'acquisition par la Société auprès de Siemens de son ancienne filiale SIS, le Groupe Siemens s'est engagé à conserver sa participation de 12 483 153 actions de la société jusqu'au 30 juin 2016. Cet engagement de conservation a été étendu jusqu'au 30 septembre 2020, en vertu d'un amendement au **Lock-up agreement** conclu le 30 octobre 2015 entre Siemens AG, la Société et Siemens Beteiligungen Inland GmbH, dans le cadre du renforcement de l'alliance entre les deux sociétés. Aux termes de cet accord, Siemens conserve néanmoins la possibilité, à compter du 1^{er} juillet 2016, de transférer les actions à deux fonds de pension de salariés Siemens intitulés Siemens Pension Trust e.V. et BSAV-Trust e.V. (ou à tout autre fonds d'investissement ou véhicule d'investissement dans lequel – directement ou indirectement – l'un et/ou l'autre de ces fonds investissent leurs actifs sous réserve que ces fonds en soient les seuls investisseurs), sous réserve que le cessionnaire accepte de se conformer au **Lock-Up Agreement**, et que, lors de l'exercice du droit de suggérer la nomination d'un représentant au Conseil d'Administration d'Atos SE, il suggère toujours un membre actif du Directoire de Siemens.

Aucun pacte d'actionnaires n'a été notifié à la société pour dépôt auprès des autorités boursières et, à la connaissance de la Direction du Groupe, il n'existe aucune action de concert ni accord similaire.

Les actions de la Société détenues par les salariés sont essentiellement gérées au travers de Fonds Communs de Placement Groupe (FCPE). Les Conseils de Surveillance des FCPE exercent les droits de vote rattachés aux titres détenus au sein du FCPE. Conformément au règlement du Fonds Commun de Placement Groupe (FCPE) Atos Stock Plan, le Conseil de Surveillance décide de l'apport de titres en cas d'offre publique (achat ou échange). Le Conseil de Surveillance décide de toute fusion, scission et liquidation de tout compartiment du fonds et approuve toute modification du règlement du fonds. Au 31 décembre 2017, l'actionnariat des collaborateurs et anciens collaborateurs du Groupe Atos en actions Atos SE représentait un total de 1,1% du capital social d'Atos SE.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre accord susceptible d'avoir une incidence significative en cas d'offre publique sur le capital social de la Société.

G.6.7.6 Auto-détention et contrat de liquidité

L'auto-détention

Au 31 décembre 2017, la Société détenait 332 478 actions Atos SE soit 0,3% du capital représentant une valeur de portefeuille de 40 346 205,30 euros sur la base du cours de bourse de l'action au 31 décembre 2017 et une valeur comptable de 42 869 515,63 euros. Ces actions ont été acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions et sont affectées à l'allocation d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe et correspondent à la couverture des engagements relatifs aux plans d'actions de performance ou plans d'achat d'actions.

Dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la 14^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2017 et à l'occasion d'un mandat confié à un prestataire de Services Financiers indépendant (hors contrat de liquidité), la Société a procédé aux rachats suivants de ses propres actions :

- du 30 juin 2017 au 4 juillet 2017 : 143 000 actions ;
- du 25 octobre 2017 au 20 novembre 2017 : 325 000 actions.

La Société a procédé en 2017 aux transferts d'actions auto-détenues suivants :

- 7 357 actions aux bénéficiaires de plans d'incitation à long terme (*Long Term Incentive*) ;
- 17 015 actions dans le cadre de l'acquisition d'actions de performance au titre du plan non qualifié Xerox ITO datant du 1^{er} juillet 2015 ;
- 295 465 actions dans le cadre de l'acquisition d'actions de performance attribuées au titre du plan en date du 24 juillet 2013.

Contrat de liquidité

Par contrat en date du 13 février 2006, pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction, la société Atos SE a confié à Rothschild & Cie Banque la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI. Pour la mise en œuvre de ce contrat, 15 millions d'euros avaient été

affectés à son origine. Au 1^{er} juillet 2012, il a été établi un avenant au contrat de liquidité signé le 13 février 2006, par lequel la Société a décidé d'effectuer un apport complémentaire en espèces de 10 millions d'euros afin de permettre à Rothschild & Cie Banque d'assurer la continuité de ses interventions au titre de ce contrat. Le 5 juillet 2017, un apport complémentaire de 10 millions d'euros a été réalisé.

Les opérations réalisées en 2017 dans le cadre du contrat de liquidité ont été les suivantes :

Flux bruts cumulés au 31 décembre 2017	Achats cumulés	Ventes cumulées
Nombre de titres	592 060	592 060
Prix moyen de vente ou d'achat	124,4847	124,8179
Montant total des ventes/achat	73 702 426,66	73 899 707,76

Le cadre juridique

La 14^{ème} résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2017, a renouvelé, au bénéfice du Conseil d'Administration, l'autorisation d'acheter des actions du Groupe dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions. Ces rachats ne peuvent porter sur plus de 10% des actions composant le capital social de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à l'Assemblée Générale, étant précisé que s'agissant du cas particulier des actions rachetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10% correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Ces achats peuvent être effectués en vertu de toute affectation permise par la loi, les finalités de ce programme de rachat d'actions étant :

- d'assurer la liquidité et animer le marché de l'action de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- de les attribuer ou de les céder aux mandataires sociaux ou aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées

ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues ou admises par les dispositions légales et réglementaires applicables notamment dans le cadre (i) de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, (ii) du régime des options d'achat d'actions prévu par les articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, (iii) d'attributions gratuites d'actions, notamment dans le cadre prévu par les articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et (iv) de plans d'actionnariat de droit français ou étranger, notamment dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'Administration appréciera ;

- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, immédiatement ou à terme, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture en relation avec l'émission de telles valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'Administration appréciera ;



- de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que le montant maximum d'actions acquises par la Société à cet effet ne peut excéder 5% du capital ; ou
- d'annuler totalement ou partiellement ces actions par voie de réduction du capital social en application de la résolution 15 de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2017.

Le prix d'achat maximum par action est fixé à 170 euros (hors frais).

Le Conseil d'Administration peut ajuster le prix d'achat susmentionné en cas d'incorporation de primes, de réserves ou de bénéfices, donnant lieu, soit à l'élévation de la valeur nominale des actions, soit à la création et à l'attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas de division de la valeur nominale de l'action ou de regroupement d'actions pour tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur des actions.

Le montant maximum de fonds destinés au programme de rachat s'élève en conséquence à 1 783 447 543 euros, tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2016, ce montant maximum pouvant être ajusté pour tenir compte du montant du capital au jour de l'Assemblée Générale.

Cette autorisation a été octroyée pour une durée de 18 mois à compter du 24 mai 2017.

Descriptif du programme de rachat soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale du 24 mai 2018

Dans le cadre du programme de rachat d'actions (et dans la limite de 10% du capital social), il est proposé de renouveler lors de l'Assemblée Générale du 24 mai 2018 l'autorisation de rachat d'actions donnée lors de l'Assemblée Générale du 24 mai 2017, pour une durée de 18 mois, et devant expirer le 24 novembre 2018.

En application du règlement général de l'AMF (articles 241-1 et suivants), le présent descriptif du programme a pour but de décrire les objectifs et les modalités du nouveau programme de rachat de la Société de ses propres actions qui sera soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 24 mai 2018.

Les objectifs de ce programme sont :

- d'assurer la liquidité et animer le marché de l'action de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- de les attribuer ou de les céder aux mandataires sociaux ou aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues ou admises par les dispositions légales et réglementaires applicables notamment dans le cadre (i) de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, (ii) du régime des options d'achat d'actions prévu par les articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, (iii) d'attributions gratuites d'actions, notamment dans le cadre prévu par les articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et (iv) de plans d'actionnariat de droit français ou étranger, notamment dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise, ainsi que de réaliser toutes opérations de

couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'Administration appréciera ;

- de remettre ces actions acquises lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, immédiatement ou à terme, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture en relation avec l'émission de telles valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'Administration appréciera ;
- de conserver et de remettre ultérieurement des actions acquises en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que le montant maximum d'actions acquises par la Société à cet effet ne peut excéder 5% du capital ; ou
- d'annuler totalement ou partiellement ces actions par voie de réduction du capital social.

La présente autorisation pourra être utilisée à tout moment, à l'exception de périodes d'offre publique visant les titres de la Société.

Les acquisitions, cessions, transferts ou échanges d'actions pourront être effectués par tous moyens, selon la réglementation en vigueur, en une ou plusieurs fois, sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré, notamment par offre publique ou transactions de blocs d'actions (qui pourront atteindre la totalité du programme), et le cas échéant, par le recours à des instruments financiers dérivés (négociés sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré), ou à des bons ou valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles telles que les achats et ventes d'options d'achat ou de vente, ou par l'émission de valeurs mobilières donnant droit par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière à des actions de la Société détenues par cette dernière, et ce aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'Administration, dans les conditions prévues par la loi, appréciera, le tout dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables.

Le prix maximum d'achat est fixé à 190 euros (hors frais) par action et le nombre d'actions pouvant être acquises est de 10%, des actions composant le capital social de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à l'assemblée générale, soit théoriquement 10 544 534 actions tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2017. Le montant maximum des fonds destinés au programme de rachat s'élève en conséquence à 2 003 461 460 euros, tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2017. Ce montant maximum peut être ajusté pour tenir compte du montant du capital au jour de l'Assemblée Générale.

A compter de son autorisation par l'Assemblée Générale du 24 mai 2018, ce programme sera valable pour une durée maximum de 18 mois soit jusqu'au 24 novembre 2019.

G.6.7.7 Effet potentiel futur sur le capital

Actions potentielles

Sur la base de 105 445 349 actions émises au 31 décembre 2017, le capital social pourrait être augmenté jusqu'à un maximum de 3 205 927 d'actions nouvelles, soit 3,04% du capital social avant dilution. Cette dilution pourrait intervenir du fait de l'exercice des options de souscription d'actions attribuées aux salariés ou de l'acquisition des actions de performances qui se présentent comme suit :

(en nombre d'actions)	31 décembre 2017	31 décembre 2016	Variation	% dilution
Nombre d'actions émises	105 445 349	104 908 679	536 670	
Issues des options de souscription d'actions	406 707	648 629	-241 922	0,39%
Issues des actions de performance	2 799 220	2 479 645	319 575	2,65%
Dilution potentielle	3 205 927	3 128 274	77 653	3,04%
TOTAL DU CAPITAL POTENTIEL	108 651 276	108 036 953	614 323	

Sur un total de 406 707, aucune option de souscription n'avait de prix d'exercice supérieur cours de bourse de l'action au 30 décembre 2017 (121,35 euros).

Evolution des options de souscription d'actions

Nombre d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2016	648 629
Options de souscription attribuées en 2017	-
Options de souscription exercées en 2017	241 705
Options de souscription déchues ou périmées en 2017	217
Nombre d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2017	406 707

Au 31 décembre 2017, la totalité des options de souscription d'actions accordée par le Groupe sont toutes déjà exerçables et dans la monnaie.

Autorisations en cours portant sur des actions et autres valeurs mobilières

Au regard des résolutions votées par les Assemblées Générales du 26 mai 2016, 24 mai 2017 et 24 juillet 2017, les autorisations d'intervenir sur le capital social et d'émettre des actions et autres valeurs mobilières en cours de validité attribuées par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration, sont les suivantes, au 31 décembre 2017 :

Autorisation	Montant des autorisations (valeur nominale)	Utilisation des autorisations (valeur nominale)	Solde non utilisé (valeur nominale)	Date d'expiration de l'autorisation
AGE 24 juillet 2017 1 ^{re} résolution Autorisation d'attribution d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux	948 320	773 020 ⁴	175 300	24/09/2020 (38 mois)
AGE 24 mai 2017 14 ^e résolution Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions	10% du capital ajusté à tout moment	468 000	9,55%	24/11/2018 (18 mois)
AGE 24 mai 2017 15 ^e résolution Réduction du capital social	10% du capital ajusté au jour de la réduction	-	10%	24/11/2018 (18 mois)
AGE 24 mai 2017 16 ^e résolution augmentation du capital social réservée aux salariés ¹	2 106 933	-	2 106 933	24/07/2019 (26 mois)
AGE 26 mai 2016 13 ^e résolution Augmentation de capital avec DPS	31 146 128	-	31 146 128	26/07/2018 (26 mois)
AGE 26 mai 2016 14 ^e résolution Augmentation de capital sans DPS par offre au public ²	10 382 042	-	10 382 042	26/07/2018 (26 mois)
AGE 26 mai 2016 15 ^e résolution Augmentation de capital sans DPS par placement privé ²	10 382 042	-	10 382 042	26/07/2018 (26 mois)
AGE 26 mai 2016 16 ^e résolution Augmentation de capital sans DPS en vue de rémunérer des apports en nature ^{1,2}	10 382 042	-	10 382 042	26/07/2018 (26 mois)
AGE 26 mai 2016 17 ^e résolution Augmentation du nombre de titres en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS ^{1,2,3}	Extension de 15% maximum de l'émission initiale	-	Extension de 15% maximum de l'émission initiale	26/07/2018 (26 mois)
AGE 26 mai 2016 18 ^e résolution Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou autres	3 234 millions	-	3 234 millions	26/07/2018 (26 mois)

1 Toute augmentation de capital au titre des 14^e, 15^e, 16^e, 17^e résolutions de l'AGM du 26 mai 2016 et 16^e résolution de l'AGM du 24 mai 2017 s'imputera sur le plafond fixé à la 13^e résolution de l'AGM du 26 mai 2016.

2 Les augmentations de capital effectuées sans droit préférentiel de souscription au titre des 14^e, 15^e, 16^e et 17^e résolutions de l'AGM du 26 mai 2016 sont soumises à un sous-plafond global correspondant à 10% du capital de la Société au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 26 mai 2016 (soit un montant nominal de 10 382 042 euros). Toute augmentation de capital en vertu desdites résolutions s'imputera sur ce sous-plafond global.

3 L'émission supplémentaire s'impute (i) sur le plafond de la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale, (ii) sur le plafond global prévu à la 13^e résolution de l'AGM du 26 mai 2016, et (iii) dans l'hypothèse d'une augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription, sur le montant du sous-plafond mentionné au point 2 ci-dessus.

4 Attribution initiale de 777 910 actions de performance le 25 juillet 2017. Ce nombre tient compte de 4 890 actions de performance annulées au 31 décembre 2017.

Le nombre d'actions nouvelles autorisées pouvant être émises dans le cadre des délégations de compétence susvisées (les 17^e et 18^e résolutions de l'Assemblée Générale du 26 mai 2016 étant mises à part) s'élève à 32 094 449,41, ce qui représente 30,44% du capital social mis à jour le 31 décembre 2017.

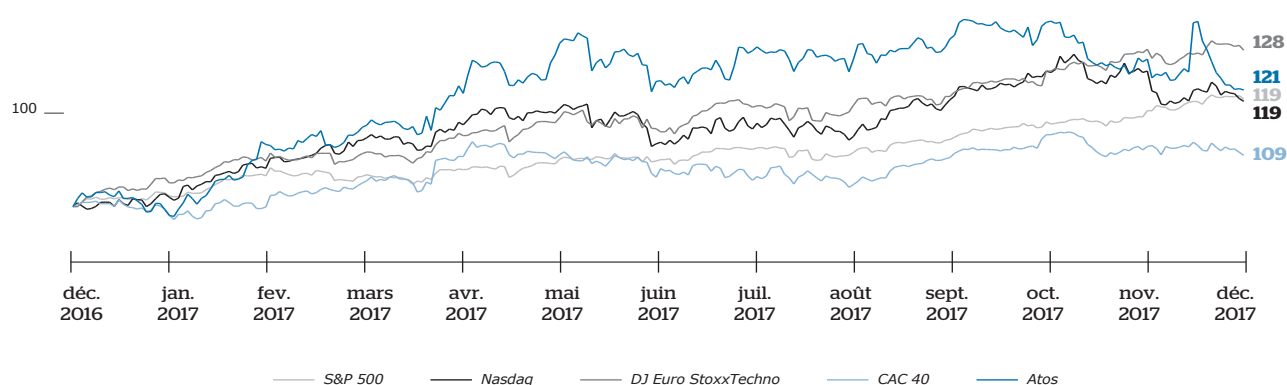
G.6.8 Performance boursière

G.6.8.1 Informations boursières

Le cours de l'action Atos SE a fini l'année 2017 en hausse de +21% à 121,35 euros, surperformant l'Index français de référence, le CAC 40 (+9%) et ses comparables européens du secteur technologique, avec le DJ EuroStoxxTechno (+19%). Aux Etats-Unis, la performance du marché a été également inférieure avec par exemple le S&P 500 en baisse (19%) mais inférieure à celle du Nasdaq (+28%).

La capitalisation boursière d'Atos était de 12 796 millions d'euros au 31 décembre 2017.

PERFORMANCE DE L'ACTION ATOS PAR RAPPORT AUX INDICES BOURSIERS (BASE 100 AU 31 DÉCEMBRE 2016)



G.6.8.2 Chiffres clés

	2017	2016	2015	2014	2013
Plus haut (en euros)	135,40	101,30	80,00	71,50	67,78
Plus bas (en euros)	97,94	62,32	61,41	50,92	49,81
Clôture le 30/12 (en euros)	121,35	100,25	77,45	66,3	65,79
Volume moyen journalier traité sur la plateforme Euronext	276 651	326 349	442 480	309 968	347 532
Flottant	86,20%	85,86%	79,39%	73,47%	75,89%
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	12 796	10 517	8 018	6 718	6 458
Valeur d'Entreprise (VE) au 31/12* (en millions d'euros)	12 488	10 036	7 425	5 729	5 553
VE/chiffre d'affaires	1,0	0,9	0,7	0,6	0,6
VE/excédent brut opérationnel	8	7	6	6	6
VE/marge opérationnelle	10	9	8	8	9
PER (sur résultat net normalisé)	14,7	13,3	13,0	15,0	13,9

* En supposant que (Valeur d'Entreprise) = (Dette nette) + (Capitalisation boursière).

G.6.8.3 Capitalisation boursière

Sur la base d'un cours de clôture de 121,35 euros au 31 décembre 2017, et de 105 445 349 actions émises, le Groupe présentait une capitalisation boursière de 12 796 millions d'euros par rapport à 10 517 millions d'euros à fin décembre 2016.

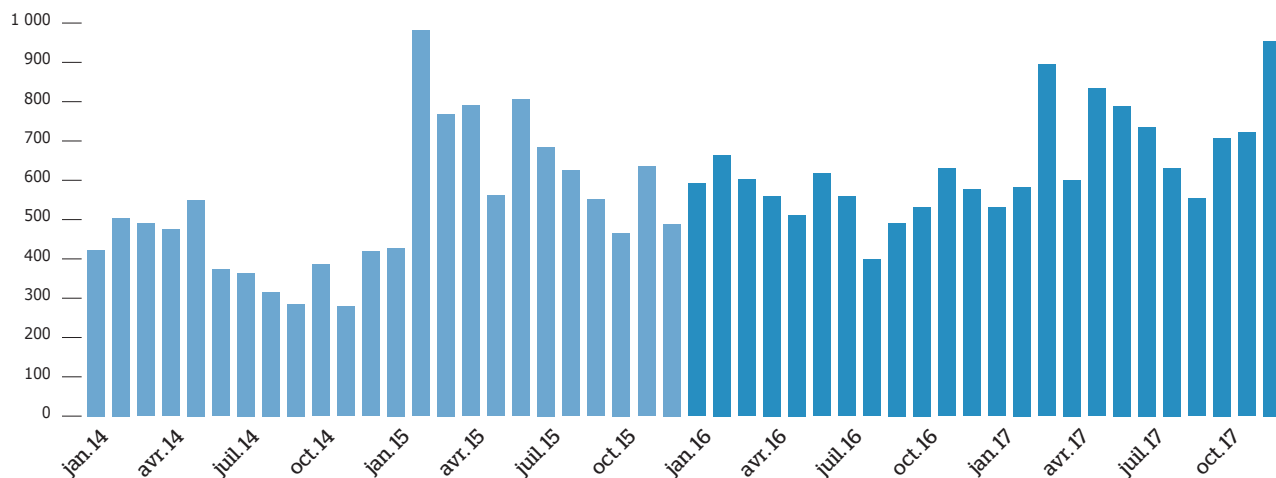
En termes de capitalisation boursière, Atos se plaçait au 31 décembre 2017 à la 34^e place de l'indice CAC 40 (contre 46^e au 31 décembre 2016), qui comprend les plus fortes capitalisations boursières de la place de Paris.

G.6.8.4 Volume de transaction

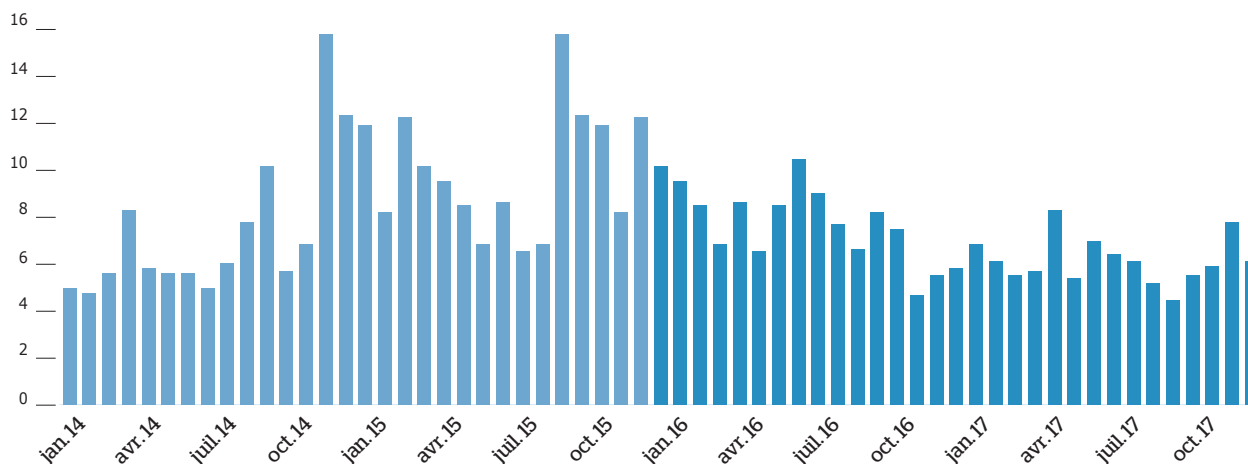
	Volumes de trading (Euronext)	
	(en milliers d'actions)	(en millions d'euros)
1 ^{er} Trimestre 2017	18 783	2 011 328
2 ^e Trimestre 2017	18 065	2 225 554
3 ^e Trimestre 2017	15 134	1 923 291
4 ^e Trimestre 2017	18 563	2 385 467
TOTAL	70 546	8 545 640

En 2017, le volume moyen journalier d'actions traitées a atteint 277 milliers sur la plateforme Euronext comparée à 327 milliers en 2016. Concernant les volumes de transactions sur les actions d'Atos SE, la plateforme Euronext représentait 34% des volumes totaux en 2017 contre 31% en 2016.

VOLUME DE TRANSACTIONS MENSUELLES EN MILLIONS D'EUROS



VOLUME DE TRANSACTIONS MENSUELLES EN MILLIONS D'ACTIONS



G.6.8.5 Principaux événements boursiers de l'année 2017 et post-clôtures

Janvier

Le **2 janvier** Atos a annoncé avoir réalisé l'acquisition de la société Engage ESM, un des principaux acteurs du secteur de la gestion des services d'entreprise (ESM) et un partenaire mondial Gold de ServiceNow. Cette acquisition permet de proposer aux entreprises et nouveaux clients un portefeuille plus complet de solutions ESM basées dans le Cloud et consolide encore la position d'Atos en tant que numéro un en Europe dans les services informatiques et numériques. Atos est un partenaire commercial Gold de ServiceNow.

Février

Le **22 février**, Atos a annoncé des résultats records en 2016. Le Groupe a dépassé tous ses objectifs. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 11 717 millions d'euros, en augmentation de +9,7% par rapport à 2015, +12,8% à taux de change constants et +1,8% à périmètre et taux de change constants. La croissance organique s'est élevée à +1,9% au 4^e trimestre, matérialisant une forte dynamique commerciale et l'amélioration continue de l'évolution du chiffre d'affaires. Ce dynamisme a plus particulièrement été porté par la Digital Transformation Factory d'Atos qui répond parfaitement au fort besoin de transformation numérique des grandes entreprises. La marge opérationnelle a atteint 1 104 millions d'euros, représentant 9,4% du chiffre d'affaires, comparé à 8,3% en 2015 à périmètre et taux de change constants. Cette amélioration de +110 points de base résulte principalement d'une activité Cloud soutenue, et de la poursuite du programme d'efficacité opérationnelle Tier One au travers de l'industrialisation, d'une production mondiale depuis des localisations offshore et d'une optimisation continue des coûts indirects. De plus, la marge opérationnelle a bénéficié des effets de synergie de coûts provenant de l'intégration d'Unify. L'activité commerciale du Groupe a été particulièrement forte en 2016 avec un niveau record de prise de commandes à 13 milliards d'euros en augmentation de +16,2% comparé à 11,2 milliards d'euros en 2015. Ceci a représenté un ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires de 111% sur l'année dont 119% au quatrième trimestre. Le carnet de commandes a crû de 11,9% à 21,4 milliards d'euros fin 2016, représentant 1,8 année de chiffre d'affaires. Le montant total

pondéré des propositions commerciales représentait 6,4 mois de chiffre d'affaires à 6,5 milliards d'euros comparé à 6,2 milliards fin 2015. Le résultat net s'est élevé à 620 millions d'euros, en hausse de +41,9%. Le résultat net part du Groupe a atteint 567 millions d'euros, en augmentation de +39,6%. Le Bénéfice par Action (part du Groupe) a crû de +36,1% à 5,47 euros comparé à 4,01 euros en 2015. Le Bénéfice par action dilué s'est élevé à 5,44 euros, en hausse de +36,5% comparé à 3,98 euros pour 2015. Le flux de trésorerie disponible s'est élevé à 579 millions d'euros en 2016, en augmentation de +47,3% par rapport à 393 millions en 2015, matérialisant une forte amélioration du taux de conversion de la marge opérationnelle à 52,5% comparé à 43% en 2015, en ligne avec l'objectif de 65% pour 2019. La position nette de trésorerie du Groupe s'élevait à 481 millions d'euros fin décembre 2016.

Mars

Le Conseil scientifique des indices d'Euronext a annoncé le **9 mars** sa décision de faire entrer Atos dans l'indice CAC 40, l'indice de référence qui regroupe les principales entreprises de la Bourse de Paris (Euronext Paris) où le Groupe est coté. Cette décision a pris effet à compter de la séance boursière du **20 mars**. L'intégration d'Atos dans le CAC 40 a reflété la forte performance et les profonds changements opérés par le Groupe au cours des dernières années sous la présidence de Thierry Breton et a traduit également la confiance des investisseurs dans la stratégie de développement du Groupe, reposant sur son offre unique de transformation numérique. Cette décision a reflété l'évolution positive du titre Atos en matière de capitalisation boursière et de volume d'échanges, et permet d'améliorer encore la visibilité ainsi que la liquidité du titre.

Le **27 mars**, Atos est classé dans le Groupe de tête des entreprises du « CAC 40 Gouvernance » selon un nouveau classement élaboré par Euronext en partenariat avec l'agence de notation RSE Vigeo Eiris. Cet indice, qui s'appuie sur la notation des systèmes de gouvernance des sociétés cotées au CAC 40, distingue les entreprises selon notamment leur degré d'intégration des facteurs de responsabilité sociale et de durabilité de leur processus de décision.

Avril

Le **24 avril**, Atos a annoncé son chiffre d'affaires du premier trimestre 2017. Le chiffre d'affaires (incluant Unify S&P à compter du 1er janvier 2017) a atteint 3 111 millions d'euros, +2,0% à périmètre et taux de change constants et +12% à taux de change constants. Les prises de commandes ont représenté 3 035 millions d'euros, soit un ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires de 98%. La décision a été prise d'intégrer Unify Software & Platforms dans Atos.

Mai

Le **24 mai**, le Groupe a présenté des résultats records réalisés en 2016 tant sur le plan de la croissance du chiffre d'affaires que du niveau de prise de commandes, de la profitabilité opérationnelle, du résultat net et de la génération de trésorerie. Dans ce cadre l'Assemblée Générale a massivement approuvé les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2016 et le versement d'un dividende au titre de cet exercice à hauteur de 1,60 euros par action, en hausse de 45% par rapport à l'an dernier. Le dividende sera détaché de l'action le 26 mai 2017 et sera mis en paiement en espèces à compter du 30 mai 2017.

Le **31 mai**, Atos a publié pour la troisième année consécutive son rapport intégré de Responsabilité d'Entreprise 2016 en ligne avec les recommandations les plus exigeantes du Global Reporting Initiative (GRI) option G4 « Comprehensive » et de l'International Integrated Reporting Committee. La Global Reporting Initiative (GRI) est une organisation indépendante internationale mondialement connue pour ses recommandations en matière de reporting RSE. Depuis 2014, Atos a rempli avec succès les conditions du GRI Content Index Service en appliquant l'option « G4 Comprehensive ». Cet engagement continu démontre l'excellente performance d'Atos en matière de responsabilité d'entreprise et distingue Atos comme un employeur responsable et un partenaire de confiance pour toutes ses parties prenantes.

Juillet

Conformément à ce qui avait été annoncé lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 24 mai 2017, l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires d'Atos SE s'est réunie le **24 juillet** sous la présidence de Monsieur Thierry Breton, Président-Directeur général de la Société, afin de statuer sur un plan d'action de performance 2017 simplifié. L'Assemblée Générale a approuvé la résolution concernant ce plan avec un score très significatif de 96,95%.

Atos a annoncé ses résultats financiers pour le premier semestre 2017 le **26 juillet**. Atos a délivré un premier semestre record marqué par l'accélération technologique du Groupe. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 6 311 millions d'euros, +11,6% à taux de change constants et à +2,2% à périmètre et taux de change constants. Le Groupe a affiché +2,4% de croissance organique au deuxième trimestre 2017, confirmant la tendance positive déjà enregistrée au premier trimestre. Toutes les Divisions ont contribué à la croissance du chiffre d'affaires grâce à une forte dynamique commerciale et à la stratégie d'investissement dans l'innovation et la technologie. La marge opérationnelle a atteint 538 millions d'euros, représentant 8,5% du chiffre d'affaires, une amélioration de +190 points de base provenant d'Infrastructure & Data Management (+240 points de base), de Business & Platform Solutions (+120 points de base) et de Worldline (+240 points de base). Le flux de trésorerie disponible s'est élevé à 242 millions d'euros au premier semestre 2017, en augmentation de +35% par rapport au flux de trésorerie

disponible du premier semestre 2016. Compte tenu du dividende versé sur les résultats de 2016, des augmentations de capital et des rachats d'actions, la position nette de trésorerie du Groupe s'élevait à 342 millions d'euros fin juin 2017.

Septembre

Le **27 septembre**, Atos a annoncé que sa filiale Worldline avait finalisé l'accord signé avec First Data Corporation annoncé le 25 juillet 2017, concernant l'acquisition de 100% du capital de ses filiales en Lituanie, Lettonie et Estonie (ensemble « First Data Baltics » ou « FDB ») pour environ 73 millions d'euros. La transaction est financée par la trésorerie existante. Ayant enregistré un chiffre d'affaires de l'ordre de 23 millions d'euros en 2016 et présentant un profil financier solide, avec une marge OMDA matériellement supérieure à celle de Worldline, FDB emploie environ 200 personnes et est leader, dans la région balte, dans le traitement des transactions financières, fournissant aux principales banques baltes, ainsi qu'à certaines banques de la région nordique, une large gamme de services externalisés. Par cette acquisition, Worldline obtient une position unique de leader dans les pays baltes en forte croissance et d'importantes perspectives de développement dans ces pays (n° 1 en Lettonie et Lituanie, n° 2 en Estonie) en raison de la croissance structurelle des paiements électroniques sur ces marchés. De multiples leviers de synergies avec le portefeuille d'offres de Worldline ont été identifiés, permettant ainsi d'accélérer la croissance du chiffre d'affaires et de la profitabilité.

Octobre

Atos a annoncé le **2 octobre** son projet d'acquisition de Siemens Convergence Creators Holding GmbH (CVC), un fournisseur international de solutions de transformation numérique multisectorielles dont le siège social est établi à Vienne. Avec un effectif d'environ 800 personnes et fort d'ingénieurs hautement qualifiés, CVC fournit des solutions logicielles dans les réseaux de communication, la gestion des services et des clients, la sécurité et la sûreté publique, l'information, le divertissement multimédia, et la technologie spatiale. CVC était initialement un partenaire interne de solutions et de R&D pour différentes unités opérationnelles du groupe Siemens qui en a fait en 2016 une de ses entités indépendantes dotées de sa propre propriété intellectuelle et de sa propre stratégie commerciale externe.

Le **3 octobre**, Atos a annoncé que sa filiale Worldline a finalisé l'accord concernant l'acquisition de la totalité du capital d'une plateforme de paiement indien ayant une des croissances les plus rapides du marché - MRL PosNet, fournisseur technologique de solutions intégrées d'acquisition pour les commerçants, pour un montant maximum de l'ordre de 89 millions d'euros, correspondant à une valorisation basée sur un multiple d'EBO estimé pour 2017 un peu en dessous du multiple de valorisation actuel de Worldline. Cette transaction est financée par la trésorerie disponible de Worldline. Créé en 2008 et basé à Chennai, MRL PosNet emploie environ 140 ingénieurs très expérimentés dans le domaine des services de paiement en Inde. L'entreprise exploite une plateforme de gestion des terminaux de paiement particulièrement innovante permettant le déploiement à moindre coût et la gestion efficace de nouveaux terminaux. MRL PosNet traite actuellement les transactions de paiement pour le compte de 18 banques indiennes, et gère environ 100 000 terminaux de paiement.

Atos a annoncé le **4 octobre 2017** avoir finalisé l'acquisition des sociétés de Conseil du secteur de la santé suivantes : Pursuit Healthcare Advisors, Conduent's Healthcare Provider Consulting et Conduent's Breakaway Group. Ces acquisitions ont fait suite à

celle d'Anthelio Healthcare Solutions en 2016 et ont permis à Atos de renforcer sa présence sur le marché en pleine croissance de la santé numérique aux Etats-Unis. Le Groupe peut ainsi accompagner les prestataires de santé qui cherchent à optimiser leurs activités et leurs performances cliniques et financières tout en répondant aux exigences croissantes des nouvelles réglementations gouvernementales. Ces nouvelles acquisitions ont apporté à Atos une expertise reconnue dans le domaine du Conseil dans le secteur de la santé et notamment dans l'adoption des technologies numériques, la gestion des programmes et des projets, la capacité à mettre en place et à optimiser le dossier médical électronique, et à analyser les données médicales. Cela renforce le périmètre et l'impact des services dédiés à la santé de la division Business & Platform Solutions d'Atos.

Le **18 octobre**, Worldline, filiale d'Atos a annoncé avoir finalisé l'accord signé avec Digital River, Inc., un leader global de solutions « Commerce-as-a-Service » concernant l'acquisition par Worldline de 100% du capital de Digital River World Payments (DRWP), un leader des services de paiement en ligne. Fondée en 1997 et basée à Stockholm en Suède, DRWP est une filiale de Digital River et emploie environ 120 personnes dans le monde. Avec une offre intégrée d'acceptance de paiements en ligne et de services de paiement dits « collecting » (permettant de centraliser les transactions mondiales d'un commerçant donné avec de nombreux acquéreurs), DRWP offre une gamme complète de solutions d'acceptance et d'optimisation de paiements en ligne à des acteurs internationaux de premier plan, actifs dans des secteurs d'activité variés tels que le transport, la distribution, la vente directe ou les biens numériques. La plateforme globale de DRWP avec sa couverture géographique étendue, supporte les devises et les schémas de paiement internationaux dans 175 pays, avec un large éventail de marques et de méthodes de paiement locales et plus de 40 connexions avec des banques acquéreurs dans le monde. Avec sa portée globale, se positionnant comme un PSP et un « collecteur », DRWP complète fortement SIPS, l'offre de paiement Internet existante et reconnue de Worldline.

Le **24 octobre**, Atos a annoncé son chiffre d'affaires du troisième trimestre 2017. Avec un chiffre d'affaires de 3 002 millions d'euros, en hausse de +10,9% à taux de change constants et de +2,5% à périmètre et taux de change constants, le troisième trimestre 2017 s'inscrit dans la tendance du premier semestre avec une croissance positive dans chacune des Divisions du Groupe. Les prises de commandes ont atteint 2 892 millions d'euros, représentant 96% du chiffre d'affaires.

Worldline, filiale d'Atos a annoncé le **27 octobre** la finalisation de l'acquisition de la totalité du capital de MRL Posnet, pour un montant maximum de l'ordre de 6,5 milliards de roupies indiennes (soit environ 84 millions d'euros), correspondant à une valorisation basée sur un multiple d'EBO estimé pour 2017 un peu en dessous du multiple de valorisation actuel de Worldline. Cette transaction est financée par la trésorerie disponible de Worldline.

Décembre

Atos a annoncé le **11 décembre** avoir approché Gemalto et remis une offre formelle d'acquisition visant l'intégralité des titres en circulation ou à émettre. Atos avait invité le Conseil d'Administration de Gemalto à entrer en collaboration en vue de finaliser un accord de rapprochement. Atos avait remis au Conseil d'Administration de Gemalto le 28 novembre 2017 une offre amicale, attractive et qui prenait en compte les intérêts de l'ensemble des parties prenantes. Depuis lors, Atos avait réitéré

ses intentions amicales. Compte tenu des risques accrus pouvant désormais affecter le titre Gemalto, et dans un souci de bonne information du marché, le Conseil d'Administration d'Atos avait décidé de rendre publique sa proposition tout en maintenant son objectif d'engager des discussions amicales et de parvenir à une transaction recommandée par le Conseil d'Administration de Gemalto.

Le **17 décembre**, Atos a pris acte de l'annonce aujourd'hui de l'offre de Thales en vue d'acquérir Gemalto, au prix de 51,0 euros par action. Conformément à sa discipline financière, le Conseil d'Administration d'Atos a décidé de ne pas donner suite à sa proposition d'acquérir la société Gemalto au prix de 46,0 euros par action.

Janvier 2018

Le 2 janvier, Atos a annoncé la finalisation de l'acquisition de Convergence Creators Holding GmbH (CVC), filiale de Siemens et fournisseur international de solutions de transformation numérique multisectorielles, dont le projet avait été annoncé le 2 octobre 2017. CVC fournit des solutions logicielles dans les réseaux de communication et de la sécurité des entreprises.

Février 2018

Le **21 février 2018**, Atos a annoncé ses résultats annuels 2017. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 12 691 millions d'euros, +10,1% à taux de change constants, et +2,3% de croissance organique, particulièrement porté par la Digital Transformation Factory d'Atos qui a représenté 23% du chiffre d'affaires 2017 (13% en 2016) bénéficiant de la forte demande des grandes entreprises dans le cadre de leur transformation numérique. La marge opérationnelle a atteint 1 292 millions d'euros, représentant 10,2% du chiffre d'affaires, comparé à 8,9% en 2016 à périmètre et taux de change constants. Cette amélioration de +130 points de base résulte principalement de l'augmentation rapide de l'activité dans le cloud hybride et le cloud privé, de la poursuite des programmes de transformation TOP, et des synergies avec Equens et Unify. En 2017, le Groupe a continué à exécuter son plan d'optimisation des retraits qui s'est traduit par un résultat positif de 28 millions d'euros non récurrent, par rapport aux 41 millions d'euros en 2016. En excluant cet effet, la profitabilité du Groupe s'est améliorée de +140 points de base en 2017 à 10,0% du chiffre d'affaires. La dynamique commerciale du Groupe a été particulièrement forte en 2017 avec un niveau de prise de commandes à 13,9 milliards d'euros en augmentation de +6,8% comparé à 13 milliards d'euros en 2016. Ceci a représenté un ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires de 110% sur l'année dont 123% au quatrième trimestre. Le carnet de commandes a connu une hausse de +6,0% à 22,7 milliards d'euros fin 2017, représentant 1,8 année de chiffre d'affaires. Le montant total pondéré des propositions commerciales représentait 7,4 milliards en forte augmentation de +14,7% par rapport à 6,5 milliards fin 2016. Le résultat net s'est élevé à 665 millions d'euros, soit une hausse de +14,5% en excluant le gain de 51 millions d'euros réalisé en 2016 sur la cession de l'action Visa Europe. Le résultat net part du Groupe a atteint 601 millions d'euros, en augmentation de +10,7% par rapport à 2016 (hors cession de l'action Visa). Ainsi, le bénéfice par action part du Groupe s'est élevé 5,72 euros, +9,3% comparé à 2016 (hors cession de l'action Visa). Le bénéfice par action dilué part du Groupe a été de 8,24 euros, en hausse de +9,3% comparé à 2016. Le flux de trésorerie disponible s'est élevé à 714 millions d'euros en 2017, en augmentation de +25,4% par rapport à 569 millions en 2016, matérialisant une forte amélioration du taux de conversion de la

marge opérationnelle à 55,3%, soit 56,5% hors effets non-récurrents d'optimisation des plans de retraite. La position nette de trésorerie du Groupe s'élevait à 307 millions d'euros fin

décembre 2017 compte tenu des montants payés pendant l'année au titre des acquisitions et du dividende. Elle était de 329 millions d'euros en 2016.

G.6.8.6 Valeur de l'action pour la déclaration estimative des biens soumis à l'ISF

Le cours de clôture de l'action au 31 décembre 2017 s'est établi à 121,35 euros. La moyenne des cours de clôture sur les 30 derniers jours de bourse de 2017 a été de 125,28 euros comparés à 97,66 euros sur la même période en 2016.

G.6.8.7 Achat et vente par la Société de ses propres actions

La Société a procédé à des achats et ventes d'actions en 2017 comme indiqué à la section G.6.7.6 Auto-détention et contrat de liquidité. Au 31 décembre 2017, le Groupe autodétenait 332 478 actions, mais aucune ne l'était dans le cadre du contrat de liquidité.



H

Annexes

H.1	Définitions	328
H.1.1	Termes et indicateurs clés de performance : Finance	329
H.1.2	Termes et indicateurs clés de performance : activité	330
H.1.3	Termes relatifs à l'activité	331
H.1.4	Termes relatifs au marché boursier	331
H.2	Table de concordance AMF	332
H.2.1	Table de concordance du Document de Référence	332
H.2.2	Table de concordance du rapport financier annuel	335

H.1 Définitions

Termes et indicateurs clés de performance : Finance

- Capitaux employés opérationnels
- Actifs et passifs courants et non courants
- CAGR
- Délai de recouvrement client
- Endettement net
- Marge brute et coûts indirects
- Marge opérationnelle
- Marge opérationnelle avant amortissement et dépréciation (EBITDA ou EBO)
- Ratio d'endettement net sur capitaux propres
- Ratio de couverture d'intérêt
- Ratio de levier financier
- Résultat opérationnel
- Résultat net normalisé
- RNPA (Résultat net par action)
- Flux de trésorerie opérationnel
- Flux de trésorerie disponible
- Flux net de trésorerie

Termes et indicateurs clés de performance : activité

- Chiffre d'affaires externe
- Croissance organique
- Prises de commandes sur facturation
- TCV (Total Contract Value ou valeur contractuelle totale)
- Volume de prises de commandes/commandes enregistrées
- Carnet de commandes/couverture des commandes
- Propositions commerciales
- Effectif légal
- Equivalents Temps plein (ETP)
- Sous-traitants
- Personnel intérimaire
- Effectif direct
- Effectif indirect
- Effectif permanent
- Effectif temporaire
- Taux de rotation du personnel
- Taux d'utilisation et taux de non-utilisation
- Taux de départs volontaires

Termes relatifs à l'activité

- BPO
- CRM
- ERP
- SEPA
- WAN

Termes relatifs au marché boursier

- Capitalisation boursière
- Consensus
- Dividendes
- Flottant
- Instruments dilutifs
- PER (Price Earnings Ratio)
- Volatilité
- Valeur d'entreprise (EV)

H.1.1 Termes et indicateurs clés de performance : Finance

Capitaux employés opérationnels : les capitaux employés opérationnels comprennent l'actif immobilisé et le fonds de roulement, hors goodwill et actifs destinés à être cédés ou abandonnés.

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

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

CAGR : le taux de croissance annuel composé reflète le taux de croissance annuel moyen sur une période déterminée de plus d'un an. Il se calcule en divisant la valeur à la fin de la période par sa valeur au début de cette période, à la puissance un sur la longueur de la période et en soustrayant un au résultat obtenu. Par exemple :

$$\text{CAGR du chiffre d'affaires Atos 2017-2019} = (\text{chiffre d'affaires 2019 estimé/chiffre d'affaires 2016})^{(1/3)} - 1$$

Délai de recouvrement client : le délai de recouvrement moyen représente la somme des créances clients (y compris les travaux en cours) exprimée en jours de chiffre d'affaires (sur la base du « dernier entré, premier sorti »). Le nombre de jours se base sur le calendrier civil.

Endettement net : l'endettement net est constitué du total des emprunts (obligations, contrats de location-financement, prêts bancaires à court et long termes, titrisation et autres passifs financiers), des actifs financiers à court terme et des passifs porteurs d'intérêt à échéance de moins d'un an, moins la trésorerie nette (disponibilités et dépôts bancaires à vue et SICAV monétaires).

Marge brute et coûts indirects : la marge brute se compose du chiffre d'affaires minoré des coûts directs des biens et Services vendus. Les coûts directs se réfèrent à la production des produits et/ou Services délivrés aux clients, alors que les coûts indirects comprennent tous les coûts liés aux effectifs indirects (tels que définis ci-après), qui ne sont pas directement liés à la réalisation du chiffre d'affaires. La marge opérationnelle englobe la marge brute moins les coûts indirects.

Marge opérationnelle : la marge opérationnelle inclut le résultat opérationnel avant plus ou moins-values de cession d'actifs, coûts de réorganisation et de rationalisation, l'amortissement des plans de rémunérations en actions, pertes de valeur sur actifs à long terme, charge nette aux provisions pour litiges significatifs et reprise de provisions de bilans d'ouverture qui ne sont plus nécessaires.

Marge opérationnelle avant amortissement et dépréciation (EBITDA ou EBO) : terme anglo-saxon fréquemment utilisé en français (Earnings Before Interests, Tax, Depreciation and Amortisation correspond au résultat avant charge d'intérêts, impôts, dotation nette aux provisions et dotation aux amortissements). Pour Atos, l'EBITDA (ou OMDA)

se base sur la marge opérationnelle minorée des éléments sans impact sur les flux de trésorerie et se nomme EBO (Excédent Brut Opérationnel) et correspond à la marge opérationnelle avant dotation aux amortissements et dotation nette aux provisions.

Il se calcule comme suit :

Marge opérationnelle :

- moins dotation aux amortissements des immobilisations (tel que présenté en « Résultats financiers ») ;
- moins dotation nette aux provisions (composée de la dotation nette aux provisions pour actif courant et de la dotation nette aux provisions d'exploitation, telles que présentées en « Résultats financiers ») ;
- moins dotation nette aux provisions pour retraite (telle que présentée en « Résultats financiers ») ;
- moins coût des options de souscription d'actions et du plan d'épargne entreprise.

Ratio d'endettement net sur capitaux propres : le ratio d'endettement net sur capitaux propres représente la part, exprimée en pourcentage, de l'endettement net sur le total des capitaux propres (part du Groupe et intérêts minoritaires).

Ratio de couverture d'intérêt : le ratio de couverture d'intérêt représente un multiple de la marge opérationnelle divisé par le coût net de l'endettement financier.

Ratio de levier financier : le ratio de levier financier représente l'endettement net divisé par la marge opérationnelle avant amortissement et dépréciation, ou EBO.

Résultat opérationnel : le résultat opérationnel comprend le résultat net avant charge d'impôt courant et impôt différé, résultat financier, quote-part du résultat net des entreprises associées et résultat des activités abandonnées.

Résultat net normalisé : résultat net (part du Groupe) avant éléments inhabituels, anormaux et irréguliers, net d'impôt.

RNPA (Résultat net par action) : le RNPA est le résultat net divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période. Le RNPA dilué est le résultat net divisé par le nombre moyen dilué pondéré d'actions ordinaires sur la période (nombre d'actions en circulation + instruments dilutifs avec effet dilutif). Le RNPA normalisé est basé sur le résultat net normalisé.

Flux de trésorerie opérationnel : flux de trésorerie provenant de l'exploitation, il correspond à la différence entre l'Excédent Brut Opérationnel, les investissements opérationnels nets et la variation du besoin en fonds de roulement.

Flux de trésorerie disponible : indicateur de génération de trésorerie sur lequel le Groupe communique en priorité et représente la variation de trésorerie nette ou d'endettement financier net corrigée des variations de capital, des dividendes versés aux actionnaires, des acquisitions et cessions de la période et des plans de rémunérations en actions.

Flux net de trésorerie : variation de l'endettement net ou de la trésorerie nette.

H1.2 Termes et indicateurs clés de performance : activité

H1.2.1 Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires externe : le chiffre d'affaires externe représente les ventes d'Atos à des tiers externes (hors TVA et chiffre d'affaires d'achat-revente sans marge).

Croissance organique : la croissance organique représente le pourcentage de croissance d'un secteur d'activité à périmètre et taux de change constants. Est exclu dans ce calcul, le chiffre d'affaires des acquisitions et cessions de l'année.

prises de commandes sur facturation : il s'agit du rapport, exprimé en pourcentage, entre le volume de prises de commandes sur une période, divisé par le chiffre d'affaires réalisé sur la même période.

TCV (Total Contract Value ou valeur contractuelle totale) : la TCV représente la valeur totale d'un contrat à la signature (prévue ou estimée) sur sa durée totale. Elle représente la commande ferme et la valeur contractuelle du contrat en dehors de toute clause activée du fait du client, telle que la clause de résiliation anticipée, ou toute option sur des prestations complémentaires ou tout renouvellement.

Volumes de prises de commandes/commandes enregistrées : la TCV, commandes ou avenants conclus sur une période définie. Lorsqu'une proposition commerciale est gagnée (engagement contractuel signé par le client), la prise de commande est constatée et TCV est ajoutée au carnet de commandes.

Carnet de commandes/couverture des commandes : ce rapport correspond à la valeur des contrats, commandes et avenants signés qui restent à reconnaître en chiffre d'affaires sur leur durée de vie résiduelle.

Propositions commerciales : cet indicateur correspond à la valeur du chiffre d'affaires potentiel à tirer des propositions commerciales en cours faites à des clients. Les propositions commerciales qualifiées appliquent une probabilité estimée du succès de la proposition, sous forme d'un pourcentage.

H1.2.2 Ressources Humaines

Effectif légal : l'effectif légal représente le nombre total de salariés enregistrés dans les effectifs d'Atos à la clôture de la période. L'effectif légal inclut les salariés en longue maladie ou en longue indisponibilité, les étudiants en cours de qualification, les stagiaires, les congés maternité, mais ne comprend pas les sous-traitants et le personnel intérimaire.

Equivalent Temps plein (ETP) : l'équivalent temps plein représente le nombre total de salariés calculé en fonction des informations reprises des feuilles horaires sur la base du temps de travail effectif, divisé par le temps de travail contractuel standard par salarié. En général, une personne qui a un contrat de travail à temps plein est considérée comme un ETP, alors qu'une personne qui travaille à temps partiel sera considérée comme représentant moins qu'un ETP.

Les calculs sont effectués sur la base de la durée de travail fixée par la législation en vigueur (hors heures supplémentaires et congés sans solde), le temps de travail potentiel (en heures ou jours) étant égal au temps nominal + le solde d'heures supplémentaires – les congés sans solde. Pour les sous-traitants et le personnel intérimaire, les heures de travail potentielles sont fonction du nombre d'heures facturées par le fournisseur à Atos.

Sous-traitants : les sous-traitants externes sont des fournisseurs tiers externes. Les activités externalisées (activités d'impression ou de centre d'appels, par exemple) et la sous-traitance sur la base d'un montant forfaitaire sont exclues de la comptabilisation des sous-traitants ou intérimaires.

Personnel intérimaire : il correspond au personnel d'une agence de travail temporaire. Il est habituellement fait recours aux intérimaires pour couvrir les pics d'activité saisonniers ou dans des circonstances exigeant du personnel sur une courte période.

Effectif direct : l'effectif direct (appelés aussi productifs) inclut les effectifs permanents (en contrat à durée indéterminée) et les sous-traitants dont le travail peut être facturé à un tiers.

Effectif indirect : l'effectif indirect inclut les effectifs permanents (en contrat à durée indéterminée) et les sous-traitants dont le travail ne peut pas être facturé à un tiers. Les effectifs indirects ne sont pas directement impliqués dans la production des produits et/ou Services vendus aux clients.

Effectif permanent : il s'agit des effectifs en contrat à durée indéterminée.

Effectifs temporaires : il s'agit des effectifs en contrat à durée déterminée.

Taux de rotation du personnel et taux de départs volontaires (pour l'effectif légal) : le taux de rotation du personnel et le taux de départs volontaires mesurent la part de l'effectif légal ayant quitté la société (de manière volontaire ou non) sur une période définie :

- le taux de rotation du personnel mesure le pourcentage de l'effectif légal ayant quitté l'entreprise sur une période donnée ;
- le taux de départs volontaires mesure le pourcentage d'effectifs permanents ayant volontairement quitté l'entreprise sur une période donnée. Le taux de départs volontaires est un rapport entre le total des départs volontaires sur une période annuelle divisé par les effectifs moyens en contrat à durée indéterminée sur cette période.

Taux d'utilisation et taux de non-utilisation : le taux d'utilisation mesure la part du temps de travail potentiel (en heures ou jours) pour les ETP directs productifs (salariés en propre hors sous-traitants) facturables au client. Ce rapport s'exprime sous la forme d'un pourcentage, basé sur les heures facturables (effectivement produites) divisées par le temps de travail potentiel hors congés. Le taux de non-utilisation mesure

le temps de travail potentiel (en heures ou jours) pour les ETP directs productifs (salariés en propre hors sous-traitants) qui n'est pas facturé au client. Le taux d'utilisation + le taux de non-utilisation = 100% du temps de travail potentiel des ETP directs productifs, hors congés légaux, congés de longue maladie, congés sabbatiques de longue durée et congés parentaux. Le temps de travail potentiel se compose du temps

facturable, de l'inactivité pouvant être facturée mais non facturée (congés exceptionnels, maladie, disponibilité entre deux missions appelée temps d'intercontrats, autre inactivité comme la délégation) et le temps non facturable (avant-vente, formation, réunions d'encadrement, Recherche et Développement, déplacements).

H.1.3 Termes relatifs à l'activité

BPO (Business Process Outsourcing ou externalisation des processus) : le BPO correspond à l'externalisation d'un certain nombre de fonctions ou procédures de l'entreprise, notamment des fonctions administratives, telles que la comptabilité, la gestion des ressources humaines, les centres d'appels, etc.

CRM (Customer Relationship Management ou gestion de la relation client) : la gestion de la relation client (Service après-vente, Conseil à l'Achat, Conseil d'Utilisation, Fidélisation de la clientèle) est devenue un axe stratégique de la réussite d'une entreprise. Non seulement la gestion de la relation client favorise la rentabilité, mais elle conduit également à une augmentation du chiffre d'affaires grâce à son action sur la fidélisation de la clientèle.

ERP (Entreprise Resource Planning ou planification des ressources d'entreprise) : un système ERP est un progiciel de

gestion intégré conçu sous la forme de modules, capable d'intégrer les systèmes de ventes, de production, d'achat, de comptabilité et de ressources humaines en un vaste système de gestion de l'information, à l'échelle de l'entreprise tout entière.

WAN (Wide Area Network ou réseau longue distance) : un réseau WAN est un réseau longue distance généralement composé de plusieurs réseaux locaux (LAN), qui couvre une zone géographique étendue.

SEPA (Single Euro Payments Area ou Espace unique de paiement en euros) : initiative européenne dont l'ambition est de créer une régulation commune à l'ensemble des pays européens pour que les transactions électroniques soient considérées comme des transactions domestiques en termes de facturation (plus de surfacturation pour les paiements électroniques transfrontaliers).

H.1.4 Termes relatifs au marché boursier

Capitalisation boursière : elle représente le cours de l'action d'une société multiplié par le nombre d'actions émises.

Consensus : le consensus reprend l'opinion qui ressort de la communauté financière au sein de laquelle les analystes financiers jouent un rôle prédominant. Le consensus peut avoir trait aux perspectives de résultats (consensus sur un titre donné) ou à un Groupe de sociétés appartenant au même secteur d'activité (consensus de marché).

Dividendes : les dividendes représentent la part des bénéfices d'une entreprise distribuée aux actionnaires sous la forme de liquidités ou d'actions.

Flottant : le flottant représente la proportion du capital social effectivement échangé sur le marché. Il exclut les actions des six catégories présentées ci-dessous (source Euronext) :

- auto-détention : actions de la société cotée détenues par des sociétés contrôlées au sens de l'article 233/3 du Code de commerce. Les actions autodétenues (actions détenues en propre par la société cotée) ne sont pas comprises dans le calcul ;
- actions détenues par des fondateurs : actions détenues directement ou indirectement par les fondateurs (personnes physiques ou groupes familiaux), lesdits fondateurs exerçant une influence sur la gestion ou le contrôle de la société (dirigeants, contrôle en droit de vote, influence notoire...) ;
- participations détenues par l'Etat : il s'agit des participations directes mais aussi des participations via des collectivités publiques et des participations détenues par des sociétés elles-mêmes contrôlées par l'Etat ;

- actions liées par un pacte d'actionnaires : actions comprises dans le champ d'un pacte d'actionnaires au sens de l'article 233/10 et 11 du Code de commerce en dehors des actions détenues par les fondateurs ou l'Etat ;
- bloc contrôlant : actions détenues par des personnes morales (hors fondateurs et Etat) qui exercent un contrôle au sens de l'article 233-3 du Code de commerce ;
- participations analysées comme stables : participations supérieures à 5% et qui n'ont pas évolué de manière significative à la baisse (-1% hors dilution) depuis trois ans. Sont inclus des actionnaires qui, parallèlement ou conjointement au lien capitalistique, ont, avec la société cotée, des accords industriels ou stratégiques sur une période récente.

Instruments dilutifs : les instruments dilutifs sont des instruments financiers (obligations, bons de souscription d'actions, options de souscription d'actions, actions gratuites) qui peuvent être convertis en actions et qui ont donc un impact dilutif potentiel sur le capital social.

PER (Price Earnings Ratio ou rapport capitalisation boursière/bénéfices) : il représente la capitalisation boursière d'une entreprise divisée par ses bénéfices après impôt sur une période suivie (ou à terme) de douze mois.

Valeur d'entreprise (Enterprise Value ou EV) : elle représente la capitalisation boursière d'une entreprise plus son endettement.

Volatilité : elle représente la fluctuation du cours d'une action, mesurée par l'écart type du rapport entre deux cours successifs.

H.2 Table de concordance AMF

H.2.1 Table de concordance du Document de Référence

Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés Financiers le 26 février 2018, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une Note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et il engage la responsabilité de ses signataires.

La présente table de concordance reprend les principales rubriques prévues par le Règlement (CE) numéro 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 (le « Règlement Prospectus ») et renvoie aux pages du présent document où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

N°	rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement Prospectus	Sections	Pages
1.	Personnes responsables		
1.1	Indication des personnes responsables	A.4.1	10
1.2	Déclaration des personnes responsables	A.4.2	10
2.	Contrôleurs légaux des comptes		
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	A.4.3	10
2.2	Information concernant les modifications apportées aux contrôleurs légaux des comptes au cours de la période	A.4.3	10
3.	Informations financières sélectionnées		
3.1	Informations financières historiques	A.5.1 ; E.3	11-12 ; 139-146
3.2	Informations financières intermédiaires	N/A	
4.	Facteurs de risques	F.1 à F.5	242-253
5.	Informations concernant l'émetteur		
5.1.	Histoire et évolution de la société		
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	G.1.2	260
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	G.1.2	260
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	G.1.2	260
5.1.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège	G.1.2	260
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	A.5.2 ; A.6.1	13-17
5.2.	Investissements	E.3.3.3 ; C6	18-19 ; 145-146 ; 52-53
6.	Aperçu des activités		
6.1.	Principales activités		
6.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	A.1 ; A.2 ; C	4-5 ; 5-7 ; 35-53
6.1.2	Nouveaux produits ou Services développés	B.3 ; C	30-34 ; 35-53
6.2.	Principaux marchés	A.1 ; A.2 ; B.2 ;	4-5 ; 5-7 ; 28-30
6.3.	Événements exceptionnels	N/A	
6.4.	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	F.1 ; F.3.3	242-253 ; 248
6.5.	Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	B.2	28-30
7.	Organigramme		
7.1.	Description sommaire du Groupe	E.5.4 ; G.1.2	223-239-260
7.2	Liste des filiales importantes	E.4.7.4 ; Note 30	210-214
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1.	Immobilisations corporelles importantes	E.4.7.4 -Note 13	191-192
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	D.5	101-111
9.	Examen de la situation financière et du résultat		
9.1.	Situation financière	E.1 ; E.3	124-138 ; 139-146

N°	rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement Prospectus	Sections	Pages
9.2.	Résultat d'exploitation		
9.2.1	Facteurs importants, influant sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	E.1 ; E.3	124-138 ; 139-146
9.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	E.1 ; E.3	124-138 ; 139-146
9.2.3	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	E.1 ; E.3	124-138 ; 141-146
10.	Trésorerie et capitaux		
10.1.	Capitaux de l'émetteur	E.3 ; G.6	139-146 ; 312-326
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	E.3.2	139-144
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement	E.3.3	145-146
10.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	N/A	
10.5.	Sources de financement nécessaire honorer les engagements	E.3.3	145-146
11.	Recherche et Développement, brevets et licences	C.6	52-53
12.	Information sur les tendances		
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	B ; C ; E.1	25-34 ; 35-53 ; 124-138
12.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	B ; C ; E.1	25-34 ; 35-53 ; 124-138
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A	
14.	Organes d'administration, de Direction et de surveillance et Direction Générale		
14.1.	Composition – déclarations	A.6.2 ; G.2.3	19-24 ; 265-279
14.2.	Conflits d'intérêts	G.2.3.10	277-279
15.	Rémunération et avantages		
15.1.	Rémunérations et avantages en nature	G.3	291-306
15.2.	Retraites et autres avantages	G.3	291-306
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de Direction		
16.1.	Mandats des membres du Conseil d'Administration et de Direction	G.2.3	265-279
16.2.	Contrats de Service liant les membres des organes d'administration et de Direction	G.2.3 ; G.2.3.9	265-279
16.3.	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations	G.2.6 ; G.2.7	285-287 ; 287-288
16.4.	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	G.2.1	263-264
17.	Salariés		
17.1.	Nombre de salariés	D.2 ; E.1.7	70-83 ; 138
17.2.	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	G.3 ; G.6.1 ; G.6.2	291-306 ; 312-313 ; 313
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	D.2.1.3	74-76
18.	Principaux actionnaires		
18.1.	Identification des principaux actionnaires	G.6.1 ; G.6.2 ; G.6.7	312-313 ; 313 ; 315-320
18.2.	Existence de droits de vote différents	G.6.1.2	313
18.3.	Contrôle de l'émetteur	G.6.1 ; G.6.2 ; G.6.7	312-313 ; 313 ; 315-320
18.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	G.6	312-326
19.	Opérations avec des apparentés	E.4.7.4 – Note 28	209
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
20.1.	Informations financières historiques	A.5 ; E.1 ; E.3 ; E.4	11-17 ; 124-138 ; 139-146 ; 147-215
20.2.	Informations financières pro forma	N/A	

N°	rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement Prospectus	Sections	Pages
20.3.	Etats financiers	E.4	149-217 ; 147-215
20.4.	Vérifications des informations financières historiques annuelles		
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	E.4.1	147-151
20.4.2	Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	N/A	
20.4.3	Indication de la source et de l'absence de vérification des informations financières figurant dans le document d'enregistrement qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur	N/A	
20.5.	Date des dernières informations financières	E1	124-138
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	
20.7	Politique de distribution des dividendes	G.1.3 ; G.6.3	261-262 ; 314
20.7.1	Montant des dividendes	G.6.3	314
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	F.5	251-253
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	E.3	139-146
21.	Informations complémentaires		
21.1.	Capital social		
21.1.1	Montant du capital souscrit	G.6	312-326
21.1.2	Actions non représentatives du capital	N/A	
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur lui-même	G.6	312-326
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	G.6.7.7	319
21.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	N/A	
21.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	G.6	312-326
21.1.7	Historique du capital social	G.6	312-326
21.2.	Acte constitutif et statuts		
21.2.1	Description de l'objet social de l'émetteur	G.1.2	260
21.2.2	Résumé de toute disposition contenue dans l'acte constitutif, les statuts, de l'émetteur concernant les membres de ses organes d'administration, de Direction et de surveillance	G.1	260-262
21.2.3	Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	G.1.3 ; G.6.3	261-262 ; 314
21.2.4	Description des actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	G.1	260-262
21.2.5	Description des conditions régissant la manière dont les Assemblées Générales Annuelles et Extraordinaires sont convoquées	G.1	260-262
21.2.6	Description de toute disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle de l'émetteur	G.1	260-262
21.2.7	Indication de toute disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	G.1	260-262
21.2.8	Description des conditions régissant les modifications du capital lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	N/A	
22.	Contrats importants	E.1.5 ; F.1 ; F.2	137 ; 242-244 ; 245-247
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		
23.1	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A	
23.2	Informations provenant d'une tierce partie	N/A	
24.	Documents accessibles au public	G.1.1 ; G.1.2 ; G.6	260 ; 260 ; 312-326
25.	Informations sur les participations	E.4.7.4 – Note 30	210-214

H.2.2 Table de concordance du rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF).

Informations	Sections	Pages
Comptes annuels de la société	E.5	216-239
Comptes consolidés du Groupe	E.4	147-151
Rapport de gestion	B.3 ; C.6 ; D. ; E. ; F. ; G	30-34 ; 52-53 ; 55-122 124-240 ; 241-258 ; 259-326
Attestation du responsable du rapport financier annuel	A.4.2	10
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	E.5.1	216-218
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	E.4.1	147-151
Honoraires des Commissaires aux comptes	E.4.7.4 –Note 31	215
Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	G.2.9	290
Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	E.5.1	216-218

En application de l'article 28 du Règlement Prospectus, les éléments suivants sont incorporés par référence :

- les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 établis selon les normes IFRS, le rapport des Commissaires aux comptes sur ces états financiers et le rapport de gestion du Groupe présentés dans le Document de Référence n° D.16-0300 déposé auprès de l'AMF le 7 avril 2016 ;
- les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 établis selon les normes IFRS, le rapport des Commissaires aux comptes sur ces états financiers et le rapport de gestion du Groupe présentés dans le Document de Référence n° D.17-0274 déposé auprès de l'AMF le 31 mars 2017.

Notes



I

Contacts et implantations

I.1	Contacts	338
I.1.1	Siège social	338
I.1.2	Fonctions Groupe	338
I.1.3	Organisation mondiale	338
I.1.4	Investor Relations	338
I.2	Implantations	339
I.3	Table des matières détaillée	340



I.1 Contacts

I.1.1 Siège social

River Ouest
80 quai Voltaire
95870 Bezons – France
+33 1 73 26 00 00

I.1.2 Fonctions Groupe

Finance

Elie Girard +33 1 73 26 00 31

Ressources Humaines & Partenariat Siemens

Philippe Mareine +49 21 13 99 20 800

Gestion des Cadres dirigeants, des Talents et de la Communication

Marc Meyer +33 1 73 26 00 26

Ventes & Marketing

Robert Vassoyan +33 1 73 26 00 00

Relations Investisseurs & Communication financière

Gilles Arditti +33 1 73 26 00 66

Fusions & Acquisitions, Juridique, Conformité et Gestion des contrats

Alexandre Menais +33 1 73 26 42 15

Achats

Enguerrand de Pontevès +33 1 73 26 01 02

Audit interne

Cedric Lempereur +32 2 727 69 54

I.1.3 Organisation mondiale

Infrastructure & Data Management

Peter Pluim +31 88 265 55 55

Business & Platform Solutions

Sean Naranayan +44 203 635 69 63

Big Data & Cybersecurity

Philippe Vannier +33 1 58 04 05 18

Worldline

Marc-Henri Desportes +33 1 73 26 00 29

I.1.4 Investor Relations

Gilles Arditti

Directeur Exécutif Relation Investisseurs & Communication financière

Tél. : +33 1 73 26 00 66

gilles.arditti@atos.net

Benoit d'Amécourt

Directeur Relation Investisseurs & Communication financière

Tél. : +33 1 73 26 02 27

benoit.damecourt@atos.net

Aurélie Le Pollès

Manager Relation Investisseurs

Tél. : +33 1 73 26 42 35

aurelie.lepollès@atos.net

Ou envoyer toute demande d'information à l'adresse investors@atos.net



I.2 Implantations

Afin d'accompagner ses clients, Atos s'est implanté dans les principales villes du monde. Vous trouverez les adresses ainsi que les numéros de téléphone des principaux bureaux à la page implantations du site Internet Atos.net. Les pages Emplois et Carrières contiennent un descriptif des postes à pourvoir. Une adresse email, à laquelle vous pouvez adresser vos questions et commentaires d'ordre général figure en bas de page du site Internet Atos.

Siège social

River Ouest
80 quai Voltaire
95870 Bezons – France
+33 1 73 26 00 00

Europe

Allemagne
Andorre
Autriche
Belgique
Bulgarie
Croatie
Danemark
République tchèque
Espagne
Estonie
Finlande
France
Grèce
Hongrie
Italie
Irlande
Lituanie
Luxembourg
Pays-Bas
Pologne
Portugal
Roumanie
Royaume-Uni
Russie
Serbie
Slovaquie
Slovénie
Suède
Suisse

Amériques

Argentine
Brésil
Canada
Chili
Colombie

Etats-Unis
Guatemala
Jamaïque
Mexique
Pérou
Uruguay

Asie-Pacifique

Australie
Chine
Corée du Sud
Hong Kong
Indonésie
Japon
Malaisie
Nouvelle-Zélande
Philippines
Singapour
Taiwan
Thaïlande

Inde, Moyen-Orient & Afrique

Afrique du Sud
Algérie
Arabie Saoudite
Bénin
Burkina Faso
Côte d'Ivoire
Egypte
Emirats arabes unis
Gabon
Inde
Israël
Liban
Madagascar
Mali
Maroc
Maurice
Qatar
Sénégal
Turquie



I.3 Table des matières détaillée

A

Profil du Groupe	3
A.1 Structure du chiffre d'affaires	4
A.1.1 Par Division	4
A.1.2 Par Entité opérationnelle	4
A.1.3 Par marché	5
A.2 Profil d'activité	5
A.2.1 Atos Digital Transformation Factory	5
A.2.2 L'expertise d'Atos couvre un large panel de spécialités et accompagne ses clients vers de nouvelles opportunités et des innovations	6
A.2.3 Expertise sectorielle d'Atos	7
A.3 Entretien avec Thierry Breton	8
A.4 Personnes responsables	10
A.4.1 Responsable du Document de Référence	10
A.4.2 Attestation du responsable du Document de Référence	10
A.4.3 Responsables du contrôle des comptes	10
A.5 Atos en 2017	11
A.5.1 Principaux graphiques	11
A.5.2 Principales réalisations en 2017	13
A.6 Présentation du Groupe	18
A.6.1 Formation du Groupe	18
A.6.2 Direction et organisation	19
A.6.2.1 Group General Management Committee (GMC)	19
A.6.2.2 Organigramme	21
A.6.2.3 Comité Exécutif	21

B

Positionnement et stratégie d'Atos	25
B.1 Tendances du marché des services informatiques	26
B.1.1 L'élan de la transformation numérique s'accélère	26
B.1.2 Une hausse de la demande d'infrastructures numériques de Cloud hybride	26
B.1.3 L'essor des procédures commerciales en temps réel	26
B.1.4 Le prochain changement majeur : le Big Data et l'intelligence artificielle	27
B.1.5 La course pour impliquer numériquement les clients et les employés	27
B.1.6 La confiance au cœur des stratégies numériques	27
B.1.7 L'émergence d'un monde sans espèces	28
B.2 Taille de marché et environnement concurrentiel	28
B.2.1 Taille totale du marché	28
B.2.2 Paysage concurrentiel et positionnement prévisionnel d'Atos sur le marché	29
B.2.3 Taille et part de marché d'Atos en Europe	29
B.3 Stratégie et Ambition 2019	30

B.31	Consolider sa place de leader en Infrastructure & Data Management et l'utiliser comme levier pour le reste du Groupe	31
B.32	Rejoindre le niveau de croissance et de rentabilité des activités de Business & Platform Solutions des autres acteurs de l'industrie	31
B.33	Déployer un processus commercial de bout en bout sur la base d'une offre holistique de transformation digitale et industrialiser son programme de qualité globale afin d'augmenter son taux de pénétration chez ses clients	32
B.34	Développer Worldline en tant que leader européen incontesté des paiements	32
B.35	Tirer profit de son offre unique à l'échelle européenne en Big Data & Cybersecurity pour soutenir une solide croissance à deux chiffres sur la période	33
B.36	Maintenir son excellence en Ressources Humaines et en RSE	33
B.37	Poursuivre sa participation à la consolidation de l'industrie informatique pour étendre sa base de clientèle et renforcer ses capacités technologiques	34

C

Ventes et production	35
C.1 Approche d'Atos pour le développement des ventes et des activités	36
C.1.1 La « Digital Transformation Factory » d'Atos	36
C.1.1.1 La méthode stratégique : commencer par les défis auxquels les clients sont confrontés lors de leur transformation	36
C.1.1.2 L'adaptation au marché : répondre véritablement aux spécificités du secteur	36
C.1.1.3 Les accélérateurs technologiques : La « Digital Transformation Factory » d'Atos	37
C.1.2 Organisation commerciale	37
C.2 Infrastructure & Data Management	38
C.2.1 Data Centers & Managed Infrastructures	38
C.2.2 Canopy, le Cloud hybride orchestré d'Atos	38
C.2.3 Digital Workplace et Centre de support et d'interaction	39
C.2.4 Les compétences en maintenance applicative	40
C.2.5 Réseau & Communication	41
C.2.6 Technologie des services de transformation	41
C.2.7 BPO - Externalisation des processus métiers (Business Process Outsourcing)	42
C.2.8 Automatisation	42
C.3 Business & Platform Solutions	43
C.3.1 La transformation numérique a des répercussions sur la dynamique de marché au sein de la Division Business & Platform Solutions	43
C.3.2 Organisation de B&PS pour répondre aux besoins des clients	43
C.3.2.1 Services de transformation des applications	44
C.3.2.2 Activité transformation numérique	44
C.3.2.3 Atos Consulting	45
C.3.3 Principales modifications entraînant une augmentation de la rentabilité	45
C.3.3.1 Modifications du modèle d'exploitation	45
C.3.3.2 Révision de la segmentation des comptes	46
C.3.3.3 Simplification de la gouvernance des comptes : le « deux en un »	46
C.4 Big Data & Cybersecurity	47
C.4.1 Big Data : l'expertise de la performance extrême au service de la valorisation de la donnée	47
C.4.2 Cybersecrurité	48
C.4.2.1 Cybersécurité : l'expertise de la sécurité informatique au service de la confiance métier	48
C.4.2.2 Cybersecurity products : the niche best of the art technology for extreme security	48
C.4.3 Défense : l'expertise de la sécurité des activités critiques	49
C.4.4 Les activités de R&D dans l'ADN de la Division	49
C.5 Worldline	50



C.5.1	Services Commerçants	50
C.5.2	Services Financiers	51
C.5.3	Mobilité & Services Web Transactionnels	51
C.6	Innovation et partenariats	52
C.6.1	Recherche et Développement	52
C.6.2	Un écosystème de partenaires technologiques unique	53

D

Responsabilité sociétale d'entreprise		55
D.1	La performance extra-financière, élément à part entière des ambitions d'Atos pour 2019	56
D.1.1	Construire une réflexion intégrée	56
D.1.1.1	Vision	56
D.1.1.2	Stratégie	56
D.1.1.3	Gouvernance	57
D.1.2	L'approche d'Atos envers ses parties prenantes	58
D.1.2.1	Cartographie des attentes des parties prenantes	58
D.1.2.2	Dialogue avec les parties prenantes	60
D.1.3	Evaluation de la pertinence et tableau de bord de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise d'Atos	60
D.1.3.1	Identification et priorisation des problématiques pertinentes de Responsabilité sociétale d'entreprise	61
D.1.3.2	Matrice de pertinence d'Atos	62
D.1.3.3	Indicateurs clés de performance de Responsabilité sociétale d'entreprise d'Atos	67
D.2	Etre un employeur responsable	70
D.2.1	Les salariés, le principal actif d'Atos	70
D.2.1.1	Attirer et développer les individus	70
D.2.1.2	Les personnes adéquates avec les compétences appropriées	73
D.2.1.3	Reconnaissance et fidélisation	74
D.2.2	Améliorer le Wellbeing@work (Bien-être au travail)	76
D.2.2.1	Conditions de travail	76
D.2.2.2	Encourager la diversité	77
D.2.3	Faire du lieu de travail un espace d'épanouissement	79
D.2.3.1	Environnement collaboratif	79
D.2.3.2	Sensibilisation et implication des salariés	79
D.2.4	Être un employeur responsable - Panorama des indicateurs clés de performance	81
D.3	Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables	84
D.3.1	Répondre aux besoins et attentes des clients	84
D.3.1.1	Amélioration permanente de la satisfaction des clients	84
D.3.1.2	Capacité à délivrer des services	86
D.3.2	La confiance du client à travers la sécurité et la protection des données	86
D.3.2.1	Politique de sécurité	86
D.3.2.2	Protéger les données personnelles dans un monde régi par les données	87
D.3.3	Une approche innovante des activités commerciales durables	88
	Mobiliser les talents dans le monde entier sur les « ondes choc » numériques dans les affaires	88
D.3.4	Relever les enjeux des clients liés au développement durable par le biais des offres	89
D.3.4.1	Digital Transformation Factory	89
D.3.4.2	Green IT	89
D.3.5	Préparer le futur avec les partenaires commerciaux et l'écosystème	90
D.3.5.1	Un réseau de partenaires technologiques de confiance	90
D.3.5.2	Accélérer la libre innovation avec l'économie liée aux start-up	91
D.3.6	Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables - Panorama des indicateurs clés de performance	92
D.4	Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence	93



D.41	Gouvernance d'entreprise	93
D.42	Programme Ethique et Compliance	93
D.43	L'Ethique dans la chaîne d'approvisionnement	96
	D.4.3.1 Un dialogue permanent avec les fournisseurs d'Atos	96
	D.4.3.2 Améliorer une relation durable	97
D.44	Un partenaire de confiance au bénéfice d'un écosystème local	98
D.45	Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence - Panorama des indicateurs clés de performance	99
D.5	Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions de carbone	101
D.51	Performance extrafinancière environnementale	101
D.52	Gestion environnementale	102
	D.5.2.1 Gouvernance pour la gestion de l'énergie et des émissions	102
	D.5.2.2 Politique environnementale	102
	D.5.2.3 Système de management environnemental et certification	102
	D.5.2.4 Principales opportunités et risques environnementaux	102
	D.5.2.5 Processus de communication et de formation	103
D.53	Plans d'actions environnementaux	104
	D.5.3.1 Principaux défis, plans et leviers d'action	104
	D.5.3.2 Emissions de carbone et changement climatique	104
	D.5.3.3 Consommation et efficacité énergétiques	106
	D.5.3.4 Déplacements et nouvelles méthodes de travail	107
	D.5.3.5 Catastrophes naturelles	107
	D.5.3.6 Solutions et technologies durables	107
	D.5.3.7 Autres enjeux environnementaux	108
D.54	Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions de carbone - Panorama des indicateurs clés de performance	110
D.6	Information sur le rapport	112
D.61	Périmètre du rapport	112
	D.6.1.1 Les obligations légales françaises en matière de reporting RSE	112
	D.6.1.2 Respect de la norme AA1000	112
	D.6.1.3 Conformité aux lignes directrices de la Global Reporting Initiative Standard GRI	113
	D.6.1.4 Processus de détermination du contenu du rapport	113
	D.6.1.5 Information méthodologique détaillée	115
D.62	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion portant sur l'exercice clos le 31 décembre 2017	120

E

Finance		123
E.1	Revue opérationnelle	124
E.11	Réconciliation du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle à périmètre et taux de change constants	124
E.12	Performance par Division	126
	E.1.2.1 Infrastructure & Data Management	127
	E.1.2.2 Business & Platform Solutions	128
	E.1.2.3 Big Data & Cybersecurity	129
	E.1.2.4 Worldline	130
E.13	Performance par Entité opérationnelle	131
	E.1.3.1 Allemagne	131
	E.1.3.2 Amérique du Nord	132
	E.1.3.3 France	133
	E.1.3.4 Royaume-Uni & Irlande	133
	E.1.3.5 Benelux & Pays Nordiques	134
	E.1.3.6 Autres Entités Opérationnelles	135
	E.1.3.7 Coûts des structures globales	135





Contacts et implantations

I3 Table des matières détaillée

E.14	Chiffre d'affaires par marché	136
	E.1.4.1 Industrie, Distribution & Transport	136
	E.1.4.2 Public & Santé	136
	E.1.4.3 Services Financiers	136
	E.1.4.4 Télécoms, Médias & Services aux collectivités	136
E.15	Prise de commandes	137
	E.1.5.1 Prise de commandes et ratio de prise de commande	137
	E.1.5.2 Carnet de commandes	137
	E.1.5.3 Propositions commerciales	138
E.16	Ressources Humaines	138
E.2	Objectifs 2018	139
E.3	Revue financière	139
E.3.1	Etat du résultat	139
	E.3.1.1 Marge opérationnelle	139
	E.3.1.2 Autres produits et charges opérationnels	140
	E.3.1.3 Résultat financier	141
	E.3.1.4 Impôt	141
	E.3.1.5 Participations ne donnant pas le contrôle	141
	E.3.1.6 Résultat net normalisé	141
	E.3.1.7 Résultat net par action	142
E.3.2	Tableau de flux de trésorerie	143
E.3.3	Politique de financement	145
	E.3.3.1 Structure de financement	145
	E.3.3.2 Ratios bancaires	146
	E.3.3.3 Politique d'investissement	146
	E.3.3.4 Politique en matière de couverture	146
E.4	Etats financiers consolidés	147
E.4.1	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017	147
E.4.2	Compte de résultat consolidé	152
E.4.3	Etat du résultat global	153
E.4.4	Etats consolidés de la situation financière	154
E.4.5	Tableau de flux de trésorerie consolidé	155
E.4.6	Variation des capitaux propres consolidés	156
		157
E.4.7	Annexe aux comptes consolidés	158
	E.4.7.1 Préambule	159
	E.4.7.2 Base de préparation et principes comptables	159
	E.4.7.3 Gestion des risques financiers	169
	E.4.7.4 Notes aux comptes consolidés	170
	Note 1 Variation de périmètre	170
	Note 2 Information sectorielle	173
	Note 3 Charges de personnel	176
	Note 4 Charges opérationnelles autres que de personnel	176
	Note 5 Autres produits et charges opérationnels	177
	Note 6 Résultat financier	184
	Note 7 Charge d'impôt	185
	Note 8 Impôts différés	186
	Note 9 Participations ne donnant pas le contrôle	187
	Note 10 Résultat net par action	188
	Note 11 Goodwill	189
	Note 12 Immobilisations incorporelles	190
	Note 13 Immobilisations corporelles	191
	Note 14 Actifs financiers non courants	192
	Note 15 Clients et comptes rattachés	192
	Note 16 Autres actifs courants	193
	Note 17 Ventilation des actifs et passifs par nature	194

	Note 18 Trésorerie et équivalents de trésorerie	195
	Note 19 Capitaux propres	195
	Note 20 Engagement de retraite et autres avantages à long terme	195
	Note 21 Provisions	200
	Note 22 Passifs financiers	201
	Note 23 Juste valeur et caractéristiques des instruments financiers	202
	Note 24 Fournisseurs et comptes rattachés	206
	Note 25 Autres passifs courants	206
	Note 26 Tableau de flux de trésorerie consolidé	207
	Note 27 Engagements hors bilan	208
	Note 28 Parties liées	209
	Note 29 Evènements postérieurs à la date de clôture	209
	Note 30 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2017 – principales sociétés	210
	Note 31 Honoraires des Commissaires aux comptes	215
E.5	Comptes sociaux de la Société Mère	216
E.5.1	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017	216
E.5.2	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés - Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017	219
E.5.3	Comptes sociaux d'Atos SE	222
	E.5.3.1 Bilan	222
	E.5.3.2 Compte de résultat	223
E.5.4	Annexes aux comptes d'Atos SE	223
	Note 1 Immobilisations incorporelles	225
	Note 2 Immobilisations corporelles	225
	Note 3 Immobilisations financières	225
	Note 4 Clients, comptes rattachés et autres créances	227
	Note 5 Trésorerie et valeurs mobilières de placement	228
	Note 6 Comptes de régularisation	229
	Note 7 Capitaux propres	229
	Note 8 Provisions	231
	Note 9 Emprunts	231
	Note 10 Dettes, paiements et autres charges	232
	Note 11 Comptes de régularisation passif	233
	Note 12 Chiffre d'affaires	233
	Note 13 Autres charges	233
	Note 14 Résultat financier	234
	Note 15 Résultat exceptionnel	234
	Note 16 Impôt	235
	Note 17 Engagements hors bilan	236
	Note 18 Analyse des risques	237
	Note 19 Entreprises liées	238
	Note 20 Evènements post-clôture	238
E.5.5	Résultat des cinq derniers exercices clos d'Atos SE	239

F

	Facteurs de risques	241
F.1	Facteurs de risques externes	242
F.1.1	Le marché	242
F.1.2	Les risques pays	242
F.1.3	Les risques environnementaux	243
F.1.4	Les clients	243
F.1.5	Les fournisseurs	243
F.1.6	Les partenaires et les sous-traitants	243
F.1.7	Concurrents	244



Contacts et implantations

I3 Table des matières détaillée

F18	Le risque de contrepartie	244
F19	Les risques sur les taux d'intérêt et les taux de change	244
F2	Risques liés à l'activité	245
F21	Innovation et nouvelles offres	245
F22	Les risques technologiques et informatiques	245
F23	Les risques relatifs aux contrats et à l'exécution des projets	246
F24	Les risques relatifs aux acquisitions et à la croissance externe	246
F25	Les Ressources Humaines	247
	F.2.5.1 Dépendance à l'égard du personnel qualifié	247
	F.2.5.2 Attrition des effectifs	247
	F.2.5.3 Délocalisation	247
F3	Risques de conformité et de réputation	248
F31	Les risques réglementaires	248
F32	Les risques de conformité	248
F33	La protection de la propriété intellectuelle	248
F34	Les risques de réputation	249
F35	Les risques relatifs aux marchés financiers	249
F4	Les activités de Gestion des Risques	249
F41	La gestion des risques d'entreprise (ERM)	249
F42	L'évaluation et la gestion des risques liés à l'activité	250
	F.4.2.1 Le système de gestion des risques métier	250
	F.4.2.2 L'organisation de la gestion des risques et du processus Rainbow	250
	F.4.2.3 Le Comité de Gestion des Risques du Groupe	250
F43	Assurances	251
F5	Litiges et réclamations	251
F51	Litiges en matière fiscale	252
F52	Litiges en matière commerciale	252
F53	Litiges en matière sociale	252
F54	Garanties de passif	252
F55	Autres	253
F6	Le Contrôle interne	253
F61	Définition et objectifs du Contrôle interne	253
F62	Les acteurs du contrôle interne	253
F63	Composantes du dispositif de Contrôle Interne	254
F64	Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière	256
F65	Perspectives et procédures nouvelles à mettre en œuvre	257

G

	Gouvernance d'entreprise et capital	259
G1	Information juridique	260
G11	Forme sociale	260
G12	Objet social et autres renseignements	260
G13	Dispositions statutaires	261
	G.1.3.1 Gouvernance, conventions réglementées	261
	G.1.3.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	262
	G.1.3.3 Comptes sociaux (article 37, 38 et 39 des statuts)	262

G.2	Gouvernance d'Entreprise	263
G.2.1	Conformité au Code AFEP-MEDEF - Référentiel en matière de gouvernance d'entreprise	263
G.2.2	Mode de Direction	264
G.2.3	Composition et fonctionnement du Conseil d'Administration	265
	G.2.3.1 Mission du Conseil d'Administration	265
	G.2.3.2 Composition du Conseil d'Administration	265
	G.2.3.3 Obligations d'actionnariat	275
	G.2.3.4 Politique de diversité du Conseil d'Administration	275
	G.2.3.5 Administrateur Référent	275
	G.2.3.6 Participation des salariés au Conseil d'Administration	276
	G.2.3.7 Formation des administrateurs	276
	G.2.3.8 Déclarations relatives aux membres du Conseil d'Administration	276
	G.2.3.9 Conflits d'intérêts potentiels et accords	277
	G.2.3.10 Règlement Intérieur du Conseil d'Administration	277
	Extraits du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration	277
	Information des administrateurs	277
	Acceptation de nouveaux mandats sociaux	278
	Possibilité de conférer une mission à un administrateur	278
	Extrait de la Charte de l'Administrateur d'Atos	278
	Entrée en fonction	278
	Non cumul du mandat social avec un contrat de travail	278
	Défense de l'intérêt social de la Société	278
	Conflits d'intérêts	279
	Assiduité – diligence	279
	Loyauté	279
	Indépendance	279
	Confidentialité	279
	Information privilégiée – Opérations sur titres	279
G.2.4	Indépendance des administrateurs	280
	Définition de la notion d'administrateur indépendant	280
	Revue de l'indépendance des administrateurs	281
G.2.5	Réunions du Conseil d'Administration	283
	Modalités de fonctionnement	283
	Travaux en 2017	284
G.2.6	Le Comité des Comptes	285
	Mission	285
	Composition	286
	Modalités de fonctionnement	286
	Travaux en 2017	286
G.2.7	Le Comité des Nominations et des Rémunérations	287
	Mission	287
	Composition	287
	Modalités de fonctionnement	288
	Travaux en 2017	288
G.2.8	Evaluation des travaux du Conseil d'Administration	289
G.2.9	Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	290
G.3	Rémunérations et actionnariat des dirigeants	291
G.3.1	Jetons de présence	291
	G.3.1.1 Montant des jetons de présence payés et dus aux administrateurs, en fonction de leur présence aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités en 2017	292
G.3.2	Rémunération du mandataire social exécutif	292
	G.3.2.1 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social de la Société, soumis au vote des actionnaires	292
	G.3.2.2 Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017 au dirigeant mandataire social de la Société, soumis au vote des actionnaires	297
	G.3.2.3 Conformité de la rémunération globale du dirigeant mandataire social aux recommandations du Code AFEP-MEDEF	300



Contacts et implantations

I3 Table des matières détaillée

G.3.2.4	Détail des rémunérations dues ou versées au dirigeant mandataire social – Tableaux AMF n° 1 et n° 2	300
G.3.2.5	Tableau AMF n° 11	301
G.3.3	Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions de performance	301
G.3.3.1	Historique des attributions d'actions de performance – Tableau AMF n° 10	302
G.3.3.2	Validation des conditions de performance des plans d'attribution d'actions de performance en cours d'acquisition ou acquis au cours de l'exercice	304
G.3.3.3	Actions de performance attribuées au Président-Directeur général ou devenues disponibles durant l'exercice	305
G.3.3.4	Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions au 31 décembre 2017 – Tableau AMF n° 8	305
G.3.3.5	Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à, ou levées par le Président-Directeur général durant l'exercice – Tableaux AMF n° 4 et n° 5	306
G.3.3.6	Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers – Tableau AMF n° 9	306
G.4	Assemblée Générale Annuelle du 24 mai 2018	307
G.4.1	Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale Annuelle	307
G.4.2	Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017 au dirigeant mandataire social de la Société, soumis à l'avis des actionnaires	307
G.4.3	Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social de la Société, au titre de l'exercice 2018, soumis au vote des actionnaires	307
G.4.4	Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire sur les transactions réalisées sur des actions de la Société	308
G.5	Code et chartes	309
G.5.1	Pacte Mondial des Nations Unies	309
G.5.2	Code d'Éthique	309
G.5.2.1	Lutte contre la corruption	309
G.5.2.2	Concurrence loyale	309
G.5.2.3	Prévention des conflits d'intérêts	309
G.5.2.4	Lutte contre la fraude et protection des biens d'Atos	310
G.5.2.5	Devoir de loyauté, protection de la confidentialité et des informations privilégiées	310
G.5.2.6	Système d'alerte – Devoirs et droits des employés	310
G.5.3	Autres dispositions applicables	310
G.5.4	Information privilégiée et délit d'initié	310
G.5.4.1	Délit d'initié	310
G.5.4.2	Négociation lors des fenêtres négatives	311
G.5.4.3	Couverture des stock-options et actions de performance	311
G.6	Evolution du capital et performance boursière	312
G.6.1	Informations de base	312
G.6.1.1	Transactions des titres	312
G.6.1.2	Evolution du flottant	313
G.6.2	Répartition du capital	313
G.6.3	Dividendes	314
G.6.4	Documentation	314
G.6.5	Calendrier financier	314
G.6.6	Contacts	314
G.6.7	Capital	315
G.6.7.1	Capital au 31 décembre 2017	315
G.6.7.2	Evolution du capital depuis cinq ans	315
G.6.7.3	Franchissements de seuil	316
G.6.7.4	Droits de vote	316
G.6.7.5	Pacte d'actionnaires	316
G.6.7.6	Auto-détention et contrat de liquidité	317
G.6.7.7	Effet potentiel futur sur le capital	319
G.6.8	Performance boursière	321
G.6.8.1	Informations boursières	321



G.6.8.2 Chiffres clés	321
G.6.8.3 Capitalisation boursière	322
G.6.8.4 Volume de transaction	322
G.6.8.5 Principaux événements boursiers de l'année 2017 et post-clôtures	323
G.6.8.6 Valeur de l'action pour la déclaration estimative des biens soumis à l'ISF	326
G.6.8.7 Achat et vente par la Société de ses propres actions	326

H

Annexes	327
H1 Définitions	328
H11 Termes et indicateurs clés de performance : Finance	329
H12 Termes et indicateurs clés de performance : activité	330
H.1.2.1 Chiffre d'affaires	330
H.1.2.2 Ressources Humaines	330
H13 Termes relatifs à l'activité	331
H14 Termes relatifs au marché boursier	331
H2 Table de concordance AMF	332
H21 Table de concordance du Document de Référence	332
H22 Table de concordance du rapport financier annuel	335

I

Contacts et implantations	337
I1 Contacts	338
I11 Siège social	338
I12 Fonctions Groupe	338
I13 Organisation mondiale	338
I14 Investor Relations	338
I2 Implantations	339
I3 Table des matières détaillée	340



Notes

Document de Référence 2017

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 26 février 2018, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Réalisation : Atos - Equipe Relation Investisseurs / Conception & réalisation  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80

Crédits photo : Médiathèque Atos, tous droits réservés

Atos, le logo Atos, Atos Consulting, Atos Sphere, Atos WorldGrid et Worldline sont des marques déposées d'Atos SE.

Impression : Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.

