
L'analyse

En exclusivité pour **LEMAGIT**
L'informatique pour et par les pros

Le 21 mai 2008

SSII Atos-Origin : la taille critique est là, la transformation reste trop timide



Par Dominique Raviart, analyste senior (dominique.raviart@nelson-hall.com)

L'essentiel :

Atos-Origin est confronté à l'activisme de deux fonds d'investissements dont le but non avoué est le démantèlement de la SSII. Les critiques de ces deux fonds concernant notamment le manque de taille critique d'Atos sont infondées.

Il reste néanmoins que Atos-Origin est engagé dans un effort de rattrapage de ses concurrents anglo-saxons. A terme, la société aura à démontrer qu'elle peut apporter des offres novatrices.

Le contexte

Les fonds d'investissement Pardus et Centaurus sont entrés au capital d'Atos-Origin respectivement fin 2006 et en août 2007. Ils possèdent actuellement 23.01 % du capital de la SSII et proposent lors de l'Assemblée Générale des changements dans le conseil de surveillance, dont la révocation de l'actuel président du conseil (Didier Cherpitel) et la nomination de nouveaux membres dont deux représentants de leurs fonds (Benoit d'Angelin et Behdad Alizadeh) ainsi que trois autres membres, Colette Neuville, présidente de l'Association défense des actionnaires minoritaires, Bernard Bourigeaud et Michel Combes, Pdg de TDF.

La direction d'Atos-Origin s'oppose à ces nominations soupçonnant les fonds de vouloir prendre le contrôle effectif du conseil de surveillance d'Atos.

Les fonds Pardus et Centaurus sont soupçonnés de vouloir vendre Atos-Origin au plus offrant, prétextant que la société n'a pas la taille critique sur ses marchés et que son plan de transformation 303 est trop timide. Il est à noter que Pardus détient 19.7% du capital d'une autre société française, avec lequel il a entamé un bras de fer similaire conduisant à la vente par appartements de Valeo ou sa fusion avec un autre équipementier américain dont le fonds est aussi actionnaire (Visteon).

L'analyse de NelsonHall

Le manque de taille critique tombe à plat

- La première critique des fonds Centaurus et Pardus concernant le manque de taille critique d'Atos-Origin ne tient pas que l'on examine la question du point de vue de la présence par pays ou par activité. Atos-Origin a un chiffre d'affaires de 5,8 milliards d'euros, ce qui en fait la deuxième SSII dont le siège est en Europe après Capgemini, mais devant T-Systems, BT, Siemens ou Logica. En outre, Atos est principalement actif sur quatre pays. La société fait partie du top trois en France (après Capgemini et IBM) et est le leader aux Pays-Bas (devançant Capgemini et Logica). En Allemagne, Espagne et au Royaume Uni, Atos fait partie des dix premières SSII. Par métier, Atos est un acteur majeur de l'infogérance d'infrastructures informatiques avec environ 2 milliards d'euros de CA. La société a su se positionner sur les contrats d'infogérance applicative (0,9 milliard de CA) pas seulement en France (Renault), mais aussi en Allemagne (Dresdner Bank). Enfin Atos, avec un business de 1,5 milliard en intégration de systèmes, n'a rien à prouver de ce côté là non plus. Reste le consulting dont le poids (300 millions), l'intégration et le rôle ont été sous pression à l'instar d'autres sociétés comme BearingPoint, IBM et Capgemini.

Plan de transformation ou plan de rattrapage ?

- La seconde critique des fonds concernant le manque d'ambition du plan 303 a le mérite de poser la question franchement. 303 désigne une série de mesures visant à améliorer la rentabilité d'Atos. Il comprend plusieurs volets dont les plus importants concernent l'industrialisation du groupe et le développement offshore, la rationalisation des achats et des fonctions support, une meilleure coordination des offres et de l'effort commercial entre les pays. Les détails de 303 ont révélé la façon dont Atos avait ou n'avait pas intégré ses acquisitions. La société avait laissé une grande autonomie à ses différentes filiales, notamment en termes commerciaux et organisationnels.

Cette approche est d'ailleurs typique des SSII françaises : Capgemini a par exemple longtemps basé son modèle sur l'autonomie et la décentralisation de ses équipes. Récemment, en avril 2008, Logica, une société dont le développement basé sur des acquisitions n'est pas sans rappeler le modèle Atos, a annoncé un plan de réorganisation analogue à celui annoncé par Atos-Origin fin 2006.

Pour beaucoup, 303 n'est malgré tout que principalement un plan de rattrapage et d'intégration des différentes unités du groupe. Il y manque un aspect novateur. Par exemple sur le thème de l'offshore, Atos est timide. Au-delà des critiques sociales justifiées concernant les délocalisations, l'offshore est une réalité incontournable sur au moins deux des quatre grands marchés de la SSII (le

Royaume-Uni et les Pays-Bas). Or Atos a décidé de porter son effort sur l'intégration de système uniquement (avec, pour objectif, 24% des ses effectifs en intégration de système situés dans des pays à bas coût en 2009). 3O3 néglige l'infogérance d'infrastructures, l'un des grands métiers d'Atos sous prétexte que le datacenter a vocation à rester local. L'explication est un peu courte. Tout d'abord, Atos-Origin est en train de consolider et réduire le nombre de ses datacenters en Europe, avec, notamment pour les technologies mainframes, une seule implantation en Allemagne pour tous ses clients européens.

D'autre part, depuis la bulle Internet et les investissements massifs en hébergement informatique, les donneurs d'ordre ont tendance à dissocier leurs datacenters et leurs « command centers », lieu de supervision et d'administration des infrastructures informatiques. Le datacenter a moins vocation à rester dans les locaux des entreprises (mis à part des contraintes de sécurité pour les banques et de stabilité des applications) pour s'implanter là où la bande passante est disponible, à Paris pour la France. Les « command center », eux, ont vocation à être mutualisés chez le prestataire, que ce soit à Paris ou en province.

Quant aux « services desks », eux aussi quitteront à terme les sites des entreprises utilisatrices pour être localisés en régions ou dans des pays francophones d'Afrique du Nord ou d'Europe de l'Est. La délocalisation en infogérance est donc une réalité. Et Atos ne semble pas en tenir compte actuellement, se bornant à une vision classique selon laquelle l'offshore se réduit à l'intégration de systèmes.

On pourrait citer d'autres exemples, comme le BPO souvent considéré comme une activité reposant sur la délocalisation des activités (le BPO en comptabilité et finance en est un exemple). Mais au-delà de cet exemple, les activités de BPO comprennent parfois de vastes chantiers applicatifs. C'est le cas en ressources humaines notamment. La SSII belge Arinso, avant son absorption par Northgate, en était la meilleure illustration. C'était un acteur de référence en RH, de l'intégration au BPO en passant par la TMA avec des équipes situées dans des pays à bas coût et très limitées en taille. Des exemples similaires existent en BPO touchant les achats et le sourcing. Une dimension que le plan 303 ne semble pas prendre en compte.

Les points à surveiller

- Dans l'immédiat, les points à surveiller concernant Atos seront classiques : croissance organique, évolution des commandes, grands contrats dans la TMA, évolution de l'industrialisation et accent mis sur des offres de service différentiantes. A terme, Atos-Origin a vocation à se renforcer dans le secteur des paiements électroniques, que ce soit dans l'intégration et le traitement. Ce renforcement est une priorité si Atos veut faire face à l'offensive des grands concurrents comme First Data et TSYS, dont la taille et la capacité financière vont bien au-delà des possibilités d'Atos.

- Au-delà du moyen terme, on ne jugera de la réalité des changements chez Atos que par la capacité de la compagnie à proposer des offres nouvelles et à en faire un marketing efficace. Par exemple, en matière de SOA et de modernisation des applicatifs développés à façon, de SaaS, de GreenIT. Des thématiques où les dépenses des entreprises restent certes mesurées pour l'instant. Mais il est clair que SOA et SaaS représentent des tendances de fonds dans l'industrie. On aimerait voir Atos prendre un rôle plus actif dans ces diverses offres. Pour la SSII, comme pour la plupart de ses homologues, le marketing et l'innovation des offres restent un défi majeur pour des sociétés en général bien gérées, mais plutôt conservatrices.¹

¹ Ce texte a été rédigé par les analystes de NelsonHall. Il ne reflète pas obligatoirement l'opinion de la rédaction du MagIT.fr. Reproduction interdite.