



#### — Restez connecté

Découvrez la version digitale de nos rapports 2017 : **reports.capgemini.com/2017/fr** 





Le **Rapport Annuel** met en évidence notre ambition, notre stratégie et les principales activités de l'année. Il présente des interviews et les grandes transformations intervenues dans nos domaines d'activités.



Le **Rapport Intégré** décrit comment la stratégie, la gouvernance et l'organisation du Groupe créent durablement de la valeur pour Capgemini et ses parties prenantes.



Le **Document de Référence** fournit aux analystes financiers, aux investisseurs institutionnels et aux actionnaires individuels des informations juridiques, économiques, financières et comptables exhaustives.

#### Autres ressources

Notre site: capgemini.com/fr-fr

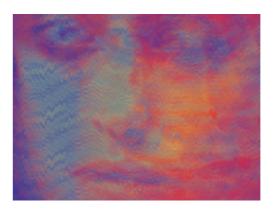
La section Investisseurs: investisseurs.capgemini.com La section Carrières: capgemini.com/fr-fr/carrieres Nos actualités: capgemini.com/fr-fr/a-la-une La page RSE: capgemini.com/fr-fr/responsibilite-sociale



#### Sommaire

Capgemini en bref

#### -8-31-STRATÉGIE & RÉSULTATS



Capgemini a réalisé en 2017, année de ses 50 ans, une excellente performance. Ces résultats reflètent notre capacité à créer de la valeur pour nos clients et à répondre à leurs besoins tant en termes de productivité que de transformation digitale.

> Lettre de Paul Hermelin 10-11

Conversation avec les dirigeants 12-15

Gouvernance 16-21

2017 en chiffres **22-25** 

Temps forts 26-29

Architectes d'Avenirs Positifs 30-31

#### UN LEADER POUR LEADERS



Capgemini, acteur reconnu sur son marché accompagne les entreprises les plus exigeantes. Nous développons des services innovants pour répondre à leurs attentes en matière de transformation digitale et les aider à gagner en compétitivité.

Leader technologique 34-39

Relever les défis sectoriels 40-55

Investir dans l'avenir 56-63

Piloter la compétitivité 64-67

Développer une culture de leadership 68-73

Contacts 74-75

Portrait de l'artiste **76-77** 

#### -Capgemini People matter, results count.\*

Pour Capgemini, ce sont les hommes et les femmes qui donnent toute sa valeur à la technologie.

Un Groupe international, entrepreneurial et multiculturel



200 000

40 pays, avec plus de

120 nationalités représentées

Nos 7 valeurs d'origine



Honnêteté



**Confiance** 

**Audace** 



Liberté



**Plaisir** 



Simplicité



Solidarité



au **cœur** de toutes nos actions



À la pointe de l'innovation pour nos clients



Nous accélérons l'innovation chez nos clients avec notre réseau Applied *Innovation Exchange*, composé de 16 centres répartis dans le monde entier.



Nous mettons à profit un écosystème international de partenaires, incluant des acteurs technologiques de premier rang et des startups spécialisées.



Nous publions des études de référence sur les dernières tendances digitales, notamment au travers du *Digital Transformation Institute*, notre réseau de centres de recherche dédiés en Inde, au Royaume-Uni et aux États-Unis.



Nos clients peuvent échanger avec plus de 1 200 experts de Capgemini qui partagent des informations et conseils via notre plateforme en ligne Expert Connect.

Nous accompagnons nos clients dans la réalisation de leurs ambitions, de la définition de leur stratégie à la mise en œuvre de leurs opérations.

#### Des expertises de pointe en conseil, services technologiques et transformation digitale

#### Nos principales offres de services ←----

- Conseil en Stratégie, Innovation et Transformation Digitale •
- Digital Manufacturing Expérience Client Digitale
  - Insights & Data Services d'Ingénierie •
  - Cloud Choice Services d'Infrastructure •
- Développement et Maintenance des applications
  - *Testing* Automatisation •
  - Process métiers et Plateformes
    - Cybersécurité •

#### Une forte expertise sectorielle avec des offres spécialisées

- Biens de consommation, Commerce, Distribution et Transport •
  - Énergie, *Utilities* et Chimie •
- Industrie. Automobile et Sciences de la vie
  - Services financiers •
  - Secteur public •
- Télécommunications, Médias et Divertissement

#### Une performance solide et durable

Résultats 2017

de chiffre d'affaires

de marge opérationnelle

1,1 Md €

de free cash flow

**Architectes** d'Avenirs Positifs

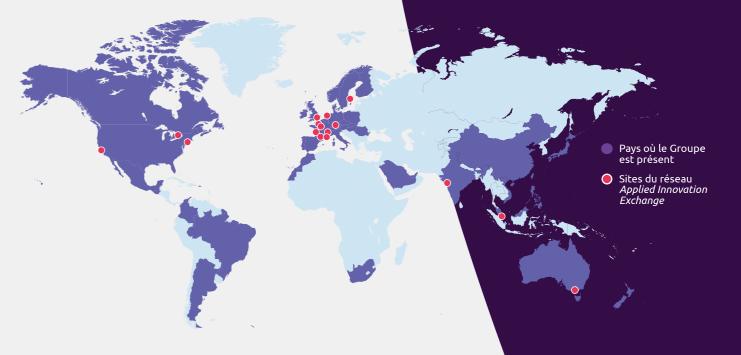
• Diversité • Stimuler la diversité sous toutes ses formes et agir

> pour l'inclusion. Inclusion digitale

Mettre à profit nos compétences pour relever les défis de l'automatisation et de la révolution digitale de nos sociétés.

• Responsabilité environnementale •

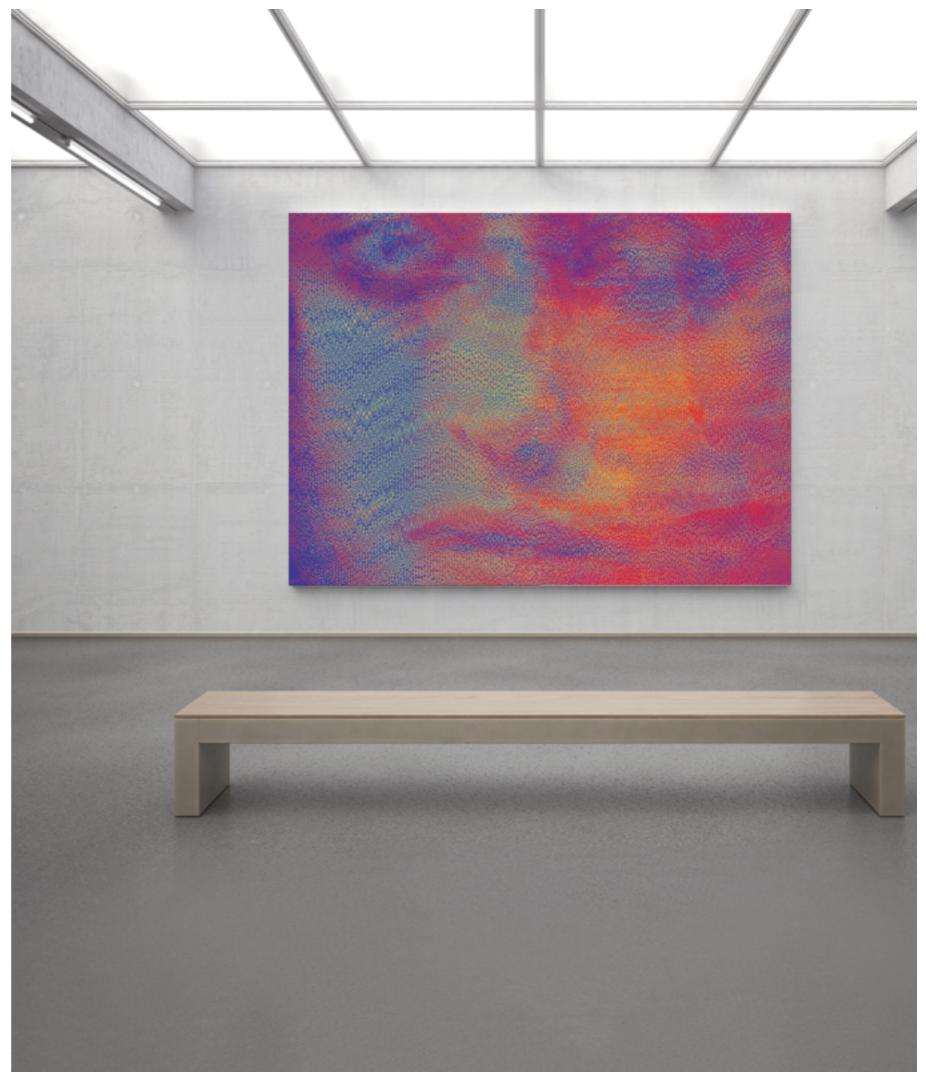
Réduire notre impact environnemental, nous préparer au défi climatique et accompagner nos clients sur leurs enjeux de durabilité.



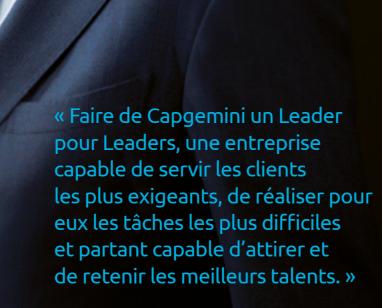


— 2017 a été une excellente année pour Capgemini. Nous avons connu une croissance solide, stimulée par la demande en matière de cloud et de digital et par les fortes attentes de nos clients en termes de compétitivité.

# Stratégie & résultats



# — LETTRE DE PAUL HERMELIN



'année 2017 sera pour moi mémorable à bien des égards. Un an après le décès de notre fondateur, Serge Kampf, nous avions décidé de mobiliser les collaborateurs de Capgemini et ses clients dans une célébration des 50 ans du Groupe et de l'esprit d'entreprise qui avait présidé à sa création en octobre 1967. Et ceci au travers de diverses initiatives, notamment un challenge qui a rassemblé nos 200 000 collaborateurs au profit de causes humanitaires et un concours de startups qui récompensait l'entrepreneuriat et l'innovation

Et en même temps l'équipe de direction engageait une réflexion sur la préparation de notre avenir et le choix des priorités pour les années prochaines afin de tirer parti de l'accélération spectaculaire de la demande de technologie.

Aussi ai-je convié, près de Grenoble, les 500 top managers à l'occasion de ces bien nommées « Rencontres » que Serge avait initiées et qui rythment depuis toujours la vie du Groupe. L'occasion de nous mettre en ordre de marche sur deux fronts : repenser et enrichir notre passion pour les clients et nous doter d'une gestion plus agile de notre portefeuille d'offres.

Nous avions entrepris depuis plus de 5 ans de mieux nous organiser et appris à construire des relations de « fournisseurs stratégiques » auprès de clients choisis parce qu'ils sont eux-mêmes des leaders dans leur secteur d'activité. Il s'agissait donc aujourd'hui d'inscrire les leçons apprises dans ce que je qualifierais d'ADN commercial du Groupe.

S'agissant de nos offres, Capgemini compte parmi les premières entreprises de services ayant pris avec succès le virage de ce qu'on appelle aujourd'hui le Digital—et que je définirais comme l'application intensive des technologies de l'information pour moderniser et parfois révolutionner les métiers mêmes de nos clients. Mais avec une telle ambition, il nous faut veiller à une mise à jour constante de nos compétences comme de nos partenariats, de façon à anticiper toutes les innovations et gagner en agilité.

Les ressorts qui ont permis à une startup grenobloise de rejoindre le peloton de tête des acteurs de notre industrie nous ont semblé ceux-là même qui permettront de relever avec succès ces nouveaux défis : exceller dans le monde du service, mobiliser tous les talents de la technologie, rassembler des hommes et des femmes autour de valeurs communes et cultiver l'énergie d'entreprendre.

Il faut d'abord résister à la tentation pour un groupe de 200 000 personnes de se perdre dans les discussions internes et au contraire regarder à l'extérieur, par exemple en direction de toutes ces startups qui aujourd'hui irriguent la technologie. Notre réseau d'*Applied Innovation Exchanges* y a contribué, comme y contribuent tous nos collègues et leur insatiable curiosité. C'est celle-ci qui permet au Groupe d'accumuler des références dans les domaines les plus avancés: Intelligence Artificielle, Internet des Objets, Blockchain.

De même, pour accompagner nos clients dans leur recherche permanente de productivité, Capgemini se porte à l'avant-garde de l'Automatisation avec, je dois le dire, le soutien résolu de nos collaborateurs. Il s'agit pour eux d'un effort exigeant puisqu'il remet en cause leur façon de travailler et parfois certains postes de travail. Mais ils savent que c'est notre compétitivité qui est la garante de leur futur.

Tous ces efforts ont sans doute contribué à faire de l'exercice 2017 un bon cru: nous avons pu remplir tous nos engagements, vis-à-vis de nos clients tout d'abord, mais aussi vis-à-vis de nos collègues en accélérant spectaculairement nos efforts de formation, et enfin vis-à-vis de nos actionnaires. Nous avons ainsi pu réaliser une progression continue de notre croissance, poursuivre la transformation rapide de notre portefeuille vers le Digital et le Cloud, qui représentent dorénavant 40 % de notre chiffre d'affaires, améliorer notre marge et enregistrer un cash flow record. Une belle et bonne année donc qui nous permet à nouveau d'augmenter le dividende versé à nos actionnaires.

Et tout cela je le répète en investissant pour l'avenir, raison pour laquelle je me suis entouré de deux Directeurs généraux délégués, depuis longtemps dans le Groupe, opérationnels respectés et dirigeants confirmés et prometteurs, Thierry Delaporte et Aiman Ezzat. Ils sont en charge respectivement de nos deux priorités stratégiques: renforcement de l'intimité client et accélération de la mutation de notre portefeuille d'offres. Ceci nous permet de préparer la transition managériale à venir, de former dès à présent une équipe unie, renforcée et rivée sur notre ambition: faire de Capgemini un Leader pour Leaders, c'est-à-dire une entreprise capable de servir les clients les plus exigeants, de réaliser pour eux les tâches les plus difficiles et partant capables d'attirer et de retenir les meilleurs talents!

Paul Hermelin Président-directeur général

#### — CONVERSATION **AVEC LES DIRIGEANTS**

Paul Hermelin, Président-directeur général de Capgemini, Thierry Delaporte, Directeur général délégué et Aiman Ezzat, Directeur général délégué et Directeur financier, se sont réunis au siège du Groupe à Paris. L'occasion d'échanger sur les grands jalons qui ont marqué 2017, et qui posent les fondements des futurs succès de Capgemini.

> La performance de l'année dernière, avec un cash flow et un chiffre d'affaires exceptionnels. marque une étape importante dans l'évolution du Groupe. Comment ceci positionne Capgemini pour les années à venir?

**P.H.** Nous réalisons en 2017 une excellente performance. Nous avons continué à apporter de la valeur à nos clients, notamment en saisissant les continuent d'être des marchés porteurs. La deopportunités liées à leur agenda digital.

Nous avons atteint tous nos objectifs. Notre chiffre d'affaires a augmenté de 4 %, une croissance plus importante que prévue, et l'année s'est achevée sur une belle dynamique, en particulier en Amérique du Nord, notre marché le plus important en taille. Notre chiffre d'affaires global s'élève à 12,8 milliards d'euros, un record. Notre taux de marge opérationnelle a lui aussi continué à progresser pour atteindre 11,7%, soit une augmentation de 20 points de base par rapport à l'an dernier. Enfin notre trésorerie est elle aussi

au niveau record de 1,1 milliard d'euros. Ces résultats remarquables soutiennent notre ambition à plus long terme: devenir un Leader pour Leaders et accompagner les entreprises les plus exigeantes pour les aider à mettre en œuvre leur agenda technologique.

Le digital et le cloud ont représenté des moteurs de croissance majeurs pour Capgemini ces dernières années. Quels seront demain les fondements de la croissance?

**A.E.** D'un point de vue géographique, l'Amérique du Nord et l'Europe continentale mande est très dynamique, notamment du fait que la transformation digitale n'est plus seulement l'apanage des directeurs informatiques. C'est une priorité absolue pour l'ensemble des cadres dirigeants.

Mais pour revenir à votre question, de nombreux environnements et écosystèmes sont aujourd'hui bouleversés par ce que l'on appelle le « new », c'està-dire tout ce qui est lié à la numérisation et à la migration vers le cloud. La forte accélération dans ces domaines continuera de porter la croissance de Capgemini. Ils représentent déjà 5 milliards d'euros de revenus, en 2017, soit près de 40 % du chiffre d'affaires du Groupe. C'est un résultat remarquable, quand on sait qu'il n'était « que » de 23 % il y a seulement 3 ans. Nous prévoyons qu'ils constituent 50 % de nos ventes dans les années à venir.



Paul Hermelin, Thierry Delaporte et Aiman Ezzat se sont réunis au siège social de Capgemini, à Paris, afin d'échanger sur l'année écoulée et celles à venir. Retrouvez la vidéo de leur conversation sur le site internet dédié au Rapport Annuel:

« Nous réalisons en 2017 une excellente performance. Nous avons continué à apporter de la valeur à nos clients, notamment en saisissant les opportunités liées à leur agenda digital. »

Paul Hermelin. Chairman and Chief Executive Officer

> Comment anticipez-vous cette augmentation de la demande dans le cloud et le digital?

> **T.D.** Nous continuons à impulser cette évolution vers le « new » en investissant notamment dans nos centres Applied Innovation Exchange (AIE) à travers le monde. Ces plateformes permettent à nos clients de découvrir, d'expérimenter et de mettre en œuvre des innovations dans des domaines de pointe comme l'Intelligence Artificielle, l'Internet des Objets ou encore la blockchain. L'année dernière, nous avons inauguré trois nouveaux centres, dont un au cœur de l'emblématique Silicon Alley de New York (voir page 39). Ce qui est encore plus fondamental, c'est que nous adaptons en permanence toute notre gamme de services pour mieux répondre aux besoins de nos clients avec des offres innovantes et pour garder une longueur d'avance sur nos concurrents. C'est notre manière d'accompagner nos clients, de les aider à définir et mettre en œuvre leurs agenda de transformation technologique mais aussi métier pour toujours mieux renforcer leurs avantages concurrentiels.

> En parlant d'avantages concurrentiels, Capgemini travaille avec des clients exigeants sur des projets non moins exigeants. Pourriez-vous partager quelques succès emblématiques de 2017?

> **A.E.** Bien sûr! Nous avons gagné des projets prestigieux en 2017! Le premier qui me vient à l'esprit est notre contrat avec McDonald's pour les accompagner dans leur transformation digitale à l'échelle mondiale, notamment avec le déploiement de nouvelles bornes interactives dans plus de 37 000 restaurants à travers le monde (voir

> Le projet révolutionnaire mené avec l'opérateur de télécommunications français Orange est un autre bel exemple des succès de 2017. Nous les avons aidés à lancer leur nouveau service de banque

mobile. Orange Bank. Grâce à cette collaboration fructueuse. Orange dispose des atouts d'un acteur d'avant-garde, prêt à bouleverser l'industrie bancaire (voir page 47). Pour finir, citons notre partenariat avec Zurich Insurance Group – qui s'appuie sur une relation de confiance de 30 ans – avec un grand projet d'automatisation, sans doute l'un des plus vastes mis en œuvre par une compagnie d'assurance (voir

Ces réussites majeures reflètent la qualité de notre engagement et la confiance de nos clients qui comptent chacun parmi les leaders de leur secteur. Notons que le chiffre d'affaires réalisé avec nos grands comptes a cru plus vite que la moyenne du Groupe. Nos efforts pour placer le client au cœur de notre stratégie paient. Et cela souligne notre capacité à développer et entretenir des relations fortes et de long terme avec nos clients stratégiques.

Dans un marché où les besoins des clients évoluent à toute vitesse, comment s'assurer d'avoir les bons talents pour mener à bien des projets aussi complexes?

**T.D.** • En effet, le rythme soutenu des changements nous oblige à toujours recruter et la bataille pour attirer les meilleurs talents est intense! Face à ce challenge, nous déployons activement notre stratégie de croissance externe par une série d'acquisitions clés et ciblées, destinées à accélérer notre transformation. Sur les 12 derniers mois seulement, nous avons accueilli dans la fa-



mille Capgemini cinq nouvelles entreprises: Idean, TCube Solutions, Itelios, Lyons Consulting Group et en février dernier LiquidHub (voir page 62). Et nous pables de piloter de A à Z de vastes programmes voyons déjà comment chacune d'elles enrichit la culture du Groupe. Elles apportent de nouvelles compétences, notamment dans les domaines les plus créatifs du design et de l'expérience client. À elles seules, les acquisitions de Lyons Consulting Group et d'Itelios ont renforcé notre leadership dans le commerce digital. Le Groupe est désormais un fournisseur majeur de Salesforce Commerce Cloud en Amérique du Nord et en Europe. Dans l'ensemble, nous sommes en position de force pour poursuivre notre trajectoire de leader mondial de la transformation digitale des entreprises.

Je tiens aussi à souligner que l'Inde se trouve au cœur de nos avantages concurrentiels en matière des talents dans le digital, le cloud et l'Intelligence Artificielle et contribue à notre croissance dans ces domaines.

« La transformation digitale n'est plus seulement l'apanage des directeurs informatiques. C'est une priorité absolue pour l'ensemble des cadres dirigeants. »

Directeur général délégué - Directeur financier

14



**P.H.** Absolument. Grâces à ces atouts, nous faisons partie des quelques acteurs cade transformation digitale. Bien évidemment, cette réussite est indissociable de l'implication et de l'esprit d'entreprise portés par nos formidables équipes à travers le monde. Chacun de nos succès repose sur des relations humaines fortes, construites dans la confiance et la collaboration. Nous pouvons en être tous très fiers.

Paul Hermelin, vous avez récemment réaffirmé les engagements en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) de Capgemini. Qu'est-ce que cela implique?

**P.H.** A RSE n'est encore qu'un concept à la mode pour beaucoup d'organisations. d'innovation. Elle constitue une véritable force avec Je considère pour ma part qu'elle est un impératif au cœur de toutes nos entreprises. J'estime qu'elle est une composante essentielle pour réunir nos 200 000 collaborateurs autour d'une vision commune, celle d'un changement positif. C'est dans cette perspective que nous avons, avec le Conseil d'Administration, repensé entièrement l'architecture de notre politique RSE. Celle-ci inclut bien entendu des domaines incontournables de la part d'une entreprise fondée sur l'humain – comme la diversité et le développement durable – mais aussi un élément qui nous est plus spécifique : notre engagement en faveur de l'inclusion digitale. Capgemini est un leader mondial du conseil et des services informatiques, aussi ai-je ressenti une responsabilité particulière pour participer à réduire la fracture numérique. Et ceci spécialement en faveur des populations les plus défavorisées laissées à l'écart de la révolution digitale. En tant qu'entreprise éthiquement responsable, Capgemini va concentrer la majorité de ses efforts humanitaires sur ce sujet dans les années à venir.

> Je suis très souvent impressionné du niveau d'énergie déployée par nos équipes, et je suis impatient de voir nos résultats sur ce nouveau défi. Le niveau d'implication qu'ont montré nos collaborateurs à l'occasion du défi MoveFifty, l'année dernière, a été remarquable. Ce projet interne avait pour but de participer à des causes humanitaires dédiées à l'éducation. À pied, à vélo, en courant et de bien d'autres façons, nos équipes ont parcouru plus de 415 000 kilomètres – l'équivalent de 10 fois

le tour de la Terre! Ce niveau d'engagement est une force déterminante pour un métier d'hommes et de femmes comme le nôtre.

#### L'identité de marque a également évolué en 2017. Pourquoi un tel changement?

**A.E.** La dernière fois que nous avions retravaillé notre logo, c'était il y a 13 ans. Depuis, beaucoup de choses ont changé, et pas seulement la taille, la nature et le périmètre de nos activités – c'est le marché dans son ensemble qui a évolué. 2017, l'année de nos 50 ans, était l'occasion de prendre la mesure de ces changements et de se tourner vers le futur avec une identité de marque renouvelée.

**T.D.** Yun pari réussi, puisque notre nouveau logo reflète parfaitement le caractère et les atouts de Capgemini – le dynamisme, la précision et l'humain – qui font la force et la singularité du Groupe et qui sont en parfaite cohérence avec nos valeurs et nos engagements. On peut se féliciter des réactions très positives de nos collaborateurs et de nos clients qui ont tout de suite adopté cette nouvelle identité.

#### Vers où se dirige le Groupe?

**P.H.** • En termes de performance, nous allons continuer en nous appuyant sur les bases solides construites en 2017 et nous donner les moyens d'atteindre nos objectifs de moyen terme. Cela induit bien sûr de continuer à accélérer la transformation de notre portefeuille vers le cloud et le digital, qui sont, comme vous le savez, nos axes les plus porteurs. Au-delà de ça, il s'agit d'injecter de l'innovation dans tout ce que nous faisons – conseil, services applicatifs, services sur les infrastructures et managed services. Nous visons aussi à être un partenaire de choix pour tous les projets de transformation de nos clients, en les aidant à gagner en efficacité, en productivité et in fine en compétitivité.

Nous attendons de nos différents investissements qu'ils continuent de porter leurs fruits dans les années à venir, et nous tablons sur une accélération de notre croissance pour atteindre 6-7 % en 2018, à taux de change constants. Nous prévoyons également une amélioration continue de notre marge, ainsi qu'une autre bonne année pour notre free cash flow organique, que nous attendons à plus d'un mil« Nous adaptons en permanence toute notre gamme de services, pour mieux répondre aux besoins de nos clients et garder une longueur d'avance sur nos concurrents. »

Thierry Delaporte, Directeur général délégué

liard d'euros. Je suis heureux de pouvoir compter sur l'aide d'Aiman et de Thierry pour conduire ensemble le Groupe vers ces résultats.

Par ailleurs, nous allons renforcer nos relations avec l'ensemble des cadres dirigeants des entreprises – ceux que nous appelons la C-suite – en complément des directeurs informatiques que nous connaissons déjà très bien. Nous allons aussi continuer de développer nos expertises sectorielles, un facteur-clé de succès qui nous distingue au sein de notre industrie. Nous attendons de ces efforts combinés qu'ils consolident notre réputation de partenaire engagé et de long terme. Un partenaire capable d'accompagner ses clients dans toutes les étapes de leur transformation digitale.

Enfin, nous allons plus que jamais investir dans notre principal atout – nos équipes, qui font de Capgemini la formidable entreprise qu'elle est aujourd'hui. Nous allons continuer à mettre à leur disposition tous les moyens pour qu'ils progressent à toutes les étapes de leur carrière. Ceci passe par la formation, le développement de nouvelles compétences, mais aussi le mentoring et la motivation afin qu'ils deviennent les

Si nous parvenons à mettre en œuvre tout cela, nous serons en bonne voie pour atteindre notre ambition, celle d'être reconnue comme un Leader pour Leaders.



La conversation en vidéo : reports.capgemini.com/2017

## — CONSEIL D'ADMINISTRATION

— Le Conseil d'Administration détermine les orientations stratégiques de Capgemini. Il nomme le ou les dirigeants mandataires sociaux chargés de les mettre en œuvre, arrête les comptes, convoque l'Assemblée Générale et propose le dividende annuel. Il se prononce sur les grandes questions relatives à la bonne marche et à l'avenir de Capgemini afin de promouvoir une création de valeur durable pour ses actionnaires et l'ensemble de ses parties prenantes.

Au 1er mars 2018, le Conseil d'Administration était composé de 16 membres dont 14 élus par l'Assemblée Générale et deux désignés dans le cadre du dispositif de représentation des salariés, soit 62 % d'indépendants et 43 % de femmes.

#### **16** administrateurs

- 1. Paul Hermelin Président-directeur général
- 2. Anne Bouverot
- 3. Daniel Bernard Vice-Président
- 4. Caroline Watteeuw-Carlisle
- 5. Xavier Musca
- 6. Lucia Sinapi-Thomas
- 7. Kevin Masters







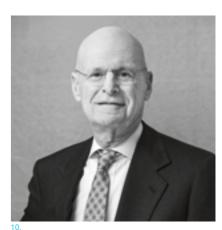
























- 8. Siân Herbert-Jones
- 9. Pierre Pringuet Administrateur référent
- 10. Phil Laskawy
- 11. Robert Fretel
- 12. Laurence Dors
- 13. Yann Delabrière
- 14. Carole Ferrand
- 15. Bruno Roger
- 16. Patrick Pouyanné





- **2** commissaires aux comptes
- 17. Françoise Garnier (PwC) 18. Frédéric Quélin (KPMG)



- Olivier Sevillia
   Application Services Two\*, Business
   Services, Gestion du programme
   de comptes globaux
- 2. Aiman Ezzat
  Directeur général délégué et
  Directeur financier
- 3. **Paul Hermelin** Président-directeur général
- 4. Thierry Delaporte
  Directeur général délégué



# — COMITÉ EXÉCUTIF

Au 1<sup>er</sup> mars 2018, <u>le Comité Exécutif</u> est composé de 22 membres, dont les 7 membres du Comité de Direction générale mentionnés en bleu.



- 5. **Cyril Garcia**Capgemini Consulting et Digital Services
- 6. Srinivas Kandula
- 7. Luc-François Salvador
  Application Services Asie-Pacifique
- 8. **Virginie Régis**Marketing et Communication
- 9. **Hubert Giraud**Gestion et transformation
  des Ressources Humaines
- 10. **Jean Coumaros**Transformation
- 11. Christine Hodgson Responsabilité Sociale et Environnementale
- 12. **Jean-Baptiste Massignon** Secrétaire général



- 13. **Anirban Bose**Services financiers
- 14. **Aruna Jayanthi**Business Services
- 15. Hans van Waayenburg Sogeti



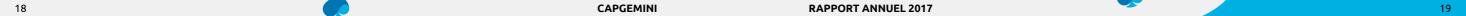
— Le Président-directeur général et six membres du comité exécutif forment le Comité de Direction générale. Celui-ci a pour mission d'animer la conduite des opérations du Groupe.

Le Comité exécutif aide à définir les grandes orientations du Groupe. Il fixe, dans ce cadre, les grandes priorités stratégiques et les plans d'action associés. Il s'assure de leur mise en œuvre et de leur exécution efficace au sein des opérations.



- 16. John Mullen Application Services -Amérique du Nord 17. Jean-Philippe Bol
- Cloud Infrastructure Services
- 18. Patrick Nicolet Technologies
- 19. Rosemary Stark Ventes
- 20. **André Cichowlas** Qualité et Production
- 21. Pierre-Yves Cros Stratégie et Développement
- 22. Lanny Cohen Innovation

\*Application Services Two: Royaume-Uni, France, Benelux, Pays nordiques, Allemagne et Europe centrale, Europe du Sud.



#### — ÉQUIPE MANAGÉRIALE —



Anil Agarwal Compte IKEA



Fernando Alvarez Partenariats et initiatives stratégiques Groupe



Nivedita Bhagat Cloud Infrastructure Services - Europe du Nord



**Timothy Bridges** Biens de consommation, Commerce et



**Christophe Bonnard** Coordination commerciale - France



John Brahim Insights & Data



Distribution





Philippe Christelle Audit interne, Éthique, Conformité Groupe



Thierry Daumas Cloud Infrastructure Services, Cloud et Cybersécurité



Stefan Ek Sogeti - Opérations



Andrea Falleni Application Services - Italie



Pierre-Yves Gléver Expérience Client Digitale



Navin Goel Coordination commerciale - États-Unis



Franck Greverie Portefeuille des offres stratégiques du Groupe



Lalitkumar Khandelwal



**Bradley Little** Coordination des solutions pré-packagés globales



Compte General Electric



Paul Margetts Application Services - Royaume-Uni

#### — ÉQUIPE MANAGÉRIALE —



Shobha Meera Services financiers - Ventes



Eric Michel Contrôle de gestion et reporting Groupe



Michael Mittlestadt **Application Services** - MALS\* - Amérique du Nord



Maurizio Mondani Brésil



Maria Pernas Directrice juridique Groupe



**Catherine Perronet** Secrétaire du Comité Exécutif Groupe



Jean-Pierre Petit Digital Manufacturing



Oliver Pfeil **Application Services** - Europe continentale - Opérations



Isabelle Roux-Chenu Gestion des contrats Groupe



Sanjay Salunke Services d'ingénierie



Michael Schulte Coordination commerciale - Allemagne



Jérôme Siméon **Application Services** - France



Lucia Sinapi-Thomas Business Services et Capgemini Prosodie



Shinichi Tonomura Services financiers - Japon



Volkmar Varnhagen Consulting Services - Allemagne et Pays-Bas



Leendert Venema **Application Services** - Pays nordiques



Jeroen Versteeg **Application Services** - Europe continentale Ventes



Ashwin Yardi Industrialisation Groupe - Inde - Opérations

\* Manufacturing,

Automotive, and Life

Sciences (Industrie, Automobile, Sciences de la vie)



### **—2017 EN CHIFFRES**

Capgemini a enregistré une excellente performance en 2017, avec une accélération de la croissance portée par le digital et le cloud.

#### Chiffre d'affaires

en milliards d'euros 12,8 12,5 11,9

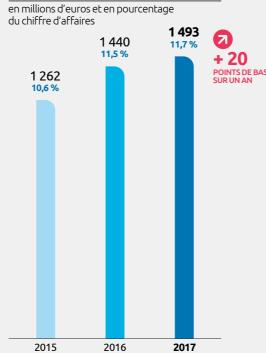
— Le Groupe a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires de 12 792 millions d'euros, en progression de 2,0 % par rapport à celui de 2016. Cela représente une croissance de 4,0 % à taux de change constants, supérieure donc à l'objectif de 3,0 % fixé en début d'année. La croissance organique du Groupe, c'est-à-dire hors impact des devises et des variations de périmètre, s'établit à 3,6 %.

2016

2017

2015

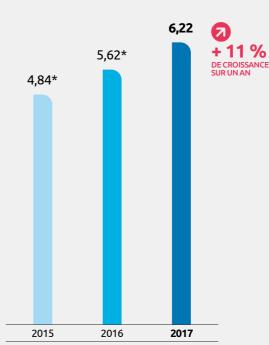
#### Marge opérationnelle\*



— La marge opérationnelle\* atteint 1 493 millions d'euros et 11,7 % du chiffre d'affaires, en progression, de 20 points de base en taux sur un an, en ligne avec les objectifs de l'année. Cette nouvelle amélioration de la profitabilité illustre la capacité du Groupe à poursuivre l'industrialisation et développer rapidement les activités innovantes.

#### Résultat normalisé par action

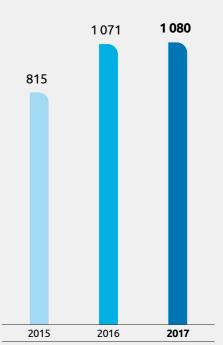
en euros



— En 2017, le résultat normalisé par action ressort en progression de 11 % sur un an (hors comptabilisation en 2016 du profit exceptionnel sur l'impôt) à 6,22 euros. Le résultat normalisé par action est calculé comme le bénéfice par action (non dilué) en utilisant le résultat net part du Groupe retraité des « autres produits et charges opérationnels », net d'impôt calculé sur la base du taux effectif d'impôt.

#### Free cash flow organique

en millions d'euros



— Le « free cash flow » organique s'établit en hausse à 1 080 millions d'euros et dépasse l'objectif de 950 millions d'euros visé en début d'année.

180 millions d'euros en 2016.

<sup>\*</sup> La marge opérationnelle, un des principaux indicateurs de la performance du Groupe, est la différence entre le chiffre d'affaires et les charges opérationnelles. Elle est calculée avant les « autres produits et charges

<sup>\*</sup> Hors produit d'impôt exceptionnel de 476 millions d'euros en 2015 et de

#### Répartition du chiffre d'affaires

Amérique du Nord

Reste de l'Europe

Royaume-Uni/Irlande

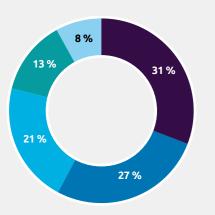
Asie-Pacifique et Amérique latine

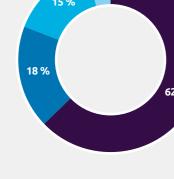
France

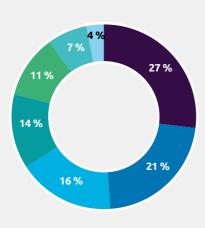
Par grandes régions

Par métiers

Par secteurs







- Services applicatifs
- Autres services d'infogérance
- Services de technologie et d'ingénierie
   Conseil
  - et Transport
    - Secteur public
      - Énergie, Utilities et Chimie

Services financiers

Télécommunications, Médias et Divertissement

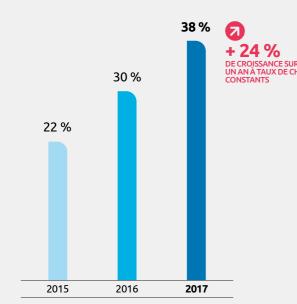
Biens de consommation, Commerce, Distribution

● Industrie, Automobile et Science de la vie

Autres

#### Activités liées au digital et au cloud

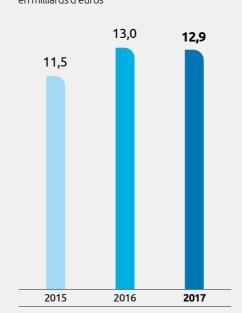
en pourcentage du chiffre d'affaires



— Le développement rapide des activités liées au Digital et au Cloud s'est poursuivi avec une croissance de 24 % à taux de change constants pour atteindre 4,9 milliards d'euros, ce qui représente 38 % du chiffre d'affaires de l'année.

#### Prises de commande

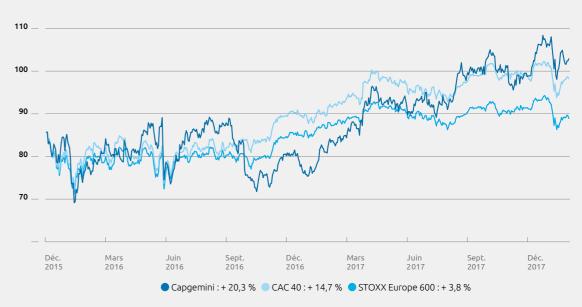
en milliards d'euros



— Les prises de commandes enregistrées en 2017 s'élèvent à 12 890 millions d'euros, en légère croissance (+1 % à taux de change constants) par rapport aux 13 027 millions d'euros enregistrés en 2016.

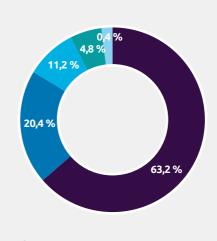
#### Cours de l'action Capgemini

en euros, comparé aux indices CAC 40 et STOXX Europe 600, du 31 décembre 2015 au 28 février 2018



#### Structure de l'actionnariat

à fin décembre 2017 (sur la base d'une enquête d'actionnariat)



- Investisseurs institutionnels internationauxInvestisseurs institutionnels français
- Actionnaires individuels
- Employés et membres du Conseil
- Actions propres

#### Dividende par action

en euros



— Le Groupe a une politique établie de distribution des dividendes qui permet de garantir un équilibre entre les investissements nécessaires au développement et la distribution des profits aux actionnaires. Sur l'exercice 2017, Capgemini a versé 262 millions d'euros de dividendes et alloué 176 millions d'euros au programme pluriannuel de rachat d'actions.

#### Informations aux actionnaires

— Pour rester informés sur le Groupe, les actionnaires ont à leur disposition (\*\*Newet\*\* 0800 20 30 40\*\*) et un espace web dédié : investisseurs.capgemini.com. Ils peuvent aussi contacter le service relations investisseurs grâce à cette adresse courriel actionnaires (\*\*Capgemini.com\*\*). Par ailleurs, chaque année après l'Assemblée Générale, une lettre d'information est adressée aux actionnaires enregistrés au nominatif et est mise en ligne sur le site web. Des réunions actionnaires sont également organisées deux fois par an partout en France.

24 CAPGEMINI

Des clients débattent des dernières innovations en date dans le nouveau centre AIE de New York, aux États-Unis

#### — TEMPS FORTS

L'année 2017 a été particulière pour Capgemini. Nous avons célébré le 50e anniversaire du Groupe et adopté une toute nouvelle identité de marque. Parallèlement, la demande en services digital et cloud n'a cessé d'augmenter chez nos clients, renforçant ainsi notre position de partenaire leader de leur transformation numérique.



#### Partenaire des plus grands

apgemini s'affirme toujours plus comme partenaire stratégique des grandes entreprises internationales en proposant des solutions compétitives et innovantes. McDonald's a par exemple choisi en août 2017 Capgemini comme prestataire stratégique pour l'élaboration, le déploiement et la maintenance des technologies dans ses restaurants et sur le digital. Cet accord pluriannuel va renforcer l'orientation client de McDonald's, en améliorant l'expérience consommateur dans plus de 37 000 restaurants à travers le monde. Les grands comptes comme McDonald's croissent à un rythme de deux points supérieurs à la croissance du chiffre d'affaires réalisé avec le reste des clients. Ce résultat montre notre capacité à développer des relations fortes et durables avec nos clients. X



**AGILITÉ** 

Bien plus qu'un moyen de gagner en efficacité et de réduire les coûts, les applications informatiques sont essentielles à la réussite de l'entreprise. C'est pourquoi Capgemini propose sa nouvelle offre ADMnext (Application Development and Maintenance) aux clients qui souhaitent accroître leur agilité face à l'automatisation, au big data et aux autres bouleversements technologiques. ADMnext permet aux entreprises de relever les défis de l'efficacité opérationnelle, stimuler une culture de l'amélioration continue, et encourager l'innovation en utilisant les applications comme un accélérateur d'initiatives et de mise sur le marché.

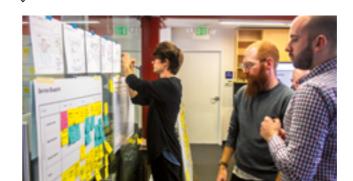


#### L'une des entreprises les plus éthiques au monde

Dour la 6<sup>e</sup> année consécutive, Capgemini est reconnu comme l'une des « entreprises les plus éthiques au monde » par Ethisphere, institut international de premier plan spécialisé dans la promotion des pratiques éthiques au sein des entreprises. Nous sommes l'un des trois lauréats de notre secteur honorés par ce prix. Ce dernier vient saluer notre engagement d'agir avec intégrité et à valoriser des pratiques éthiques tournées vers la diversité, la transparence et l'inclusion. Les standards d'intégrité que les entreprises les plus éthiques s'appliquent ont également un impact sur leurs bilans financiers. Une étude a en effet montré que les entreprises présentes au classement ont dépassé l'indice U.S. Large Cap\* de 10,72 % en cing ans. Ce qu'Ethisphere appelle le premium de l'éthique.



Des collaborateurs d'Itelios, fournisseur majeur en Europe de services Salesforce Commerce Cloud



Des collaborateurs d'Idean en session de design

d'une expérience client digitale

#### Renforcer notre leadership dans le commerce digital

D ébut 2018, Capgemini a fait l'acquisition de Lyons Consulting Group, prestataire global de services numériques, maintes fois primé, expert du commerce connecté, notamment sur les solutions Salesforce. Cette entreprise dynamique contribue à accélérer la stratégie de développement de Capgemini dans le digital, notamment en Amérique du Nord. Par ailleurs, avec l'acquisition d'Itelios, important fournisseur de solutions Salesforce Commerce Cloud basé en Europe, Capgemini peut désormais répondre aux besoins de ses clients en matière de commerce connecté, partout dans le monde. Le Groupe se positionne ainsi parmi les leaders mondiaux des solutions Salesforce Commerce Cloud.



#### 24 %

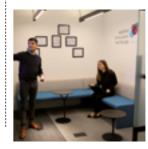
#### **DE CROISSANCE** DANS **LE DIGITAL ET** LE CLOUD

Capgemini a réalisé une excellente performance en 2017, prouvant sa capacité à créer de la valeur pour ses clients et à capter la demande liée à leur transformation numérique. La forte progression du digital et du cloud continue de stimuler la croissance de Capgemini. Le chiffre d'affaires réalisé dans ces domaines a atteint près de 5 milliards d'euros en 2017 et représente 38 % du chiffre d'affaires total du Groupe, soit une croissance de plus de 24 % sur l'année.



#### Le centre AIE de New York, à la pointe de l'innovation

otre réseau d'Applied Innovation Exchange (AIE) a pour mission de guider nos clients dans leur recherche d'innovations pertinentes, dans leur expérimentation des solutions disponibles dans leur secteur, et dans leur déploiement à l'échelle mondiale. En octobre 2017, Capgemini a ouvert un nouveau centre AIE au cœur de la Silicon Alley de New York, situé au numéro 79 de la 5<sup>e</sup> avenue. Il accueille également notre cabinet de conseil en innovation Fahrenheit 212 afin d'offrir à nos clients une offre complète de services. Le réseau d'AIE a poursuivi son expansion en 2017 avec deux autres ouvertures à Singapour et Mumbai, totalisant désormais 16 centres d'innovation dans le monde.



Des collaborateurs de Capgemini échangent leurs idées dans le nouveau centre AIE de New York, aux États-Unis



# 50 ans d'innovation



es collaborateurs de Capgemini ont célébré le 50° anniversaire du Groupe avec MoveFifty, un programme interne visant à collecter des fonds pour des projets caritatifs dans le domaine de l'éducation. Pendant cinq mois, les employés ont parcouru plus de 415 000 kilomètres – soit 10 tours du monde! – en marchant, en courant, en faisant du vélo ou en nageant pour soutenir trois organismes: Ciudad Quetzal (Guatemala), Enlight (Inde) et Cap Sur Le Code (France). Les équipes étaient extrêmement mobilisées et ont partagé leur engagement sur les réseaux sociaux: le hashtag #Capgemini50 a été utilisé près de 300 000 fois sur Facebook, Twitter, Instagram et, en interne, sur Yammer.



28



#### Envie de futur depuis 1967

L'année 2017 a marqué le 50e

anniversaire du Groupe. L'occasion de revenir sur un demi-siècle de passion, d'entrepreneuriat et de réussite. En 1967, Serge Kampf fonde Capgemini, startup avant l'heure, dans un petit appartement de Grenoble. Aujourd'hui, Capgemini est devenu un leader mondial du conseil en IT, des services technologiques et de la transformation numérique. Près de 200 000 collaborateurs, répartis dans 40 pays, accompagnent plus de 6 000 clients de tous les secteurs. Avec son envie de futur depuis 1967 – le slogan du 50° anniversaire du Groupe –, Capgemini s'est engagé à aider des générations de clients à se préparer à des bouleversements commerciaux et technologiques majeurs. Nous devons en grande partie notre philosophie avantgardiste à l'extraordinaire personnalité de notre fondateur dont l'honnêteté, l'audace, la confiance, la liberté, la solidarité, la simplicité et le goût du plaisir continuent à vivre dans l'ADN du Groupe.



#### Récompenser les startups avec InnovatorsRace50

e concours spécial InnovatorsRace50 dédié aux startups s'est tenu en 2017 à l'occasion du 50<sup>e</sup> anniversaire de Capgemini, qui fut aussi une startup à ses débuts. L'événement a offert aux startups du monde entier l'occasion de présenter leurs idées sur une plateforme et de les développer grâce à un panel d'experts par secteursclés et technologies. Plus de 1 000 jeunes startups ont concouru dans cinq catégories. Après une sélection rigoureuse, 10 finalistes ont été invités à pitcher leurs idées face à un jury lors de l'édition 2017 de Viva Technology, un salon qui se tient chaque année à Paris. Cinq lauréats ont reçu le *Prix* Serge Kampf pour l'entrepreneuriat et *l'innovation*, qui s'accompagne d'un financement de 50 000 dollars US, et l'opportunité d'accéder à des experts de leur secteur, et de rejoindre notre réseau de partenaires. Toutes nos félicitations!



e nouveau partenariat s'inscrit dans la longue histoire de Capgemini avec le rugby depuis 25 ans, et lui donne une nouvelle dimension internationale. Discipline olympique depuis 2016, ce sport est en pleine croissance. Cette compétition internationale comprend 10 tournois masculins et 5 tournois féminins chaque année. En tant que *Global* Innovation Partner, Cappemini mettra son expertise et sa passion de la technologie au service du rugby à sept et de ses fans. Les spectateurs pourront profiter d'analyse de données et d'infographies sur les performances sportives dans les stades, à la télévision, sur internet et sur les réseaux sociaux. Capgemini accompagne World Rugby dans le développement et l'empreinte mondiale du rugby à sept.

 $\times$ 





Capgemini dévoile son nouveau logo, au siège social de Paris, en France

# Une nouvelle identité de marque tournée vers le futur

n 2017, l'année de ses 50 ans, Capgemini a dévoilé sa nouvelle ■ identité de marque. Elle est à l'image de trois fondamentaux du Groupe : le dynamisme, la précision et l'humain, qui font la force et la singularité de Capgemini. Le choix d'une typographie manuscrite, inspirée directement de l'écriture de Serge Kampf, fondateur du Groupe, exprime l'importance des hommes et de l'engagement. Pour Capgemini, ce sont les femmes et les hommes qui donnent toute sa valeur à la technologie. Traditionnellement la plus forte valeur d'un jeu de cartes, l'as de pique, notre symbole, est repensé et rendu plus fluide et dynamique. Il reflète la capacité d'adaptation du Groupe dans un environnement technologique en évolution permanente. Brand Finance, cabinet de conseil indépendant en valorisation de marque leader, a évalué à 10 % l'augmentation de la valeur de la marque Capgemini en 2017.

Des rugbymans en pleine action, lors du tournoi de Hong Kong de rugby à sept



29



#### -ARCHITECTES D'AVENIRS POSITIFS

Afin d'être toujours en phase avec les aspirations de nos clients et les attentes du marché, nous mettons un point d'honneur à ce que notre activité soit durable, qu'il s'agisse de considérations sociales ou environnementales.

> a Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) fait partie des fondations de Capgemini et oriente l'ensemble de nos actions. Elle permet un regard neuf sur notre croissance. En tant qu'acteur majeur de services de conseil, de technologie et du digital, nous appliquons cette politique RSE dans des domaines où nous pensons avoir un véritable impact. Nous favorisons notamment des environnements de travail riches, inclusifs et ouverts qui permettent l'épanouissement professionnel de chacun. Nous réduisons également notre empreinte environnementale et nous incitons nos clients à en faire de même. Enfin, nous contribuons, par notre

expertise, au développement des communautés auprès desquelles nous intervenons.

#### **UNE AMBITION RENOUVELÉE AUTOUR DE TROIS PILIERS**

— Notre ambition en termes de responsabilité sociale : être reconnus à travers le monde comme une des entreprises les plus responsables. Nous avons défini trois axes-clés avec, pour chacun, des objectifs chiffrés à l'horizon 2020.

> Diversité : créer un environnement professionnel inclusif, en mesure d'attirer et de retenir des talents de tous profils et cultures, pour que Capgemini prospère et que nos collaborateurs s'épanouissent.

- > Inclusion digitale : déployer nos compétences pour relever les défis liés à la révolution digitale et à l'automatisation.
- > Responsabilité environnementale : minimiser notre empreinte écologique, favoriser la résilience dans le cadre des changements climatiques et soutenir nos clients face à leurs propres enjeux dans ce domaine.

#### **OBJECTIFS 2020**

de femmes dans notre top management

30

de nos effectifs seront des femmes

80%

de nos initiatives sociales dédiées à l'inclusion digitale

d'émissions carbone en moins par collaborateur par rapport

#### L'équipe gagnante en 2017 du Carbon Hackaton

Greenovation



Des ateliers digitaux, dans l'Uttar Pradesh, en Inde, afin de développer et approfondir les compétences informatiques des enseignants



900

élèves indiens ont bénéficié d'une formation digitale en 2017 grâce à notre partenariat avec la Diaital Empowerment **Foundation** 

L'INTELLIGENCE COLLECTIVE POUR

- En 2017, nous avons réduit de 15 % le taux d'émissions carbone par collaborateur par rapport à 2015, grâce à des efforts portant sur notre consommation énergétique, nos déplacements d'eau. Un constat illustré par notre premier hackaton carbone réalisé à l'échelle mondiale. Plus de 200 collaborateurs issus de 11 pays ont participé à ce défi sur deux semaines afin de proposer des solutions créatives inédites, telles que la visualisation de nos données carbone et des applications mobiles conçues pour faire évoluer nos habitudes. L'équipe gagnante, Greenovation, a ainsi imaginé une représentation graphique de nos permet aux équipes du Groupe de suivre et réduire

de réduction d'émissions carbone par employé par rapport à 2015

professeurs. Des ateliers de 2 jours sur le thème du digital ont été organisés afin de consolider les compétences IT des enseignants des écoles participantes. Ceux-ci ont appris – la plupart pour la toute première fois – à se servir de logiciels de traitement de texte et à utiliser des tableurs.

Ce programme fournit un accompagnement à

l'apprentissage digital, l'accès à des ordinateurs

et une connexion wifi à plus de 900 élèves et

RÉDUIRE NOS ÉMISSIONS CARBONE

professionnels, nos déchets et notre consommation déplacements aériens et une application mobile qui leur empreinte carbone.

Des collaborateurs de Capgemini fêtent le Pride Weekend au Canada

#### — Nos engagementsclés en 2017

#### **OUTfront, POUR LA DIVERSITÉ ET L'INTÉGRATION**

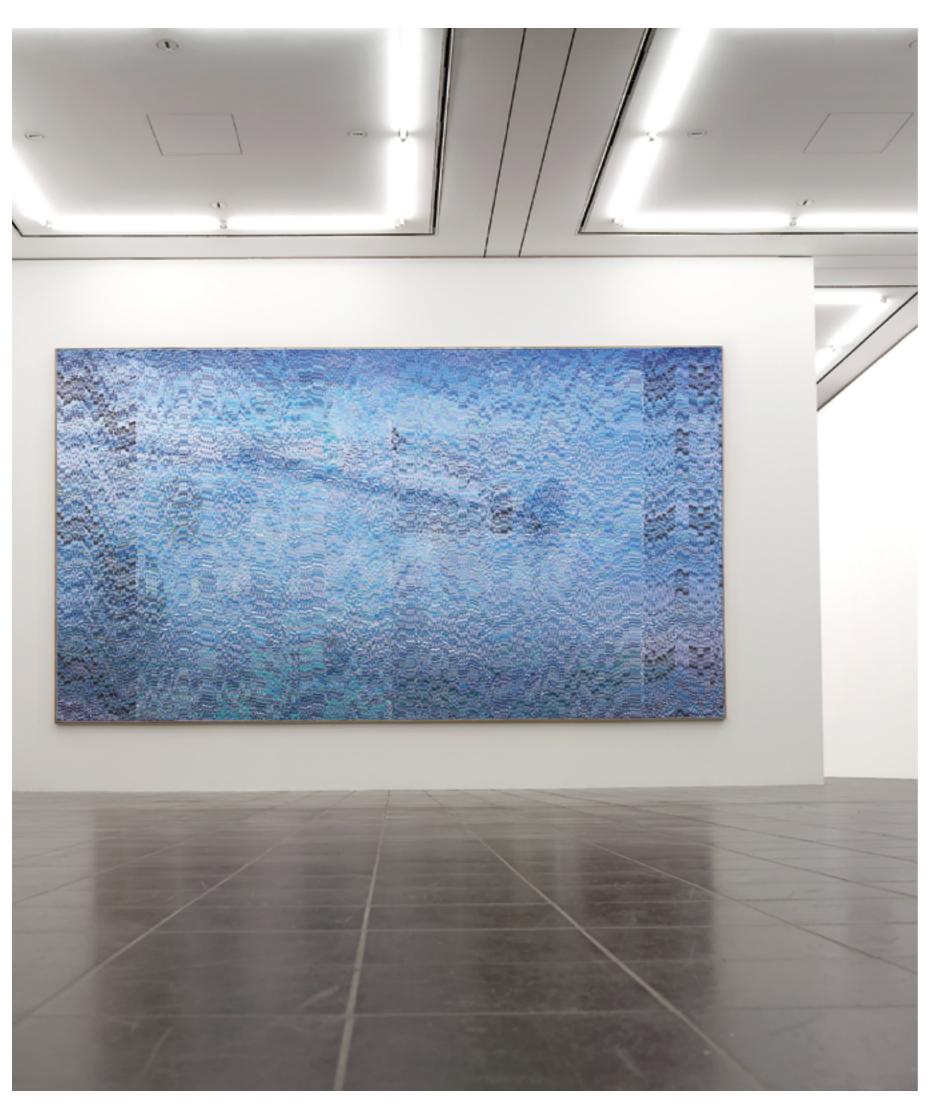
- En 2017, le réseau OUTfront LGBTQA+ (lesbien, gay, bisexuel, transgenre, et autres) a poursuivi sa mission en faveur de la diversité et de l'intégration au sein de l'environnement professionnel. L'Inde a rejoint le réseau en 2017, un tournant majeur dans l'engagement du Groupe visant à favoriser un espace de travail sûr, bienveillant et non discriminant pour l'ensemble de ses collaborateurs, quelle que soit leur orientation sexuelle.

#### **FAVORISER L'APPRENTISSAGE DIGITAL EN INDE**

— En accentuant nos actions sociales vers plus d'inclusion digitale, nous cherchons à utiliser nos moyens et compétences pour réduire la fracture numérique, en particulier auprès des populations les moins favorisées. En 2017, nous nous sommes ainsi associés à la Digital Empowerment Foundation pour fournir un accès Internet et une formation digitale à des communautés indiennes privées de connexion. Nous avons également installé des centres d'e-learning dans 10 écoles et collèges dans la région du Gautam Buddha Nagar de l'Uttar Praddesh, avec le soutien de l'administration locale.



CAPGEMINI



— Capgemini accompagne les entreprises les plus exigeantes. Nos clients, eux-mêmes parmi les leaders de leur industrie, nous poussent sans cesse à étoffer notre gamme de services et de produits innovants. Nous répondons ainsi au mieux à leurs attentes en constante évolution et les soutenons dans leur transformation digitale en répondant à leurs besoins en termes de compétitivité.

## Un Leader pour Leaders

## — LEADER TECHNOLOGIQUE

Les technologies changent rapidement.
Pour aider les organisations à évoluer dans ce contexte nécessitant une innovation continue, <u>Capgemini étudie constamment les dernières technologies</u>, à la recherche de leur applications les plus récentes.



# — L'IA, accélérateur de transformation

Les récentes avancées technologiques ont multiplié les puissances de calcul et augmenté les vitesses des réseaux de données. Les capacités de l'Intelligence Artificielle se sont ainsi décuplées au point de devenir incontournables pour les entreprises.

'Intelligence Artificielle (IA) comprend un ensemble de technologies « apprenantes », car elles se perfectionnent à mesure qu'elles sont exposées à des informations. L'économie digitale générant des quantités très importantes de données, l'IA a donc un potentiel de perfectionnement et de développement spectaculaire. De nombreux domaines sont concernés, comme la reconnaissance faciale et vocale, le traitement du langage, l'analyse vidéo, le commerce conversationnel, la robotique, l'automatisation, l'analyse prédictive, le machine et le deep learning, etc.

#### LAISSER LIBRE COURS À LA CRÉATIVITÉ

— L'Intelligence Artificielle sera un facteur-clé de transformation de pans entiers de l'économie dans les années à venir. Elle permet non seulement l'automatisation complète de tâches jusqu'ici gérées par des individus, mais elle augmente également nos fonctions cognitives (interagir, regarder, se souvenir, penser, agir). D'après nos recherches\*, l'IA en tant qu'accélérateur de l'activité peut donner des résultats impressionnants pour les entreprises de toutes tailles – ainsi 74 % des entreprises ayant intégré l'IA à leur stratégie

#### LA TECHNOLOGIE COGNITIVE RENFORCE LA LUTTE CONTRE LE CANCER Capgemini a mis en

place la plateforme

IBM Watson Explorer dans l'un des principaux hôpitaux universitaires de Norvège (Ahus) afin d'analyser des rapports de radiologie selon les stades de cancer. Le système fournit au pôle d'oncologie des informations précieuses, qui permettront à l'hôpital d'améliorer la qualité des parcours de soin de ses patients.

ont vu leurs ventes augmenter de plus de 10 %, et 78 % d'entre elles ont constaté un gain d'efficacité opérationnelle de 10 % ou plus. Un autre exemple ? L'une des plus importantes compagnies aériennes a constaté un gain d'efficacité instantané de 20 % en alliant IA et maintenance.

Le rôle de l'IA n'est pas de remplacer l'humain mais bien d'augmenter ses capacités pour que ce dernier puisse se concentrer sur ce qu'il fait de mieux. Il y a des tâches où l'IA est plus efficace qu'un humain, comme absorber d'immenses quantités de données au sein de systèmes où s'enchevêtrent clients, processus et réglementations, afin de dénicher des corrélations ou des anomalies cachées, ou encore des sources d'amélioration et d'efficacité.

#### « IA-FIRST »

— Une entreprise qui se structure autour de l'IA voit ses offres et business models évoluer à grande échelle, que ce soit en termes de qualité, de productivité, de vitesse ou de personnalisation. Une telle ambition implique d'avoir une vision et une stratégie digitale fortes. Les équipes doivent se familiariser rapidement avec ces nouvelles technologies et développer leurs compétences. Pour comprendre comment faire de l'automatisation un moteur de croissance, découvrez notre offre *Automation Drive* (voir page 66).

**74** %

des entreprises interrogées ont constaté une augmentation de 10 % de leurs ventes grâce à l'IA\* **78** %

des entreprises interrogées ont constaté une augmentation de 10 % de leur efficacité opérationnelle opérationnelle grâce à l'IA

34

<sup>\*</sup>Turning AI into concrete value: the successful implementers' toolkit, Capgemini, 2017.

#### — Un Internet des Objets industriel

Le secteur industriel vit de profonds bouleversements. Les avancées récentes apportées par le cloud et l'*Edge* Computing (ou traitement des données en périphérie du réseau où elles sont générées) ouvrent la voie à un Internet des Objets industriel.

es objets réels, communiquant entre eux et avec l'extérieur... C'est le principe de l'Internet des Objets, rendu possible par deux technologies : le cloud et l'*Edge Computing*. Le cloud computing consiste à exploiter la puissance de calcul ou de stockage de serveurs informatiques à distance, accessibles via internet, afin de conserver, gérer et traiter des données. L'*Edge Computing*, ou « traitement des données à la périphérie », consiste à laisser les objets connectés traiter la masse des données qu'ils génèrent directement plutôt que de les transmettre vers le cloud ou vers un datacenter.

Grâce à cette nouvelle puissance de calcul, le secteur industriel se transforme radicalement et l'IoT s'industrialise. L'usine intelligente (ou *smart factory*) peut aujourd'hui collecter et analyser 80 à 90 % de ses paramètres de production en temps quasi-réel pour optimiser les flux, se prémunir des défaillances et identifier les problèmes de process avant même qu'ils impactent la qualité des résultats. Selon les études\* Capgemini, les industriels prévoient que la mise en place d'usines intelligentes permettra d'augmenter l'efficacité industrielle de 27 % sur les cinq prochaines années, apportant 500 milliards de dollars de valeur ajoutée annuelle à l'économie mondiale.

#### SUIVRE EN TEMPS PRODUCTION

Acteur mondial de l'industrie automobile, le Groupe Faurecia a choisi Capgemini pour accompagner sa stratégie d'optimisation de ses usines grâce au suivi en temps réel de la production. Avec des installations connectées au cloud, le big data permet une maintenance prédictive des opérations, identifiant toute variation pouvant entraîner une défaillance des outils de production. Le groupe a ainsi évité de nombreux arrêts de production.

#### LES PROCHAINES ÉTAPES POUR **CES USINES INTELLIGENTES?**

— Après plusieurs années consacrées à automatiser en priorité les opérations, l'attention se porte désormais sur l'automatisation de leur gestion. À l'instar de la robotique remplacant les travaux manuels. les algorithmes vont progressivement remplacer les activités de contrôle de la production, permettant une gestion sur la base d'analyses solides des données plutôt que sur l'intuition. La plupart des usines vont ainsi tendre vers une production dite « lights out » (ou « fabrication dans le noir ») qui consiste à tout automatiser et ne requiert plus de présence humaine pour les tâches répétitives. Les employés de ces usines pourront ainsi se concentrer sur l'amélioration des opérations plutôt que sur leur mise en œuvre. Les ingénieurs seront également en mesure de simuler les étapes de fabrication d'un nouveau produit durant sa conception, à partir des données recueillies lors de la dernière fabrication du même type de produit. Cette simulation sera effectuée dans une réplique numérique de l'usine (ou « digital twin »), afin d'anticiper les adaptations nécessaires et améliorations possibles. Ce procédé réduira drastiquement le temps de mise en production.

#### **OUID DE L'INTERNET DES OBJETS** «TRADITIONNEL»?

— Contrairement à la vague internet précédente qui reposait sur des mises à jour de logiciels, la nouvelle vague de l'IoT implique elle une amélioration d'objets physiques. L'objectif : une meilleure connectivité de tous ces objets entre eux. Les rythmes d'adoption de l'IoT sont variables selon les secteurs. Mais, sans aucun doute, la révolution IoT est en marche et garantit davantage de flexibilité, de sécurité et de fiabilité.

#### 80 à 90 %

des paramètres de production peuvent auiourd'hui être analysés en quasi temps réel par les usines intelligentes\*

\*Smart factories: how can manufacturers realize the potential of digital industrial revolution, Capgemini, 2017.

#### 500 Md \$

mondiale sur les cinq prochaines années grâce aux investissements dans les usines

#### **CAPGEMINI**

#### — Blockchain et nouveaux business models

Tout a commencé avec le Bitcoin... La blockchain s'est depuis développée et a aujourd'hui le potentiel de transformer radicalement la manière dont les industries exercent leurs activités.

#### es technologies de registres distribués

(ou DLT, pour *Distributed Ledger Technology* en anglais) font les gros titres depuis quelques années, le plus souvent sous le nom de blockchain. Rendues célèbres dans l'industrie financière. les DLT sont aujourd'hui expérimentées dans bien des domaines et secteurs. Pourquoi tant d'efforts y sont consacrés ? Car elles permettent une connaissance plus fiable des échanges et des accords entre les parties. Pour la finance – et ses millions de transactions journalières – cela signifie un nombre substantiel de bénéfices : baisse des coût de réconciliation, processus plus efficaces et meilleure gestion des cadres réglementaires. De manière plus générale, ces technologies permettent de construire des plateformes B2B, une tendance de fond qui devraient générer des milliers de milliards (ou trillions) de dollars de valeur dans la décennie à venir.

#### **BIEN PLUS QUE DES SERVICES FINANCIERS**

— Le potentiel que représentent les registres partagés ne se limite donc pas aux banques, aux transferts de devises ou aux monnaies digitales. Vote électronique, digitalisation des cadastres et des titres immobiliers, ou même gestion de

#### L'AVÈNEMENT **DU DLT**

Dès 2017, Capgemini a travaillé en collaboration avec le leader de l'assurance et du courtage en Italie sur des registres distribués. L'objectif est de mettre la technologie au cœur d'une plateforme efficace, transparente, sécurisée et pratique de négoce en assurance et en propriété commerciale.

dossiers médicaux... la technologie a beaucoup de potentiel. Des applications dans la supply chain, le financement ou la traçabilité des aliments devraient d'ailleurs voir le jour d'ici la fin de l'année.

#### **DES BUSINESS MODELS COLLABORATIFS**

— Parce que les blockchains publiques sont fondamentalement collaboratives, de nombreuses applications prendront la forme de places de marché partagées – ou plateformes distribuées – reposant sur une architecture décentralisée. Si les gains apportés par cette technologie se mesurent pour l'heure dans les gains d'efficacité opérationnelle et la diminution des coûts, la valeur à long terme de ces registres viendra des nouveaux business models et des propositions de valeur qu'ils engendrent. Dans ce nouveau contexte, le succès dépendra de la redéfinition des process et de la collaboration entre parties prenantes, même quand ces dernières sont concurrentes. Pour Capgemini, la DLT est particulièrement stratégique car elle peut impacter toutes les activités technologiques, digitales et transverses. Fort d'une équipe d'experts, nous collaborons déjà avec nos clients sur différentes applications – notamment de gestion de trésorerie, d'actifs et d'assurance – afin d'orchestrer la conception, le développement et la gestion de plateformes distribuées. Nous sommes à l'aube d'un défi exaltant.

#### 15 à 20 Md \$

d'économies prévues pour le secteur bancaire

\*Smart Contracts in Financial Services: Getting from Hype to Reality, Capgemini, 2017.



#### — Adapter sa culture: la clé de la transformation

Devenir innovant ne se décrète pas. Pour une entreprise, il ne suffit pas d'ouvrir un centre d'innovation dans une zone d'innovation. Au contraire, l'innovation exige un engagement continu, sur tous les fronts.

es entreprises sont constamment à la recherche des technologies qui leur permettront de proposer de nouvelles offres ou d'améliorer celles existantes. Mais comment faire le bon choix ? Quel est le meilleur moyen pour identifier les nouvelles technologies, et s'assurer de leur conformité aux réglementations? Et surtout, comment être certain qu'elles créeront la valeur attendue ?

Chez Capgemini, nous constatons que les entreprises ont souvent du mal à interagir avec des écosystèmes plus larges – de partenaires technologiques, startups ou fournisseurs par exemple. Cela est souvent dû à l'existence de processus et de technologies internes qui rendent compliquées toutes les formes de collaborations, comme les co-développements. Par manque d'alignement avec l'écosystème environnant, ces entreprises voient leur innovation stagner. Et c'est souvent la culture d'entreprise qui est en cause. Il s'agit du frein majeur à la transformation digitale, et même à l'innovation technologique dans son ensemble.

#### INTERNALISER L'INNOVATION

— Atteindre une certaine maturité en termes de culture digitale est un défi pour les entreprises : il faut une grande perspicacité et du leadership pour changer les mentalités et adapter les organisations, et ce d'autant plus s'il s'agit d'une grande entreprise. La volonté de transformation doit émaner directement des instances dirigeantes

et être soutenue par le Conseil d'Administration, afin d'inscrire ce changement comme légitime et urgent. Un alignement clair avec la stratégie d'ensemble de l'entreprise et ses objectifs est aussi primordial.

L'innovation ne doit pas opérer en vase clos. Elle doit faire partie intégrante de l'ambition d'entreprise, sinon les entités innovantes risquent d'être sous-exploitées et atrophiées au profit des plus traditionnelles. Ces connexions clés sont donc essentielles pour qu'un processus établi soit mis en place pour accompagner le management des idées, de leur conception à leur mise en œuvre.

#### **CAPGEMINI: UN CATALYSEUR D'INNOVATION**

— Chez Capgemini, nous considérons que notre rôle en tant qu'acteur des services de technologie, dans le contexte de nos environnements business en évolution perpétuelle, est de s'appuyer sur notre expertise de l'industrie et notre savoir-faire technologique de pointe. Avec notre plateforme Applied Innovation Exchange (voir page 39), nous offrons à nos clients des outils de formation continue et les accompagnons dans l'instauration de pratiques collaboratives. Cela leur permet de relever le défi du déploiement d'une culture digitale innovante au sein de l'entreprise.

des personnes interrogées considèrent que la culture d'entreprise est le principal obstacle à la transformation\*

\*The Digital Culture Challenge: Closing the Employee-Leadership Gap, Capgemini, 2017.

#### — Innover vite et à grande échelle

Pour aider ses clients à garder un temps d'avance dans une période d'innovations technologiques sans précédent, Capgemini offre la riqueur de sa plateforme internationale de centres *Applied* Innovation Exchange.

'est un fait : les technologies telles que l'Intelligence Artificielle (AI), la blockchain et l'Internet des Objets redessinent la façon dont les entreprises fonctionnent et innovent. Le challenge actuel? Intégrer ces nouvelles technologies de manière durable et sécurisée, à la bonne vitesse et à la bonne échelle.

C'est pourquoi nous avons développé l'Applied *Innovation Exchange* (AIE), une plateforme mondiale conçue pour aider les entreprises à découvrir les innovations pertinentes pour leur métier, à les expérimenter puis les déployer durablement. Fondée sur la collaboration, l'AIE s'appuie sur un réseau de 16 centres partout dans le monde, ainsi que sur un écosystème de partenaires sélectionnés avec soin grâce auguel les clients peuvent anticiper les évolutions technologiques.

#### L'INNOVATION COMME PROCESSUS

— Le cadre éprouvé de l'AIE fournit la riqueur nécessaire à la mise en place de l'innovation comme processus. Notre plateforme d'innovation appliquée permet aux clients de découvrir, concevoir et déployer de nouvelles idées, visions ou solutions. Pour ce faire, l'AIE s'appuie sur un modèle de gouvernance solide utilisant les derniers L'AIE VISE TOUJOURS PLUS LOIN

En 2017, le réseau AIE a poursuivi sa croissance, ouvrant trois nouveaux centres à New York, Singapour et Mumbai.

outils technologiques disponibles : accélérateurs internes et externes, méthodologies de design thinking, prototypage rapide, etc.

#### CAPITALISER SUR L'EXPÉRIENCE **MULTISECTORIELLE DE CAPGEMINI**

— L'expérience démontre que lorsque la politique d'innovation d'une entreprise mûrit, elle change aussi d'envergure. Il ne s'agit pas seulement de profiter des innovations dans son propre métier mais aussi d'être prêt à imaginer les applications nouvelles à d'autres secteurs. La valeur ajoutée de Capgemini repose notamment sur l'étendue et la richesse de ses expertises sectorielles. Nous garantissons ainsi à nos clients que les meilleures solutions seront étudiées, adaptées et appliquées.

Parallèlement, nous comptons sur l'AIE pour faire évoluer nos propres offres en matière d'externalisation de processus métiers, en les faisant bénéficier de toujours plus d'automatisation et de technologies émergentes. Cela nous permettra de continuer à proposer à nos clients les pratiques les plus innovantes, afin de créer toujours plus de valeur pour leur activité.



centres AIE dans le monde pour soutenir l'innovation chez nos clients

projets ont été gérés par l'AIE en 2017









Mathieu Merlet Briand, Google Carrara Marble, column fragment 1, 2016. tirage sur papier photo argentique contre-collé sur aluminium • 97 x 40 x 40 cm.

## — RELEVER LES DÉFIS SECTORIELS

Capgemini propose à ses clients une vaste gamme d'expertises. Notre atout : la compréhension fine des enjeux de leur secteur – ceux d'aujourd'hui mais aussi ceux à venir.

a transformation digitale bouleverse toutes les industries. Dans ce contexte, pour rester pertinentes sur leurs marchés, les entreprises doivent repenser leurs business models et leurs parcours clients. Capgemini les accompagne dans ces réflexions. Pour être au plus près des besoins de nos clients, nous tirons parti de tous nos savoirfaire techniques (conseil, design, ingénierie, développement d'applications, business services et infrastructure) et mettons à profit des approches spécifiques à chaque secteur. Cette expertise sectorielle est une de nos forces.

- Nos clients, leaders dans leurs secteurs, s'appuient ainsi sur notre connaissance approfondie de l'industrie, du business et de la technologie. Notre expertise se déploie sur six principaux secteurs d'activité:
- Biens de consommation, Commerce,
  Distribution et Transport: les attentes des
  consommateurs évoluent à toute vitesse
  et de nombreuses d'entreprises voient leur
  mode d'interaction avec leurs clients changer
  radicalement. Capgemini les aide à mettre en
  place les solutions qui transformeront leur
  activité;
- Energie, Utilities & Chimie: nous accompagnons les entreprises de ce secteur dans leur transformation, dans un contexte de réglementations en constante évolution, de normes environnementales toujours plus strictes et de bouleversements technologiques;

> Services financiers (Banque & Assurance) :

le Groupe accompagne la rationalisation et la simplification des applications et des infrastructures des établissements financiers. Ses principaux domaines d'intervention sont la mobilité, la gestion intelligente des données, l'amélioration de l'expérience client et la conformité avec la réglementation;

- Industrie, Automobile & Sciences de la vie : même si ces secteurs d'activité sont propices à l'innovation, la nécessité d'améliorer la compétitivité reste un défi. Capgemini aide ses clients à réduire leurs coûts dans les domaines technologiques, à repenser et transformer leur activité;
- Secteur public : Capgemini soutient les administrations, les entreprises et agences publiques, ainsi que les collectivités dans la mise en place de programmes de modernisation faisant de plus en plus la part belle à la numérisation;
- > Télécommunications, Médias &

**Divertissement :** les acteurs de ce secteur doivent faire face à de nombreux challenges : défis générés par la révolution digitale, concurrence des pays émergents et saturation des réseaux du fait du volume exponentiel de contenus. L'expertise de Capgemini dans ce secteur s'appuie sur près de 30 ans d'expérience.

# Biens de consommation, Commerce, Distribution & Transport

#### — RELEVER LES DÉFIS SECTORIELS —

des revenus de Capgemini en 2017 proviennent du secteur Biens de consommation, Commerce, Distribution et Transport



Les attentes des consommateurs évoluent et leurs interactions avec les marques changent du tout au tout. Capgemini accompagne la transformation des plus grands acteurs de ces secteurs en définissant avec eux leur vision du futur, pour en faire une réalité dès aujourd'hui.



27 SUR 30
des plus grands acteurs mondiaux
du secteur des Biens de consommation,
Commerce et Distribution ont fait
appel à Capqemini

**TÉMOIGNAGE CLIENT** 

### McDonald's

#### CRÉER L'EXPÉRIENCE DU FUTUR

En août 2017, McDonald's a fait appel à l'expertise technologique de Capgemini pour renouveler ses usages digitaux, notamment dans ses restaurants. Résultat : un accord pluriannuel destiné à accompagner la stratégie client de McDonald's dans plus de 37 000 restaurants à travers le monde.

#### — Développer, déployer et soutenir le digital chez McDonald's

Jim Sappington, Vice-président exécutif en charge des opérations, du digital et de la technologie chez McDonald's, explique comment la rencontre entre le savoir-faire de la mythique chaîne de restauration et l'expertise digitale de Capgemini va transformer l'expérience client en restaurant, partout dans le monde. Pouvez-vous nous dire comment McDonald's entend réinventer l'expérience des clients dans ses restaurants ?

J.S. Depuis ses débuts, McDonald's a fait de l'expérience client son objectif et la clé de son succès. Dans les années 1960, notre fondateur Ray Kroc encourageait déjà ses employés à penser d'abord au client, bien avant que cela ne devienne une règle d'or mondiale. Aujourd'hui, grâce aux possibilités offertes par le digital, nous pouvons donner à nos clients encore plus de confort et de personnalisation.

#### D'où vient cette volonté de transformation digitale ? Comment a démarré le projet ?

J.S. Tout a commencé par nos réflexions sur notre « Plan de Croissance Rapide » (Velocity Growth Plan). Nous avons décidé d'accélérer nos travaux sur certains sujets-clés – le digital, la distribution, l'expérience client du futur – et nous nous questionnions sur les moyens d'en faire une réalité chez McDonald's. Nos formidables talents au sein de McDonald's, ainsi que nos propres savoirfaire technologiques appliqués à la restauration nous apportaient une partie des réponses. Mais nous savions aussi qu'une aide extérieure nous permettrait de maximiser l'impact de nos initiatives digitales.

#### Pourquoi avoir choisi Capgemini?

**J.S.** Pour plusieurs raisons. Tout d'abord, nous avons été impressionnés par leur remarquable connaissance de notre secteur, de

« Nous remercions McDonald's pour cette marque de confiance et cette nouvelle opportunité qui va nous permettre de mettre en pratique notre approche orientée client et notre savoir-faire pour définir ensemble les nouveaux standards du secteur en matière d'expérience client. »

**Tim Bridges,** Directeur du secteur Biens de consommation, Commerce et Distribution de Capgemini

nos activités et de nos clients; mais aussi par leur compréhension des secteurs de la restauration et de l'accueil dans leur ensemble. Ensuite, nous tenions à sélectionner spécifiquement un acteur de talent, en matière de leadership comme de technologie. Enfin, la capacité à agir à l'échelle internationale était déterminante: McDonald's est présent dans plus de 100 pays et nous devons pouvoir appliquer nos solutions digitales de façon globale. Capgemini a démontré qu'il pouvait nous accompagner à cette échelle.

#### CRÉATION D'UN CENTRE GLOBAL DÉDIÉ AU RETAIL DIGITAL

Capgemini planifie l'ouverture d'un Centre Global dédié au Retail Diaital à Chicago, Son rôle ? Accompagner le partenariat établi avec McDonald's, développer et mettre en pratique les innovations industrielles et business et, enfin, attirer les talents afin de soutenir la croissance des opérations de Capgemini en Amérique du Nord.

#### Comment cette collaboration va-t-elle transformer l'expérience client chez McDonald's?

J.S. Le contrat stratégique que nous avons conclu avec Capgemini va nous permettre d'aller encore plus loin dans la transformation de l'expérience client, en nous donnant les moyens d'une mise en œuvre plus rapide, à l'échelle du Groupe, tout en proposant des services totalement innovants. Capgemini va développer, déployer des solutions digitales et e-commerce ainsi que des solutions technologiques dans les restaurants et s'occuper de leur maintenance. Tout cela avec un même prérequis : toujours placer le client au cœur de notre activité. Cette mission inclut la mise en place de fonctionnalités nouvelles comme la commande et le paiement mobiles, mais aussi la mise en place de bornes interactives ou encore la livraison à domicile.

#### Où en êtes-vous?

J.S. > Jusqu'à présent, nous sommes très enthousiastes quant au travail accompli par Capgemini. Je suis impressionné par leur talent, leur application à mettre en œuvre cette transition très rapidement, sans oublier leur capacité à développer à grande échelle les technologies digitales, cruciales pour notre croissance.

Entretien réalisé en septembre 2017



« Le contrat stratégique que nous avons conclu avec Capgemini va nous permettre de transformer l'expérience client, plus vite, à plus grande échelle, avec toujours plus d'innovations. »

**Jim Sappington**, Vice-président exécutif des opérations, du digital et de la technologie chez McDonald's



CAPGEMINI



45

#### — RELEVER LES DÉFIS SECTORIELS —

## Services financiers

La révolution digitale a profondément modifié le secteur et les business models des services financiers. Fort de son expertise reconnue en conseil et en solutions technologiques pour la banque, l'assurance et le marché des capitaux, Capgemini accompagne ses clients dans toute l'étendue de leur transformation.

des revenus de Capgemini en 2017 proviennent du secteur des services financiers

des plus grandes institutions financières au monde font appel à Cappemini

+ de 25
années d'expérience dans
les services dédiés aux clients du secteur
des services financiers



Dans un secteur constitué de startups et de banques établies, tous en quête de nouvelles offres digitales, un nouvel acteur des solutions de paiement mobile est apparu : Orange Bank. L'expérience internationale du groupe Orange, sa solide réputation et son vaste réseau de points de vente en France en font un véritable concurrent face aux acteurs déjà en place. Sa plateforme a été conçue en partenariat avec Capgemini.

#### — Accompagné par Capgemini, Orange fait son entrée sur le marché bancaire français

Stéphane Richard

Président-directeur général

Stéphane Richard, Président-directeur général d'Orange, revient sur le lancement du service de banque 100 % mobile du Groupe, en novembre 2017. Il explique comment l'étroite collaboration avec Capgemini a posé les bases d'une offre prête à révolutionner l'industrie bancaire.

> Vous venez de lancer Orange Bank en France pourquoi avoir tenté un tel pari?

> **S.R.** Tout a commencé en Afrique il y a 10 ans, lorsque nous avons créé notre premier service bancaire sur mobile. Le succès a été phénoménal : ce service compte aujourd'hui plus de 30 millions d'utilisateurs sur le continent. D'où l'idée d'appliquer cette formule à d'autres marchés en nous appuyant sur nos atouts d'opérateur. Évidemment, les marchés européens et africains sont très différents. En Europe, il existe déjà une forte compétition entre les banques en ligne et traditionnelles. Mais nous étions alors convaincus de pouvoir réussir en capitalisant sur nos atouts : notre fine connaissance des besoins clients, un vaste réseau de distribution, ainsi que la confiance des utilisateurs en notre capacité à proposer des services bancaires.

Le lancement d'Orange Bank a été largement couvert par la presse, en termes élogieux. Qu'en est-il de votre point de vue?

**S.R.** • Le lancement a été une réussite – nous avons ouvert 100 000 comptes en quatre mois, un très bon résultat comparé à celui des banques en ligne ou des banques traditionnelles

qui lancent leurs offres digitales. Notre objectif à moyen terme est d'atteindre 2 millions de clients ; nous sommes donc au début de l'aventure, mais nous sommes très confiants en l'avenir.

#### Dans ce marché saturé, l'innovation représentet-elle la clé pour se démarquer ?

**S.R.** > Je dirais plutôt que le succès repose sur le mariage de l'innovation et de la confiance. Et nous proposons le meilleur des deux mondes: l'innovation – qui permet d'offrir les meilleurs services pour une expérience utilisateur optimale – et la sécurité d'un grand groupe, notamment grâce à la réputation de notre marque, notamment en matière de sécurité de nos services. Beaucoup de FinTechs ont investi notre marché mais elles restent des startups, donc des entreprises de petite taille. Elles innovent, certes, mais n'ont pas encore la deuxième clé du succès: la confiance des clients.

Nous avons également l'avantage d'offrir un modèle « phygital » – une expérience digitale, doublée d'un réseau de boutiques. Nous avons déjà 200 magasins en France dans lesquels vous pouvez recevoir des conseils sur nos services bancaires. Nous croyons beaucoup à la valeur de cette expérience client à la fois digitale et physique.

« Nous avons également l'avantage d'offrir un modèle *phygital* – une expérience digitale, doublée d'un réseau de boutiques. »

> Stéphane Richard Président-directeur général,



100 000

comptes ouverts en

à moyen terme:

quatre mois. L'objectif

deux millions de clients.

Il n'a fallu que 18 mois à Orange pour lancer officiellement son offre. Cette dernière était pourtant bien plus large que celle des néo-banques : compte courant et carte de crédit certes, mais aussi paiement mobile, transfert d'argent peer-to-peer, offres d'épargne et assistance virtuelle avec intelligence artificielle. Pour mener à bien ce projet, Capgemini a fait appel à plus de 100 de ses experts de la banque numérique, qui ont travaillé étroitement avec plus de 40 partenaires technologiques, dont des FinTechs. En quelques mois, Capgemini a apporté expertise, force de production d'un grand Groupe, agilité et capacité d'innovation, quatre pré-requis indispensables à la création d'un nouvel acteur digital.

> Comment Capgemini a accompagné votre ambition et quelle expertise les équipes ont-elles apportée?

> **S.R.** Capgemini a été un partenaire essentiel. Comme vous l'imaginez, un tel projet nécessite de nombreuses compétences, notamment dans les premières phases de développement. Les équipes ont fait preuve de beaucoup de professionnalisme. d'implication et de souplesse – des qualités cruciales pour faire face aux nombreux imprévus qui accompagnent un lancement de cette ampleur. Nous sommes très heureux de cette collaboration ; elle a été essentielle pour le lancement de notre banque.

Interview en vidéo : reports.capgemini.com/2017/fr



# TÉMOIGNAGE CLIENT Zurich Insurance Group



Depuis 30 ans, Zurich Insurance Group développe des projets internationaux avec Capgemini. Parmi eux, la récente mise en place d'un système de gestion automatisée des déclarations de sinistres au Mexique, ainsi qu'un projet réussi d'amélioration du traitement des dossiers clients en Allemagne.

# — Faire rimer automatisation avec optimisation

Daniel Englberger, Directeur de la transformation de Zurich Insurance Group, donne <u>son point de vue sur</u> la révolution technologique en cours, et son impact sur l'activité et les clients de l'entreprise.

> L'automatisation est en train de changer complètement la donne en matière de services. Comment impacte-t-elle l'activité de Zurich?

> **D.E.** La stratégie du Groupe Zurich repose sur trois piliers: l'orientation client, la simplification et l'innovation. Nous cherchons à offrir un service d'exception à nos clients et à nos courtiers... et l'automatisation est l'un des leviers majeurs pour interagir avec eux de façon plus rapide et plus efficace, tout en offrant des services et des solutions irréprochables.

L'automatisation nous aide à simplifier nos processus internes, ce qui nous permet de nous consacrer aux activités à plus forte valeur ajoutée. Enfin, et surtout, cette démarche nous oblige à innover en repensant totalement nos business models. Nous avons ainsi conçu plus facilement de nouvelles offres pour nos clients en partenariat avec des acteurs majeurs du digital.

Vous avez choisi Capgemini pour vous accompagner dans cette transformation – qu'est-ce qui a motivé ce choix ?

**D.E.** Nous avons choisi Capgemini pour trois raisons. Tout d'abord, parce que nos entreprises partagent une longue et fructueuse collaboration. Nous fêtons aujourd'hui les 30 ans



« L'automatisation nous oblige à innover en repensant totalement nos business models. »

**Dr. Daniel Englberger,**Directeur de la transformation
de Zurich Insurance Group

#### - RELEVER LES DÉFIS SECTORIELS -

d'une fructueuse collaboration, et les responsables du compte Zurich chez Capgemini sont les mêmes depuis huit ans. Une vraie relation de confiance! Ensuite, Capgemini remplit une condition indispensable à la conduite de programmes d'automatisation: la connaissance des enjeux tant métiers que technologiques. Enfin, nous sommes une entreprise globale et nous avions besoin d'un partenaire qui nous suive aux quatre coins du monde. C'est le cas de Capgemini.

#### Pouvez-vous citer certains projets communs récents ?

**D.E.** Nous avons conduit de nombreux projets de transformation particulièrement réussis avec Capgemini. En voici deux récents.

Il s'agit, pour le premier, d'une nouvelle manière de traiter les déclarations de sinistres au Mexique. Grâce une application mobile développée avec Capgemini, un automobiliste peut désormais déclarer un sinistre depuis le lieu de l'accident, par l'envoi d'une simple photo accompagnée de quelques informations utiles depuis son smartphone. Un expert est immédiatement alerté et se rend auprès de lui dans l'heure. Grâce à l'appli, l'assuré peut suivre l'expert en temps réel et le contacter à n'importe quel moment par des fonctionnalités semblables à celles utilisées par les taxis ou les VTC. Une fois sur place, l'expert valide immédiatement la réclamation, ce qui accélère et facilite grandement les démarches.

Le deuxième exemple nous vient d'Allemagne et de notre offre d'assurance habitation. Nous voulions interagir de façon plus rapide et efficace avec nos clients. Nous avions la conviction que cela passait par l'automatisation, mais aussi par une revue préalable de nos processus. En effet, l'un des principaux défis était d'offrir un service client réactif au sein d'un marché complexe, composé de 230 produits, de 800 taux tarifaires et de 100 offres surmesure. Nous avons donc commencé par réduire notre offre à 11 produits, puis nous avons repen-

Interview en vidéo : reports.capgemini.com/2017/fr

#### L'AUTOMATISATION : UN IMPACT RÉEL Capgemini et Zurich

partagent une même passion pour la technologie, ce qui explique notre collaboration de 30 ans et nos récentes réussites autour de l'automatisation. Nous sommes tous convaincus qu'une démarche d'automatisation implique de porter un regard neuf sur les activités, afin de construire une architecture optimisée pour des mécanismes automatisés, et non simplement d'automatiser des procédés anciens. C'est une démarche globale, visant un résultat précis, qui doit idéalement s'appuyer sur les données plus que sur les processus.

sé l'ensemble des process avec Capgemini pour concevoir un service automatisé intégré.

Nous nous étions fixés un objectif initial de 20 % des demandes traitées via ce service, et nous l'avons vite dépassé. À l'heure actuelle, plus de 90 % des clients obtiennent l'information attendue de façon automatisée, sans intervention d'un service client traditionnel. C'est très rapide! Au final, c'est pratique et la satisfaction de nos clients en est d'autant plus grande.

#### La transformation digitale est maintenant bien engagée. Que nous réserve l'avenir ?

D.E. > Les nouvelles technologies ouvrent une ère de prise de pouvoir du client. C'est un changement déjà amorcé, notre industrie va donc devoir se renouveler. Chez Zurich, nous souhaitons être à l'avant-garde de cette disruption et anticiper les besoins de nos clients, en constante évolution. Nous transformons donc notre cœur de métier et proposons sans cesse de nouveaux services. Nous investissons dans des technologies d'avenir comme la blockchain ou l'Internet des Objets. Et nous avons lancé récemment Zurich Insurance Mobile Solutions, une entité dédiée aux services innovants d'assurance sur mobile.



**Dr. Daniel Englberger,**Directeur de la transformation de Zurich Insurance Group

## Autres secteurs

14 % des revenus de Capgemini en 2017 proviennent du Secteur public

des revenus de Capgemini proviennent en 2017 des secteurs de l'Industrie, de l'Automobile et des Sciences de la vie

des revenus de Capgemini en 2017 proviennent des secteurs de l'Énergie, des Utilities et de la Chimie

des revenus de Capgemini en 2017 proviennent des secteurs des Télécommunications, des Médias et du Divertissement La transformation digitale bouleverse la quasi-totalité des industries. Capgemini collabore étroitement avec ses clients pour les aider à repenser leurs business models et leurs parcours clients, et garder ainsi un temps d'avance.



ÉNERGIE, UTILITIES ET CHIMIE La transformation digitale de la fonction finance et comptabilité

#### Bharat Petroleum Corporation Limited

ociété pétrolière et gazière leader en **Inde,** Bharat Petroleum Corporation Limited (BPCL) gère l'ensemble de la chaîne de valeur de l'énergie. La société propose une gamme de produits pour répondre aux besoins énergétiques de 8 000 entreprises et de millions de foyers indiens. BPCL doit faire face aux mêmes défis que l'ensemble du secteur : appauvrissement des ressources naturelles, renforcement des réglementations et sensibilité accrue de l'opinion publique. Dans ce contexte, BPCL investit massivement dans les technologies digitales, appliquées à ses chaînes de production et de distribution. BPCL a choisi Capgemini comme partenaire clé pour l'accompagner dans la mise en place d'un Shared Services Center (SSC) ou centre de services partagés ; et pour assurer la numérisation et la maintenance des processus financiers et comptables via des projets d'automatisation, de technologies cognitives et de machine learning. Première initiative menée à bien en seulement cinq mois : la digitalisation du système de gestion de la facturation, ou Vendor Invoice Management (VIM). Le résultat est remarquable : l'efficacité opérationnelle de la société a été améliorée et d'importantes économies ont été observées. La digitalisation de l'ensemble des processus financiers et comptables suit son cours, pour évoluer vers un futur « sans papier ».

#### Automatiser pour améliorer le service public

'automatisation des processus (Robotic

#### Cabinet Office du Royaume-Uni

Process Automation, ou RPA) est reconnue comme une formidable opportunité de transformation pour le secteur public. Cette approche comprend la gestion automatique de tâches élémentaires par des logiciels, permettant aux collaborateurs de se concentrer sur d'autres activités. Appliquée à la fonction publique, la RPA permet d'automatiser des tâches comme l'extraction d'informations de bases de données afin d'évaluer les demandes de prestations ou d'allocations. Cette technologie présente un rapport coût-efficacité élevé et peut être mise en place en quelques semaines. Elle offre généralement un retour sur investissement en quelques mois. Avec en plus un traitement des demandes plus précis et rapide, la RPA permet un service public de meilleure qualité et plus réactif. Afin d'accélérer et de généraliser l'automatisation de processus au sein de l'administration centrale, Capgemini a créé en 2017 un Centre d'Excellence de la RPA au service du projet du UK Cabinet Office. Ainsi, ce client pourra atteindre ses objectifs d'efficacité et garantir aux contribuables, la bonne utilisation de leurs impôts. Le centre d'excellence RPA réunit une équipe d'experts de premier plan, provenant du secteur public et du secteur privé, il constitue une vitrine pour les activités liées à la RPA. Il forme à son utilisation et à son fonctionnement. Il aide également les autres départements à identifier des pistes d'utilisation de la RPA et à mener une analyse des bénéfices potentiels avant de prendre une décision de mise en œuvre.

#### INDUSTRIE MANUFACTURIÈRE, AUTOMOBILE ET SCIENCES DE LA VIE L'Industrie 4.0, gage de

résultats en temps réel

saote, parmi les leaders du secteur des

Des collaborateurs d'Esaote, un constructeur majeur de systèmes de diagnostic médical

#### Esaote

équipements de diagnostic médical, a récemment choisi Capgemini pour accompagner sa transformation digitale. Le but? Faire évoluer ses infrastructures de production vers des usines intelligentes. Esaote harmonise ses processus de production afin de gagner en efficacité et réduire ses coûts. L'entreprise souhaite également diminuer le taux de défauts de production pour réduire les coûts de rebut et reprise. Enfin, il s'agit également pour Esaote de repenser les méthodes de maintenance au sein de ses usines afin d'améliorer la traçabilité des pièces. Pour relever ces défis, nous avons proposé un plan de transformation complet, harmonisant et simplifiant l'architecture technologique d'Esaote en équipant les infrastructures existantes de solutions SAP, grâce à Fast Digital 4 Discrete Industries (FD4DI). Cette technologie est le fruit de notre collaboration avec SAP et aide les industries à s'approprier les innovations les plus récentes dans les domaines de l'IoT, du cloud, du big data et de l'automatisation. La production d'Esaote est désormais pilotée en temps réel, grâce à la mise en place d'un système de communication instantané avec les machines, un traitement plus rapide des données, ainsi qu'un contrôle de la qualité repensé. La plateforme permet l'optimisation et la gestion sur-mesure des processus de production, tout en prenant en compte un réseau complet de fournisseurs, de clients et de services après-vente. Après seulement 10 mois, l'efficacité globale a augmenté d'environ 15 % et les délais ont été réduits de 10 %, comme les coûts de non-conformité et de déchets de production.





#### télécommunications, médias et divertissement Des nouvelles idées grâce à l'utilisation du cloud

#### **Telenor Connexion**

epuis plus de 15 ans, Telenor Connexion conçoit, met en œuvre et exploite des solutions IoT répondant aux besoins de ses clients en services connectés. Parmi les leaders mondiaux des opérateurs mobile, il s'est récemment tourné vers Capgemini pour tirer parti du potentiel inexploité de ses données. Capgemini a mis au point un outil d'analyse réseau nommé Advanced Realtime Troubleshooting ToolSet (ARTS) ou « outils de détection avancée des défauts en temps réel », s'appuyant sur la plateforme *Amazon Web Services* (AWS). Il permet à Telenor Connexion d'extraire des tendances concernant la performance de son réseau et la répartition géographique des appareils connectés. Grâce aux analyses du big data, il est à même d'anticiper les problèmes de réseau et de proposer automatiquement des solutions. Cette technologie cloud gère en quelques minutes les problèmes dont la résolution aurait pris auparavant plusieurs heures. Et cela, avec une infrastructure à moindre coût, nécessitant peu de maintenance. Pionnier de son secteur, Telenor Connexion est maintenant en position idéale pour offrir à ses clients internationaux des analyses big data dans tous types de secteurs, les connectant ainsi à l'Internet des Objets et à ses opportunités.

— INVESTIR DANS L'AVENIR — — INVESTIR DANS L'AVENIR —



Google Iceberg, 2016. chaque toile: 145 x 290 cm • installation ± 700 x 230 cm.

#### —INVESTIR **DANS L'AVENIR**

Pour accompagner nos clients dans leurs défis futurs, nous investissons dans notre expertise cloud et digital, nous renforçons notre écosystème de partenaires et nous enrichissons nos offres avec des acquisitions ciblées.

os clients saisissent les nouvelles opportunités offertes par les technologies numériques. Ces leaders du digital collaborent avec Capgemini pour concevoir de nouveaux produits et services afin de mieux servir leurs propres clients, transformer leurs business models et générer plus de valeur. Ils font appel à nous car notre offre se situe au croisement de la stratégie d'entreprise, de la conception créative, de l'expérience client et des nouvelles technologies. Notre portefeuille de services inclut cinq expertises digitales majeures : l'Expérience Client Digitale, le cloud, les *Insights* & Data, la Cybersécurité, et enfin le Digital Manufacturing.

#### **EXPÉRIENCE CLIENT DIGITALE (DCX)**

— La révolution digitale a profondément impacté le comportement comme les attentes des consommateurs. Praticité, efficacité, personnalisation et anticipation, partout et à tout moment, sont devenues la nouvelle norme. Pour les entreprises, les produits ne font plus à eux seuls la différence. Ce qui compte désormais, c'est la capacité à se démarquer grâce à une expérience client convaincante, engagée et connectée. Capgemini est reconnu mondialement pour aider ses clients à évaluer leurs objectifs business, tout en anticipant les demandes des consommateurs de façon à générer rapidement de la valeur. Notre portefeuille de services en matière d'expérience client répond aux besoins de nos clients de A à Z – de la conception d'une stratégie d'expérience

COMPRENDRE LES **BESOINS DES** CONSOMMATEURS En 2017, Capgemini a

publié « The Disconnected Customer » (le client déconnecté), un rapport fondé sur une enquête réalisée auprès de plus de 450 dirigeants et 3 330 de leurs clients. Alors que 75 % des entreprises s'estiment orientées client, seulement 30 % de leurs clients les considèrent comme telles. Un autre rapport, « Loyalty Deciphered » (la fidélité démystifiée), illustre à quel point les émotions des consommateurs jouent un rôle primordial dans leur fidélité à l'égard d'une marque.

client à la sélection des plateformes appropriées. en passant par la mise en place d'une gouvernance adaptée. Courant 2017 et début 2018, nous avons renforcé cette expertise digitale par l'acquisition d'Idean, Itelios et Lyons Consulting Group – ces deux dernières étant des leaders de Salesforce Commerce Cloud.

Parmi nos plus récents projets dans le domaine de l'expérience client, citons notre partenariat avec Cox, le pionner américain des télécommunications. L'objectif : recourir à la nouvelle génération de machine learning pour dégager de nouvelles sources de revenus, augmenter la rétention et optimiser l'expérience client. Ce projet a nécessité la mise en service d'une application de centre d'appel afin de proposer un parcours client personnalisé.

Nous avons aussi mis en place une plateforme digitale de prêt 24h/24 pour le groupe bancaire nordique et balte Swedbank. Ce projet a généré une rentabilité accrue et un service client optimisé, avec un délai de traitement des demandes passant de plusieurs jours à 15 minutes seulement. Capgemini a également accompagné le groupe Build-A-Bear dans la conception de leur nouveau site web, et les a aidés à s'adapter à la digitalisation du secteur du jouet. La nouvelle expérience client digitale, conçue par Lyons Consulting Group, permet désormais aux clients de créer des peluches personnalisées sans se déplacer en boutique.

En 2017, Capgemini a été reconnu comme « Leader » par le Gartner's Magic Quadrant dans la catégorie CRM et Expérience Client grâce à sa croissance supérieure à la moyenne du marché et à la conduite réussie de projets complexes, à grande échelle.

« Capgemini a été un excellent partenaire, qui a tenu tous ses engagements en apportant les bons talents et les bonnes expertises. Nous sommes très satisfaits. »

57

Pavan Surapaneni,

Senior Manager, Cox Communications

Mathieu Merlet Briand

#### LE CLOUD

— Dans l'univers du cloud, les fonctionnalités proposées, du stockage de données jusqu'aux applications les plus pointues, sont fournies à la demande, avec des tarifs sur mesure ou une approche *pay-as-you-go*. Les directeurs informatiques ont depuis longtemps reconnu la capacité du cloud à générer une meilleure rentabilité tout en améliorant l'agilité, l'adaptabilité et la flexibilité de leurs structures. Aujourd'hui cependant, c'est l'ensemble des dirigeants qui considère le cloud comme une véritable source d'innovation digitale, d'agilité commerciale et de croissance du chiffre d'affaires. C'est tout particulièrement le cas des applications natives – c'est-à-dire conçues pour le cloud, via une architecture de microservices, et développées à l'aide de pratiques agiles ou DevOps. Elles permettent aux nouvelles idées d'être mises rapidement en production, en prenant peu de risque. Les entreprises sachant exploiter ce potentiel se positionnent d'emblée pour prendre leurs concurrents de vitesse.

Capgemini accompagne ses clients à chaque étape de leur transformation vers un modèle cloud-first. Nous nous appuyons pour cela sur notre prestigieux écosystème de partenaires, dont Amazon Web Services, Microsoft Azure, Google, Salesforce, SAP, MuleSoft, Dell EMC, IBM, Oracle et HP. Nous nous concentrons sur trois types de projets :

> la migration d'applications vers le cloud public et la modernisation de centres de données locaux,

#### L'AVÈNEMENT DU **CLOUD NATIF**

Capgemini a publié le

rapport « Cloud

En mai 2017,

Native Comes of Age » (la nouvelle ère du « cloud natif »). fondé sur une enquête menée auprès de plus de 900 acteurs majeurs de l'IT partout dans le monde. La proportion d'applications natives du cloud devrait doubler d'ici 2020. Les experts Capgemini explorent, dans le podcast Cloud Choice, comment le développement spécifique au cloud natif est en train de changer la donne. Ils y interviewent des leaders d'opinion issus d'organisations telles que de Pivotal, AWS, Forrester, Uber ou encore la Cloud Foundry Foundation.

la modernisation des portefeuilles d'applications à l'aide de solutions SaaS et de solutions préconstruites dans le cloud public,

le développement dédié au cloud natif, l'intégration dans le cloud et les APIs, comme outils permettant une innovation rapide et la conception de nouveaux services.

Notre expertise dans le cloud nous a permis de mener à bien de nombreux projets, dont la migration de plus de 200 applications vers une plateforme de cloud public chez Enexis Group (le fournisseur d'énergie hollandais). Autre exemple : la migration vers la Google Cloud Platform et Microsoft Azure initiée par Schlumberger en Amérique du Nord (leader mondial des équipementiers dans les secteurs du gaz et du pétrole, expert en technologies de caractérisation de réserves, de forage, de production et de raffinement de l'énergie fossile).

#### **INSIGHTS & DATA (I&D)**

— Capgemini offre à ses clients un portefeuille de services fondés sur les données et les enseignements que l'on en tire. Nous aidons nos clients à créer de la valeur en alliant expertises technologique et métier, avec la science des données. Cela leur permet de déterminer avec précision les informations à même d'améliorer leur performance et leur compétitivité. De là, nous identifions leurs enjeux business en activant trois puissants leviers : les analyses de données, l'intelligence augmentée et l'automatisation.

Placer les data au centre de la transformation digitale est un puissant levier d'optimisation pour les entreprises. Capgemini a ainsi pu apporter une solution à un problème non résolu depuis un siècle pour un fournisseur majeur d'eau en Europe : la réduction et la suppression des fuites. L'exploitation de sept années de

#### 100 à 150 %

d'amélioration des taux d'engagement et d'impact des campagnes des clients du secteur CPRD grâce à l'offre I&D de Capgemini\*

\*Becoming an Insight-driven Business – Think Big, Start Small, Scale Fast, Capgemini, 2017.

#### LA RGPD: UNE OPPORTUNITÉ INCONTOURNABLE La protection des

données personnelles est un sujet qui interpelle de plus en plus citoyens, entreprises et gouvernements. Capgemini aide ses clients à se conformer au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD), tout en saisissant les opportunités nées du regain de confiance et de compétitivité qu'elle génère. À ce titre, la notion de privacy-by-design (respect de la vie privée dès la conception) est centrale, puisqu'elle place la protection de la vie privée et d'informations personnelles au cœur du cycle de vie des données - depuis leur paramétrage jusqu'à leur destruction.

données, couplées à celles remontant du réseau, a permis d'anticiper les problèmes et d'améliorer la maintenance.

En associant la future génération d'Intelligence Artificielle (AI) à l'analyse de données, nous renforçons encore le pouvoir de transformation de celle-ci. Une agence forestière européenne a ainsi pu suivre le développement d'arbres récemment plantés grâce à l'application du machine learning et à des données satellitaires. Nous avons également créé un système de traitement des métadonnées pour le compte d'une grande banque internationale, dans le but d'en finir avec l'importation manuelle des données des entreprises pour une meilleure autonomie de leurs clients professionnels.

Début 2018, Capgemini a été reconnu Leader International par le Gartner's Magic Quadrant dans le domaine de la data et des *services* analytics, grâce à son engagement sans faille dans l'innovation business via les informations fournies par les données.

88 %

des leaders du cloud natif affirment que les applications natives ont accru l'agilité de leurs entreprises\*

70 %

des entreprises reconnaissent manquer de compétences pour leur démarche de cloud natif

CAPGEMINI

\*Cloud Native Comes of Age, Capgemini, 2017.

**79** %

des entreprises reconnaissent manquer de compétences pour adopter le cloud natif\*

\*Turning AI into concrete value: the successful

de réduction de coûts constatés pour les clients du secteur Utilities grâce à l'offre I&D de Capgemini\*

\*Transformation of intelligent utilities with analytics, big data, and Internet of Things, Capgemini, 2017.





Grâce au digital les industriels peuvent maintenant surveiller la performance de leur usine de

#### **CYBERSÉCURITÉ**

— La protection des données et le besoin de protéger des architectures business sensibles sont des priorités majeures pour la plupart des dirigeants. Les services de cybersécurité de Capgemini, pilotés par les meilleurs experts et fournisseurs en technologie, ont été conçus dans ce but précis. Ils permettent à nos clients de conduire leur transformation digitale en toute sécurité. Notre portefeuille de services couvre le conseil, la protection et les services de surveillance. Il s'appuie sur par un réseau global de centres d'opérations dédiés à la gestion de la sécurité.

Récemment, Capgemini a conduit de nombreux projets de grande ampleur pour ses clients dans les domaines de la protection du cloud hybride et du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD). Ces missions concernent notamment plusieurs acteurs majeurs de l'industrie automobile, un réseau leader de services de conseil et d'audit, un important fournisseur d'énergie et une grande banque hollandaise. En 2017, notre Groupe a été distingué en tant que « leader » international par NelsonHall pour ses services de sécurité, ainsi que dans les domaines de la sécurité améliorée, celle des applications et celle des réseaux.

#### **DIGITAL MANUFACTURING**

— Le digital – et plus particulièrement l'Internet des Objets (IoT) – change la donne pour les industriels. Les objets connectés intelligents et leurs applications ouvrent la voie à de nouveaux gains de productivité, des réductions de coûts et des revenus additionnels. Le secteur industriel traditionnel, impacté par l'accélération soutenue des cycles d'innovation, trouve dans l'IoT et le traitement des données dans le cloud des alliés afin de se renouveler pour bénéficier de process



#### AMÉLIORATION DE LA VISIBILITÉ CHEZ BAKER HUGHES

Baker Hughes, une

filiale de GE, n'avait

pas une visibilité suffisante de ses outils de production, qui induisait une sous-utilisation de ses ressources. Capgemini a donc aidé ce client à mettre en place SmartShop, une solution d'IoT propre à GE, pour améliorer la transparence globale au sein des multiples usines de l'entreprise. BHGE a désormais un meilleur contrôle sur la performance de ses machines, conduisant à une amélioration significative de l'efficacité globale des équipements dès les premiers mois de mise en service.

véritablement intelligents et intégrés. L'ingénierie digitale, par exemple, permet désormais aux industriels de réduire le délai de mise sur le marché de leurs produits grâce à des flux de données continus – des paramètres de fabrication jusqu'aux services associés en passant par la maintenance. Grâce à cette « continuité digitale », ils peuvent se servir des données issues de l'utilisation de leurs produits pour encore améliorer leurs productions futures. Enfin, les opérations digitalisées peuvent analyser les données issues des outils de production et ainsi optimiser leur emploi, l'efficacité globale des procédés et la qualité même de produits, de plus en plus complexes.

Fort d'une double expertise en conseil et en technologie, Capgemini est l'un des rares acteurs à savoir combiner les systèmes de technologie des opérations avec ceux de l'information, pour une supervision intégrée et agile de l'ensemble des procédés de fabrication. Celleci inclut l'optimisation complète de la gestion des opérations industrielles (gestion à distance, maintenance préventive et proactive, etc.) et le paramétrage des processus de production, d'usines et d'infrastructures.

d'amélioration constatée de la performance moyenne grâce au digital manufacturing\*

500 Md \$

de valeur ajoutée injectée dans l'économie globale d'ici les cinq prochaines années grâce au digital manufacturing

\*Smart factories: how can manufacturers realize the potential of digital industrial revolution, Capgemini, 2017.

#### — Notre réseau de partenaires, créateur de valeur et d'innovation

Capgemini établit des partenariats avec des acteurs majeurs de la technologie et de l'industrie, mais aussi avec des startups spécialisées. Il s'agit d'offrir à nos clients les solutions les plus à la pointe sur le marché.

**QUAND BIEN** 

**SUFFISANT** 

FAIRE N'EST PLUS

Louisiana Pacific

reconnu dans le

maximiser ses

Corporation, leader

secteur des matériaux

de haute-performance

dans la construction, a

choisi Capgemini pour

performances par une

migration de ses flux

Service. Les résultats

attentes en matière

opérationnelle et de

flexibilité. L'agilité et la

vitesse de mise sur le marché ont également été

avantages compétitifs

améliorées, deux

maieurs.

SAP vers le cloud

d'Amazon Web

ont dépassé les

d'efficacité



our réussir dans un environnement complexe et en constante évolution, nos clients doivent sans cesse se remettre en question, réévaluer leurs activités et rester à l'écoute des nouvelles opportunités. Afin de les accompagner au mieux, Capgemini a constitué un écosystème mondial d'acteurs majeurs de la technologie, de l'industrie et de l'innovation. Un vaste réseau qui offre un regard pointu et novateur sur les dernières tendances, technologies et expérimentations sur tous les secteurs d'activité. Ce réseau crée les synergies à même de répondre aux défis les plus exigeants ; que ce soit pour concevoir de nouveaux business models, améliorer les niveaux de performance grâce à l'automatisation, ou encore conquérir de nouveaux marchés. Nous nous attaquons aux enjeux de chacun de nos clients avec un esprit neuf et indépendant, ce qui nous permet d'identifier, au cas par cas, les partenaires les plus adaptés à leurs spécificités.

#### **UNE LONGUEUR D'AVANCE GRÂCE AUX INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES**

ligne, le big data, les processes intelligents et les

solutions fondées sur le cloud se sont imposés comme des postes d'investissement majeurs pour de nombreux décideurs. Pour travailler sur ces priorités et rester à la pointe de notre marché et des évolutions technologiques, Capgemini a largement étendu son réseau de partenaires afin de rester en phase avec ce rythme de transformations.

En 2017, nous avons ainsi conduit des projets avec cinq de nos partenaires les plus reconnus afin d'aider nos clients à accélérer leur transformation. Parmi ceux-ci:

Migration vers le cloud avec Amazon Web Services (AWS): une gamme de solutions cloudfirst, pour garantir plus d'efficacité, de rentabilité, d'automatisation et de simplification ;

Internet des Objets cognitif avec IBM : cette ligne de produits répond à un besoin croissant d'outils d'analyses intelligents face à l'explosion de données générées par l'Internet des Objets (voir page 35);

#### Modernisation des applications avec

Microsoft: une solution intégrée qui accompagne nos clients dans leur migration vers le cloud, et les aide à développer de nouvelles applications conçues directement pour le cloud, avec une agilité et une vitesse dignes des startups;

› Accélérateur du Field Service Lightning avec **Salesforce**: une extension et un renforcement des fonctionnalités de l'offre mobile Field Service Lightning, conçue pour gérer des actifs complexes exigeant des actions correctives rapides sur site;

> Fast Digital 4 Discrete Industries avec SAP : une

— Ces dernières années, l'expérience client en

gamme de produits spécialement pensée pour les industries de production sur mesure, associant les meilleures solutions digitales de SAP avec le Digital Transformation Framework de Capgemini.

#### — Des acquisitions pour accélérer la transformation

Par une série d'acquisitions ciblées. Capgemini continue à faire évoluer son portefeuille d'offres et renforce ses expertises de pointe.

ans la lignée des acquisitions en 2016 de Fahrenheit 212 (conseil en innovation) et d'Oinio (CRM cloud et marketing digital), le Groupe a poursuivi sa stratégie, en 2017 et début 2018, en faisant l'acquisition de cinq nouvelles sociétés. Chacune apporte une expertise technologique, une expérience sectorielle ou encore une compréhension spécifique des problématiques clients d'aujourd'hui. Dans l'ordre chronologique des acquisitions :

#### **IDEAN**

— Fondée en 1999 à Helsinki, Idean tire parti de ses racines scandinaves et de son état d'esprit Silicon Valley pour travailler avec de nombreux clients américains et européens autour de trois axes: l'identification d'opportunités stratégiques; la conception et le développement d'expériences digitales, ainsi que la conduite du changement grâce à de nouvelles méthodes de travail dont le design thinking. Parmi ses clients: LG, Mercedes-Benz, Sony, Volkswagen, Airbus, Ericsson, IBM ou Intel. Cette entreprise, basée à Palo Alto en Californie, vient renforcer les expertises de Capgemini en conseil et conception d'expériences digitales centrées sur l'utilisateur, notamment en Amérique du Nord.

#### **TCUBE SOLUTIONS, INC.**

— Fondé en 2007, TCube Solutions est le plus important prestataire indépendant de services IT dédiés aux solutions Duck Creek Technologies – le premier fournisseur de logiciels aux assureurs

liés à l'intégration de systèmes complexes et à en Amérique du Nord. Ils permettent à Capgemini de renforcer sa position de leader dans le secteur

#### **ITELIOS**

— Fondé en 2003 en France, Itelios est l'un des principaux prestataires de services en Europe sur la plateforme Commerce Cloud de Salesforce. La société est reconnue pour son expertise en conception, développement et mise en œuvre de parcours client fluides sur internet, sur les réseaux sociaux, sur le mobile et en magasin. Parmi ses clients: Lancôme, Lacoste, Kenzo ou Picard. L'esprit d'équipe et les valeurs managériales d'Itelios sont autant d'atouts qui lui valent engagement, performance, et satisfaction à long terme de ses clients.

« Ces acquisitions, fortes d'expertises numériques robustes et de solides références dans la mise en œuvre de technologies complexes, permettent à nos clients de découvrir de nouvelles façons d'interagir avec leurs propres clients. »

Président-directeur général de Capgemini

IARD (incendies, accidents et risques divers). Les services de TCube Solutions répondent aux besoins l'expérience client, notamment au Royaume-Uni et des services financiers.

Chez Idean entreprise

de design thinking,

l'échange

la réussite passe par



Les bureaux d'Itelios,

La démo d'un robot contrôlé à distance sur le stand Itelios au congrès Mohile World

#### LYONS CONSULTING GROUP

— Lyons Consulting Group (LYONSCG) fournit des services reconnus dans le commerce pour le commerce connecté aux États-Unis. L'entreprise est experte dans les solutions basées sur Commerce Cloud de Salesforce. Cette acquisition, combinée à celle d'Itelios, permet à Capgemini de mieux répondre aux besoins en expérience client de ses clients internationaux. Fondée en 2003 et basé à Chicago, LYONSCG travaille avec de nombreuses marques leaders de la distribution et du BtoB, dont GoPro, Timex, Vince et Bayou Steel. L'entreprise a reçu de nombreuses récompenses soulignant la satisfaction de ses clients. En 2017, LYONSCG a été nommée par Salesforce « Partenaire Commerce Cloud de l'année - Global Delivery ».

#### LIOUIDHUB

— LiquidHub est un expert américain de l'engagement client. Fondée en 2000 et basée à Philadelphie, la société conçoit et propose des solutions pour l'ensemble du parcours client (marketing, ventes, commerce, services...). Ses équipes comptent plus de 2 400 digital natives, dont des designers, concepteurs d'expérience client, architectes digitaux et experts des données. LiquidHub a développé une gamme évolutive d'outils au sein de sa plateforme as-a-service, dont une offre, dédiée à l'industrie pharmaceutique, qui garantit une expérience fluide aux patients, aux fournisseurs de soins comme aux autres parties prenantes. La société collabore avec des dirigeants du secteur de la santé et de la finance, en particulier dans la gestion d'actifs, complétant ainsi les activités de Capgemini. Parmi ses clients récents : Independance Health Group, Amgen, Wells Fargo, Microsoft ou encore Chase. Cette acquisition renforce notre stratégie de croissance dans le digital et le cloud et permettra de développer des plateformes *as a service* en Amérique du Nord..



Mathieu Merlet Briand, Google Green Marble, fragment, 2017. impression sur plexiglass thermoformé • 110 x 65 x 10 cm.

#### — PILOTER LA COMPÉTITIVITÉ

Chez Capgemini, nous aidons nos clients à gagner en compétitivité. Pour ce faire, nous devons être compétitifs nous-même. Cela implique d'utiliser les meilleures méthodes et solutions pour mener nos projets de la manière la plus efficace. En intégrant ces exigences dans les services que nous proposons à nos clients, nous atteignons de nouveaux paliers de compétitivité.

a compétitivité est l'un des grands défis du moment. Les méthodes de travail traditionnelles sont plus que jamais remises en question, les projets doivent être délivrés dans des délais toujours plus courts. Business as usual n'est plus une recette gagnante. La réussite appartient aux entreprises qui sont capables de se transformer tout en restant compétitives avec agilité, célérité et qualité de service.

Capgemini propose donc à tous ses collaborateurs une gamme intégrée d'outils, de méthodologies et de services pour répondre à ces nouvelles exigences de rapidité. Cette suite dite de compétitivité – qui inclut automatisation, développement agile et la nouvelle génération d'offres ADM (Application, Développement et Maintenance applicative) – nous a permis de créer des nouveaux standards de qualité et d'améliorer la performance de nos services.

#### LES TALENTS LES PLUS PERTINENTS POUR NOS CLIENTS

— Chez Capgemini, nous sommes convaincus que ce sont les hommes et les femmes qui donnent toute sa valeur à la technologie. Et nous pouvons compter sur le talent de nos 200 000 collaborateurs à travers le monde pour fournir

#### PEOPLE ANALYTICS

Capgemini et IBM ont développé une solution RH innovante, fondée sur IBM Watson et IBM BigInsights, qui aide les entreprises pour le recrutement, la mobilité interne et la gestion des carrières. Le traitement automatique du langage, le machine learning, l'analyse prédictive et la dataviz (ou visualisation des données) permettent de simplifier les processus RH et de gagner ainsi un temps précieux tout en réduisant les coûts.

la meilleure expertise possible à nos clients. Ces équipes sont mobilisables à tout moment partout dans le monde. C'est un avantage important puisque la durée des projets digitaux ne se compte plus en mois mais en semaines.

Nous responsabilisons nos collaborateurs en les impliquant sur des projets de court et long terme en adéquation avec leurs souhaits de carrière et leurs domaines de compétence. Ce vivier de talents internationaux constitue un avantage concurrentiel clé sur le marché.

Dans cette perspective, nous avons déployé en 2017 un nouvel outil de gestion des ressources humaines qui attribue encore plus efficacement les talents les plus pertinents aux projets de nos clients. Chaque profil est associé à des compétences, selon une nomenclature commune à l'ensemble du Groupe. L'outil recense aujourd'hui la très grande majorité des collaborateurs de Capgemini.



#### **AMÉLIORER LA COLLABORATION**

- En 2017, Capgemini a déployé une nouvelle génération d'outils de gestion de projet. Cette approche se fonde sur un environnement encore plus collaboratif au service des clients. Notre modèle capitalise, en effet, sur le partage des réussites rencontrées par nos équipes à travers le monde. Il améliore le contrôle qualité, la régularité et la conformité de nos projets grâce à :
- une plateforme *Distributed Digitized Delivery* (ou production numérique distribuée) qui permet de suivre et piloter nos projets en cours ;
- une boîte à outils de gestion de la qualité qui nous aide à mesurer nos actions sur les projets pour améliorer la régularité et la conformité.

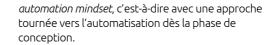
Ces nouveaux outils créent des synergies entre toutes nos *business units*. Ils améliorent notre productivité et réduisent nos coûts de maintenance. Ils garantissent *in fine* la compétitivité de nos prix. Outre le fait d'assigner les bonnes personnes aux bonnes missions, la compétitivité est aussi un sujet pour nos offres de services.

#### **AUTOMATION DRIVE:**BUSINESS EX MACHINA

— Le volume de données générées dans le monde ne cesse d'augmenter et les entreprises ont besoin d'outils pour les exploiter au mieux. Cela passe notamment par l'automatisation. Elle ouvre une nouvelle ère: des processus fonctionnels et cognitifs peuvent être désormais opérés par des machines capables de résoudre des problèmes complexes à un rythme et une puissance de traitement de données inégalables. Nous sommes convaincus qu'une automatisation intelligente aidera les entreprises à faire plus avec moins... Mais cela demande créativité et ingéniosité.

L'offre Automation Drive de Capgemini présente une gamme complète de services qui permet d'identifier de nouvelles approches d'utilisation de l'automatisation au service de la croissance et de la création de valeur – de la conception, au développement et à la gestion. Elle repose sur trois principes directeurs :

1) La démarche Automation first: identifier, concevoir et construire des solutions d'automatisation en ayant une culture design for



- 2) Le choix de la technologie : priorité à l'agilité et à l'intégration associées à nos meilleurs outils et à ceux de nos partenaires, plutôt qu'aux plateformes statiques et solutions autonomes.
- 3) La priorité à la connaissance : à l'heure de l'Intelligence Artificielle, le savoir est le nerf de la guerre. Il doit être en permanence alimenté *via* des outils de gestion de la connaissance qui favorisent les interactions intuitives et les expériences d'apprentissage.

#### ADMnext : EXCELLER, OPTIMISER ET INNOVER

— La gestion du parc des systèmes applicatifs est fondamentale à l'agilité des entreprises.

Pourtant, ces dernières n'en font pas toujours une priorité. Pendant les périodes de transformation, les applications, encore trop souvent considérées comme de simples outils opérationnels, doivent fonctionner en continu et être utilisées au maximum de leur capacité.

Capgemini propose une approche unique en matière d'ADM (Application, Développement et Maintenance applicative), qui se fonde en premier lieu sur les résultats oppérationnels et prend en compte les besoins des métiers et de l'IT. L'offre ADMnext donne les moyens aux entreprises de relever leurs défis opérationnels, de créer une culture d'amélioration continue et de favoriser l'innovation en faisant des applications les



« Capgemini a développé un "bot" (ou programme informatique qui effectue des tâches automatisées) qui résout automatiquement des milliers de problématiques d'inventaire qui, par le passé, détérioraient nos prestations et notre réputation. Cela a été un vrai game changer! »

**Pierre Jouclard,** ERP & Service Entity Manager, Michelin accélérateurs d'initiatives business. Grâce à notre solution, les développeurs peuvent consacrer plus de temps à la création de nouvelles fonctionnalités et d'outils complémentaires. Le comportement des départements informatiques s'apparente alors plus à celui d'une startup et ne constitue plus un obstacle à l'innovation.

Notre gamme de solutions ADM améliore le mode de développement et la qualité des grands projets IT. Nos clients profitent de bénéfices tangibles en plus de notre excellence opérationnelle et de la réduction de leurs coûts. Par exemple Capgemini fournit à TenneT – l'un des leaders européens de la gestion de réseaux de transport d'électricité – des services applicatifs tels que le développement et la maintenance des applications de son environnement IT et l'accompagne ainsi dans sa démarche d'innovation. Nos équipes qualifiées et multiculturelles assurent donc la gestion du parc applicatif (hors métier) et permettent ainsi à TenneT de se concentrer sur son cœur d'activité : fournir de l'électricité à ses 41 millions de clients.

Nous disposons aussi d'expertises de pointe pour utiliser SAP HANA afin d'améliorer les processus métiers de nos clients. Celles-ci s'ajoutent à nos propres méthodologies et à notre expérience reconnue notamment en matière de migrations réussies. La compétitivité de nos clients est encore renforcée par le fait qu'il n'y a pas de rupture dans leurs activités pendant le projet, la migration ayant lieu en temps réel.

Par exemple, Capgemini a accompagné Ashok Leyland dans la migration de sa banque de données. Fondé en 1948, Ashok Leyland est le deuxième constructeur de véhicules industriels en Inde (camions, bus, véhicules militaires et de secours). Pour gérer son vaste réseau de fournisseurs et de distributeurs, Ashok Leyland a fait évoluer son système (SAP BW) vers les plateformes SAP HANA. Grâce aux équipes de Capgemini, la migration vers la nouvelle plateforme s'est faite en douceur, tout en atteignant l'ensemble des objectifs attendus par l'entreprise : prise de décisions plus rapide, livraison des produits accélérée et chaîne logistique optimisée.





#### — DÉVELOPPER UNE CULTURE DE LEADERSHIP



Pour être reconnu comme un « Leader pour Leaders », nous cultivons notre capital le plus précieux : nos talents, riches d'expériences et de cultures variées. Grâce à eux, Capgemini peut tous les jours relever de nouveaux défis et offrir des services d'exception.

e métier de Capgemini – la transformation par la technologie – repose sur l'humain. Nos clients évoluent à toute vitesse. Méthodologies et technologies deviennent très vite caduques. Le seul moyen de prévoir les grands changements à venir, c'est d'attirer de nombreux talents dans tous les secteurs et couvrant notre large palette d'expertises. Il s'agit aussi de les faire travailler ensemble pour qu'ils créent ensemble de nouvelles manières de voir et penser le monde.

Nos près de 200 000 collaborateurs, représentants pas loin de 130 nationalités, travaillent au quotidien sur des projets dans tous les domaines, pour des clients eux-mêmes parmi les leaders dans leur domaine. Ils accompagnent ces clients dans leurs projets de transformation et leur agendas digitaux, avec pour résultat toujours plus d'innovation et de compétitivité. Intelligence Artificielle, Internet des Objets, blockchain... les technologies sont en perpétuelle évolution. Afin que nos équipes soient prêtes à mettre à profit ces nouvelles technologies nous développons des programmes de formation continue complets, adaptés et personnalisés.

#### LA DIVERSITÉ, GAGE DE RÉSULTATS

— Nos équipes sont à la fois expérimentées et diversifiées, à l'image de nos clients internationaux. Notre philosophie de la diversité ne s'arrête pas aux notions de genre, d'orientation sexuelle,

ENGAGER LA CONVERSATION Plus de 1 200

collaborateurs de Capgemini échangent leurs points de vue avec leurs pairs, leurs clients, leurs prospects et auprès d'influenceurs grâce à la communauté en ligne Expert Connect. Avec plus de 2,3 millions d'abonnés dans le monde, le réseau est à l'origine de 1,7 million de conversation en 2017. Pour enrichir ces échanges, Capgemini forme ses experts comme ses commerciaux sur la création et la gestion d'une communauté active en ligne.

d'origine, de handicap, d'âge ou de religion. Nous souhaitons défendre les idées qui remettent en cause le statu quo, sont porteuses d'innovation et encouragent la rapidité d'esprit, afin d'être prêts pour le futur.

Ce fort engagement nous a valu plusieurs reconnaissances: nous faisons partie du Top 10 des employeurs en faveur de la diversité, établi par la Fondation Mozaik et le Ministère français de l'Économie. Nous sommes aussi certifiés EDGE (Economic Dividends for Gender Equality) au Brésil, en France, en Inde, au Royaume-Uni et aux États-Unis.

#### **DES LEADERS POUR DEMAIN**

— Pour Capgemini, il est fondamental que chaque collaborateur possède le savoir nécessaire pour répondre et fournir à nos clients les meilleures solutions. Nous encourageons donc nos collaborateurs à chaque moment de leur carrière, par des formations, du mentoring, un accès aux compétences nécessaires et en soutenant leur motivation, pour qu'ils deviennent les leaders de demain.

**200 000** employés Capgemini de 130 nationalités **70 %**des employés de Capgemini sont des millenials

#### — Attirer et faire grandir les talents

Chez Capgemini, les talents sont au cœur de notre création de valeur. Nous nous attachons donc à offrir non seulement de nombreuses opportunités de carrières internationales, mais aussi l'environnement le plus favorable à la formation et à l'épanouissement de chacun.

a priorité des Ressources Humaines (RH) du Groupe est d'attirer et de faire grandir les talents ; ces talents qui seront à même de concevoir et mettre en œuvre les réponses aux défis stratégiques de nos clients. Les besoins des entreprises deviennent de plus en plus complexes. Nos équipes doivent donc combiner une réelle expertise sectorielle à un savoir-faire digital approprié. Pour cela, nous devons faire en sorte que nos collaborateurs aient toujours les moyens d'approfondir leurs compétences. Ce qui implique notamment formation et certification.

#### RECRUTER LES MEILLEURS

+ de 52 000

recrutements effectués par

Capgemini en 2017

70

— Capgemini recrute les meilleurs talents et leur donne la possibilité d'évoluer grâce à une formation continue, de la mobilité et en leur offrant la possibilité de devenir manager. Cette combinaison audacieuse a soutenu 50 ans de croissance, avec plus de 50 000 recrutements chaque année pour atteindre aujourd'hui près de 200 000 collaborateurs à travers le monde.

#### LES MÉDIAS SOCIAUX S'IMPOSENT

Capgemini s'adapte aux nouvelles méthodes de recrutement et est présent sur de nombreux réseaux sociaux, à l'instar de LinkedIn (1,2 million d'abonnés en avril 2018). Notre présence sur les médias sociaux renforce notre image et notre capacité à attirer les talents des marchés de l'emploi du monde entier.

+ de 22 000

collaborateurs de Capgemini sont

partis à l'étranger dans le cadre de

leur mission en 2017

Nous recrutons auprès des écoles et universités les plus réputées, notamment au travers de programmes pour jeunes diplômés à destination des ingénieurs, à l'image de Train & Hire en Inde. Cette initiative identifie les dernières tendances technologiques et offre une formation adaptée aux jeunes diplômés récemment embauchés. Nous investissons par ailleurs dans la formation continue et les programmes de requalification. C'est le cas notamment de notre initiative dédiée à la formation et au recrutement des femmes, en partenariat avec l'agence pour l'emploi (Pôle emploi). Plusieurs récompenses saluent notre engagement pour la parité de nos équipes. Nous faisons partie du Top 50 des employeurs pour les femmes au Canada et au Royaume-Uni (selon The Times), et du Top 100 des entreprises qui recrutent des femmes en Inde. Outre les diplômés, nous proposons aussi des programmes à destination des apprentis et des seniors, afin d'élargir encore plus notre bassin de recrutement.

#### LA MOBILITÉ INTERNATIONALE

Entreprise internationale, Capgemini offre des opportunités de carrières passionnantes. Les équipes multinationales et pluridisciplinaires que nous créons s'adaptent parfaitement aux besoins de nos clients. En 2017, 22 000 de nos collaborateurs ont saisi l'opportunité de travailler à l'étranger dans plus de 100 pays différents.

CAPGEMINI



des employés de Capgemini ont participé à des formations continues en 2017



Pluralsight, un fournisseur de formations dédiées à la technologie, afin d'offrir la formation en ligne la plus pointue et aboutie du marché. Ces modules couvrent les domaines du développement de logiciels, de l'IT, de la data et de la sécurité. Le catalogue de formations de Pluralsight comporte plus de 6 700 cours et est accessible partout et à tout moment par les collaborateurs de

Des étudiants, à la rencontre d'experts Capgemini, testent de nouvelles technologies durant un atelier en France

SE FORMER « À LA DEMANDE » SUR DES SUJETS TECHNOLOGIQUES Capgemini a établi un

partenariat avec Capgemini.

adaptées aux défis les plus complexes de nos clients. Reflétant notre démarche de diversité et nos valeurs multiculturelles, nos deux principaux campus se trouvent en France – le Campus Serge Kampf Les Fontaines, à Chantilly – et en Inde, à Pune. Sans compter nos campus régionaux à travers le monde. En 2017, plus de 198 000 collaborateurs – soit la quasi totalité de l'entreprise – ont participé à des programmes de formation pour un total de 3,8 millions d'heures de cours et des millions d'heures d'autoformation réalisées sur nos plateformes en ligne.

#### LA CERTIFICATION, ACCÉLÉRATEUR **DE FORMATION CONTINUE**

— Nous encourageons également nos collaborateurs à obtenir des certifications en interne comme en externe. Cette démarche participe à la création de réseaux professionnels solides ainsi qu'à la compétitivité de notre entreprise. Afin de les soutenir, nous proposons des programmes de tutorat, en ligne et en présentiel. L'une des priorités de 2017 concernait la mise en place de notre Automation Academy. À la fin de l'année, près de 5 500 Engagement Managers ont ainsi obtenu ou renouvelé leur certification. L'Integrated Architecture Framework (IAF), utilisé par Capgemini comme par nos clients, compte désormais 350 architectes certifiés, ainsi que plus de 1500 architectes certifiés dans le cadre de la framework-agnostic certification initiée en 2016. Nous avons reçu de nombreuses récompenses du Brandon Hall Group en 2017, reconnaissant la valeur de nos programmes, notamment en ce qui concerne le digital. En 2018, nous initions la mise en place d'une certification des pratiques digitales dédiée au top-management, afin de renforcer notre culture et notre esprit digital-first.

#### LA FORMATION CONTINUE

— La technologie évoluant plus vite que jamais, il est illusoire – et impossible – de se reposer sur ses acquis, que l'on soit un excellent diplômé ou un professionnel expérimenté. La formation continue et la certification sont devenues incontournables. Chez Capgemini, nous associons la formation en interne (via nos programmes de développement et notre Université) à des modules externes de certification et des plateformes digitales, afin de faire de la formation un accélérateur de carrière.

#### L'UNIVERSITÉ CAPGEMINI

— L'Université Capgemini est reconnue comme l'une des meilleures formations, soutenue par une véritable culture de l'innovation. Les différents parcours de formation développent les compétences de nos collaborateurs, en cohérence avec leurs souhaits et besoins d'évolution. Nos équipes ont ainsi toujours en main les meilleurs outils pour concevoir et proposer des solutions

+ de 5 500

Engagement Managers ont obtenu ou reconduit leur certification à l'Automation Academy en 2017

**RAPPORT ANNUEL 2017** 

3,8 millions

71

## - RECHERCHE Capgemini publie de nombreuses études qui aident nos clients à anticiper les défis, à analyser les tendances et à comprendre les nouvelles technologies. Notre Digital

La liste complète des rapports peut être consultée sur capgemini.com/fr-fr/ressources Capgemini publie de nombreuses études qui aident nos clients à anticiper les défis à analyser les tendances et à comprendre les nouvelles technologies. Notre Digital Transformation Institute—salué récemment par le Source Global Research\* pour la qualité de ses recherches—suit de très près les sujets liés à l'innovation, à la disruption et au digital.

#### Digital manufacturing

Les usines intelligentes pourraient apporter, en cinq ans, entre 500 milliards et 1500 milliards de dollars à l'économie mondiale





#### Expérience client digitale







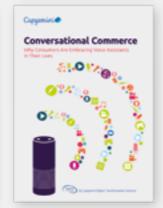
The Digital

**Utility Plant:** 









40 % des consommateurs utiliseront un assistant vocal plutôt qu'une application ou un site internet d'ici à 2021

#### Talents



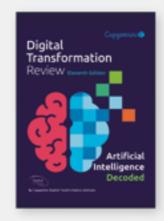
Plus de 60 % des personnes interrogées considèrent que la culture d'entreprise est le principal obstacle à la transformation digitale

# The Digital Talent Gap

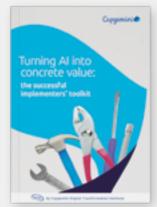


Cloud

#### Intelligence artificielle et automatisation







78 % des organisations ayant recours à l'intelligence artificielle améliorent leur efficacité opérationnelle de plus de 10 %

#### Innovation









## Beyond the Buzz

#### Toutes les dernières tendances sur notre site web.

Beyond the Buzz est le magazine en ligne de Capgemini. Tous les mois, retrouvez des articles pertinents et inspirants signés par nos meilleurs experts.



Plus d'informations sur capgemini.com/beyond-the-buzz

\* Le cabinet Source Global Research analyse et classe les études des entreprises de consulting et technologie

#### — CAPGEMINI **DANS LE MONDE**

#### Capgemini S.E. Siège social, Direction générale et Direction financière du Groupe

11, rue de Tilsitt 75017 Paris – France Tel.: +33 (0)1 47 54 50 00 Fax: +33 (0)1 47 54 50 35 capgemini.com

#### Université Capgemini

11, rue de Tilsitt 75017 Paris +33 (0)1 47 54 50 00

#### **Applied Innovation Exchange**

capgemini.com/aie 79 Fifth Ave. #300 New York, NY 10003 +1 212 314 8000

#### Grandes unités opérationnelles

Application Services Amérique du Nord

Chicago: +1 312 395 5000

Application Services Asie-Pacifique

Hong Kong: +852 9739 1362

Application Services Two(1)

Paris: +33 (0)1 49 00 40 00 **Business Services** 

Paris: +33 (0)1 47 54 53 69

Consulting Services (Capgemini Consulting) Paris: +33 (0)1 49 67 30 00

Cloud Infrastructure Services Paris: +33 (0)1 57 58 51 00

Amérique latine São Paulo: +55 11 4196 05 00

Services informatiques de proximité (Sogeti) Paris: +33 (0)1 58 44 55 66

Digital Services Paris: +33 (0)1 49 67 34 47

#### Directions sectorielles

Biens de consommation, Commerce, Distribution et Transport Chicago: +1 312 395 5000 Énergie, Utilities & Chimie Toronto: + 1 416 805 6913

Industrie, Automobile et Sciences de la vie

Munich: +49 89 38 338 0

Secteur public

 Sécurité publique Utrecht: +31 30 689 78 00

• Services fiscaux et protection sociale London: +44 (0)330 588 8000

Services financiers New York: +1 212 314 8229

Télécommunications, Médias et Divertissement

Paris: +33 (0)1 49 00 20 19

Pour les futurs collaborateurs

capgemini.com/careers Pour les investisseurs

et analystes financiers capgemini.com/investors

Vincent Biraud vincent.biraud@capgemini.com +33 (0)1 47 54 50 87

Pour les actionnaires

Marine Schmitt marine.schmitt@capgemini.com +33 (0)1 47 54 50 82,

Pour les journalistes et les analystes de marché

Sam Connatty

Relations presse sam.connatty@capgemini.com +44 (0) 370 904 3601

Tom Minarik Relations analystes de marché tom.minarik@capgemini.com

+44 (0) 870 904 4053

Capgemini Consulting Paris: (0)1 49 67 30 00

Afrique du Sud (+27) Cape Town: (0)79 855 5279

Allemagne (+49) Berlin: (0)30 88703-0

Arabie Saoudite (+96)

Riyadh: 11 279 5225 Argentine (+54)

Buenos Aires: 11 5297 9200 Australie (+61)

Sydney: (0)2 9293 4000 Autriche (+43)

Vienne: (0)1 21163 0 Belgique (+32)

Diegem: (0)2 708 11 11

Brésil (+55) São Paulo: 11 4196 0500

Canada (+1) Toronto: 416 365 4565

Montréal: 541 989 4100 Chine (+86)

Shanghai: 21 6182 2688 Colombie (+57) Bogota: 1 319 26 00

Danemark (+45) Vallensbæk: 70 11 22 00 Émirats Arabes Unis (+971)

Dubaï: (0)4 559 8304 Espagne (+34) Madrid: 91 657 70 00

Barcelone: 93 495 86 00 États-Unis (+1) New York: 212 314 8000

Irving: 972 556 7000 Finlande (+358) Espoo: (0)9 452 651

France (+33)

Capgemini Institut Paris: (0)1 44 74 24 10

Application Services France Paris: (0)1 49 67 40 00 Services Financiers France

Paris: (0)1 49 00 40 00

Cloud Infrastructure Services

France Paris: (0)1 57 58 51 00 Prosodie-Capgemini Paris: (0)1 46 84 11 11

Guatemala (+502) Guatemala: 2223-00 10

Hongrie (+36)

Budapest: 1248 4000 1248 4021

Inde (+91) Mumbai: (0)22 6755 7000

Italie (+39) Milan: 02 414931 Japon (+81) Tokyo: (0)3 6202 2150

Malaisie (+60) Kuala Lumpur: 0(3) 2181 0368

Mexique (+52) Mexico: 55 8503 2400

Maroc (+212) Casablanca: 5 22 46 18 00

Norvège (+47) Oslo: 24 12 80 00

Nouvelle-Zélande (+64) Wellington: 4 901 5300 Pays-Bas (+31)

Utrecht: 30 689 00 00 Philippines (+63) Manille: 2 667 6011 2 667 6078 2 667 6155

Pologne (+48) Varsovie: 22 464 70 00 Portugal (+351) Lisbonne: 21 412 22 00

République tchèque (+420) Prague: 222 803 678 Roumanie (+40)

Bucarest: 21 209 8000 Royaume-Uni (+44) Londres: (0)330 588 8000

Singapour (+65) Singapour: 6224 6620

Suède (+46) Stockholm: (0)8 5368 5000

Suisse (+41) Zurich: 44 560 24 00 Taïwan (+886)

Taipei: 2 8758 7888 Vietnam (+84) Hô Chi Minh-Ville : (0)8 39 978 100

Sogeti

sogeti.com

Sogeti Corporate 24, rue du Gouverneur-Général

Éboué 92136 Issy-les-Moulineaux -France

Tel.: +33 (0)1 58 44 55 66 Fax: +33 (0)1 58 44 58 10

Sogeti France (+33) Paris: (0)1 55 00 12 00 Sogeti High Tech France (+33)

Paris: (0)1 40 93 73 00 Sogeti High Tech Allemagne (+49)

Hein-Sass-Weg 30 21129 Hamburg Tel.: (0) 40 492937 - 0

Tel.: 91 308 44 33

Sogeti High Tech Espagne (+34) Sogeti Espagne Avenida Leonardo da Vinci, 15 28906 Getafe, Madrid, España

Sogeti Allemagne (+49) Düsseldorf/Ratingen: (2102) 101-4000

Sogeti Belgique (+32) Bruxelles: (0)2 538 92 92

Sogeti Danemark (+45) Vallensbæk: (0)70 23 15 05 Sogeti Espagne (+34)

Barcelone: (0)93 253 01 88 Sogeti États-Unis (+1) Dayton (Ohio): (0)937 291 8100

Sogeti Finlande (+358) Espoo: (0)207 463 880

Sogeti Inde (+91) Mumbai: (0)22 6755 7000

Sogeti Irlande (+353) Dublin: (0)1 639 0100

Sogeti Luxembourg (+352) Bertrange: (0)31 44 01

Sogeti Norvège (+47) Oslo: (0)40 00 50 89 Sogeti Pays-Bas (+31)

Vianen: (0)88 660 66 00 Sogeti Royaume-Uni (+44) Londres: (0)207 014 8900

Sogeti Suède (+46) Solna: (0)8 5368 2000 Sogeti Suisse (+41) Genève: (0)22 879 16 50 L'endroit parfait pour votre séminaire.

Situé à Chantilly, à seulement 30 minutes de Paris en train ou de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, le campus Serge Kampf Les Fontaines est idéal pour les entreprises à la recherche d'un lieu exceptionnel. Des espaces de travail qui favorisent l'innovation et une équipe experte en événementiel depuis 15 ans. Pour plus d'informations, rendez-vous sur notre site internet.

75

Campus Serge Kampf Les Fontaines

67 Route de Chantilly 60270 Gouvieux – France +33 (0)3 44 62 91 00 les-fontaines.com

(1) Benelux Europe centrale France, Allemagne, Pays nordiques, Europe du Sud, Rovaume-Uni



## Mathieu Merlet Briand

— Mathieu Merlet Briand est un jeune artiste français. Son travail transcrit avec pertinence les nouveaux enjeux de l'ère post digitale.

> près avoir appris à coder, Mathieu Merlet Briand se rapproche d'ingénieurs et développe ses propres outils de programmation sous forme d'algorithmes. Il condense des milliers de données collectées sur Internet à partir de mots-clés pour créer des compilations d'images qui forment des « abstractions ». Il interroge avec ces œuvres notre usage d'internet, du big data et du cloud, des thématiques au coeur des enjeux de Capgemini.

Son travail interroge notre rapport à la technologie, à l'usage du digital et au rapport de l'être humain avec ces nouvelles interactivités. Mathieu est un millennial, cela a aussi tout son sens pour Capgemini, ses collaborateurs font parti de cette génération. Choisir Mathieu Merlet Briand pour le rapport annuel est un signal positif envoyé à cette génération qui va, en complémentarité avec les précédentes, bâtir le futur du Groupe. Le profil riche de Mathieu, artiste et développeur à la fois fait également sens pour le Groupe qui voit ses métiers se réinventer chaque jour et des profils s'enrichir et se diversifier pour répondre aux enjeux de la transformation digitale.

Mathieu participe à de nombreuses expositions personnelles et collectives en France et à l'étranger, notamment : la Biennale d'art contemporain de Moscou (à la New Tretyakov Gallery), Art Genève, la YIA Art Fair au Musée des Arts et Métiers à Paris, la foire de la Digital week Variation New Media Art Fair à la Cité internationale des Arts de Paris ou encore à la galerie Alexandra de Viveiros à Bruxelles.



#### Direction de projet Direction marketing

et communication du Groupe 11 rue de Tilsitt, 75017 Paris

Rédaction et conception **graphique :** WordAppeal & Studio L'Éclaireur

Artiste : Mathieu Merlet Briand • mathieumerletbriand.studio

#### Photographes:

Pierre-Emmanuel Rastoin (p10, 16-19)

- Joëlle Dollé (p20-21) Pascal Montary
- Tabou

- Copyrights Tous droits réservés © Capgemini / © Idean / © Itelios / © 2018 Mike Lee/KLC fotos / © REUTERS/Charles Platiau / © Esaote /
- © Lyons Consulting Group /
  © Vincent Dessailly / © McDonald's /

- © Zurich Insurance Group /
  © Fabienne Le Loher /
  © Florent Duchaillut / © Orange Bank /
- © iStock by Getty Images / © Getty Images / © Shutterstock

Merci à McDonald's, Orange Bank, Zurich Insurance Group.

Imprimé en France par Dejalink, 93240 Stains

