

Relations presse :
Florence Lièvre
Tél. : 01 47 54 50 71
florence.lievre@capgemini.com

Relations Investisseurs :
Vincent Biraud
Tél. : 01 47 54 50 87
vincent.biraud@capgemini.com

Capgemini poursuit sa dynamique de croissance avec une forte progression de ses résultats au premier semestre 2019

- **Chiffre d'affaires de 7 007 millions d'euros, en hausse de 8,4%**
- **Croissance de 6,2% à taux de change constants sur le semestre et de 5,7% sur le 2^{ème} trimestre**
- **Taux de marge opérationnelle* en hausse de 0,5 point pour atteindre 11,4%**
- **Progression de 24% du résultat net par action et de 12% du résultat normalisé par action***
- **Renforcement du *Free cash-flow* organique* à 90 millions d'euros**

Paris, le 30 juillet 2019 à 7h00 – Réuni à Paris le 29 juillet 2019 sous la présidence de Paul Hermelin, le Conseil d'Administration de Capgemini SE a examiné et arrêté les comptes¹ du groupe Capgemini pour le 1^{er} semestre 2019.

Pour Paul Hermelin, Président-directeur général du groupe Capgemini : « *Nous montrons notre capacité à réaliser, semestre après semestre, une forte croissance de nos résultats, tant en matière de chiffre d'affaires que de rentabilité. L'Europe, qui représente 60% de notre chiffre d'affaires, continue d'être particulièrement dynamique avec une performance remarquable en France et au Royaume-Uni. Le Digital et le Cloud, toujours en fort développement, représentent pour la première fois la moitié de notre chiffre d'affaires. Ces bonnes nouvelles démontrent ainsi la pertinence et la solidité de notre stratégie.*

Ce premier semestre est également marqué par le projet de rapprochement amical avec Altran qui est un mouvement stratégique majeur pour nos deux entreprises. Grâce à nos complémentarités et à notre proximité culturelle, nous allons créer un leader mondial de la transformation digitale des entreprises industrielles, ce que nous appelons "l'Intelligent Industry". »

* Les termes et indicateurs alternatifs de performance marqués d'un (*) sont définis et/ou réconciliés en annexe de ce communiqué.

¹ L'examen limité de l'information financière semestrielle a été finalisé et le rapport des auditeurs est en cours d'émission.



CHIFFRES CLÉS DU 1^{ER} SEMESTRE

| (en millions d'euros) | 1 ^{er} semestre 2018 | 1 ^{er} semestre 2019 (IFRS 16 ²) | Variation |
|---------------------------------------|----------------------------------|---|---|
| Chiffre d'affaires | 6 467 | 7 007 | +8,4% +6,2% à taux constants |
| Marge opérationnelle* | 707 | 797 | +13% |
| <i>en % du chiffre d'affaires</i> | 10,9% | 11,4% | +50 points de base |
| Résultat d'exploitation | 521 | 658 | |
| <i>en % du chiffre d'affaires</i> | 8,0% | 9,4% | |
| Résultat net, part du Groupe | 314 | 388 | +23% |
| Résultat de base par action (€) | 1,88 | 2,34 | +24% |
| Résultat normalisé par action (€)* | 2,75 ^a | 3,08 ^a | +12% |
| Free cash-flow organique* | 11 | 90 | +79 M€ |
| Trésorerie nette / (Endettement net)* | (2 192) | (1 621) | +571 M€ |

^a Hors reconnaissance sur la période d'une charge d'impôt liée à l'impact transitoire de la réforme fiscale aux Etats-Unis de 18 millions d'euros en 2018 et 30 millions d'euros en 2019.

Le Groupe a réalisé au 1^{er} semestre 2019 un **chiffre d'affaires** de 7 007 millions d'euros, en progression de 8,4% par rapport à celui publié pour le 1^{er} semestre 2018 et de 6,2% à taux de change constants*. La croissance organique* du Groupe, c'est-à-dire hors impact des devises et des variations de périmètre, s'établit à 4,9%.

La dynamique du Groupe reste soutenue par la croissance des activités Digital & Cloud, en hausse d'environ 20% à taux de change constants sur le semestre. Elles représentent maintenant environ 50% du chiffre d'affaires du Groupe.

Au 2^{ème} trimestre, la croissance du Groupe atteint 5,7% à taux de change constants et 4,7% en organique.

Les **prises de commandes** enregistrées sur le semestre s'élèvent à 7 101 millions d'euros, en hausse de 4,8% à taux de change constants par rapport à la même période de 2018.

La **marge opérationnelle*** atteint 797 millions d'euros et 11,4% du chiffre d'affaires, en progression de 13% en valeur et 50 points de base en taux sur un an. Cette solide performance est fondée sur le renforcement du taux de marge brute qui, grâce au développement de nos offres innovantes, progresse dans les mêmes proportions. Cette évolution illustre la capacité du Groupe à maintenir un bon équilibre entre croissance et progression de la rentabilité.

Les autres produits et charges opérationnels représentent une charge nette de 139 millions d'euros, en baisse de 47 millions d'euros par rapport à la même période de 2018, reflétant principalement la baisse des coûts de restructuration.

Le **résultat d'exploitation** progresse ainsi de 26% pour atteindre 658 millions d'euros et 9,4% du chiffre d'affaires.

Le résultat financier est stable sur un an et représente une charge de 39 millions d'euros. La charge d'impôt est de 232 millions d'euros dont 30 millions d'euros liés à l'impact transitoire de la réforme fiscale aux Etats-Unis, contre 18 millions d'euros l'année précédente. Avant la prise en compte de ces charges, le taux effectif d'impôt s'établit à 32,6% contre 31,4% sur le 1^{er} semestre 2018 et 33,7% pour l'ensemble de l'année 2018.

Le **résultat net part du Groupe** augmente de 23% sur un an pour atteindre 388 millions d'euros pour les 6 premiers mois de l'année. Le **bénéfice par action (non dilué)** est en hausse de 24% sur un an à 2,34 euros et le **résultat normalisé par action*** est en hausse de 10% à 2,90 euros. Avant reconnaissance de la charge transitoire d'impôt, le résultat normalisé par action s'établit en hausse de 12% à 3,08 euros.

La génération de **free cash-flow organique*** au cours du 1^{er} semestre est de 90 millions d'euros. Sur la même période de l'année dernière, ce montant était de 11 millions d'euros.

Sur le 1^{er} semestre, le retour aux actionnaires s'élève à 431 millions d'euros via le versement de 281 millions d'euros de dividendes et le rachat d'actions Capgemini SE pour un montant de 150 millions d'euros (hors contrat

² Voir en annexe la présentation des impacts de l'application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019 et les changements de définition qu'ils ont entraînés sur le *free cash-flow* organique et de la dette nette.



de liquidité). Par ailleurs, les acquisitions ciblées effectuées sur la période ont entraîné un décaissement net de 152 millions d'euros.

PERSPECTIVES

Pour l'année 2019, le Groupe vise une croissance à taux de change constants comprise entre 5,5% et 8,0%, une amélioration de la profitabilité avec une marge opérationnelle comprise entre 12,3% et 12,6% et un *free cash-flow* organique en progression en données comparables à plus de 1,1 milliard d'euros.

Ces perspectives tiennent compte de l'impact de l'application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019 sur la marge opérationnelle (de l'ordre de +0,05 point) et sur la définition du *free cash-flow* organique (environ -50 millions d'euros), tel que détaillé en annexe du communiqué de presse du 14 février 2019 dans lequel ces perspectives ont été publiées.

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR RÉGION

Le chiffre d'affaires de la région **Amérique du Nord** (32% du chiffre d'affaires du Groupe) progresse de 3,8% à taux de change constants sur une base de comparaison particulièrement exigeante puisque la région avait enregistré une croissance de 17,2% sur le 1^{er} semestre 2018. Les secteurs TMT (Télécom, Media & Technologie), Energie & *Utilities* et des Services ont été les plus dynamiques. Le taux de marge opérationnelle s'établit à 12,9%, à comparer aux 13,2% enregistrés un an plus tôt.

La région **Royaume-Uni & Irlande** (12% du chiffre d'affaires du Groupe) réalise une performance remarquable avec une croissance de 8,0% à taux de change constants. La progression du chiffre d'affaires dans les secteurs des Services financiers, des Biens de consommation & Commerce et dans celui des TMT atteint ou dépasse les 10%, tandis que le secteur public poursuit sur la tendance positive amorcée depuis un an. Le taux de marge opérationnelle rebondit à 15,9% contre 12,2% un an plus tôt.

L'activité en **France** (22% du chiffre d'affaires du Groupe) est soutenue, avec un chiffre d'affaires en hausse de 6,9% sur la période. Le secteur de l'Industrie a été le plus porteur sur la période avec une croissance supérieure à 10%. Par métier, l'activité est portée par les services d'Applications et de Technologie et la demande liée au Digital et au Cloud. La marge opérationnelle progresse à nouveau, de 120 points de base sur un an, et atteint 9,6% du chiffre d'affaires.

La région **Reste de l'Europe** (27% du chiffre d'affaires du Groupe) maintient un rythme de croissance robuste avec une progression de chiffre d'affaires de 6,2% à taux de change constants. Les secteurs les plus actifs sur la première moitié de l'année ont été Energie & *Utilities*, Biens de consommation & Commerce et les Services. La région enregistre un léger tassement de sa marge opérationnelle qui atteint 11,3% contre 12,0% un an plus tôt.

Enfin, la région **Asie-Pacifique et Amérique latine** (7% du chiffre d'affaires du Groupe) reste particulièrement dynamique avec une hausse de 12,2% de son chiffre d'affaires, tirée principalement par les Services financiers, et l'Industrie. Le taux de marge opérationnelle de l'ensemble de la région est en légère baisse à 11,4% contre 11,7% au 1^{er} semestre 2018.

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR MÉTIER

Les activités de conseil en **Stratégie** et **Transformation** (7% du chiffre d'affaires total* du Groupe), regroupées au sein de *Capgemini Invent*, enregistrent une hausse de leur chiffre d'affaires total de 19,4% à taux de change constants. La croissance a été alimentée en premier lieu par le secteur des TMT et, avec le support des acquisitions effectuées, par celui des services financiers.

Les services d'**Applications** et de **Technologie** (71% du chiffre d'affaires total du Groupe), qui constituent le cœur de l'activité du Groupe, voient leur chiffre d'affaires total augmenter de 6,6% à taux de change constants. Ces services sont en effet très mobilisés lorsque les clients du Groupe souhaitent déployer leur stratégie digitale à grande échelle.

Enfin, le chiffre d'affaires total des services d'**Opérations** et d'**Ingénierie** (22% du chiffre d'affaires total du Groupe) est en croissance de 3,5% à taux de change constants. Les Services d'infrastructure ainsi que les *Business Services* (*Business Process Outsourcing* et plateformes) ont confirmé sur la période la stabilisation de



leur niveau d'activité enregistrée en début d'année. Les activités de *Digital Manufacturing* et d'ingénierie sont quant à elles très dynamiques.

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ AU 2^{ÈME} TRIMESTRE

Le chiffre d'affaires du 2^{ème} trimestre s'établit à 3 566 millions d'euros en hausse de 5,7% à taux de change constants et 4,7% hors effets de change et de périmètre.

L'activité en Europe a légèrement accéléré notamment en France (+8,9% sur un an à taux change constants) et dans la région Royaume Uni & Irlande (+9,5%), tandis que la région Reste de l'Europe a maintenu sa bonne dynamique (+6,1%). La région Amérique du Nord a ralenti (+0,8%), comme attendu, compte tenu de la base de comparaison qui atteint son pic au 2^{ème} trimestre puisque la croissance enregistrée sur la même période de l'année dernière était de 19,4%. Ainsi, la croissance dans la région devrait accélérer dès le 3^{ème} trimestre. Enfin la région Asie-Pacifique et Amérique Latine a maintenu sur la période une croissance à deux chiffres avec +10,9%.

Les prises de commandes sont en augmentation de 6,7% à taux de change constants pour atteindre 3 734 millions d'euros.

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS

Au 30 juin 2019, l'effectif total du Groupe s'établit à 216 800 personnes, soit une augmentation de 5,5% sur un an. Les effectifs *offshore* représentent près de 125 100 collaborateurs et 58% de l'effectif total.

BILAN

Au 30 juin 2019, le Groupe dispose d'une trésorerie de 1 663 millions d'euros. Compte tenu de la dette financière (i.e. hors dette de loyers) de 3 491 millions d'euros, des actifs de gestion de trésorerie et des instruments dérivés, l'endettement net* du Groupe à la fin du 1^{er} semestre 2019 est de 1 621 millions d'euros, contre 1 104 millions d'euros au 1^{er} janvier 2019 et 2 192 millions d'euros au 30 juin 2018 (i.e. avant l'application de la norme IFRS 16² au 1^{er} janvier 2019).

Le projet d'acquisition d'Altran n'a pas eu d'impact sur la structure du bilan du Groupe au 30 juin 2019.

PROJET D'ACQUISITION D'ALTRAN TECHNOLOGIES

Le 24 juin 2019, Capgemini et Altran Technologies (Euronext Paris : ALT), le premier acteur mondial des services d'ingénierie et de R&D, ont annoncé avoir conclu un accord de négociations exclusives en vue de l'acquisition par Capgemini d'Altran dans le cadre d'une OPA amicale à 14,00 euros par action Altran, payables en numéraire. Ce projet vise à créer un leader mondial de la transformation digitale des entreprises industrielles et de technologie. L'accord a été approuvé à l'unanimité par les conseils d'administration de Capgemini et d'Altran.

Dans ce cadre, Capgemini a sécurisé un financement relais de 5,4 milliards d'euros, couvrant l'achat des titres (3,6 milliards d'euros) et le montant de la dette brute (1,8 milliard d'euros).

Par ailleurs, Capgemini a indiqué le 2 juillet 2019 détenir 29 378 319 actions Altran à l'issue du règlement-livraison de l'acquisition hors-marché d'un bloc d'actions auprès d'actionnaires organisés autour d'Apax Partners³. Cette transaction fait suite à l'accord définitif pour l'acquisition de ce bloc, représentant 11,43% du capital d'Altran, signé le 24 juin 2019.

CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE

Paul Hermelin, Président-directeur général, ainsi que Carole Ferrand, Directeur financier, et Rosemary Stark, Directeur des ventes, commenteront cette publication au cours d'une conférence téléphonique qui se déroulera en anglais **ce jour à 8h00 heure de Paris (CET)**. Cette conférence téléphonique sera accessible par webcast, en direct et en rediffusion pendant un an, depuis ce [lien](#).

L'ensemble des documents relatifs à cette publication sera mis en ligne sur le site Investisseurs de Capgemini à l'adresse <https://investors.capgemini.com/fr/resultats-financiers/>.

³ Altrafin Participations, M. Alexis Kniazeff et M. Hubert Martigny.



CALENDRIER PRÉVISIONNEL

24 octobre 2019 Chiffre d'affaires du 3^{ème} trimestre 2019
13 février 2020 Résultats de l'année 2019
28 avril 2020 Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2020

AVERTISSEMENT

Le présent communiqué de presse est susceptible de contenir des informations prospectives. Ces informations peuvent comprendre des projections, des estimations, des hypothèses, des informations concernant des projets, des objectifs, des intentions et/ou des attentes portant sur des résultats financiers futurs, des événements, des opérations, le développement de services et de produits futurs, ainsi que des informations relatives à des performances ou à des événements futurs. Ces informations prospectives sont généralement reconnaissables à l'emploi des termes « s'attendre à », « anticiper », « penser que », « avoir l'intention de », « estimer », « prévoir », « projeter », « pourrait », « devrait » ou à l'emploi de la forme négative de ces termes et à d'autres expressions de même nature. La direction de Capgemini considère actuellement que ces informations prospectives traduisent des attentes raisonnables ; la société alerte cependant les investisseurs sur le fait que ces informations prospectives sont soumises à des risques et incertitudes (y compris, notamment, les risques identifiés dans le Document de Référence de Capgemini, disponible sur le site internet de Capgemini), étant donné qu'elles ont trait à des événements futurs et dépendent des circonstances futures dont la réalisation est incertaine et qui peuvent différer de ceux anticipés, souvent difficilement prévisibles et généralement en dehors du contrôle de Capgemini. Les résultats et les événements réels sont susceptibles de différer significativement, de ceux qui sont exprimés, impliqués ou projetés dans les informations prospectives. Les informations prospectives ne donnent aucune garantie de réalisation d'événements ou de résultats futurs et n'ont pas cette vocation. Capgemini ne prend aucun engagement de mettre à jour ou de réviser les informations prospectives sous réserve de ses obligations légales.

Le présent communiqué de presse ne constitue pas une offre d'instruments financiers au public et ne contient pas d'invitation ou d'incitation à investir dans des instruments financiers en France, aux États-Unis ou n'importe quel autre pays.

INFORMATIONS IMPORTANTES

Le présent communiqué de presse est diffusé à titre informatif uniquement et ne constitue pas une offre d'achat, ou une sollicitation d'une offre de vente, d'instruments financiers Altran Technologies.

La documentation relative à l'offre publique d'achat qui, si elle est déposée, comportera les termes et conditions de l'offre publique d'achat, sera soumise à la revue de l'Autorité des marchés financiers. Il est fortement recommandé aux investisseurs et aux actionnaires de prendre connaissance de la documentation relative à l'offre publique d'achat lorsqu'elle sera disponible, si l'offre est déposée, ainsi que de tout avenant ou ajout à ces documents dans la mesure où ils contiendront des informations importantes sur Capgemini, Altran Technologies et l'opération envisagée.

L'opération est notamment soumise à la signature de la documentation définitive et l'obtention des autorisations réglementaires requises et autres conditions usuelles. L'offre publique d'achat ne sera déposée auprès de l'Autorité des marchés financiers qu'une fois ces conditions satisfaites.

Ce communiqué de presse ne doit pas être publié, diffusé ou distribué, directement ou indirectement, dans tout pays dans lequel la distribution de ces informations fait l'objet de restrictions légales. L'offre publique d'achat ne sera pas ouverte au public dans les juridictions dans lesquelles son ouverture fait l'objet de restrictions légales. La publication, la diffusion ou la distribution de ce communiqué de presse dans certains pays peut faire l'objet de restrictions légales ou réglementaires. Par conséquent, les personnes situées dans les pays où ce communiqué est publié, diffusé ou distribué doivent s'informer sur de telles restrictions et s'y conformer. Capgemini et Altran Technologies déclinent toute responsabilité quant à une éventuelle violation de ces restrictions par qui que ce soit.



À PROPOS DE CAPGEMINI

Capgemini est un leader mondial du conseil, des services informatiques et de la transformation numérique. A la pointe de l'innovation, le Groupe aide ses clients à saisir l'ensemble des opportunités que présentent le cloud, le digital et les plateformes. Fort de 50 ans d'expérience et d'une grande expertise des différents secteurs d'activité, il accompagne les entreprises et organisations dans la réalisation de leurs ambitions, de la définition de leur stratégie à la mise en œuvre de leurs opérations. Pour Capgemini, ce sont les hommes et les femmes qui donnent toute sa valeur à la technologie. Résolument multiculturel, le Groupe compte plus de 200 000 collaborateurs présents dans plus de 40 pays. Il a réalisé un chiffre d'affaires de 13,2 milliards d'euros en 2018.

Plus d'informations sur www.capgemini.com. *People matter, results count.*

* *
*

ANNEXES⁴

TAXONOMIE METIERS

Comme annoncé précédemment, la taxonomie des lignes de métiers du Groupe a été simplifiée et homogénéisée à compter du 1^{er} janvier 2019 :

- **Stratégie & Transformation** comprend l'ensemble des activités de conseil en stratégie et d'accompagnement de la transformation. Le périmètre correspond à celui de *Capgemini Invent* ;
- **Applications & Technologie** regroupe les activités des « Services applicatifs » ainsi que les activités connexes, notamment les services de proximité en technologie, auparavant inclus dans les « Services de technologie et d'ingénierie » ;
- **Opérations & Ingénierie** recouvre toutes les autres activités du Groupe, à savoir à ce jour : les Business Services (comprenant le *Business Process Outsourcing*), l'ensemble des Services d'infrastructure (y compris ceux auparavant inclus dans les « Services de technologie et d'ingénierie ») et les services de *Digital Engineering* et *Digital Manufacturing* (précédemment inclus dans les « Services de technologie et d'ingénierie »).

APPLICATION DE LA NORME IFRS 16 ET ADAPTATION DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

Le Groupe a présenté les conséquences attendues de la mise en place au 1^{er} janvier 2019 de la norme IFRS 16 lors de la communication de ses objectifs pour l'année 2019 le 14 février 2019.

Pour rappel, avec l'entrée en vigueur de cette norme, le Groupe doit appliquer à tous ses contrats de location (constitués principalement de locations immobilières) un nouveau traitement comptable, similaire en substance à celui déjà appliqué aux contrats de location-financement.

Pour l'essentiel, le Groupe a ainsi :

- dans **son bilan** : reconnu au 1^{er} janvier 2019 au passif toutes les obligations locatives comme une dette, pour un montant total de 828 millions d'euros (y compris les 80 millions déjà reconnus au titre des contrats de location-financement), en ligne avec les estimations de 750 à 850 millions d'euros communiquées en février 2019, et à l'actif le droit d'utilisation correspondant pour 785 millions d'euros ;
- dans son **compte de résultat** : comptabilisé d'une part dans les charges opérationnelles l'amortissement du droit d'utilisation sur la durée du contrat et d'autre part les intérêts correspondants dans les frais financiers, au lieu d'enregistrer une charge locative dans les charges opérationnelles ;
- dans ses **flux de trésorerie** : reconnu les décaissements correspondant aux loyers comme le remboursement des dettes de loyers, au lieu d'un paiement de charges locatives.

Comme annoncé, le Groupe considère que ce nouveau traitement comptable ne modifie pas la nature opérationnelle de l'essentiel de ses contrats de location. En conséquence, pour que les indicateurs de performance du Groupe continuent de refléter au mieux sa performance opérationnelle alors que la distinction entre les

⁴ Dans ces annexes l'arrondi d'une somme peut être différent de la somme des arrondis.



différents types de location disparaît avec l'application de la norme IFRS 16, le Groupe considère **depuis le 1^{er} janvier 2019** tous les remboursements de dette de loyers comme des éléments opérationnels. Ainsi :

- le **free cash-flow organique** prend en compte les remboursements de dettes de loyers (y compris ceux liés aux contrats de location-financement qui en étaient auparavant exclus puisque reconnus en remboursement de dette financière, environ 50 millions d'euros en 2018) ;
- l'**endettement net** du Groupe exclut toutes les dettes de loyers (y compris celles liées aux contrats de location financement, environ 80 millions d'euros à fin 2018).

Par ailleurs, l'application de la norme IFRS 16 sur le compte de résultat du Groupe est globalement neutre au niveau des principaux indicateurs de performance, dont la définition reste par ailleurs inchangée (estimation effectuée sur la base des comptes 2018) :

- la **marge opérationnelle** : impact légèrement positif, de l'ordre de 0,05 point,
- le **résultat net** du Groupe : impact légèrement négatif, de l'ordre de 5 millions d'euros, et
- le **résultat normalisé par action** : impact légèrement négatif, de l'ordre de 0,03 euro par action.

DÉFINITIONS

La **croissance organique** du chiffre d'affaires est la croissance calculée **à taux de change et périmètre constants**. Le périmètre et les taux de changes utilisés sont ceux de l'exercice publié. Ce sont également les taux de change de l'exercice publié qui sont utilisés dans le calcul de la **croissance à taux de change constants**.

| Réconciliation des taux de croissance | 2 ^{ème} trimestre 2019 | 1 ^{er} semestre 2019 |
|--|------------------------------------|----------------------------------|
| Croissance organique | +4,7% | +4,9% |
| Impact des variations de périmètre du Groupe | +1,0pt | +1,3pt |
| Croissance à taux de change constants | +5,7% | +6,2% |
| Impact des taux de change | +1,9pt | +2,2pt |
| Croissance en données publiées | +7,6% | +8,4% |

Sur le 1^{er} semestre 2019, l'impact des variations des devises est pour l'essentiel lié à l'appréciation du dollar américain par rapport à l'euro.

Pour l'évolution de l'activité par métier, conformément aux indicateurs internes de performance opérationnelle, la croissance à taux de change constants est calculée sur la base du **chiffre d'affaires total**, c'est-à-dire avant élimination des facturations inter-métiers. Le Groupe considère en effet que cela est plus représentatif du niveau d'activité par métier car, avec l'évolution de son activité, le Groupe constate un nombre croissant de contrats dont la mise en œuvre requiert la combinaison de différentes expertises métiers entraînant une augmentation des flux de facturation inter-métiers (pour information, environ 7% du total en 2018).

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 opérationnels » qui comprennent les amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises, la charge résultant de l'étalement de la juste valeur des actions attribuées au personnel (y compris les charges sociales et contributions patronales), ainsi que les charges ou produits non récurrents, notamment les dépréciations des écarts d'acquisition, les écarts d'acquisition négatifs, les plus ou moins-values de cession de sociétés consolidées ou d'activités, les charges de restructuration afférentes à des plans approuvés par les organes de Direction du Groupe, les coûts d'acquisition et d'intégration des sociétés acquises par le Groupe y compris les compléments de prix incluant des conditions de présence, ainsi que les effets des réductions, des liquidations et des transferts des régimes de retraites à prestations définies.

Le résultat net normalisé correspond au résultat net (part du Groupe) corrigé des impacts des éléments reconnus en « autres produits et charges opérationnels », net d'impôt calculé sur la base du taux effectif d'impôt. Le **résultat normalisé par action** est calculé comme un résultat de base par action, c'est-à-dire hors dilution.

Le **free cash-flow organique** se définit comme le flux de trésorerie lié à l'activité diminué des investissements en immobilisations incorporelles et corporelles (nets de cession), des remboursements de dette de loyer et ajusté des intérêts financiers payés et reçus. Les paiements liés aux contrats de location-financement étaient traités en remboursement de dette financière jusqu'au 31 décembre 2018. Depuis le 1^{er} janvier 2019, avec l'adoption de la norme IFRS 16, ces paiements sont pris en compte dans la nouvelle définition du *free cash-flow organique* au titre des remboursements de dette de loyers.



ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR RÉGION

| | Chiffre d'affaires | Variation par rapport à 2018 | | Taux de marge opérationnelle | |
|-----------------------------------|--|------------------------------|----------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| | 1 ^{er} semestre 2019 (en millions d'euros) | en données publiées | à taux de change constants | 1 ^{er} semestre 2018 | 1 ^{er} semestre 2019 |
| Amérique du Nord | 2 248 | +10,8% | +3,8% | 13,2% | 12,9% |
| Royaume-Uni et Irlande | 849 | +8,7% | +8,0% | 12,2% | 15,9% |
| France | 1 498 | +6,9% | +6,9% | 8,4% | 9,6% |
| Reste de l'Europe | 1 898 | +5,7% | +6,2% | 12,0% | 11,3% |
| Asie Pacifique et Amérique latine | 514 | +12,1% | +12,2% | 11,7% | 11,4% |
| TOTAL | 7 007 | +8,4% | +6,2% | 10,9% | 11,4% |

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR MÉTIER

| | Chiffre d'affaires total* | Variation par rapport à 2018 |
|----------------------------|---|---|
| | 1 ^{er} semestre 2019 (en % du Groupe) | à taux de change constants du Chiffre d'affaires total* du métier |
| Stratégie & Transformation | 7% | +19,4% |
| Applications & Technologie | 71% | +6,6% |
| Opérations & Ingénierie | 22% | +3,5% |

COMPTE DE RÉSULTAT SYNTHÉTIQUE ET MARGE OPÉRATIONNELLE

| (en millions d'euros) | 1 ^{er} semestre 2018 | 1 ^{er} semestre 2019 (IFRS 16) | Variation |
|--|-------------------------------|--|--------------|
| Chiffre d'affaires | 6 467 | 7 007 | +8,4% |
| Charges opérationnelles | (5 760) | (6 210) | |
| Marge opérationnelle | 707 | 797 | +13% |
| en % du chiffre d'affaires | 10,9% | 11,4% | +50bp |
| Autres charges et produits opérationnels | (186) | (139) | |
| Résultat d'exploitation | 521 | 658 | +26% |
| en % du chiffre d'affaires | 8,0% | 9,4% | |
| Résultat financier | (39) | (39) | |
| (Charge) / produit d'impôts | (169) | (232) | |
| (-) Intérêts minoritaires | 1 | 1 | |
| Résultat net, part du Groupe | 314 | 388 | +23% |

RÉSULTAT NORMALISÉ ET RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION

| (en millions d'euros) | 1 ^{er} semestre 2018 | 1 ^{er} semestre 2019 (IFRS 16) | Variation |
|---|-------------------------------|--|-------------|
| Nombre moyen d'actions en circulation | 167 323 709 | 165 843 357 | |
| RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (en euros) | 1,88 | 2,34 | +24% |
| Nombre moyen d'actions dilués | 171 986 730 | 170 864 789 | |
| RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (en euros) | 1,83 | 2,27 | +24% |

| (en millions d'euros) | 1 ^{er} semestre 2018 | 1 ^{er} semestre 2019 (IFRS 16) | Variation |
|--|-------------------------------|--|-------------|
| Résultat net, part du Groupe | 314 | 388 | +23% |
| Taux effectif d'impôt, hors charge transitoire d'impôt | 31,4% | 32,6% | |
| (-) Autres charges et produits opérationnels, net d'impôts | 128 | 93 | |
| Résultat net normalisé | 442 | 481 | |
| Nombre moyen d'actions en circulation | 167 323 709 | 165 843 357 | |
| RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION (en euros) | 2,64 | 2,90 | +10% |

Le Groupe a reconnu sur le 1^{er} semestre une charge d'impôt liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale aux Etats-Unis de 18 millions d'euros en 2018 et 30 millions d'euros en 2019. Sur le 1^{er} semestre 2019, cela a réduit les résultats de base et dilués par action ainsi que le résultat normalisé par action de 0,18 euro.



Hors comptabilisation de cette charge d'impôt, le résultat normalisé par action aurait été de 3,08 euros pour le 1^{er} semestre 2019 :

| <i>(en millions d'euros)</i> | 1^{er} semestre 2018 | 1^{er} semestre 2019 (IFRS 16) | Variation |
|--|---|---|------------------|
| Résultat normalisé par action <i>(en euros)</i> | 2,64 | 2,90 | |
| Charge transitoire d'impôt | 18 | 30 | |
| Nombre moyen d'actions en circulation | 167 323 709 | 165 843 357 | |
| Impact de la charge transitoire d'impôt <i>(en euros)</i> | 0,11 | 0,18 | |
| Résultat normalisé par action – hors charge transitoire d'impôt <i>(en euros)</i> | 2,75 | 3,08 | +12% |

VARIATION DE TRÉSORERIE ET FREE CASH-FLOW ORGANIQUE

| <i>(en millions d'euros)</i> | 1^{er} semestre 2018 | 1^{er} semestre 2019 (IFRS 16) |
|---|---|---|
| Flux de trésorerie liés à l'activité | 110 | 337 |
| Investissements (nets de cession) en immobilisations corporelles et incorporelles | (109) | (118) |
| Intérêts financiers nets | 10 | 13 |
| Remboursement des dettes de loyers | n/a | (142) |
| FREE CASH-FLOW ORGANIQUE | 11 | 90 |
| Autres flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement et de financement | (223) | (416) |
| Variation de trésorerie | (212) | (326) |
| Incidence des variations des cours des devises | (26) | (15) |
| Trésorerie d'ouverture | 1 988 | 2 004 |
| Trésorerie de clôture | 1 750 | 1 663 |

ENDETTEMENT NET

| <i>(en millions d'euros)</i> | 30/06/2018 | 31/12/2018 | 01/01/2019 (IFRS 16) | 30/06/2019 (IFRS 16) |
|--|-------------------|-------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 1 751 | 2 006 | 2 006 | 1 669 |
| Découverts bancaires | (1) | (2) | (2) | (6) |
| Trésorerie | 1 750 | 2 004 | 2 004 | 1 663 |
| Actifs de gestion de trésorerie | 221 | 183 | 183 | 204 |
| Dettes financières à long terme | (3 267) | (3 274) | (3 233) | (3 237) |
| Dettes financières à court terme et découverts bancaires | (871) | (83) | (44) | (260) |
| (-) Découverts bancaires | 1 | 2 | 2 | 6 |
| Dettes financières, hors découverts bancaires | (4 137) | (3 355) | (3 275) | (3 491) |
| Instruments dérivés | (26) | (16) | (16) | 3 |
| TRÉSORERIE NETTE / (ENDETTEMENT NET) | (2 192) | (1 184) | (1 104) | (1 621) |