

31 décembre 2019

RAPPORT ANNUEL

COMPTES CONSOLIDÉS



## SOMMAIRE

---

PRINCIPALES DONNEES FINANCIERES.....	3
INFORMATIONS IMPORTANTES.....	4
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS.....	5
COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉS.....	12
ÉTATS CONSOLIDÉS DU RÉSULTAT GLOBAL.....	13
ÉTATS CONSOLIDÉS DE LA SITUATION FINANCIÈRE.....	14
TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS.....	15
TABLEAUX DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS.....	16
NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019.....	17
NOTE 1 BASE DE PRÉPARATION DES COMPTES.....	17
NOTE 2 PRINCIPES DE CONSOLIDATION ET PÉRIMÈTRE.....	20
NOTE 3 INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE.....	22
NOTE 4 INFORMATION SECTORIELLE.....	23
NOTE 5 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ.....	24
NOTE 6 CHIFFRE D’AFFAIRES.....	24
NOTE 7 CHARGES OPÉRATIONNELLES PAR NATURE.....	27
NOTE 8 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS.....	28
NOTE 9 RÉSULTAT FINANCIER.....	29
NOTE 10 CHARGE D’IMPÔT.....	30
NOTE 11 RÉSULTAT PAR ACTION.....	32
NOTE 12 CAPITAUX PROPRES.....	34
NOTE 13 ÉCARTS D’ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES.....	46
NOTE 14 IMMOBILISATIONS CORPORELLES.....	49
NOTE 15 DROITS D’UTILISATION RELATIFS AUX CONTRATS DE LOCATION.....	52
NOTE 16 UNITÉS GÉNÉRATRICES DE TRÉSORERIE ET TESTS DE DÉPRÉCIATION D’ACTIFS.....	55
NOTE 17 IMPÔTS DIFFÉRÉS.....	57
NOTE 18 INSTRUMENTS FINANCIERS.....	59
NOTE 19 AUTRES ACTIFS NON COURANTS.....	61
NOTE 20 CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS AUX CONTRATS.....	62
NOTE 21 AUTRES ACTIFS COURANTS.....	63
NOTE 22 ENDETTEMENT NET/TRÉSORERIE NETTE.....	64
NOTE 23 FLUX DE TRÉSORERIE.....	69
NOTE 24 GESTION DU RISQUE DE CHANGE, DE TAUX D’INTÉRÊT ET DE CONTREPARTIE.....	71
NOTE 25 PROVISIONS POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILÉS.....	74
NOTE 26 PROVISIONS NON COURANTES ET COURANTES.....	80
NOTE 27 AUTRES DETTES NON COURANTES ET COURANTES.....	80
NOTE 28 DETTES OPÉRATIONNELLES.....	80
NOTE 29 EFFECTIFS.....	81
NOTE 30 ENGAGEMENTS HORS BILAN.....	82
NOTE 31 TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES.....	84
NOTE 32 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE.....	84
NOTE 33 LISTE PAR PAYS DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES.....	85
NOTE 34 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES.....	87



## PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES

### COMPTES CONSOLIDÉS

<i>en millions d'euros</i>	2015 publié <sup>(1)</sup>	2016 publié <sup>(1)</sup>	2017 retraité <sup>(1)</sup>	2018	2019 **
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>11 915</b>	<b>12 539</b>	<b>12 525</b>	<b>13 197</b>	<b>14 125</b>
Charges opérationnelles	(10 653)	(11 099)	(11 032)	(11 600)	(12 384)
<b>Marge opérationnelle *</b>	<b>1 262</b>	<b>1 440</b>	<b>1 493</b>	<b>1 597</b>	<b>1 741</b>
% du chiffre d'affaires	10,6%	11,5%	11,9%	12,1%	12,3%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>1 022</b>	<b>1 148</b>	<b>1 183</b>	<b>1 251</b>	<b>1 433</b>
% du chiffre d'affaires	8,6%	9,2%	9,4%	9,5%	10,1%
<b>Résultat net (part du Groupe)</b>	<b>(2) 1 124</b>	<b>(3) 921</b>	<b>820</b>	<b>730</b>	<b>856</b>
% du chiffre d'affaires	9,4%	7,3%	6,6%	5,5%	6,0%
<b>Résultat par action</b>					
Nombre moyen d'actions de la période	168 452 917	169 450 721	168 057 561	167 088 363	166 171 198
Résultat de base par action (en euros)	6,67	5,44	4,88	4,37	5,15
Résultat normalisé par action * (en euros)	(2) 7,67	(3) 6,69	6,22	(4) 6,06	(4) 6,76
Dividende par action au titre de l'exercice (en euro)	1,35	1,55	1,70	1,70	(5) 1,90
<b>Écarts d'acquisition au 31 décembre</b>	<b>7 055</b>	<b>7 176</b>	<b>6 830</b>	<b>7 431</b>	<b>7 662</b>
<b>Capitaux propres part du Groupe au 31 décembre</b>	<b>6 887</b>	<b>7 272</b>	<b>6 956</b>	<b>7 480</b>	<b>8 424</b>
<b>(Endettement net) / trésorerie nette * au 31 décembre</b>	<b>(1 767)</b>	<b>(1 413)</b>	<b>(1 209)</b>	<b>(1 184)</b>	<b>(600)</b>
<b>Free cash flow organique * au 31 décembre</b>	<b>815</b>	<b>1 071</b>	<b>1 080</b>	<b>1 160</b>	<b>1 288</b>
<b>Nombre moyen de collaborateurs</b>	<b>161 268</b>	<b>185 593</b>	<b>196 755</b>	<b>204 904</b>	<b>216 104</b>
<b>Nombre de collaborateurs au 31 décembre</b>	<b>180 639</b>	<b>193 077</b>	<b>199 698</b>	<b>211 313</b>	<b>219 314</b>

(1) Seules les données de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'application rétrospective de la norme IFRS 15, Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.

(2) Y compris la réévaluation des actifs d'impôts différés sur déficits reportables aux Etats-Unis pour 476 millions d'euros.

(3) Y compris 180 millions d'euros de produit net d'impôt relatif à des goodwill résultant de réorganisations juridiques.

(4) Hors 53 millions d'euros en 2018 et 60 millions en 2019 de charge d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale aux Etats-Unis.

(5) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 20 mai 2020.

\* Les indicateurs alternatifs de performance suivis par le Groupe, la marge opérationnelle, le résultat normalisé par action, l'endettement net / trésorerie nette et le free cash flow organique sont définis en note 3 – Indicateurs alternatifs de performance et détaillés en note 11 – Résultat par action, note 22 – Endettement net / Trésorerie nette et note 23 – Flux de trésorerie.

\*\* Les données de l'exercice 2019 tiennent compte de l'application, suivant la méthode de transition rétrospective modifiée, de la norme IFRS16, Contrat de location, cf. note 1 – Base de préparation des comptes.



## INFORMATIONS IMPORTANTES

Les informations relatives à l'offre publique d'achat de Capgemini sur Altran Technologies figurant dans le présent document sont diffusées à titre informatif uniquement et ne constituent pas une offre d'achat, ou une sollicitation d'une offre de vente, d'instruments financiers d'Altran Technologies.

Il est fortement recommandé aux investisseurs et aux actionnaires de prendre connaissance de la documentation relative à l'offre publique d'achat, qui contient les termes et conditions de l'offre, ainsi que, le cas échéant, de tout avenant ou ajout à ces documents dans la mesure où ils contiendront des informations importantes sur Capgemini, Altran Technologies et l'offre. La note d'information de Capgemini et la note en réponse d'Altran Technologies, telles qu'approuvées par l'AMF le 14 octobre 2019 respectivement sous le visa n° 19-489 et le visa n° 19-490, ainsi que les documents relatifs aux autres informations de chacune des sociétés, sont disponibles sur le site internet de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)), et sur le site internet de Capgemini ([www.capgemini.com/altran](http://www.capgemini.com/altran)) ou d'Altran Technologies ([www.altran.com](http://www.altran.com)). Ces documents peuvent être obtenus sans frais auprès de Capgemini (11 rue de Tilsitt, 75017 Paris, France) ou d'Altran Technologies (96 avenue Charles de Gaulle, 92200 Neuilly-sur-Seine, France), selon qu'ils se rapportent à Capgemini ou Altran.

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



## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

**(Exercice clos le 31 décembre 2019)**

A l'Assemblée Générale  
**CAPGEMINI SE**  
11 rue de Tilsitt  
75017 Paris

### **Opinion**

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Capgemini SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

### **Fondement de l'opinion**

#### ***Référentiel d'audit***

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

### **Indépendance**

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes.

### **Observation**

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1 B « Base de préparation des comptes – Nouvelles normes et interprétations applicables en 2019 » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose notamment l'incidence de l'adoption au 1<sup>er</sup> janvier 2019 de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

### **Justification des appréciations - Points clés de l'audit**

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.



Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

## **Comptabilisation du chiffre d'affaires et des coûts liés aux prestations pluriannuelles**

### ***Risque identifié***

Le groupe Capgemini opère sur le marché des services professionnels informatiques et fournit notamment des prestations pluriannuelles.

Comme indiqué dans la note 6 de l'annexe aux comptes consolidés, la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts des contrats à long terme est fonction de la nature des prestations rendues, notamment :

- pour les contrats basés sur des livrables, le chiffre d'affaires est généralement comptabilisé à l'avancement. Le pourcentage d'avancement est basé sur les coûts encourus à la date considérée par rapport à l'estimation totale des coûts à terminaison du contrat ;
- pour les contrats basés sur des ressources, le chiffre d'affaires est comptabilisé au fur et à mesure que le Groupe acquiert le droit de facturer le client puisque le montant facturé correspond directement à la valeur pour le client de la prestation effectuée à la date considérée ;
- pour les contrats basés sur des services, le chiffre d'affaires est comptabilisé au fur et à mesure que le Groupe acquiert le droit de facturer, exception faite de cas particuliers pour lesquels les modalités de facturation ne reflètent pas la valeur pour le client des services fournis à date par rapport à la valeur des services restants à fournir (par exemple en cas de facturations ou remises significatives effectuées d'avance ou bien différées) ;
- pour les contrats à éléments multiples, le chiffre d'affaires est généralement comptabilisé en appliquant les méthodes décrites ci-dessus, selon les obligations de prestation identifiées.

Les coûts encourus pour l'exécution d'un contrat sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus, exception faite de certains coûts initiaux de mise en place, tels que les frais de transition et ceux de transformation, lorsque ces derniers ne représentent pas une obligation de prestation séparée, qui sont capitalisés s'ils créent une ressource que le Groupe utilisera pour fournir les services promis.

Une provision pour contrat déficitaire est comptabilisée si tous les coûts nécessaires à l'exécution du contrat sont supérieurs aux avantages y afférents.

Le montant du chiffre d'affaires et des coûts à comptabiliser sur l'exercice, et des éventuelles provisions pour perte à terminaison à la date de clôture, dépend de la capacité du Groupe :

- à identifier chaque élément séparable des contrats pluriannuels à prestations multiples et à déterminer leur traitement comptable ;
- à mesurer les coûts encourus pour les contrats basés sur des livrables et le niveau de services rendus pour les contrats basés sur des ressources ou des services ;
- à estimer les coûts restant à engager jusqu'à la fin du contrat.

Étant donné les jugements et estimations de la Direction entrant dans la détermination du chiffre d'affaires et dans la comptabilisation des coûts associés, nous avons considéré que la comptabilisation du chiffre d'affaires et des coûts liés aux prestations pluriannuelles constitue un point clé de notre audit.

### ***Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque***

Nous avons obtenu une compréhension du processus lié à la comptabilisation des différents flux de chiffres d'affaires.

Nous avons tenu compte dans notre approche des systèmes d'information impliqués dans la reconnaissance du chiffre d'affaires et la comptabilisation des coûts associés, en testant, avec l'aide de nos spécialistes informatiques, l'efficacité des contrôles automatiques des systèmes impactant la reconnaissance du chiffre d'affaires.

Nos travaux ont notamment consisté à :

- évaluer les procédures de contrôle interne, identifier les principaux contrôles manuels ou automatisés, pertinents pour notre audit et tester leur conception et efficacité opérationnelle ;



- réaliser des procédures d'audit analytique par entité ou par nature de prestations rendues, en analysant notamment les variations de chiffre d'affaires et de taux de marge significatives d'une période à l'autre ;
- pour un échantillon de contrats sélectionnés selon une approche multicritères :
  - apprécier le caractère distinct des obligations de prestation identifiées dans les contrats ;
  - apprécier la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires de chacune des obligations de prestation identifiées et de comptabilisation des coûts associés ;
  - rapprocher les données comptables avec le suivi opérationnel des projets et apprécier le caractère raisonnable des estimations retenues notamment pour évaluer les coûts restant à engager jusqu'à la fin du contrat ;
- apprécier le caractère approprié des informations présentées dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés.

## **Evaluation des écarts d'acquisition**

### ***Risque identifié***

Dans le cadre de son développement, le Groupe mène des opérations de croissance externe ciblées et est amené à reconnaître des écarts d'acquisition à l'actif de ses états financiers.

Les écarts d'acquisition correspondent à la différence entre le prix d'acquisition et le montant net comptabilisé au titre des actifs identifiables acquis et passifs repris, et sont alloués aux différentes unités génératrices de trésorerie en fonction de la valeur d'utilité apportée à chacune d'entre elles.

La Direction s'assure au moins une fois par an que la valeur nette comptable de ces écarts d'acquisition, figurant à l'actif pour un montant de 7 662 millions d'euros au 31 décembre 2019, n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable. Or, toute évolution défavorable des activités auxquelles les écarts d'acquisition ont été affectés, en raison de facteurs internes ou externes par exemple liés à l'environnement économique et financier des marchés sur lesquels Capgemini opère, est de nature à affecter de manière sensible la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et à nécessiter la constatation d'une dépréciation. Une telle évolution implique de réapprécier la pertinence de l'ensemble des hypothèses retenues pour la détermination des valeurs recouvrables ainsi que le caractère raisonnable et cohérent des paramètres de calcul retenus.

Les modalités du test de dépréciation mis en œuvre et le détail des hypothèses retenues sont décrites dans la note 16 de l'annexe aux comptes consolidés. La valeur recouvrable a été déterminée par référence à la valeur d'utilité calculée à partir de la valeur actualisée des flux de trésorerie attendus du groupe d'actifs composant chaque unité génératrice de trésorerie.

Nous avons considéré que l'évaluation des écarts d'acquisition constitue un point clé de notre audit compte tenu du montant significatif des écarts d'acquisition dans les états financiers et de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction, notamment dans le contexte de première application de la nouvelle norme IFRS 16 sur les contrats de location.

### ***Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque***

Notre approche a consisté à :

- apprécier la correcte identification des unités génératrices de trésorerie (UGT) ;
- prendre connaissance et évaluer le processus mis en œuvre par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation ;
- apprécier si le modèle utilisé pour le calcul des valeurs d'utilité est approprié, y compris sa mise à jour suite à l'adoption d'IFRS 16 ;
- analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la Direction présentées au Conseil d'Administration dans le cadre du processus budgétaire ;
- comparer les projections de flux de trésorerie prévues pour les années 2020 à 2022 aux plans d'affaires utilisés lors du test de dépréciation de l'exercice précédent ;
- comparer les projections de résultats 2019 du test de dépréciation de l'exercice précédent avec les résultats réels ;



- effectuer des entretiens avec les responsables financiers et opérationnels des zones géographiques représentant les unités génératrices de trésorerie pour analyser les principales hypothèses utilisées dans les plans stratégiques à trois ans et confronter ces hypothèses avec les explications obtenues ;
- évaluer les méthodologies de calcul du taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés attendus ainsi que du taux de croissance à long terme utilisé pour projeter à l'infini les flux de trésorerie de la dernière année estimée ; comparer ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculer ces taux à partir de nos propres sources de données ;
- analyser les tests de sensibilité des valeurs d'utilité à une variation des principales hypothèses retenues effectués par la Direction ;
- apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie en note 16 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nos travaux se sont déroulés avec l'implication de spécialistes en évaluation de nos cabinets.

## **Provisions pour retraite et engagements assimilés**

### ***Risque identifié***

Comme indiqué dans la note 25 de l'annexe aux comptes consolidés, le Groupe participe à plusieurs régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies. Les principaux régimes de retraite, localisés au Royaume-Uni, au Canada et en France, représentent un passif net de 871 millions d'euros sur un montant total de 1 046 millions d'euros au 31 décembre 2019. La valeur actuarielle des avantages accumulés de ces plans s'élève à 4 629 millions d'euros sur un montant total de 5 575 millions d'euros et les actifs de régimes relatifs à la couverture de ces passifs s'élèvent à 3 758 millions d'euros, sur un montant total de 4 529 millions d'euros au 31 décembre 2019.

L'évaluation des actifs et des passifs de régimes de retraite ainsi que de la charge actuarielle de l'exercice, requiert du jugement pour déterminer les hypothèses appropriées à retenir telles que les taux d'actualisation et d'inflation, les futures augmentations de salaires, le taux de rotation du personnel, les tables de mortalité... Des variations de certaines de ces hypothèses peuvent avoir une incidence significative sur la détermination du passif net comptabilisé ainsi que sur le résultat du Groupe. Dans ce contexte, la Direction fait appel à des actuaires externes pour l'aider à déterminer ces hypothèses.

Du fait du jugement inhérent à la détermination des hypothèses actuarielles et à la sensibilité qui en découle, nous avons considéré les engagements résultant des régimes à prestations définies comme un point clé de notre audit.

### ***Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque***

Nous avons pris connaissance du processus d'évaluation des engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies appliqué par le Groupe.

Avec l'assistance de nos propres actuaires, nos travaux ont consisté à :

- apprécier le caractère raisonnable des hypothèses relatives aux taux d'actualisation et d'inflation retenus au regard des conditions de marché ;
- apprécier les hypothèses relatives aux augmentations de salaires et aux données démographiques pour évaluer leur cohérence avec les spécificités de chaque régime et, le cas échéant, avec les références nationales et sectorielles concernées ;
- valider, sur la base d'échantillons, la transcription correcte des données individuelles et des hypothèses actuarielles et statistiques retenues dans le calcul des engagements effectués par les actuaires externes ;
- apprécier, sur la base d'échantillons, pour les actifs de couverture, le caractère raisonnable des hypothèses retenues pour l'évaluation de ces derniers par les actuaires externes.



## **Contrôles fiscaux**

### ***Risque identifié***

Le Groupe est présent dans un grand nombre de juridictions fiscales différentes. Ses positions donnent régulièrement lieu à des contrôles de la part des autorités fiscales des pays dans lesquels les sociétés du Groupe opèrent, sur des sujets liés à leurs activités courantes.

Comme indiqué dans la note 30 de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2019, certains contrôles fiscaux peuvent donner lieu à des redressements fiscaux et à des procédures contentieuses ou précontentieuses avec les autorités fiscales notamment en France et en Inde.

Ces redressements n'ont pas fait l'objet, pour l'essentiel, de provisions dans les comptes dans la mesure où le Groupe justifie sa position et estime disposer de chances sérieuses de succès.

L'estimation du risque relatif à chaque litige fiscal est revue régulièrement par chaque filiale et par la Direction fiscale du Groupe, avec l'aide de conseils externes pour les litiges les plus significatifs ou complexes.

Nous avons considéré les contrôles fiscaux comme un point clé de notre audit en raison de l'exposition du Groupe aux problématiques fiscales de par son implantation à l'international, des montants de redressements et du degré de jugement de la Direction dans l'estimation des risques.

### ***Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque***

Nous avons, à partir de discussions avec la Direction, pris connaissance des procédures mises en place par le Groupe pour identifier les contrôles fiscaux.

Nous avons également apprécié les jugements formulés par la Direction dans le cadre de l'évaluation de la probabilité des impôts à payer et du montant des expositions potentielles et, par conséquent, du caractère raisonnable des estimations retenues en matière de provisions relatives aux contrôles fiscaux.

Nous avons examiné l'incidence des évolutions des réglementations fiscales locales et des contrôles en cours des autorités fiscales locales.

En vue d'apprécier si les contrôles fiscaux significatifs ou complexes ont été appréhendés de façon appropriée, nous avons, avec l'aide de nos experts en fiscalité :

- mené des entretiens auprès de la Direction fiscale du Groupe et des Directions locales afin (i) d'apprécier l'état actuel des investigations menées et des propositions de redressements ou redressements notifiés par les autorités fiscales et (ii) suivre les développements des contestations et procédures contentieuses ou précontentieuses en cours ;
- consulté les décisions et correspondances récentes des sociétés du Groupe avec les autorités fiscales locales, et pris connaissance de la correspondance entre les sociétés concernées et leurs avocats ;
- procédé à un examen critique des estimations et positions retenues par la Direction et des opinions écrites de ses conseils externes.

### **Vérifications spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.



## **Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires**

### ***Désignation des Commissaires aux Comptes***

Nous avons été nommés Commissaires aux Comptes de la société Capgemini SE par votre Assemblée générale du 25 avril 2002 pour le cabinet KPMG Audit et du 24 mai 1996 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2019, le cabinet KPMG Audit était dans la dix-huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la vingt-quatrième année.

### **Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés**

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

### **Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes consolidés**

#### ***Objectif et démarche d'audit***

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux Comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;



- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

#### *Rapport au Comité d'audit*

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine, le 20 février 2020

PricewaterhouseCoopers Audit

Les Commissaires aux Comptes  
Paris La Défense, le 20 février 2020

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

Richard Béjot  
Associé

Frédéric Quélin  
Associé

Stéphanie Ortega  
Associée



## COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉS

<i>en millions d'euros</i>	Notes	2018		2019	
		Montant	%	Montant	%
<b>Chiffre d'affaires</b>	4 - 6	<b>13 197</b>	<b>100</b>	<b>14 125</b>	<b>100</b>
Coûts des services rendus		(9 627)	(72,9)	(10 274)	(72,7)
Frais commerciaux		(1 043)	(7,9)	(1 123)	(8,0)
Frais généraux et administratifs		(930)	(7,1)	(987)	(7,0)
<b>Charges opérationnelles</b>	7	<b>(11 600)</b>	<b>(87,9)</b>	<b>(12 384)</b>	<b>(87,7)</b>
<b>Marge opérationnelle *</b>		<b>1 597</b>	<b>12,1</b>	<b>1 741</b>	<b>12,3</b>
Autres produits et charges opérationnels	8	(346)	(2,6)	(308)	(2,2)
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>1 251</b>	<b>9,5</b>	<b>1 433</b>	<b>10,1</b>
Coût de l'endettement financier net	9	(12)	(0,1)	(3)	-
Autres charges et produits financiers	9	(68)	(0,5)	(76)	(0,6)
<b>Résultat financier</b>		<b>(80)</b>	<b>(0,6)</b>	<b>(79)</b>	<b>(0,6)</b>
<b>Produit / (Charge) d'impôt</b>	10	<b>(447)</b>	<b>(3,4)</b>	<b>(502)</b>	<b>(3,5)</b>
<b>RESULTAT NET</b>		<b>724</b>	<b>5,5</b>	<b>852</b>	<b>6,0</b>
<i>dont :</i>					
<i>Part du Groupe</i>		730	5,5	856	6,0
<i>Intérêts minoritaires</i>		(6)	-	(4)	-

### RÉSULTAT PAR ACTION

Nombre moyen d'actions de la période		167 088 363		166 171 198	
<b>Résultat de base par action (en euros)</b>	11	<b>4,37</b>		<b>5,15</b>	
Nombre moyen d'actions dilué		171 697 335		171 047 762	
<b>Résultat dilué par action (en euros)</b>	11	<b>4,25</b>		<b>5,00</b>	

\* La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.



## ÉTATS CONSOLIDÉS DU RÉSULTAT GLOBAL

<i>en millions d'euros</i>	2018	2019
Écarts actuariels sur les régimes de retraites à prestations définies, nets d'impôts <sup>(1)</sup>	114	(35)
Réévaluation des instruments dérivés de couverture, nette d'impôts <sup>(2)</sup>	(53)	1
Autres, nets d'impôts <sup>(1)</sup>	-	1
Écarts de conversion <sup>(2)</sup>	177	108
<b>TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>238</b>	<b>75</b>
Résultat net (rappel)	724	852
Résultat global de la période	962	927
<i>dont :</i>		
<i>Part du Groupe</i>	967	931
<i>Intérêts minoritaires</i>	(5)	(4)

(1) Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés en résultat.

(2) Autres éléments du résultat global qui pourraient être reclassés en résultat.



## ÉTATS CONSOLIDÉS DE LA SITUATION FINANCIÈRE

<i>en millions d'euros</i>	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Ecarts d'acquisition	13 - 16	7 431	7 662
Immobilisations incorporelles	13	697	645
Immobilisations corporelles	14	785	738
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	15	-	762
Impôts différés actifs	17	1 128	999
Autres actifs non courants	19	303	766
<b>Total actif non courant</b>		<b>10 344</b>	<b>11 572</b>
Coûts des contrats	20	92	83
Actifs sur contrats	20	1 123	1 176
Créances clients	20	2 064	2 121
Créances d'impôts courants		94	45
Autres actifs courants	21	592	464
Actifs de gestion de trésorerie	22	183	213
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	2 006	2 461
<b>Total actif courant</b>		<b>6 154</b>	<b>6 563</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>16 498</b>	<b>18 135</b>

<i>en millions d'euros</i>	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Capital social		1 338	1 355
Primes d'émission et d'apport		2 979	3 150
Réserves et report à nouveau		2 433	3 063
Résultat net		730	856
<b>Capitaux propres (part du Groupe)</b>		<b>7 480</b>	<b>8 424</b>
Intérêts minoritaires		(1)	(5)
<b>Capitaux propres</b>		<b>7 479</b>	<b>8 419</b>
Dettes financières à long terme	22	3 274	2 564
Impôts différés passifs	17	180	185
Provisions pour retraites et engagements assimilés	25	1 011	1 046
Provisions non courantes	26	19	17
Dettes de loyers non courantes	15	-	592
Autres dettes non courantes	27	305	192
<b>Total passif non courant</b>		<b>4 789</b>	<b>4 596</b>
Dettes financières à court terme et découverts bancaires	22	83	717
Dettes opérationnelles	28	2 944	3 011
Passifs sur contrats	20	864	836
Provisions courantes	26	91	99
Dettes d'impôts courants		141	153
Dettes de loyers courantes	15	-	221
Autres dettes courantes	27	107	83
<b>Total passif courant</b>		<b>4 230</b>	<b>5 120</b>
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>		<b>16 498</b>	<b>18 135</b>



## TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

<i>en millions d'euros</i>	Notes	2018	2019
<b>Résultat net</b>		<b>724</b>	<b>852</b>
Dotations aux amortissements et dépréciation des immobilisations et droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	1	302	545
Variation des provisions		(39)	(48)
Moins-values de cession d'actifs		16	19
Charge liée aux attributions d'actions		84	88
Coût de l'endettement financier (net)	9	12	3
Charge / (Produit) d'impôt	10	447	502
(Gains) / Pertes latents liés aux variations de juste valeur et autres		(10)	20
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôt (A)</b>		<b>1 536</b>	<b>1 981</b>
<b>Impôt versé (B)</b>		<b>(205)</b>	<b>(217)</b>
Variation liée aux créances clients et actifs net des passifs sur contrats et coûts des contrats		32	(98)
Variation liée aux dettes fournisseurs		25	(26)
Variation liée aux autres créances et dettes		8	154
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (C)</b>		<b>65</b>	<b>30</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ (D=A+B+C)</b>		<b>1 396</b>	<b>1 794</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	13-14	(236)	(222)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		7	3
<b>Décaissements nets liés aux immobilisations corporelles et incorporelles</b>		<b>(229)</b>	<b>(219)</b>
Décaissements (encaissements) liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie		(461)	(165)
Décaissements nets liés aux actifs de gestion de trésorerie		(18)	(30)
Décaissements liés à l'acquisition d'actions Altran Technologies	2	-	(413)
Autres décaissements nets		(20)	(41)
<b>Décaissements nets liés aux autres opérations d'investissement</b>		<b>(499)</b>	<b>(649)</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (E)</b>		<b>(728)</b>	<b>(868)</b>
Augmentations de capital		230	253
Dividendes versés		(284)	(282)
Décaissements (nets) liés aux opérations sur actions Capgemini SE		(483)	(134)
Augmentations des dettes financières		525	430
Remboursements des dettes financières		(592)	(448)
Remboursements des dettes de loyers	15	-	(272)
Intérêts financiers versés		(56)	(77)
Intérêts financiers reçus		49	62
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (F)</b>		<b>(611)</b>	<b>(468)</b>
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE (G=D+E+F)</b>		<b>57</b>	<b>458</b>
Incidence des variations des cours des devises (H)		(41)	(12)
<b>TRÉSORERIE D'OUVERTURE (I)</b>	<b>22</b>	<b>1 988</b>	<b>2 004</b>
<b>TRÉSORERIE DE CLÔTURE (G + H + I)</b>	<b>22</b>	<b>2 004</b>	<b>2 450</b>



## TABLEAUX DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

en millions d'euros	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission et d'apport propres	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Produits et charges comptabilisés en capitaux propres		Capitaux propres (part du Groupe)	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
						Ecarts de conversion	Autres			
<b>Au 31 décembre 2017</b>	168 483 742	1 348	3 169	(61)	3 767	(364)	(903)	6 956	4	6 960
Impact première application d'IFRS 9 <sup>(1)</sup>	-	-	-	-	(6)	-	6	-	-	-
<b>Au 1er janvier 2018 y compris l'impact IFRS 9</b>	168 483 742	1 348	3 169	(61)	3 761	(364)	(897)	6 956	4	6 960
Dividendes versés au titre de l'exercice 2017	-	-	-	-	(284)	-	-	(284)	-	(284)
Instruments de motivation et actionnariat salarié	2 833 291	23	207	64	28	-	-	322	-	322
Élimination des actions propres <sup>(2)</sup>	-	-	-	(483)	2	-	-	(481)	-	(481)
Réduction de capital par annulation d'actions propres	(4 023 303)	(33)	(397)	430	-	-	-	-	-	-
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>(1 190 012)</b>	<b>(10)</b>	<b>(190)</b>	<b>11</b>	<b>(254)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(443)</b>	<b>-</b>	<b>(443)</b>
<b>Produits et charges comptabilisés en capitaux propres</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>176</b>	<b>61</b>	<b>237</b>	<b>1</b>	<b>238</b>
<b>Résultat net</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>730</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>730</b>	<b>(6)</b>	<b>724</b>
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>167 293 730</b>	<b>1 338</b>	<b>2 979</b>	<b>(50)</b>	<b>4 237</b>	<b>(188)</b>	<b>(836)</b>	<b>7 480</b>	<b>(1)</b>	<b>7 479</b>

en millions d'euros	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission et d'apport propres	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Produits et charges comptabilisés en capitaux propres		Capitaux propres (part du Groupe)	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
						Ecarts de conversion	Autres			
<b>Au 31 décembre 2018</b>	167 293 730	1 338	2 979	(50)	4 237	(188)	(836)	7 480	(1)	7 479
Impact première application d'IFRS 16 <sup>(3)</sup>	-	-	-	-	(16)	-	-	(16)	-	(16)
<b>Au 1er janvier 2019 y compris impact IFRS 16</b>	167 293 730	1 338	2 979	(50)	4 221	(188)	(836)	7 464	(1)	7 463
Dividendes versés au titre de l'exercice 2018	-	-	-	-	(282)	-	-	(282)	-	(282)
Instruments de motivation et actionnariat salarié	2 750 000	22	231	91	11	-	-	355	-	355
Variation de la juste valeur du droit de vente accordé à un actionnaire minoritaire	-	-	-	-	92	-	-	92	-	92
Élimination des actions propres	-	-	-	(136)	-	-	-	(136)	-	(136)
Réduction de capital par annulation d'actions propres	(698 231)	(5)	(60)	65	-	-	-	-	-	-
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>2 051 769</b>	<b>17</b>	<b>171</b>	<b>20</b>	<b>(179)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>29</b>	<b>-</b>	<b>29</b>
<b>Produits et charges comptabilisés en capitaux propres</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>108</b>	<b>(34)</b>	<b>75</b>	<b>-</b>	<b>75</b>
<b>Résultat net</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>856</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>856</b>	<b>(4)</b>	<b>852</b>
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>169 345 499</b>	<b>1 355</b>	<b>3 150</b>	<b>(30)</b>	<b>4 899</b>	<b>(80)</b>	<b>(870)</b>	<b>8 424</b>	<b>(5)</b>	<b>8 419</b>

(1) Les capitaux propres au 1er janvier 2018 ont été retraités de l'application rétrospective de la norme IFRS 9, Instruments financiers (cf. note 1 – Base de préparation des comptes).

(2) Y compris -264 millions d'euros liés à la convention de rachat d'actions mise en place préalablement à l'augmentation de capital réalisée dans le cadre du plan d'actionnariat international salarié ESOP 2018 (cf. note 12 - Capitaux Propres).

(3) Les capitaux propres au 1er janvier 2019 ont été retraités de l'application suivant la méthode de transition rétrospective modifiée de la norme IFRS 16, Contrat de location (cf. note 1 – Base de préparation des comptes).



## NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

### NOTE 1 BASE DE PRÉPARATION DES COMPTES

Les comptes consolidés au 31 décembre 2019, ainsi que les notes afférentes, ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 12 février 2020. Les états financiers consolidés seront approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires prévue le 20 mai 2020.

#### A) Référentiel IFRS

En application du règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés publiés au titre de l'exercice 2019 sont établis conformément aux normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles que publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et adoptées dans l'Union Européenne (UE). Par ailleurs, le Groupe tient compte des positions adoptées par Syntec Numérique – organisation représentant les principales sociétés de conseil et de services informatiques en France – sur les modalités d'application de certaines normes IFRS.

Les principes comptables sont présentés au début de chaque note annexe aux états financiers consolidés.

#### B) Nouvelles normes et interprétations applicables en 2019

##### a) Nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2019

Les principes comptables appliqués par le groupe Capgemini sont identiques à ceux appliqués dans les comptes consolidés au 31 décembre 2018 à l'exception des normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2019 ayant un impact pour le Groupe et qui sont détaillés ci-après.

##### b) Note de transition sur l'application de la norme IFRS 16

La norme IFRS 16 - Contrats de location a été adoptée par le Groupe au 1<sup>er</sup> janvier 2019. Cette norme introduit un modèle unique de comptabilisation des contrats de location pour les locataires et vient en remplacement de la norme IAS 17 – Contrats de Location et des interprétations IFRIC 4 – Déterminer si un accord contient un contrat de location, SIC 15 – Avantages dans les contrats de location simple et SIC 27 – Evaluation de la substance des transactions impliquant la forme juridique d'un contrat de location.

En tant que locataire, le Groupe désormais :

- reconnaît un « droit d'utilisation relatifs aux contrats de location » à l'actif de la situation financière consolidée représentant son droit à utiliser l'actif sous-jacent et une dette de loyers représentative de son obligation de paiement des loyers futurs,
- comptabilise un amortissement du droit d'utilisation relatifs aux contrats de location et un intérêt financier sur la dette de loyers associée en remplacement des charges de loyers opérationnelles précédemment encourues.

Le Groupe a choisi d'adopter la méthode rétrospective modifiée. Ainsi, le Groupe a comptabilisé au 1<sup>er</sup> janvier 2019 un droit d'utilisation relatif aux contrats de location et une dette de loyers associée de même valeur représentant la somme actualisée des loyers futurs à décaisser sur la période estimée du contrat de location, sans retraiter les périodes comparatives.

Pour certains contrats de location immobilière importants, le Groupe a retenu la possibilité offerte par la norme de déterminer la valeur du droit d'utilisation relatif aux contrats de location au 1<sup>er</sup> janvier 2019 de manière rétrospective en recalculant la valeur historique de l'actif à l'origine du contrat puis en appliquant un amortissement jusqu'au 31 décembre 2018 pour obtenir une valeur nette comptable du droit d'utilisation relatif aux contrats de location au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Les taux d'actualisation appliqués à la date de transition sont basés sur le taux d'emprunt marginal estimé par devise à partir d'éléments de marché disponibles à cette date. Ces taux d'actualisation ont été déterminés en tenant compte des durées de vie résiduelles moyennes des contrats à compter de la date de première application, soit le 1<sup>er</sup> janvier 2019. Le taux d'emprunt marginal moyen pondéré au 1<sup>er</sup> janvier 2019 pour l'ensemble des dettes de loyers s'élève à 2,5%.

Le Groupe a également choisi d'utiliser les deux exemptions de capitalisation proposées par la norme sur les contrats ayant une durée inférieure ou égale à douze mois et/ou les contrats de location de biens ayant une valeur à neuf individuelle inférieure à 5 000 dollars américains à l'exception du matériel informatique.

Par ailleurs, le Groupe a choisi, pour certaines catégories d'actifs sous-jacents (notamment, la flotte automobile), de ne pas séparer les composantes locatives des composantes non locatives et de comptabiliser l'ensemble comme une seule composante de nature locative.

Enfin, conformément aux dispositions proposées par la norme, les locations-financement déjà reconnues au bilan selon IAS 17 au 31 décembre 2018 ont été reclassées en droits d'utilisation relatifs aux contrats de location et dettes de loyers associées au 1<sup>er</sup> janvier 2019.



Le tableau suivant présente les impacts de la première application d'IFRS 16 à l'état consolidé de la situation financière au 1<sup>er</sup> janvier 2019 :

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2018	Première application d'IFRS 16	1 <sup>er</sup> janvier 2019
Ecarts d'acquisition	7 431	-	7 431
Immobilisations incorporelles	697	(7)	690
Immobilisations corporelles	785	(70)	715
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	-	785	785
Impôts différés actifs	1 128	4	1 132
Autres actifs non courants	303	-	303
<b>Total actif non courant</b>	<b>10 344</b>	<b>712</b>	<b>11 056</b>
Coûts des contrats	92	-	92
Actifs des contrats	1 123	-	1 123
Créances clients	2 064	-	2 064
Créances d'impôts courants	94	-	94
Autres créances courantes	592	(11)	581
Actifs de gestion de trésorerie	183	-	183
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 006	-	2 006
<b>Total actif courant</b>	<b>6 154</b>	<b>(11)</b>	<b>6 143</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>16 498</b>	<b>701</b>	<b>17 199</b>

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2018	Première application d'IFRS 16	1 <sup>er</sup> janvier 2019
Capital social	1 338	-	1 338
Primes d'émission et d'apport	2 979	-	2 979
Réserves et report à nouveau	2 433	(16)	2 417
Résultat net	730	-	730
<b>Capitaux propres (part du Groupe)</b>	<b>7 480</b>	<b>(16)</b>	<b>7 464</b>
Intérêts minoritaires	(1)	-	(1)
<b>Capitaux propres</b>	<b>7 479</b>	<b>(16)</b>	<b>7 463</b>
Dettes financières à long terme	3 274	(41)	3 233
Impôts différés passifs	180	-	180
Provisions pour retraites et engagements assimilés	1 011	-	1 011
Provisions non courantes	19	-	19
Dettes de loyers non courantes	-	576	576
Autres dettes non courantes	305	(2)	303
<b>Total passif non courant</b>	<b>4 789</b>	<b>533</b>	<b>5 322</b>
Dettes financières à court terme et découverts bancaires	83	(39)	44
Dettes opérationnelles	2 944	(28)	2 916
Passifs des contrats	864	-	864
Provisions courantes	91	-	91
Dettes d'impôts courants	141	-	141
Dettes de loyers courantes	-	252	252
Autres dettes courantes	107	(1)	106
<b>Total passif courant</b>	<b>4 230</b>	<b>184</b>	<b>4 414</b>
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>16 498</b>	<b>701</b>	<b>17 199</b>



Ainsi, les impacts de la première application d'IFRS 16 au 1<sup>er</sup> janvier 2019 sont :

- la comptabilisation des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location et des dettes de loyers correspondantes,
- le reclassement des actifs et des dettes de locations financement existants au 31 décembre 2018,
- le reclassement des franchises de loyer en diminution de la valeur des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location,
- le reclassement des provisions pour contrats de location onéreux en diminution de la valeur des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location, et
- le reclassement des loyers payés d'avance en augmentation de la valeur des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location.

Le rapprochement des engagements hors bilan au 31 décembre 2018 aux dettes de loyers à la date de transition se décompose de la manière suivante :

*en millions d'euros*

<b>Engagements donnés au titre des contrats de location non résiliables au 31 décembre 2018</b>	<b>836</b>
Exclusion des contrats de location fermes avec date d'effet postérieure au 1 <sup>er</sup> janvier 2019	(105)
Exclusion de la composante non locative de certains contrats	(52)
Effets des périodes optionnelles non prises en compte dans les engagements hors-bilan au 31 décembre 2018	116
Autres	10
<b>Dettes de loyers avant actualisation au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>805</b>
Effet de l'actualisation	(57)
Reclassement des dettes de location-financement comptabilisées au 31 décembre 2018	80
<b>Dettes de loyers après actualisation au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>828</b>

### c) IFRIC 23

IFRIC 23 - Incertitude relative aux traitements fiscaux, applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, précise comment comptabiliser les incertitudes relatives aux impôts sur le résultat.

Cette adoption n'a eu d'impact ni sur l'évaluation de la charge d'impôt du Groupe, ni sur l'état consolidé de la situation financière.

## C) Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers consolidés nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui pourraient avoir un impact sur les montants d'actif et de passif à la clôture ainsi que sur les éléments du compte de résultat ou des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres de la période. Ces estimations tiennent compte de données économiques et d'hypothèses susceptibles de variations dans le temps, d'interprétations de réglementations locales le cas échéant. A ce titre, ces estimations comportent certains aléas et concernent principalement la reconnaissance du chiffre d'affaires à l'avancement, les provisions, l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs incorporels et des impôts différés actifs, les provisions pour retraites et engagements assimilés, la juste valeur des instruments dérivés et le calcul de la charge d'impôt, notamment dans le cadre de la réforme fiscale américaine.



## NOTE 2 PRINCIPES DE CONSOLIDATION ET PÉRIMÈTRE

### Méthodes de consolidation

Les états financiers des sociétés dans lesquelles la société mère exerce directement ou indirectement un contrôle sont consolidés suivant la méthode de l'intégration globale. Le contrôle existe lorsque la société mère a le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de la société de manière à tirer avantage de ses activités.

Les sociétés sur la gestion desquelles la société mère a directement ou indirectement une influence notable, sans toutefois exercer un contrôle exclusif ou conjoint, sont mises en équivalence. La comptabilisation par mise en équivalence implique la constatation dans le compte de résultat de la quote-part de résultat de l'année de l'entreprise associée. La participation du Groupe dans celle-ci est comptabilisée dans l'état de la situation financière consolidée dans le poste « Autres actifs non courants » pour un montant reflétant la part du Groupe dans l'actif net de l'entreprise associée.

Le périmètre de consolidation figure en Note 33 – Liste par pays des principales sociétés consolidées.

Les sociétés consolidées par le Groupe ont établi leurs comptes au 31 décembre 2019, selon les principes comptables appliqués par le Groupe.

Les transactions réalisées entre les sociétés consolidées ainsi que les profits internes sont éliminés.

Le Groupe ne contrôle pas d'entités *ad hoc* non consolidées.

### Conversion des états financiers

Les comptes consolidés présentés dans ces états financiers consolidés ont été établis en euros.

Les postes de l'état de la situation financière consolidée exprimés en devises sont convertis en euros aux taux de clôture de l'exercice, à l'exception des capitaux propres qui sont conservés à leur valeur historique. Les comptes de résultat exprimés en devises étrangères sont convertis aux taux moyens de la période. Néanmoins, pour certaines transactions significatives, il peut être jugé plus pertinent d'utiliser un taux de conversion spécifique. Les différences de conversion résultant de l'application de ces différents taux ne sont pas incluses dans le compte de résultat de la période mais affectées directement en réserves de conversion.

Les différences de change ayant trait à des éléments monétaires faisant partie intégrante de l'investissement net dans des filiales étrangères sont inscrites en réserves de conversion.

Les écarts de change sur créances et dettes libellées en devises étrangères sont comptabilisés en résultat d'exploitation ou en résultat financier selon la nature de la transaction sous-jacente.

Les taux de change utilisés pour convertir les états financiers des principales filiales du Groupe sont les suivants :

	Taux moyens		Taux de clôture	
	2018	2019	2018	2019
Couronne norvégienne	0,10417	0,10156	0,10052	0,10138
Couronne suédoise	0,09753	0,09448	0,09752	0,09572
Dollar américain	0,84716	0,89329	0,87336	0,89016
Dollar australien	0,63308	0,62096	0,61652	0,62520
Dollar canadien	0,65372	0,67321	0,64082	0,68503
Livre sterling	1,13034	1,14039	1,11791	1,17536
Real brésilien	0,23279	0,22676	0,22502	0,22145
Roupie indienne	0,01239	0,01268	0,01254	0,01247
Yuan renminbi	0,12812	0,12932	0,12698	0,12787
Zloty polonais	0,23475	0,23270	0,23248	0,23492

### Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, les actifs identifiables et les passifs repris de l'entité acquise sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition et peuvent être ajustés au cours des 12 mois suivant cette date.

### Gains et pertes de change sur transactions intra-groupe

L'incorporation des états financiers d'une entité étrangère dans les états financiers consolidés du Groupe implique l'élimination des soldes et transactions intra-groupe. Toutefois, un écart de change qui apparaît sur un élément monétaire intra-groupe (par



exemple une créance intra-groupe libellée dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de la filiale) ne peut être éliminé. Un tel écart de change est comptabilisé en produits ou en charges de l'exercice, ou classé en produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres si le sous-jacent fait partie intégrante de l'investissement net du Groupe dans les entités étrangères (par exemple un prêt à échéance indéfinie).

Les justes valeurs des instruments de couverture, concernant des transactions opérationnelles intragroupes réalisées dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change chez la société mère, sont éliminées.

## A) Evolution du périmètre de l'année 2019

En février 2019, le Groupe a finalisé l'acquisition du groupe Leidos Cyber aux Etats-Unis.

En août 2019, le Groupe a acquis la société Konexus Consulting Group GmbH en Allemagne.

Les travaux de valorisation des actifs et passifs ainsi que l'évaluation et la détermination du goodwill, tels que requis par la norme IFRS 3, sont en cours et seront finalisés dans les 12 mois suivant la date d'acquisition. La contribution aux indicateurs financiers du Groupe de ces acquisitions sur l'exercice 2019 n'est pas significative.

## B) Projet d'acquisition du groupe Altran Technologies

Le 24 juin 2019, Capgemini SE et Altran Technologies S.A. (« Altran »), premier acteur mondial des services d'ingénierie et de R&D, ont annoncé un projet d'acquisition d'Altran par Capgemini dans le cadre d'une offre publique d'achat amicale à un prix de 14,00 euros par action Altran, payables en numéraire. Cette acquisition, approuvée à l'unanimité des conseils d'administration des deux sociétés, vise à créer un leader mondial de la transformation digitale des entreprises industrielles et de technologie. Dans ce cadre, Capgemini a conclu, le 24 juin 2019, un accord de négociations exclusives avec Altran et un accord définitif pour l'acquisition d'un bloc de 11,43 % du capital d'Altran auprès d'actionnaires organisés autour d'Apax Partners<sup>(1)</sup> (dont le règlement-livraison a eu lieu le 2 juillet 2019).

A la suite de la finalisation des procédures d'information-consultation des instances représentatives du personnel requises au sein de Capgemini et d'Altran, les deux sociétés ont conclu un accord de rapprochement, le 11 août 2019, afin d'arrêter les termes et conditions du projet d'acquisition d'Altran par Capgemini via une offre publique d'achat.

Capgemini a déposé son projet d'offre, et la note d'information y afférente, auprès de l'Autorité des marchés financiers (« AMF ») le 23 septembre 2019. Le 14 octobre 2019, l'AMF a déclaré le projet d'offre conforme et a apposé son visa sur la note d'information de Capgemini (visa AMF n° 19-489 en date du 14 octobre 2019) et sur la note en réponse d'Altran (visa AMF n° 19-490 en date du 14 octobre 2019).

Après la clôture de l'exercice 2019, le 14 janvier 2020, Capgemini a relevé le prix proposé de l'offre de 14,00 euros à 14,50 euros par action.

L'offre, qui était ouverte depuis le 16 octobre 2019, s'est clôturée le 22 janvier 2020, Capgemini ayant par ailleurs obtenu l'ensemble des autorisations réglementaires requises dans l'intervalle.

Le 27 janvier 2020, Capgemini a annoncé qu'à l'issue des opérations de règlement-livraison le 4 février 2020, le Groupe détiendra 137 674 545 actions dépassant ainsi le seuil de succès de l'offre fixé à 50,1% du capital social et des droits de vote (sur une base entièrement diluée). Après la prise en compte des 2 461 800 actions auto détenues, Capgemini détient 54,52 % du capital et 54,37 % des droits de vote d'Altran<sup>(2)</sup>.

Conformément au règlement général de l'AMF, l'offre a été automatiquement réouverte du 28 janvier au 10 février 2020. Les résultats de cette réouverture seront connus mi-février 2020.

La décision de conformité de l'offre publique et le visa de la note en réponse d'Altran font actuellement l'objet de recours en annulation devant la Cour d'appel de Paris, dont l'arrêt devrait intervenir fin mars au plus tard. Dans ce cadre, Capgemini a pris certains engagements<sup>(3)</sup>, et notamment s'est engagé vis-à-vis de l'AMF, à ne pas prendre le contrôle d'Altran jusqu'à l'arrêt de la Cour d'appel de Paris (voir avis AMF n° 219C2818 du 18 décembre 2019).

Capgemini a sécurisé en juin 2019 un financement relais de 5,4 milliards d'euros, couvrant l'achat des titres et le montant de la dette brute d'Altran. Ce crédit relais a vocation à être refinancé au moyen de la trésorerie disponible pour 1 milliard d'euros, et le solde par endettement principalement sous forme d'émissions obligataires. Il possède une durée initiale d'un an avec faculté d'extension de deux périodes de 6 mois successives, exerçable à la discrétion de Capgemini.

Suite à une annulation partielle, au 31 décembre 2019, ce crédit relais s'élève à 4,4 milliards d'euros, intégralement disponibles à cette même date.

(1) *Altrafin Participations, M. Alexis Kniazeff et M. Hubert Martigny*

(2) *Sur la base d'un capital social d'Altran composé de 257 021 105 actions représentant 257 748 693 droits de vote*

(3) *Voir avis AMF 219C2818 du 18 décembre 2019 reprenant les engagements pris par Capgemini vis-à-vis de l'AMF ; voir également le communiqué de Capgemini du 14 janvier 2020 précisant que Capgemini s'abstiendra, pendant au moins 18 mois à compter du 14 janvier 2020, de déposer une nouvelle offre ou de mettre en œuvre une fusion sur la base d'un prix par action Altran supérieur au prix de l'offre (soit 14,50 euros par action).*



## NOTE 3 INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE

Les indicateurs alternatifs de performance suivis par le Groupe sont définis ci-dessous :

- ▶ 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 la période publiée ;
- ▶ La **croissance à taux de change constants** du chiffre d'affaires est calculée en utilisant les taux de change de la période publiée.
- ▶ La **marge opérationnelle** est obtenue en déduisant du chiffre d'affaires 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 normalisé par action** correspond au résultat net normalisé (part du Groupe) rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le résultat net normalisé correspond au résultat net (part du Groupe) corrigé des impacts des éléments reconnus en « Autres produits et charges opérationnels » (cf. note 8 – Autres produits et charges opérationnels), nets d'impôt, calculés sur la base du taux effectif d'impôt ;
- ▶ L'**endettement net** (ou trésorerie nette) comprend (i) la trésorerie qui figure dans le tableau des flux de trésorerie et qui est composée de la trésorerie et équivalents de trésorerie (placements à court terme et banques) diminués des découverts bancaires, (ii) les actifs de gestion de trésorerie (actifs présentés séparément dans l'état de la situation financière du fait de leurs caractéristiques), diminués (iii) des dettes financières à court et long terme et tient également compte (iv) de l'impact des instruments de couverture lorsqu'ils se rapportent à des dettes financières et à des actions propres. Les dettes de loyers (y compris celles liées aux contrats de location-financement) sont exclues de l'endettement net à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.
- ▶ Le **free cash flow organique**, calculé à partir des éléments du tableau de flux de trésorerie, se définit comme le flux de trésorerie lié à l'activité diminué des investissements (nets de cessions) en immobilisations incorporelles et corporelles, des remboursements des dettes de loyers et ajusté des flux liés aux intérêts financiers nets.



## NOTE 4 INFORMATION SECTORIELLE

La Direction du Groupe analyse et mesure la performance de l'activité dans les zones géographiques où le Groupe est présent.

L'analyse géographique permet de suivre la performance :

- ▶ du développement commercial : elle est focalisée sur l'évolution des principaux contrats et grands clients sur les marchés du Groupe pour l'ensemble de ses métiers. Ce suivi vise à coordonner l'offre de services des différents métiers dans les pays du fait de leur forte interaction, et à y mesurer les prestations de services rendus.
- ▶ sur le plan opérationnel et financier : la gestion de la trésorerie et des fonctions support, les politiques d'investissement et de financement opérationnel ainsi que la politique d'acquisition sont décidées et mises en œuvre par géographie.

Ainsi, le Groupe présente une information sectorielle pour les 5 zones géographiques dans lesquelles il est implanté.

Les coûts liés aux activités opérationnelles et encourus au niveau des sociétés holdings du Groupe pour le compte des géographies sont affectés soit directement, soit selon une clé de répartition. Les éléments non affectés correspondent aux frais de siège.

Les transactions inter-secteurs s'effectuent à prix de marché.

La performance des secteurs opérationnels est mesurée par la marge opérationnelle\*. Cet indicateur permet de mesurer et de comparer la performance opérationnelle des secteurs opérationnels, que leur activité résulte de la croissance interne ou externe.

La marge opérationnelle\* réalisée dans les principaux centres de production *offshore* (Inde, Pologne et Chine) est réallouée aux zones géographiques en charge des contrats afin de permettre une meilleure lisibilité de la performance de ces zones.

\* La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

Le Groupe communique son information sectorielle autour de 5 zones géographiques : Amérique du Nord, France, Royaume- Uni et Irlande, reste de l'Europe, Asie-Pacifique et Amérique latine.

2019 (en millions d'euros)	Amérique du Nord	France	Royaume- Uni et Irlande	Reste de l'Europe	Asie- Pacifique et Amérique latine	Frais de Siège	Eliminations	Total
<b>Chiffre d'affaires</b>								
▶ hors Groupe	4 567	3 017	1 653	3 809	1 079	-	-	14 125
▶ inter-zones géographiques	135	257	190	340	1 645	-	(2 567)	-
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>	<b>4 702</b>	<b>3 274</b>	<b>1 843</b>	<b>4 149</b>	<b>2 724</b>	-	<b>(2 567)</b>	<b>14 125</b>
<b>MARGE OPERATIONNELLE *</b>	<b>637</b>	<b>366</b>	<b>251</b>	<b>451</b>	<b>120</b>	<b>(84)</b>	-	<b>1 741</b>
% du chiffre d'affaires	13,9	12,1	15,2	11,8	11,2	-	-	12,3
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>519</b>	<b>296</b>	<b>214</b>	<b>402</b>	<b>103</b>	<b>(101)</b>	-	<b>1 433</b>

\* La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

2018 (en millions d'euros)	Amérique du Nord	France	Royaume-Uni et Irlande	Reste de l'Europe	Asie- Pacifique et Amérique latine	Frais de siège	Éliminations	Total
<b>Chiffre d'affaires</b>								
▶ hors Groupe	4 230	2 848	1 565	3 605	949	-	-	13 197
▶ inter-zones géographiques	123	221	181	312	1 504	-	(2 341)	-
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>	<b>4 353</b>	<b>3 069</b>	<b>1 746</b>	<b>3 917</b>	<b>2 453</b>	-	<b>(2 341)</b>	<b>13 197</b>
<b>MARGE OPÉRATIONNELLE *</b>	<b>576</b>	<b>317</b>	<b>198</b>	<b>468</b>	<b>122</b>	<b>(84)</b>	-	<b>1 597</b>
% du chiffre d'affaires	13,6	11,1	12,6	13,0	12,8	-	-	12,1
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>455</b>	<b>222</b>	<b>166</b>	<b>416</b>	<b>76</b>	<b>(84)</b>	-	<b>1 251</b>

\* La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.



## NOTE 5 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Le compte de résultat du Groupe présente une analyse par fonction qui détaille les charges opérationnelles comme suit : coûts des services rendus (charges nécessaires à la réalisation des projets), frais commerciaux ainsi que frais généraux et administratifs.

Ces trois postes représentent les charges opérationnelles qui, déduites du chiffre d'affaires, permettent d'obtenir la marge opérationnelle\*, l'un des principaux indicateurs de performance de l'activité du Groupe.

Le résultat d'exploitation est obtenu en déduisant de la marge opérationnelle les autres charges et produits opérationnels.

Ces derniers 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 part du Groupe est ensuite obtenu en prenant en compte les éléments suivants :

- ▶ le coût de l'endettement financier (net), qui comprend les intérêts nets sur dettes financières calculés sur la base du taux d'intérêt effectif, diminués des produits de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et des actifs de gestion de trésorerie,
- ▶ les autres charges et produits financiers, qui comprennent principalement les réévaluations des instruments financiers à leur juste valeur lorsqu'ils se rapportent à des éléments de nature financière, les plus ou moins-values de cession et dépréciations de titres non consolidés, les charges d'intérêt nettes sur régimes de retraite à prestations définies, les gains et pertes de change sur éléments financiers, les autres produits financiers et charges financières sur divers actifs et passifs financiers calculés sur la base du taux d'intérêt effectif, ainsi que les charges d'intérêts sur dettes de loyers,
- ▶ la charge d'impôt courant et différé,
- ▶ le résultat des entreprises associées,
- ▶ la quote-part des intérêts minoritaires.

\* La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

## NOTE 6 CHIFFRE D'AFFAIRES

La méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts est fonction de la nature des prestations :

### Contrats basés sur des livrables

Les contrats basés sur des livrables incluent généralement des prestations au forfait, tels que l'intégration de systèmes ou la conception et le développement de systèmes informatiques personnalisés et des processus associés. La durée du contrat est généralement comprise entre 6 mois et 2 ans. Les prix contractuels peuvent être sujets à des bonus ou pénalités, en fonction de l'atteinte des objectifs de performance spécifiés ou des niveaux d'avantages délivrés au client.

Pour les contrats basés sur des livrables, le chiffre d'affaires est généralement comptabilisé à l'avancement, car au moins l'une des conditions suivantes est respectée : (i) la prestation du Groupe améliore un actif dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de la prestation ou (ii) le Groupe construit un actif n'ayant pas d'usage alternatif (par ex. il est spécifique au client) et le Groupe a un droit exécutoire à un paiement au titre de la prestation effectuée à date en cas de résiliation par le client. Le Groupe applique la méthode des coûts engagés pour évaluer l'avancement. Le pourcentage d'avancement est basé sur les coûts encourus à la date considérée par rapport à l'estimation totale des coûts à terminaison du contrat. L'estimation des coûts totaux du contrat est revue lorsque de nouveaux éléments ont été constatés. Les changements d'estimation du pourcentage d'avancement correspondant sont comptabilisés dans le compte de résultat comme des ajustements du chiffre d'affaires dans la période au cours de laquelle les éléments donnant lieu à la révision d'estimation sont connus.

Les coûts liés aux contrats basés sur des livrables sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Le Groupe acquiert contractuellement le droit de facturer à l'atteinte de jalons spécifiés ou à l'acceptation par le client des travaux réalisés. La différence entre la facturation cumulée et le chiffre d'affaires cumulé comptabilisé se reflète dans l'état consolidé de la situation financière au poste des Actifs sur contrats (chiffre d'affaires supérieur à la facturation) ou des Passifs sur contrats (facturation supérieure au chiffre d'affaires).

### Contrats basés sur des ressources

Le chiffre d'affaires réalisé sur des contrats basés sur des ressources est comptabilisé au fur et à mesure que le Groupe acquiert le droit de facturer le client puisque le montant facturé correspond directement à la valeur pour le client de la prestation effectuée à la date considérée. Chaque obligation de prestation est reconnue en revenu à l'avancement car le client reçoit et consomme



de façon continue les avantages des services. Le prix des services est basé sur le nombre d'heures passées sur le contrat. Le montant à facturer est représentatif de la valeur des services fournis au client et, par conséquent, en appliquant la mesure de simplification du droit à facturer, le chiffre d'affaires est comptabilisé progressivement en fonction des heures passées.

Les coûts liés aux contrats basés sur des ressources sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

### **Contrats basés sur des services**

Les contrats basés sur des services incluent les activités de gestion d'infrastructures, de gestion des applications et de services aux entreprises. La durée du contrat est généralement comprise entre 3 et 5 ans. Les honoraires sont facturables mensuellement, sur la base d'un prix forfaitaire par unité d'œuvre consommée, ou selon des forfaits mensuels ajustables au titre de variations de volumes ou de périmètre. Le contrat prévoit généralement des pénalités liées au niveau de service délivré.

En règle générale, les services récurrents correspondent à une seule et même obligation de prestation, composée de séries d'unités quotidiennes distinctes de services fournis progressivement. Les modifications de contrat sont comptabilisées sur une base prospective. Le chiffre d'affaires des contrats basés sur des services est comptabilisé au fur et à mesure que le groupe acquiert le droit de facturer, exception faite de cas particuliers pour lesquels les modalités de facturation ne reflètent pas la valeur pour le client des services fournis à date par rapport à la valeur des services restants à fournir (par ex. en cas de facturations ou remises significatives effectuées d'avance ou bien différées). Les pénalités ou primes liées au niveau de service sont, le cas échéant, reconnues entièrement dans la période au cours de laquelle les objectifs de performance sont atteints ou manqués, selon le cas.

Les montants reçus initialement des clients sont, le cas échéant, différés et étalés sur la période des services, et ce même s'ils ne sont pas remboursables. Les montants initiaux payables aux clients, s'ils excèdent la juste valeur des actifs transférés par le client, sont capitalisés (présentés en Actifs sur contrats) et amortis sur la période contractuelle en déduction du chiffre d'affaires.

### **Activités de revente**

Dans le cadre de ses activités opérationnelles, le Groupe peut revendre des équipements, licences, prestations de maintenance et autres services achetés auprès de fournisseurs tiers. Lorsque l'actif ou le service est distinct des autres services fournis par le Groupe, il convient d'évaluer si le Groupe agit comme un mandataire ou pour son propre compte dans le cadre de l'opération d'achat et de revente. Le Groupe agit pour son propre compte lorsqu'il obtient le contrôle du matériel, des logiciels ou des services avant leur transfert au client. Dans ce cas, la transaction est présentée sur une base brute dans le compte de résultat (les montants facturés par les fournisseurs sont comptabilisés en charges opérationnelles). Si le Groupe agit comme mandataire, la transaction est comptabilisée sur une base nette (les montants facturés par les fournisseurs sont comptabilisés comme une réduction du chiffre d'affaires). Par exemple, les transactions sont comptabilisées sur une base nette lorsque le Groupe n'a pas la responsabilité première de l'exécution du contrat et qu'il ne supporte pas les risques relatifs aux stocks et à l'acceptation par le client.

### **Contrats à éléments multiples**

Ces contrats, complexes et conclus sur le long terme, prévoient plusieurs phases parmi lesquelles la conception, la transition, la transformation, le développement et l'exploitation.

Dans le cadre de certains contrats de services récurrents, le Groupe peut devoir effectuer des activités initiales de transition ou de transformation. Les activités de mise en place initiale, principalement les phases de transition, qui sont nécessaires pour être en mesure de fournir les services d'exploitation, ne sont pas considérées comme une obligation de prestation. Les montants reçus au titre de ces activités initiales sont différés et reconnus en chiffre d'affaires sur la période contractuelle des services. Les autres activités réalisées durant l'étape initiale, à savoir la conception, la transformation et le développement, sont traitées comme une obligation de prestation séparée si elles transfèrent au client le contrôle d'un actif ou si le client peut tirer avantage de ces activités initiales indépendamment des services d'exploitation. Le chiffre d'affaires correspondant est alors généralement comptabilisé à l'avancement.

Lorsque plusieurs obligations de prestation séparées sont identifiées au sein d'un seul et même contrat, le Groupe répartit le prix total du contrat entre ces obligations de prestation en proportion de leurs prix de vente spécifiques respectifs. En l'absence de prix directement observables pour des services similaires vendus séparément à des clients semblables, les prix de vente spécifiques sont estimés, sur la base des coûts attendus plus un taux de marge défini d'une manière cohérente avec la nature et les risques associés au service.

### **Contreparties variables**

Les estimations concernant les bonus, les pénalités et toute autre rémunération variable sont incluses dans le prix de transaction, mais dans la seule mesure où il est hautement probable que le dénouement ultérieur de l'incertitude ne se traduira pas par un ajustement significatif à la baisse du montant cumulatif du chiffre d'affaires préalablement comptabilisé. Pour procéder à cette estimation, le Groupe tient compte des faits et circonstances spécifiques au contrat et de son expérience dans le cadre de



contrats similaires. Les révisions d'estimations de contreparties variables sont comptabilisées comme des ajustements cumulatifs du chiffre d'affaires.

### Coûts d'obtention et d'exécution des contrats

Les frais de commissions encourus pour obtenir des contrats de services pluriannuels sont capitalisés et amortis sur la période contractuelle. Les commissions ne sont pas capitalisées si la période d'amortissement est d'une année au plus.

Les frais encourus préalablement à la signature d'un contrat exécutoire sont capitalisés uniquement s'ils sont directement attribuables à la phase de conception ou de mise en place d'un contrat spécifiquement identifié, si la signature du contrat est probable et si les coûts pourront être recouverts dans le cadre du contrat.

Les coûts encourus pour l'exécution d'un contrat sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus, exception faite de certains coûts initiaux de mise en place, tels que les frais de transition et ceux de transformation, lorsque ces derniers ne représentent pas une obligation de prestation séparée, qui sont capitalisés s'ils créent une ressource que le Groupe utilisera pour fournir les services promis.

Les remboursements reçus des clients sont comptabilisés en chiffre d'affaires lorsque les coûts sont encourus.

Une provision pour contrat déficitaire est comptabilisée si tous les coûts nécessaires à l'exécution du contrat sont supérieurs aux avantages y afférents.

### Présentation à l'état consolidé de la situation financière

Les actifs sur contrats conclus avec des clients sont présentés séparément des créances clients. Les actifs sur contrats conclus avec des clients correspondent au chiffre d'affaires comptabilisé pour lequel les droits correspondants de percevoir une contrepartie sont subordonnés à une condition autre que l'écoulement du temps, notamment la performance future du Groupe, l'atteinte de jalons de facturation ou l'acceptation par le client. Lorsque les actifs sur contrats conclus avec des clients ne dépendent plus que de l'écoulement du temps, ils deviennent des créances clients. La majorité des actifs sur contrats concerne des contrats basés sur des livrables (cf. ci-avant).

Les passifs sur contrats représentent le montant des contreparties reçues ou enregistrées en créance et pour lesquelles le chiffre d'affaires n'a pas encore été reconnu. Les actifs et passifs sur contrats sont présentés sur une base nette pour chaque contrat individuel.

### Composantes de financement

Si le délai attendu entre la comptabilisation du chiffre d'affaires et les paiements des clients est supérieur à 12 mois, le Groupe détermine si un avantage de financement a été accordé au client ou reçu de celui-ci, et, si l'impact est significatif, le comptabilise séparément du chiffre d'affaires.

L'évolution du chiffre d'affaires de l'exercice 2019 par rapport à celui de l'exercice 2018 est de 7,0% à taux de change et périmètre courants. Le chiffre d'affaires croît de 5,3% à taux de change constants\* par rapport à 2018 et affiche une croissance organique\* de 4,2%.

en millions d'euros	2018	Variations		2019
		en données publiées	à taux de change constants <sup>(1)</sup>	
Amérique du nord	4 230	8,0%	2,6%	4 567
France	2 848	5,9%	5,9%	3 017
Royaume-Uni et Irlande	1 565	5,6%	4,7%	1 653
Reste de l'Europe	3 605	5,7%	6,2%	3 809
Asie-Pacifique et Amérique latine	949	13,6%	12,8%	1 079
<b>TOTAL</b>	<b>13 197</b>	<b>7,0%</b>	<b>5,3%</b>	<b>14 125</b>

\* La croissance organique et la croissance à taux de change constants, indicateurs alternatifs de performance suivis par le Groupe, sont définies en note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

Les prises de commandes fermes signées en 2019 s'élèvent à 15 138 millions d'euros.



## NOTE 7 CHARGES OPÉRATIONNELLES PAR NATURE

<i>en millions d'euros</i>	2018		2019	
	Montant	% du chiffre d'affaires	Montant	% du chiffre d'affaires
Charges de personnel	8 147	61,7%	8 833	62,5%
Frais de déplacements	535	4,0%	534	3,8%
	<b>8 682</b>	<b>65,7%</b>	<b>9 367</b>	<b>66,3%</b>
Achats et frais de sous-traitance	2 237	17,0%	2 299	16,3%
Loyers et taxes locales	366	2,8%	176	1,3%
Dotations aux amortissements, dépréciations, provisions et résultat de cessions d'immobilisations	315	2,4%	542	3,8%
<b>CHARGES OPERATIONNELLES</b>	<b>11 600</b>	<b>87,9%</b>	<b>12 384</b>	<b>87,7%</b>

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 :

- la ligne « Loyers et taxes locales » exclut les charges de loyers des contrats de location entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 – Contrat de location, et qui sont remplacées par un amortissement du droit d'utilisation relatif aux contrats de location et un intérêt financier sur la dette de loyers (cf. note 15 – Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location).
- la ligne « Dotations aux amortissements, dépréciations, provisions et résultat de cessions d'immobilisations » inclut la dotation nette aux amortissements des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location, soit une charge de 278 millions d'euros sur l'exercice 2019 (cf. note 15 – Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location).

### ANALYSE DES CHARGES DE PERSONNEL

<i>en millions d'euros</i>	Note	2018	2019
Traitements et salaires		6 588	7 205
Charges sociales		1 500	1 554
Charges de retraites - régimes à prestations définies et autres avantages postérieurs à l'emploi	25	59	74
<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>		<b>8 147</b>	<b>8 833</b>



## NOTE 8 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

<i>en millions d'euros</i>	2018	2019
Amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises	(75)	(73)
Charges liées aux attributions d'actions	(91)	(105)
Coûts de restructuration	(122)	(82)
Coûts d'intégration des sociétés acquises	(25)	(31)
Coûts liés aux acquisitions	(13)	(19)
Autres charges opérationnelles	(29)	(12)
<b>Total charges opérationnelles</b>	<b>(355)</b>	<b>(322)</b>
Autres produits opérationnels	9	14
<b>Total produits opérationnels</b>	<b>9</b>	<b>14</b>
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS</b>	<b>(346)</b>	<b>(308)</b>

### Amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises

Les amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises portent essentiellement sur les Relations clients (cf. note 13 – Ecart d'acquisition et immobilisations incorporelles).

### Charges liées aux attributions d'actions

Les charges liées aux attributions d'actions s'élèvent à 105 millions d'euros contre 91 millions en 2018, compte tenu de :

- l'évolution du cours de l'action sur la période impactant la charge IFRS des nouveaux plans et du cours de clôture en fin d'exercice d'une part, et,
- de l'augmentation des charges sociales d'autre part, avec depuis le Plan 2016, le paiement des charges sociales à l'acquisition définitive sur la valeur de l'action à cette date contre un paiement initialement calculé sur la valeur IFRS à l'attribution.

### Coûts de restructuration

Les coûts de restructuration de l'exercice 2019 concernent principalement des mesures de réduction d'effectifs pour 57 millions d'euros (70 millions d'euros pour 2018) et de rationalisation des actifs immobiliers et de production pour 25 millions d'euros (40 millions d'euros pour 2018).

### Coûts d'intégration des sociétés acquises

Les coûts d'intégration des sociétés acquises s'élèvent à 31 millions d'euros dont 11 millions au titre des acquisitions de l'exercice.

### Coûts liés aux acquisitions

Les coûts liés aux acquisitions incluent notamment les frais liés au projet d'acquisition du groupe Altran Technologies (cf. Note 2- Principes de consolidation et périmètre) pour un montant de 17 millions d'euros.



## NOTE 9 RÉSULTAT FINANCIER

<i>en millions d'euros</i>	Note	2018	2019
Produits de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et des actifs de gestion de trésorerie		49	62
Charges d'intérêt nettes sur les dettes financières		(58)	(57)
<b>Coût de l'endettement financier net au taux d'intérêt nominal</b>		<b>(9)</b>	<b>5</b>
Effet du coût amorti sur les dettes financières		(3)	(8)
<b>Coût de l'endettement financier net au taux d'intérêt effectif</b>		<b>(12)</b>	<b>(3)</b>
Charges d'intérêt nette sur régimes de retraites à prestations définies	25	(27)	(27)
Charges d'intérêt sur les dettes de loyers		-	(22)
(Pertes) gains de change sur opérations financières		(13)	(31)
Gains (pertes) sur instruments dérivés		(19)	14
Autres		(9)	(10)
<b>Autres charges et produits financiers</b>		<b>(68)</b>	<b>(76)</b>
<i>dont produits financiers</i>		39	28
<i>dont charges financières</i>		(107)	(104)
<b>RESULTAT FINANCIER</b>		<b>(80)</b>	<b>(79)</b>

Les charges d'intérêt nettes sur les dettes financières pour 57 millions d'euros et l'effet du coût amorti sur les dettes financières pour 8 millions d'euros, soit un total de 65 millions d'euros, s'analysent principalement comme suit :

- ▶ coupons des emprunts obligataires émis en 2015 pour 37 millions d'euros, auxquels s'ajoutent 2 millions d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti,
- ▶ coupon de l'emprunt obligataire émis en 2016 pour 2 millions d'euros, auxquels s'ajoute 1 million d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti,
- ▶ coupons des emprunts obligataires émis en 2018 pour 15 millions d'euros auxquels s'ajoutent 5 millions d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti.

Les pertes de change sur opérations financières, ainsi que les gains sur instruments dérivés, sont principalement liés aux prêts et emprunts intragroupes libellés en devises étrangères ainsi qu'aux couvertures associées.

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, le résultat financier inclut les charges d'intérêt sur les dettes de loyers, conformément à IFRS 16 - Contrats de location, soit une charge de 22 millions d'euros enregistrée sur l'exercice 2019 (cf. note 15 – Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location).



## NOTE 10 CHARGE D'IMPÔT

L'impôt sur le résultat comprend l'impôt courant et l'impôt différé. Il est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à un regroupement d'entreprises ou à des éléments qui sont comptabilisés en capitaux propres ou en charges et produits comptabilisés en capitaux propres.

### Impôt courant

L'impôt courant comprend le montant estimé de l'impôt dû (ou à recevoir) au titre du bénéfice (ou de la perte) imposable d'une période ainsi que tout ajustement du montant de l'impôt courant au titre des périodes précédentes. L'impôt dû (ou à recevoir) est calculé sur la base des taux d'impôts qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

### Impôt différé

Les impôts différés sont constatés pour tenir compte du décalage temporel entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales de certains actifs et passifs. cf. note 17 – Impôts différés

La charge d'impôt de l'exercice 2019 se décompose comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Note	2018	2019
Impôts courants		(290)	(322)
Impôts différés	17	(157)	(180)
<b>(CHARGE) / PRODUIT D'IMPÔT</b>		<b>(447)</b>	<b>(502)</b>

Le rapprochement entre le taux d'imposition applicable en France et le taux effectif d'impôt s'analyse comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	2018		2019	
	Montant	%	Montant	%
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>1 171</b>		<b>1 354</b>	
<b>Taux d'imposition en France (%)</b>	<b>34,43</b>		<b>34,43</b>	
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>(403)</b>	<b>34,43</b>	<b>(466)</b>	<b>34,43</b>
Différences de taux d'imposition entre pays	50	(4,3)	66	(4,8)
<i>Éléments de rapprochement avec le taux effectif :</i>				
Impôts différés actifs non reconnus sur différences temporelles et déficits reportables de l'exercice	(16)	1,4	(19)	1,4
Reconnaissance nette d'impôts différés actifs sur différences temporelles et déficits reportables nés au cours d'exercices antérieurs	7	(0,6)	5	(0,4)
Résultats imputés sur déficits reportables préalablement non reconnus	4	(0,3)	2	(0,1)
Ajustements sur périodes antérieures	3	(0,2)	(3)	0,2
Impôts non assis sur le résultat fiscal	(43)	3,6	(29)	2,1
Différences permanentes et autres éléments	4	(0,3)	2	(0,2)
<b>Charge d'impôt et taux effectif d'impôt hors la charge d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale aux États-Unis</b>	<b>(394)</b>	<b>33,7</b>	<b>(442)</b>	<b>32,6</b>
Charge d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale aux États-Unis	(53)	4,5	(60)	4,5
<b>Charge d'impôt et taux effectif d'impôt y compris la charge d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale aux États-Unis</b>	<b>(447)</b>	<b>38,2</b>	<b>(502)</b>	<b>37,1</b>

En 2019, les « Impôts non assis sur le résultat fiscal » sont constitués principalement :

- ▶ en France, de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE),
- ▶ aux États-Unis, de certains impôts d'États (State taxes),
- ▶ en Italie, de l'Impôt Régional sur les Activités Productives (IRAP).

L'effet transitoire de la réforme fiscale aux États-Unis sur la charge d'impôts, qui s'élève à 60 millions d'euros en 2019, est constitué des éléments suivants, calculés sur la base des interprétations actuelles des textes applicables :



- ▶ La « BEAT » ("*Base Erosion and Anti-abuse Tax*") : impôt alternatif applicable à compter de 2018, dont le taux est de 5% en 2018 et de 10% à compter de l'exercice fiscal 2019, s'appliquant à une assiette distincte de celle de l'impôt sur les sociétés, rehaussée du montant de certains paiements normalement déductibles et effectués à des entités non-américaines du Groupe. Le montant d'impôt ainsi obtenu est comparé à l'impôt sur les sociétés ordinaire calculé au taux normal après imputation des déficits fiscaux, l'impôt le plus élevé des deux étant alors dû.
- ▶ La taxe « GILTI » ("*Global Intangible Low-Taxed Income*") : inclusion, dans le calcul du résultat fiscal des sociétés américaines, du résultat fiscal agrégé de leurs filiales étrangères excédant 10% de la valeur fiscale des actifs corporels de ces filiales. Le taux d'impôt applicable est de l'ordre de 26%. Sauf imputation intégrale d'un report déficitaire, un abattement de 50% de la base taxable est applicable et l'imputation de crédits d'impôt étrangers est possible.

Le taux effectif d'impôt utilisé pour le calcul du résultat normalisé par action (cf. note 11- Résultat par action) au 31 décembre 2019 est de 32,6% car il est ajusté de la charge d'impôts de 60 millions d'euros liée à l'impact transitoire de la réforme fiscale américaine, contre 33,7% au 31 décembre 2018.



## NOTE 11 RÉSULTAT PAR ACTION

Le résultat de base par action, le résultat dilué par action et le résultat normalisé par action sont calculés comme suit :

- ▶ **résultat de base par action** : le résultat net (part du Groupe) est rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation est calculé sur la base du nombre d'actions ordinaires en circulation, après déduction des actions propres détenues, à l'ouverture de l'exercice ajusté sur une base *pro rata temporis* des actions rachetées et/ou émises au cours de la période.
- ▶ **résultat dilué par action** : le résultat net (part du Groupe) ainsi que le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'exercice, pris en compte pour le calcul du résultat de base par action, sont ajustés des effets, sur une base *pro rata temporis*, de tous les instruments financiers potentiellement dilutifs : (i) Obligations Remboursables en Numéraire et/ou en Actions Nouvelles et/ou Existantes, (ii) actions de performance, (iii) actions attribuées gratuitement.
- ▶ **résultat normalisé par action** : le résultat net normalisé (part du Groupe) est rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le résultat net normalisé correspond au résultat net (part du Groupe) corrigé des impacts des éléments reconnus en « Autres produits et charges opérationnels » (cf. note 8 – Autres produits et charges opérationnels), nets d'impôt calculé sur la base du taux effectif d'impôt.

### RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION

	2018	2019
Résultat net part du Groupe (en millions d'euros)	730	856
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	167 088 363	166 171 198
<b>RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (en euros)</b>	<b>4,37</b>	<b>5,15</b>

### RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION

Le résultat dilué par action tient compte des instruments dilutifs existants durant l'exercice.

En 2019, les instruments dilutifs inclus dans le calcul du résultat dilué par action comprennent :

- ▶ les actions livrées en août 2019 aux collaborateurs étrangers dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance 2015 pour un nombre moyen pondéré de 342 914 actions
- ▶ les actions livrées en août 2019 aux collaborateurs français et les actions à livrer en août 2020 pour la partie étrangère dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance arrêté par le Conseil d'Administration du 26 juillet 2016 pour un nombre moyen pondéré de 1 213 388 actions. Depuis le 1<sup>er</sup> août 2019, les actions restantes ne sont plus soumises qu'à la condition de présence à la date de livraison pour les bénéficiaires étrangers.
- ▶ les actions pouvant être attribuées en mars 2020 aux collaborateurs étrangers dans le cadre du plan d'attribution d'actions de présence du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 17 février 2016 pour un nombre moyen pondéré de 113 200 actions et dont les conditions de présence seront évaluées à fin février 2020.
- ▶ les actions pouvant être attribuées en août 2020 aux collaborateurs étrangers dans le cadre du plan d'attribution d'actions de présence du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 26 juillet 2017 pour un nombre moyen pondéré de 54 448 actions et dont les conditions de présence seront évaluées fin juillet 2020.
- ▶ les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 5 octobre 2017 pour un nombre moyen pondéré de 1 415 725 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2020.
- ▶ les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 3 octobre 2018 pour un nombre moyen pondéré de 1 357 117 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2021.
- ▶ les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 2 octobre 2019 pour un nombre moyen pondéré de 379 772 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2022.



<i>en millions d'euros</i>	2018	2019
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>730</b>	<b>856</b>
<b>Résultat net part du Groupe dilué</b>	<b>730</b>	<b>856</b>
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	167 088 363	166 171 198
<i>Prise en compte des :</i>		
Actions de performances ou attribuées gratuitement et pouvant être exercées	4 608 972	4 876 564
<b>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)</b>	<b>171 697 335</b>	<b>171 047 762</b>
<b>RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION (en euros)</b>	<b>4,25</b>	<b>5,00</b>

## RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION

<i>en millions d'euros</i>	2018	2019
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>730</b>	<b>856</b>
Autres produits et charges opérationnels nets d'impôt, calculé au taux effectif d'impôt <sup>(1)</sup>	229	207
<b>Résultat net normalisé part du Groupe</b>	<b>959</b>	<b>1 063</b>
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	167 088 363	166 171 198
<b>RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION (en euros)</b>	<b>5,74</b>	<b>6,40</b>

(1) cf. note 10- Charge d'impôt.

Le Groupe a reconnu sur l'exercice 2019 une charge d'impôt de 60 millions d'euros liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale aux Etats-Unis qui a réduit le résultat normalisé par action de 0,36 euro. Hors comptabilisation de cette charge d'impôt, le résultat normalisé par action aurait été de 6,76 euros pour l'exercice 2019 :

<i>en millions d'euros</i>	2018	2019
<b>RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION (en euros)</b>	<b>5,74</b>	<b>6,40</b>
Charge d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale aux Etats-Unis	53	60
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	167 088 363	<b>166 171 198</b>
Impact de la charge d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale aux Etats-Unis	0,32	0,36
<b>RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION - hors charge d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale aux Etats-Unis (en euros)</b>	<b>6,06</b>	<b>6,76</b>



## NOTE 12 CAPITAUX PROPRES

### Instruments de motivation et actionnariat salarié

#### a) Instruments accordés à des salariés

##### Actions de performance et de présence

Des actions de performance sont consenties à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, sous conditions de performance (interne et externe) et de présence. La durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive s'élève à au moins trois ans depuis juillet 2016 ou quatre ans, selon la résidence fiscale du bénéficiaire.

Les actions font l'objet d'une évaluation correspondant à la juste valeur de l'avantage accordé au salarié à la date d'octroi.

La juste valeur de l'action sous condition de performance externe est déterminée par application du modèle « Monte Carlo », dont les paramètres incluent notamment le cours de l'action à la date d'attribution, la volatilité implicite du cours de l'action, le taux d'intérêt sans risque, le taux de dividendes attendus, et les conditions de performance du marché.

La juste valeur de l'action sous condition de performance interne et/ou de présence est déterminée par l'application d'un modèle conforme à IFRS 2 dont les paramètres incluent notamment le cours de l'action à la date d'attribution, la restriction de transfert d'actions, le taux d'intérêt sans risque et le taux de dividendes attendus.

La charge comptabilisée tient également compte des hypothèses de rotation de l'effectif bénéficiant de ces attributions d'actions, actualisées chaque année, ainsi que des conditions de performance internes (conditions hors marché).

Cet avantage est reconnu en « Autres produits et charges opérationnels » au compte de résultat, linéairement sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie des capitaux propres.

#### b) Instruments proposés à des salariés

##### Épargne salariale

Des plans d'actionnariat salarié à effet de levier offrant la possibilité de souscrire à un cours préférentiel décoté ont été mis en place par le Groupe. Dans le cadre de la détermination de la charge IFRS 2 mesurant l'avantage offert aux salariés, le Groupe ajuste le montant de la décote octroyée aux salariés sur le prix de la souscription en fonction des deux éléments suivants :

- ▶ le coût de l'incessibilité des actions attribuées aux salariés pendant une période de cinq ans. Ce coût est évalué en prenant en considération la période de blocage de cinq ans et correspond au coût d'une stratégie en deux étapes dans laquelle le participant au marché vendrait l'action au terme de la période de blocage de cinq ans et emprunterait simultanément le montant nécessaire pour acheter une action cessible immédiatement en finançant l'emprunt par la vente à terme de cette action et par les dividendes versés durant la période de blocage. Ce coût est calculé à partir des paramètres ci-après :
  - le prix de souscription est celui fixé par le Président-directeur général en vertu de la délégation reçue du Conseil d'Administration. Ce prix de souscription correspond à la moyenne des cours moyens de l'action Capgemini SE pondérés par les volumes constatés sur les vingt jours de bourse précédant la décision du Président-directeur général à laquelle une décote est appliquée,
  - la date d'attribution des droits est la date à laquelle les salariés ont eu connaissance des caractéristiques et conditions précises de l'offre notamment le prix de souscription,
  - le taux de prêt consenti aux salariés, utilisé pour déterminer le coût de l'incessibilité des actions, est le taux que consentirait une banque à un particulier présentant un profil de risque moyen dans le cadre d'un prêt à la consommation in fine sans affectation pour une durée correspondant à la durée du plan,
- ▶ le gain d'opportunité reflétant l'avantage spécifique que constitue la faculté accordée aux salariés de bénéficier de conditions de marché identiques à celles du Groupe.

Dans certains pays où la mise en œuvre d'un plan à effet de levier ne peut être réalisée au moyen d'un FCPE (Fonds Commun de Placement Entreprise) ou directement au nom des salariés, le plan d'actionnariat salarié (ESOP) comporte un mécanisme d'attribution de droits aux plus-values d'actions (*Stock Appreciation Rights, SAR*). L'avantage offert par le Groupe correspond alors au montant de la décote sur le prix de souscription de l'action.

### Actions propres

Les titres de la société mère détenus par elle-même ou par des entités consolidées sont portés en diminution des capitaux propres consolidés, pour leur coût d'acquisition. Le résultat de la cession éventuelle des actions propres est imputé directement en capitaux propres pour l'effet net d'impôt. La plus ou moins-value nette d'impôt ainsi réalisée n'affecte donc pas le compte de résultat de l'exercice.



## Instruments dérivés sur actions propres

Les instruments dérivés sur actions propres, lorsqu'ils remplissent les critères de classement en capitaux propres prévus par la norme IAS 32, sont comptabilisés à l'origine en capitaux propres pour le montant de la contrepartie reçue ou de la contrepartie payée. Les variations ultérieures de leur juste valeur ne sont pas comptabilisées dans les états financiers, à l'exception des impacts fiscaux y afférents.

Dans le cas où ils ne remplissent pas les critères d'éligibilité ci-dessus, les instruments dérivés sur actions propres sont comptabilisés en tant qu'actifs ou passifs à leur juste valeur. Les variations de leur juste valeur sont comptabilisées en compte de résultat. A chaque clôture, la juste valeur de ces instruments est comptabilisée sur la base d'évaluations externes.

## **INSTRUMENTS DE MOTIVATION ET ACTIONNARIAT SALARIÉ**

---

### A) Plan d'options de souscription d'actions

Le Groupe n'octroie plus d'option de souscriptions d'actions depuis le plan autorisé en 2005 et qui a fait l'objet d'une dernière attribution en juin 2008.

### B) Plans d'attribution d'actions de performance

L'Assemblée Générale des actionnaires a autorisé le 6 mai 2015, le 18 mai 2016, le 10 mai 2017, le 23 mai 2018 puis le 23 mai 2019 le Conseil d'Administration à consentir à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, en une ou plusieurs fois et ce pendant un délai maximum de 18 mois, des actions sous conditions de performance et/ou de présence. Le 29 juillet 2015, le 17 février 2016, le 26 juillet 2016, le 26 juillet 2017, le 5 octobre 2017, le 3 octobre 2018 et le 2 octobre 2019, le Conseil d'Administration a arrêté les modalités et la liste des personnes bénéficiaires de ces sept plans.

Les principales caractéristiques de ces plans sont résumées dans le tableau ci-après :



## Plan juillet 2015

Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 721 759 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1%
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 068 550 <sup>(1)</sup>
Date de la décision du Conseil d'Administration	29 juillet 2015
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	2 ans et 7 mois à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	3 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
<i>Volatilité</i>	24,54%
<i>Taux d'intérêt sans risque</i>	0,10% - 0,55%
<i>Taux de dividendes attendus</i>	1,60%
Autres conditions	
<i>Condition(s) de performance</i>	<i>Oui (cf.détail ci-après)</i>
<i>Présence effective à la date d'acquisition</i>	<i>Oui</i>
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs en euros :	
<i>Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)</i>	n/a
<i>Actions de performance (par action et en euros)</i>	61,73 - 82,18
<i>dont mandataires sociaux</i>	56,66
Nombre d'actions au 31 décembre 2018	593 292
	dont mandataires sociaux
	0
	Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice
	-
	dont mandataires sociaux
	-
Mouvement de l'exercice	Nombre d'actions forcloes ou annulées au cours de l'exercice
	38 073
	Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice
	555 219 <sup>(2)</sup>
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (présence uniquement)
	-
Nombre moyen pondéré d'actions	342 914
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	87,60



	Plan février 2016	Plan juillet 2016
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 721 815 actions au maximum	1 721 815 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1%	soit 1%
Nombre total d'actions effectivement attribuées	180 500 <sup>(5)</sup>	1 663 500 <sup>(1)</sup>
Date de la décision du Conseil d'Administration	17 février 2016	26 juillet 2016
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Condition de présence uniquement	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	2 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)	3 ans et une semaine à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution		
<i>Volatilité</i>	<i>n/a</i>	<i>26,35%</i>
<i>Taux d'intérêt sans risque</i>	<i>0,15% - 0,03%</i>	<i>0,2% - 0,17%</i>
<i>Taux de dividendes attendus</i>	<i>1,60%</i>	<i>1,60%</i>
Autres conditions		
<i>Condition(s) de performance</i>	<i>n/a</i>	<i>Oui (cf.détail ci-après)</i>
<i>Présence effective à la date d'acquisition</i>	<i>Oui</i>	
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	<i>n/a</i>	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs en euros :		
<i>Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)</i>	55,45 - 57,59	<i>n/a</i>
<i>Actions de performance (par action et en euros)</i>	<i>n/a</i>	54,02 - 77,1
<i>dont mandataires sociaux</i>	-	52,68
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)		
Nombre d'actions au 31 décembre 2018	118 950	1 502 200
	dont mandataires sociaux	
	-	42 000 <sup>(1)</sup>
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice		
	-	-
	dont mandataires sociaux	
	-	-
Mouvement de l'exercice		
	Nombre d'actions forcloses ou annulées au cours de l'exercice	
	11 500	273 615
	Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	
	0	364 810 <sup>(3)</sup>
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	
	107 450 <sup>(4)</sup>	863 775 <sup>(4)</sup>
Nombre moyen pondéré d'actions	113 200	1 213 388
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	71,61	83,78



	Plan juillet 2017	Plan octobre 2017
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 691 496 actions au maximum	1 691 496 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1%	soit 1%
Nombre total d'actions effectivement attribuées	63 597 <sup>(6)</sup>	1 522 500 <sup>(10)</sup>
Date de la décision du Conseil d'Administration	26 juillet 2017	5 octobre 2017
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Conditions de présence uniquement	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans et une semaine à compter de la date d'attribution (Plan International)	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	n/a	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution		
<i>Volatilité</i>	<i>n/a</i>	<i>25,65%</i>
<i>Taux d'intérêt sans risque</i>	<i>-0,25% / - 0,04%</i>	<i>-0,17% / + 0,90%</i>
<i>Taux de dividendes attendus</i>	<i>1,60%</i>	<i>1,60%</i>
Autres conditions		
<i>Condition(s) de performance</i>	<i>n/a</i>	<i>Oui (cf.détail ci-après)</i>
<i>Présence effective à la date d'acquisition</i>	<i>Oui</i>	
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	n/a	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs en euros :		
<i>Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)</i>	89,05	86,98 - 93,25
<i>Actions de performance (par action et en euros) dont mandataires sociaux</i>	n/a	62,02 - 93,25
	-	66,38
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)		
Nombre d'actions au 31 décembre 2018	62 251	1 458 200
	dont mandataires sociaux	
	-	35 000 <sup>(1)</sup>
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice		
	dont mandataires sociaux	
	-	
Mouvement de l'exercice		
	Nombre d'actions forcloses ou annulées au cours de l'exercice	
	15 605	84 950
	Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	
	-	-
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)		
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	46 646 <sup>(8)</sup>	1 373 250 <sup>(7)</sup>
Nombre moyen pondéré d'actions	54 448	1 415 725
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	94,20	100,25



### Plan octobre 2018

Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 688 170 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1%
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 384 530 <sup>(11)</sup>
Date de la décision du Conseil d'Administration	3 octobre 2018
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
<i>Volatilité</i>	23,29%
<i>Taux d'intérêt sans risque</i>	-0,109% / 0,2429%
<i>Taux de dividendes attendus</i>	1,60%
Autres conditions	
<i>Condition(s) de performance</i>	<i>Oui (cf.détail ci-après)</i>
<i>Présence effective à la date d'acquisition</i>	<i>Oui</i>
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs en euros :	
<i>Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)</i>	96,86 - 104,92
<i>Actions de performance (par action et en euros)</i>	63,95 - 104,92
<i>dont mandataires sociaux</i>	80,32
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	
Nombre d'actions au 31 décembre 2018	1 373 515
dont mandataires sociaux	61 000 <sup>(1)</sup>
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	
dont mandataires sociaux	
Mouvement de l'exercice	Nombre d'actions forcloses ou annulées au cours de l'exercice
	32 795
	Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice
	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)
	1 340 720 <sup>(12)</sup>
Nombre moyen pondéré d'actions	1 357 117
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	112,35

**Plan octobre 2019**

Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 672 937 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1%
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 523 015 <sup>(6)</sup>
Date de la décision du Conseil d'Administration	2 octobre 2019
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
<i>Volatilité</i>	23,14%
<i>Taux d'intérêt sans risque</i>	-0,478% / -0,458%
<i>Taux de dividendes attendus</i>	1,60%
Autres conditions	
<i>Condition(s) de performance</i>	<i>Oui (cf.détail ci-après)</i>
<i>Présence effective à la date d'acquisition</i>	<i>Oui</i>
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs en euros :	
<i>Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)</i>	99,57
<i>Actions de performance (par action et en euros)</i>	52,81 - 99,57
<i>dont mandataires sociaux</i>	74,12
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	
Nombre d'actions au 31 décembre 2018	0
	dont mandataires sociaux
	0
	Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice
	1 523 015
	dont mandataires sociaux
	63 500 <sup>(1)</sup>
Mouvement de l'exercice	Nombre d'actions forcloses ou annulées au cours de l'exercice
	7 853
	Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice
	0
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)
	1 515 162 <sup>(9)</sup>
Nombre moyen pondéré d'actions	379 772
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	107,35

(1) Attribution sous conditions de performance uniquement,

(2) Au titre du plan étranger uniquement : montant intégrant un abattement de 4% sur la condition de performance externe,

(3) Au titre du plan français uniquement : montant intégrant un abattement de 20% sur la condition de performance externe,

(4) Au titre du plan étranger uniquement,

(5) Attribution sous condition de présence uniquement pour des bénéficiaires de la société iGate acquise le 1er juillet 2015,

(6) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 8 852 actions sous conditions de présence uniquement,

(7) Dont 438 550 actions au titre du plan français et 934 700 au titre du plan étranger,

(8) Attribution sous condition de présence uniquement pour des bénéficiaires de la société Idean acquise en février 2017,

(9) Dont 450 200 actions au titre du plan français et 1 064 962 au titre du plan étranger,

(10) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 19 150 actions sous conditions de présence uniquement,

(11) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 124 955 actions sous condition de présence uniquement,

(12) Dont 405 300 actions au titre du plan français et 935 420 au titre du plan étranger.



## a) Actions définitivement acquises au titre des plans de juillet 2015 et de juillet 2016

L'évaluation des conditions de performance du plan 2015 avait conclu à la réalisation de 100% de la condition de performance interne et de 96% de la condition de performance externe. Le nombre d'actions définitivement attribué au 1<sup>er</sup> août 2019 a été de 555 219 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin juillet 2019.

L'évaluation des conditions de performance du plan de juillet 2016 a conclu à la réalisation de 100% de la condition de performance interne et de 80% de la condition de performance externe, compte tenu d'une performance de l'action Capgemini SE qui bien que supérieure à celle du panier de comparaison fut inférieure au seuil de 110% permettant une attribution maximale. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué au 1<sup>er</sup> août 2019 au titre des bénéficiaires étrangers a été de 364 410 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin juillet 2019 auquel s'ajoute 400 actions définitivement attribuées en 2019 aux héritiers d'un bénéficiaire étranger décédé fin 2018 pour un total de 364 810 actions.

## b) Modalités relatives à la condition de performance des plans

En conformité avec la recommandation de l'AMF du 8 décembre 2009, relative à l'inclusion d'une condition de performance interne et d'une condition de performance externe dans le cadre d'attribution d'actions de performance, le Conseil d'Administration a décidé depuis le plan 2010 d'ajouter à la condition externe initialement prévue une condition interne.

Des conditions de performance externes et internes s'appliquent et sont les suivantes :

Sur les plans 2012 à 2017, la condition de performance externe compte pour 50% dans le calcul de l'attribution et la condition de performance interne compte pour 50% également.

### Condition de performance externe :

En ce qui concerne les plans 2016 à 2018, les modalités relatives à la condition de performance externe ont été renforcées par rapport aux plans précédents pour lesquels l'attribution commençait pour une performance de l'action Capgemini SE d'au moins 90% de celle du panier.

Par conséquent, depuis 2016 sur ces plans :

- ▶ Il n'y a pas attribution si la performance de l'action Capgemini SE pendant la période considérée est inférieure à la performance du panier référent sur cette même période,
- ▶ l'attribution définitive :
  - s'élève à 50% de l'attribution initiale si cette performance relative est d'au moins 100%,
  - s'élève à 100% de l'attribution initiale, seulement si cette performance relative est supérieure ou égale à 110%,
  - varie linéairement entre 50% et 100% de l'attribution initiale en fonction de l'évolution de la performance et selon un tableau prédéterminé, si cette performance relative se situe entre 100% et 110% d'autre part.

Par ailleurs en 2019, a été ajoutée une condition de surperformance applicable à tous les bénéficiaires à l'exception des mandataires sociaux telle que si la performance relative de l'action atteint ou dépasse 120% de celle du panier, l'attribution pourra s'élever à 110% de la quotité relative à la performance externe (sans toutefois que l'attribution finale ne puisse dépasser 100% de l'attribution initiale).

L'évolution de la composition du panier de référence a été la suivante :

- ▶ Pour les plans 2014, 2015 et 2016 : Accenture / CSC / Atos / Tieto / CAC 40 index / CGI Group / Infosys / Sopra / Cognizant. Par ailleurs, compte tenu de l'arrêt de la cotation de l'action CSC à compter du 1<sup>er</sup> avril 2017, cette valeur a été remplacée dans le panier par l'indice Euro Stoxx 600 Technology à compter de cette date pour les plans 2015 et 2016.
- ▶ Pour les plans 2017, 2018 et 2019, le panier est constitué des sociétés suivantes : Accenture / Indra / Atos / Tieto / CGI Group / Infosys / Sopra Steria / Cognizant et de deux indices soit l'indice CAC 40 et l'indice Euro Stoxx 600 Technology.

La juste valeur des actions sous condition de performance externe fait l'objet d'une décote déterminée selon le modèle « Monte Carlo » ainsi que d'une décote d'incessibilité pour les actions octroyées en France.

### Condition de performance interne :

En ce qui concerne les modalités de calcul de la condition de performance interne celles-ci reposent sur la génération de *free cash flow* organique\* (FCFO) sur une période de trois années couvrant les exercices 2015 à 2017 pour le plan de 2015, les



exercices 2016 à 2018 pour le plan 2016, les exercices 2017 à 2019 pour le plan 2017, les exercices 2018 à 2020 pour le plan 2018 et les exercices 2019 à 2021 pour le plan 2019 telles que :

- ▶ il n'y aura aucune attribution au titre de la condition de performance interne, si la progression du FCFO sur la période de référence n'atteint pas le montant cumulé de 1 750 millions d'euros pour le plan 2015, de 2 400 millions pour le plan 2016, de 2 900 millions pour le plan 2017, de 3 000 millions pour le plan 2018 et de 3 100 millions pour le plan 2019.
- ▶ l'attribution définitive s'élèvera à 100% de l'attribution interne initiale pour une génération de FCFO supérieure ou égale à 2 000 millions d'euros pour le plan 2015, à 2 700 millions d'euros pour le plan 2016, à 3 200 millions d'euros pour le plan 2017, à 3 250 millions pour le plan 2018 et à 3 400 millions pour le plan 2019, le seuil de déclenchement de la surperformance à hauteur de 110% étant pour sa part fixé à 3 700 millions d'euros (sans que l'attribution finale ne puisse excéder le montant de l'attribution initiale)

La juste valeur des actions sous condition de performance interne est prise en compte selon une hypothèse de réalisation établie à 100% qui fera l'objet d'un ajustement éventuel en fonction de la réalisation effective de la dite condition à laquelle est appliquée une décote d'incessibilité pour les actions octroyées aux bénéficiaires français.

\* Le free cash flow organique, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en note 3 – Indicateurs alternatifs de performance et en note 23 – Flux de trésorerie.

### Ajout d'une nouvelle condition de performance depuis 2018 liée à la RSE

Le conseil d'Administration du 13 mars 2018 avait souhaité renforcer l'alignement des conditions de performance avec les priorités stratégiques du Groupe en proposant l'ajout d'une condition de performance établie par référence à des objectifs de diversité et de développement durable reflétant la stratégie du Groupe en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. Cette disposition a été maintenue pour l'année 2019 et compte tenu de l'intégration d'une condition de surperformance, ci-dessous le tableau de synthèse pour l'attribution 2019 détaillant les conditions de performance applicables sur chacune des trois conditions :

#### Résumé des conditions de performance applicables aux bénéficiaires du plan 2019

Condition de performance	Pondération associée pour les dirigeants*	Pondération associée pour les autres bénéficiaires	Pourcentage de l'attribution relative à chaque condition de performance
<b>Condition de marché : Performance de l'action Capgemini</b> sur une période de trois ans	35%	15%	<ul style="list-style-type: none"> <li>0% si &lt;100% de la performance moyenne du panier</li> <li>50% à 100% entre 100% et 110% de la performance moyenne du panier sur la période de référence</li> <li>110% si la performance moyenne de l'action est supérieure ou égale à 120% de celle du panier (hors dirigeants mandataires sociaux)</li> </ul>
<b>Condition financière : Free cash flow organique</b> sur la période cumulée de trois ans allant du 1 <sup>er</sup> janvier 2019 au 31 décembre 2021	50%	70%	<ul style="list-style-type: none"> <li>0% si &lt; 3 100 millions d'euros</li> <li>30% à 100% entre 3 100 et 3 400 millions d'euros sur la période de référence</li> <li>110% si supérieure ou égale à 3 700 millions d'euros (hors dirigeants mandataires sociaux)</li> </ul>
<b>Condition RSE sur deux objectifs:</b> Diversité : féminisation des cadres dirigeants (VP) sur une période de trois ans (2019-2021)	7,5%	7,5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>0% si le % de femmes intégrant la population des Vice-Présidents au cours de la période de trois ans, soit par recrutement externe ou par promotion interne est &lt; à 22%</li> <li>De 30% à 100% pour une évolution de ce pourcentage compris entre 22% et 25% sur la période de référence</li> <li>110% si supérieur ou égal à 27% (hors dirigeants mandataires sociaux)</li> </ul>
Réduction de l'empreinte carbone fin en 2021 par rapport à la situation de 2015	7,5%	7,5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>0% si &lt;21% de réduction des émissions de GES/personne</li> <li>30% à 100% si la réduction des émissions de GES/personne en 2021 atteint entre 21% et 23% de la situation de référence en 2015</li> <li>110% si supérieure ou égale à 24% (hors dirigeants mandataires sociaux)</li> </ul>

\* Dirigeants mandataires sociaux (Président-directeur général et Directeurs généraux délégués), membres de l'équipe de Direction Générale et principaux cadres dirigeants du Groupe

### C) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2014

Le Groupe a mis en œuvre au second semestre 2014 un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2014. Le 18 décembre 2014, le Groupe a émis 5 000 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 229 millions d'euros nette des frais d'émission. Le coût global de ce plan d'actionnariat salarié en 2014 s'élevait à 1,1 million d'euros et résultait d'un mécanisme d'attribution de droits aux plus-values d'actions pour les salariés des pays où la mise en place d'un FCPE, n'a pas été possible ou pertinente. Ce plan est arrivé à échéance le 18 décembre 2019.

### D) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2017

Le Groupe a mis en œuvre au second semestre 2017 un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2017. Le 18 décembre 2017, le Groupe a émis 3 600 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 320 millions d'euros nette des frais d'émission. Le coût global de ce plan d'actionnariat salarié en 2017 s'élevait à



2,2 millions d'euros et résultait d'un mécanisme d'attribution de droits aux plus-values d'actions pour les salariés des pays où la mise en place d'un FCPE, n'a pas été possible ou pertinente.

### E) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2018

Le Groupe a mis en œuvre au second semestre 2018 un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2018. Le 18 décembre 2018, le Groupe a émis 2 500 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 230 millions d'euros nette des frais d'émission. Le coût global de ce plan d'actionnariat salarié en 2018 s'élevait à 1,3 millions d'euros et résultait d'un mécanisme d'attribution de droits aux plus-values d'actions pour les salariés des pays où la mise en place d'un FCPE, n'a pas été possible ou pertinente.

### F) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2019

Le Groupe a mis en œuvre au second semestre 2019 un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2019. Le 18 décembre 2019, le Groupe a émis 2 750 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 253 millions d'euros nette des frais d'émission. Le coût global de ce plan d'actionnariat salarié en 2019 s'élevait à 1,6 millions d'euros et résultait d'un mécanisme d'attribution de droits aux plus-values d'actions pour les salariés des pays où la mise en place d'un FCPE, n'a pas été possible ou pertinente.

## INCIDENCES DES INSTRUMENTS DE MOTIVATION ET ACTIONNARIAT SALARIÉ

Le tableau ci-après indique la charge reconnue en « Autres produits et charges opérationnels » (y compris les charges sociales et contributions patronales) au titre des instruments de motivation et actionnariat salarié et le montant restant à prendre en charge sur les exercices suivants :

<i>en millions d'euros</i>	Note	2018		2019	
		Charge de l'exercice	Montant restant à prendre en charge sur les exercices suivants	Charge de l'exercice	Montant restant à prendre en charge sur les exercices suivants
<b>CHARGES LIÉES AUX INSTRUMENTS DE MOTIVATION ET ACTIONNARIAT SALARIÉ</b>	8	91	242	105	270

### G) Instruments de motivation des salariés - IGATE

Les principales caractéristiques de ce plan arrivé à terme en juin 2019 sont résumées dans le tableau ci-dessous :

**Plan 2015**

Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution des Unités de Performance est définitive	Une année, deux années ou trois années pour la condition de marché et trois exercices pour la condition interne
Nombre d'Unités de Performance au 31 décembre 2018 pouvant être attribuées sur des Unités de Performance précédemment octroyées sous réserve de la réalisation des conditions de performance et de présence fixées	16 692
Nombre d'Unités de Performance sous condition de performance et de présence attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'Unités de Performance forcloses ou annulées au cours de l'exercice	2 037
Nombre d'Unités de Performance définitivement attribuées au cours de l'exercice	14 655
Nombre d'Unités de Performance au 31 décembre 2019 pouvant être attribuées sur des Unités de Performance précédemment octroyées sous réserve de la réalisation des conditions de performance et de présence fixées	0
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
<i>Taux d'intérêt sans risque</i>	0,35%
<i>Taux de dividendes attendus</i>	1,60%
Juste valeur en euros (par unité)	56,30 €

Dans le cadre de l'acquisition d'IGATE, Capgemini a procédé le 1<sup>er</sup> juillet 2015 à l'échange auprès des bénéficiaires de *Performance Share Awards* (PSA) IGATE par des Unités de Performance (UP) Capgemini :

- ▶ Le nombre d'UP attribuées est égal au nombre de PSA IGATE en circulation multiplié par le ratio :

$$\frac{48 \text{ dollars américains (prix d'achat unitaire des actions IGATE par Capgemini)}}{78,37 \text{ euros (cours de clôture de l'action Capgemini SE le 24 avril 2015)} \times 1,0824 \text{ (taux de change euros contre dollars américains le 24 avril 2015)}}$$

- ▶ Ce calcul du nombre d'UP revient à ajuster le nombre de PSA par la parité en dollars américains entre l'action IGATE et l'action Capgemini SE en date du 24 avril 2015.
- ▶ L'attribution définitive des UP est subordonnée à la réalisation de conditions de performance interne (CPI) et de marché (CPM) en plus d'une condition de présence à la date d'attribution définitive :
  - La condition de performance interne correspond à un objectif de *free cash-flow* organique (FCFO)\* cumulé de 2015 à 2017 tel qu'il ressortira du tableau de flux de trésorerie dans les comptes consolidés publiés et audités des années 2015, 2016 et 2017 avec une attribution maximum pour un montant de 2 milliards d'euros.
  - Les conditions de performance de marché sont fondées sur la surperformance de l'action Capgemini par rapport à un panier de référence équilibré de l'indice CAC40 et des sociétés cotées suivantes : Accenture / CSC / Atos / Tieto / CGI Group / Infosys / Sopra / Cognizant.
- ▶ Le calendrier d'attribution définitive est le suivant :
  - 25% des UP le 1<sup>er</sup> juillet 2016 sous condition de présence et de performance de marché,
  - 25% des UP le 1<sup>er</sup> juillet 2017 sous condition de présence et de performance de marché,
  - 25% des UP le 1<sup>er</sup> juillet 2018 sous condition de présence et de performance de marché,
  - 25% des UP le 1<sup>er</sup> juillet 2019 sous condition de présence et de performance interne.
- ▶ Par ailleurs, pour les UP définitivement acquises sur les trois premières années, il existe une clause d'ajustement final liée à la variation du prix de l'action Capgemini SE entre les dates de *vesting* et le 1<sup>er</sup> juillet 2019.

En ce qui concerne la première échéance, la condition externe n'a été remplie qu'à hauteur de 54% aboutissant au règlement de 15 400 UP et à l'annulation de 13 118 UP au titre de cette première tranche.

En ce qui concerne la deuxième échéance, la condition externe n'a été remplie qu'à hauteur de 44% aboutissant au règlement de 9 212 UP et à l'annulation de 34 471 UP au titre de cette deuxième tranche ceci comprenant également l'impact du non-respect de la condition de présence.

En ce qui concerne la troisième échéance, la condition externe n'a été remplie qu'à hauteur de 44% aboutissant au règlement de 7 345 UP et à l'annulation de 17 835 UP au titre de cette troisième tranche ceci comprenant également l'impact du non-respect de la condition de présence.

En ce qui concerne la quatrième échéance, la condition interne a été remplie à hauteur de 100% aboutissant ainsi au règlement de 14 655UP, tandis que 2 037 UP ont été annulées au titre du non-respect de la condition de présence et d'un montant



complémentaire de 0,8 millions d'euros aux bénéficiaires présents au titre de l'évolution positive du cours de l'action entre le prix initial et le prix de l'action à l'issue des 4 années du plan.

*\* Le free cash flow organique, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en note 3 – Indicateurs alternatifs de performance et en note 23 – Flux de trésorerie.*

## **ACTIONS PROPRES ET GESTION DU CAPITAL ET DES RISQUES DE MARCHÉ**

---

Le Groupe ne détient pas d'actions dans le cadre de ses placements et ne détient pas de participation dans des sociétés cotées en bourse à l'exception des actions Altran Technologies dans le cadre du projet d'acquisition du groupe (cf. note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

Au 31 décembre 2019, la valeur des actions propres portée en déduction des capitaux propres consolidés de l'exercice s'élève à 30 millions d'euros, et est constituée (i) de 184 971 actions acquises dans le cadre de son programme de rachat d'actions propres et (ii) de 131 747 actions liées à la mise en œuvre d'un contrat de liquidité (dont la ligne de liquidité associée s'élève à 19 millions d'euros) ainsi qu'au dispositif contractuel de rétention concernant le personnel-clé des activités américaines.

Eu égard au nombre limité d'actions auto-détenues, le Groupe n'est pas exposé à un risque action significatif. Par ailleurs, la valeur des actions auto-détenues étant déduite des capitaux propres, les variations du cours de l'action sont sans incidence sur le compte de résultat consolidé.

La gestion du capital du Groupe vise à maintenir une base de capital solide en vue de soutenir le développement continu des affaires, servir un rendement aux actionnaires, et ce, compte tenu d'une politique prudente de recours à l'endettement. Au 31 décembre 2019, l'endettement net\* du Groupe s'établit à 600 millions d'euros (contre 1 184 millions d'euros au 31 décembre 2018). Pour gérer au mieux la structure de son capital, le Groupe a notamment la possibilité d'émettre de nouvelles actions, de racheter ses propres actions, d'ajuster le montant des dividendes versés aux actionnaires ou d'avoir recours à des instruments dérivés sur ses propres actions.

*\* L'endettement net, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en note 22 – Endettement net / Trésorerie nette.*

## **RISQUE DE CHANGE ET ÉCARTS DE CONVERSION DES COMPTES DE FILIALES AYANT UNE DEVISE FONCTIONNELLE DIFFÉRENTE DE L'EURO**

---

S'agissant des risques liés à la conversion des comptes en devises des filiales consolidées, les comptes consolidés du Groupe sont impactés en particulier par l'évolution d'une part du dollar américain générant un impact positif sur les réserves de conversion qui résulte de l'appréciation du dollar américain contre l'euro et d'autre part de la roupie indienne générant un impact négatif sur les réserves de conversion qui résulte de la dépréciation de la roupie indienne contre l'euro, au cours de l'exercice 2019.

Le Groupe a pour politique de ne pas couvrir les risques liés à la conversion des comptes en devises des filiales consolidées ayant une devise fonctionnelle différente de l'euro. Les principaux taux de change utilisés pour la préparation des états financiers sont présentés en note 2 – Principes de consolidation et périmètre.



## NOTE 13 ÉCARTS D'ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

### Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition correspondent à la différence entre le prix d'acquisition (augmenté le cas échéant des prises de participations ne donnant pas le contrôle) et le montant net comptabilisé au titre des actifs identifiables acquis et passifs repris. Dans le cas d'une acquisition donnant le contrôle avec existence d'intérêts minoritaires (acquisition inférieure à 100%), le Groupe choisit soit de reconnaître un écart d'acquisition sur la totalité de l'actif net réévalué, y compris sur la quote-part revenant aux intérêts minoritaires (méthode de l'écart d'acquisition complet), soit de ne reconnaître un écart d'acquisition que sur la quote-part effectivement acquise de l'actif net réévalué (méthode de l'écart d'acquisition partiel). Ce choix est fait transaction par transaction.

Ces écarts d'acquisition sont alloués aux différentes unités génératrices de trésorerie (telles que définies en Note 16 – Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation d'actifs) en fonction de la valeur d'utilité apportée à chacune d'entre elles.

Lorsqu'un regroupement d'entreprises avec existence d'intérêts minoritaires inclut un droit de vente de ces mêmes intérêts minoritaires, une dette opérationnelle est reconnue au bilan consolidé à hauteur du prix d'exercice estimé de l'option de vente accordée aux minoritaires avec pour contrepartie une diminution des capitaux propres. Les variations ultérieures de ce droit de vente liées à d'éventuels changements d'estimations ou relatives à sa désactualisation sont également reconnues en capitaux propres. Toute acquisition supplémentaire d'intérêts minoritaires est considérée comme une transaction entre actionnaires et ne fait par conséquent pas l'objet de réévaluation des actifs identifiables ni de constatation d'écart d'acquisition complémentaire.

Lorsque le coût du regroupement d'entreprises est inférieur à la juste valeur des actifs et passifs, l'écart d'acquisition négatif est immédiatement reconnu en compte de résultat en « Autres produits et charges opérationnels ».

Les frais liés à l'acquisition sont reconnus au compte de résultat en « Autres produits et charges opérationnels » sur la période durant laquelle ils sont encourus.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis et sont soumis à des tests de dépréciation une fois par an, ou chaque fois que des événements ou des modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur.

### Relations clients

Lors de certains regroupements d'entreprises, pour lesquels la nature du portefeuille clients détenu par l'entité acquise, ainsi que la nature de l'activité que celle-ci exerce, devraient permettre à l'entité acquise de poursuivre ses relations commerciales avec ses clients en raison des efforts consentis pour les fidéliser, les relations avec les clients sont valorisées en immobilisations incorporelles et amorties sur la durée de vie estimée des contrats en portefeuille à la date d'acquisition.

### Licences et logiciels

Les logiciels et droits d'utilisation acquis en pleine propriété ainsi que les logiciels et solutions développés en interne et dont l'influence sur les résultats futurs revêt un caractère bénéfique, durable et mesurable, sont immobilisés et font l'objet d'un amortissement sur une durée allant de 3 à 5 ans.

Les coûts capitalisés des logiciels et solutions développés en interne sont ceux directement associés à leur production, c'est-à-dire les charges liées aux coûts salariaux des personnels ayant développé ces logiciels.



<i>en millions d'euros</i>	Écarts d'acquisition	Relations clients	Licences et logiciels	Autres actifs incorporels	Total
<b>VALEURS BRUTES</b>					
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>6 925</b>	<b>754</b>	<b>463</b>	<b>274</b>	<b>8 416</b>
Écarts de conversion	205	31	(2)	(4)	230
Acquisitions / Augmentations	-	-	42	-	42
Développements internes	-	-	-	12	12
Cessions / Diminutions	-	-	(34)	(5)	(39)
Regroupements d'entreprises	392	70	2	9	473
Autres mouvements	-	(20)	10	(9)	(19)
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>7 522</b>	<b>835</b>	<b>481</b>	<b>277</b>	<b>9 115</b>
Première application de la norme IFRS 16	-	-	-	(7)	(7)
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>7 522</b>	<b>835</b>	<b>481</b>	<b>270</b>	<b>9 108</b>
Écarts de conversion	113	14	2	1	130
Acquisitions / Augmentations	-	-	48	-	48
Développements internes	-	-	-	2	2
Cessions / Diminutions	-	(5)	(25)	(9)	(39)
Regroupements d'entreprises	131	28	2	1	162
Autres mouvements	(14)	-	10	(11)	(15)
<b>Au 31 DÉCEMBRE 2019</b>	<b>7 752</b>	<b>872</b>	<b>518</b>	<b>254</b>	<b>9 396</b>
<b>AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS</b>					
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>95</b>	<b>318</b>	<b>349</b>	<b>143</b>	<b>905</b>
Écarts de conversion	(4)	8	(2)	-	2
Dotations et dépréciations	-	67	52	17	136
Reprises	-	-	(33)	(4)	(37)
Regroupements d'entreprises	-	-	2	-	2
Autres mouvements	-	(21)	6	(6)	(21)
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>91</b>	<b>372</b>	<b>374</b>	<b>150</b>	<b>987</b>
Première application de la norme IFRS 16	-	-	-	-	-
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>91</b>	<b>372</b>	<b>374</b>	<b>150</b>	<b>987</b>
Écarts de conversion	(1)	6	2	1	8
Dotations et dépréciations	-	70	51	10	131
Reprises	-	(6)	(23)	(9)	(38)
Regroupements d'entreprises	-	-	2	-	2
Autres mouvements	-	-	6	(7)	(1)
<b>Au 31 DÉCEMBRE 2019</b>	<b>90</b>	<b>442</b>	<b>412</b>	<b>145</b>	<b>1 089</b>
<b>VALEURS NETTES</b>					
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>7 431</b>	<b>463</b>	<b>107</b>	<b>127</b>	<b>8 128</b>
<b>Au 1<sup>er</sup> Janvier 2019</b>	<b>7 431</b>	<b>463</b>	<b>107</b>	<b>120</b>	<b>8 121</b>
<b>Au 31 DÉCEMBRE 2019</b>	<b>7 662</b>	<b>430</b>	<b>106</b>	<b>109</b>	<b>8 307</b>



Les montants inscrits en « regroupements d'entreprises » au titre des écarts d'acquisition et des relations clients correspondent principalement à l'acquisition du groupe Leidos Cyber aux Etats-Unis et Konexus Consulting Group GmbH en Allemagne réalisées au cours de l'exercice 2019 (cf. note 2- Principes de consolidation et périmètre).

## IMMOBILISATIONS INCORPORELLES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2018		31 décembre 2019	
	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période
Amérique du Nord	367	4	346	4
France	91	32	96	40
Royaume-Uni et Irlande	82	12	59	1
Reste de l'Europe	22	2	19	3
Asie-Pacifique et Amérique latine	135	4	125	2
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>697</b>	<b>54</b>	<b>645</b>	<b>50</b>



## NOTE 14 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites à l'actif de l'état de la situation financière consolidée à leur coût historique amorti, diminué des éventuelles pertes de valeur. Elles ne font l'objet d'aucune réévaluation. Les immeubles détenus par le Groupe ont été valorisés selon l'approche par composants.

Les dépenses ultérieures améliorant les avantages futurs de l'actif (dépenses de remplacement et dépenses de mise en conformité) sont immobilisées et amorties sur la durée de vie restante de l'immobilisation à laquelle elles se rattachent. Les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire fondée sur la durée d'utilisation estimée des différentes catégories d'immobilisations. Il est calculé sur la base du prix d'acquisition, sous déduction d'une éventuelle valeur résiduelle.

Les immobilisations sont amorties selon leur durée de vie attendue, comme suit :

Constructions	20 à 40 ans
Agencements et installations	10 ans
Matériel informatique	3 à 5 ans
Mobilier et matériel de bureau	5 à 10 ans
Matériel de transport	5 ans
Matériels divers	5 ans

Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité attendues sont revues à chaque clôture.

Les plus ou moins-values de cession résultent de la différence entre le prix de vente et la valeur nette comptable des éléments d'actif cédés.



<i>en millions d'euros</i>	Terrains, constructions, agencements	Matériels informatiques	Autres actifs corporels	Total
<b>VALEURS BRUTES</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>959</b>	<b>744</b>	<b>314</b>	<b>2 017</b>
Écarts de conversion	(16)	(6)	(7)	(29)
Acquisitions / Augmentations	75	99	52	226
Cessions / Diminutions	(88)	(147)	(20)	(255)
Regroupements d'entreprises	3	5	3	11
Autres mouvements	6	(15)	-	(9)
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>939</b>	<b>680</b>	<b>342</b>	<b>1 961</b>
Première application de la norme IFRS 16	(21)	(164)	(2)	(187)
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>918</b>	<b>516</b>	<b>340</b>	<b>1 774</b>
Écarts de conversion	2	2	-	4
Acquisitions / Augmentations	53	71	48	172
Cessions / Diminutions	(29)	(56)	(32)	(117)
Regroupements d'entreprises	3	6	1	10
Autres mouvements	(28)	33	2	7
<b>Au 31 DÉCEMBRE 2019</b>	<b>919</b>	<b>572</b>	<b>359</b>	<b>1 850</b>
<b>AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>458</b>	<b>581</b>	<b>229</b>	<b>1 268</b>
Écarts de conversion	(4)	(4)	(5)	(13)
Dotations et dépréciations	49	88	29	166
Reprises	(87)	(141)	(18)	(246)
Regroupements d'entreprises	1	4	2	7
Autres mouvements	3	(8)	(1)	(6)
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>420</b>	<b>520</b>	<b>236</b>	<b>1 176</b>
Première application de la norme IFRS 16	(13)	(103)	(1)	(117)
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>407</b>	<b>417</b>	<b>235</b>	<b>1 059</b>
Écarts de conversion	3	2	-	5
Dotations et dépréciations	48	56	32	136
Reprises	(28)	(54)	(30)	(112)
Regroupements d'entreprises	2	5	1	8
Autres mouvements	(14)	33	(3)	16
<b>Au 31 DÉCEMBRE 2019</b>	<b>418</b>	<b>459</b>	<b>235</b>	<b>1 112</b>
<b>VALEURS NETTES</b>				
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>519</b>	<b>160</b>	<b>106</b>	<b>785</b>
<b>Au 1<sup>er</sup> Janvier 2019</b>	<b>511</b>	<b>99</b>	<b>105</b>	<b>715</b>
<b>Au 31 DÉCEMBRE 2019</b>	<b>501</b>	<b>113</b>	<b>124</b>	<b>738</b>



## IMMOBILISATIONS CORPORELLES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2018		31 décembre 2019	
	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période <sup>(1)</sup>	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période
Amérique du Nord	52	25	41	12
France	167	49	167	45
Royaume-Uni et Irlande	30	7	15	4
Reste de l'Europe	88	42	72	36
Asie-Pacifique et Amérique latine	448	103	443	75
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>785</b>	<b>226</b>	<b>738</b>	<b>172</b>

(1) Pour l'exercice 2018, il convient de noter que le montant des acquisitions d'immobilisations corporelles diffère du montant présenté en tableaux des flux de trésorerie du fait de l'exclusion dans ce dernier des acquisitions d'actifs détenus en location-financement.



## NOTE 15 DROITS D'UTILISATION RELATIFS AUX CONTRATS DE LOCATION

Le Groupe évalue si un contrat est un contrat de location ou contient un contrat de location à la date d'entrée en vigueur du contrat.

Les contrats de location sont comptabilisés dans l'état consolidé de la situation financière dès la date de commencement du contrat de location.

Ces contrats sont enregistrés en « dettes de loyers » au passif avec inscription à l'actif en « droits d'utilisation relatifs aux contrats de location » dans l'état consolidé de la situation financière.

La dette de loyers est initialement calculée sur la base de la valeur actualisée des paiements futurs sur la période estimée du contrat de location au taux d'emprunt marginal du preneur par devises. Celui-ci est estimé dans chaque devise à partir d'éléments de marché disponibles et en tenant compte de la durée de vie moyenne des contrats. Les paiements au titre des contrats de location peuvent notamment inclure des paiements fixes ou variables qui dépendent d'un taux ou indice connu au début du contrat. La durée retenue pour le calcul de la dette de loyers correspond en général à la durée ferme du contrat sauf si une intention de renouveler ou de résilier le contrat est raisonnablement certaine.

Elle est ensuite calculée au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

La valeur du droit d'utilisation relatif aux contrats de location comprend initialement le montant de l'obligation locative initiale, les coûts directs initiaux et l'obligation de rénover l'actif. S'agissant de la flotte automobile, le Groupe a choisi de ne pas séparer les composantes locatives des composantes non locatives et de comptabiliser l'ensemble comme une seule composante de nature locative. Le droit d'utilisation relatifs aux contrats de location est amorti sur la durée retenue pour le calcul de la dette de loyers.

Au compte de résultat, les charges d'amortissement sont comptabilisées dans la marge opérationnelle et les charges d'intérêt dans le résultat financier.

L'impact fiscal de ce traitement est pris en compte via la comptabilisation d'impôts différés en fonction de la législation fiscale des pays où les contrats de location sont comptabilisés.

Les contrats de location correspondant à des actifs de faible valeur unitaire, à l'exception du matériel informatique, ou de courte durée sont comptabilisés directement en charges au sein de la marge opérationnelle.

### DESCRIPTION DES ACTIVITES DE LOCATION

#### Contrats de location immobiliers

Le Groupe loue des terrains et des bâtiments pour ses bureaux, ainsi que pour ses centres de production. Les conditions sont négociées au cas par cas et contiennent de très nombreuses modalités différentes. Ces contrats de location sont conclus pour une durée généralement comprise entre 5 et 15 ans et peuvent comprendre des options d'extension apportant de la flexibilité opérationnelle.

#### Contrats de location de véhicules

Le Groupe loue des véhicules destinés à certains de ses salariés en France et à l'international. Ces contrats de location sont conclus pour une durée généralement comprise entre 3 et 5 ans.

#### Contrats de location de matériel informatique et autres

Enfin, le Groupe loue aussi une partie de son équipement informatique (ordinateurs, serveurs, imprimantes). Les conditions sont négociées au cas par cas et contiennent de très nombreuses modalités différentes. Ces contrats de location sont conclus pour une durée généralement comprise entre 3 et 5 ans.



## ACTIFS LIES AUX DROITS D'UTILISATION RELATIFS AUX CONTRATS DE LOCATION

<i>en millions d'euros</i>	Terrains, constructions, agencements	Véhicules	Matériels informatiques et autres	Total
<b>VALEURS BRUTES</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>811</b>	<b>104</b>	<b>86</b>	<b>1 001</b>
Écarts de conversion	9	-	1	10
Acquisitions / Augmentations	207	50	32	289
Cessions / Diminutions	(66)	(19)	(13)	(98)
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>961</b>	<b>135</b>	<b>106</b>	<b>1 202</b>
<b>AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>213</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>216</b>
Écarts de conversion	5	-	-	5
Dotations et dépréciations	174	58	46	278
Reprises	(36)	(13)	(10)	(59)
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>356</b>	<b>45</b>	<b>39</b>	<b>440</b>
<b>VALEURS NETTES</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>598</b>	<b>104</b>	<b>83</b>	<b>785</b>
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>605</b>	<b>90</b>	<b>67</b>	<b>762</b>

## ACTIFS LIES AUX DROITS D'UTILISATION RELATIFS AUX CONTRATS DE LOCATION PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

<i>en millions d'euros</i>	1 <sup>er</sup> janvier 2019 Valeur nette comptable	31 décembre 2019 Valeur nette comptable
Amérique du Nord	97	80
France	177	234
Royaume-Uni et Irlande	65	52
Reste de l'Europe	329	276
Asie-Pacifique et Amérique latine	117	120
<b>DROITS D'UTILISATION RELATIFS AUX CONTRATS DE LOCATION</b>	<b>785</b>	<b>762</b>



## DETTES DE LOYERS

---

Les flux de trésorerie contractuels présentés ci-après correspondent aux flux de remboursement contractuels non actualisés, décomposés par échéance représentative de la maturité moyenne des contrats de location du Groupe.

<i>en millions d'euros</i>	Valeur dans l'état de la situation financière consolidée	Flux de trésorerie contractuels				
		Total	< à 1 an	> 1 et < 2 ans	> 2 et < 5 ans	> 5 ans
<b>Au 31 décembre 2019</b>						
Dettes de loyers	813	873	236	195	305	137



## NOTE 16 UNITÉS GÉNÉRATRICES DE TRÉSORERIE ET TESTS DE DÉPRÉCIATION D'ACTIFS

### Unités génératrices de trésorerie

Les unités génératrices de trésorerie retenues par le Groupe correspondent aux neuf zones géographiques détaillées ci-dessous.

### Tests de dépréciation d'actifs

La valeur recouvrable des immobilisations incorporelles, corporelles à durée d'utilité déterminée et des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location est testée dès lors qu'il existe des indices de perte de valeur à la date d'établissement des comptes et au moins une fois par an en ce qui concerne les écarts d'acquisition ou les immobilisations à durée d'utilité indéterminée. Le test de valeur consiste en l'évaluation de la valeur recouvrable de chaque unité générant ses flux de trésorerie propres (unités génératrices de trésorerie).

La valeur recouvrable est définie comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur de l'unité génératrice de trésorerie, nette des coûts de cession et sa valeur d'utilité :

- ▶ La juste valeur est le montant qui peut être obtenu lors d'une transaction réalisée dans des conditions de concurrence normales et est déterminée par référence au prix résultant soit d'un accord irrévocable soit du prix constaté sur le marché lors de transactions récentes et comparables,
- ▶ La valeur d'utilité est fondée sur les flux de trésorerie futurs actualisés qui seront générés par ces unités génératrices de trésorerie.

L'évaluation de la valeur d'utilité de chaque unité génératrice de trésorerie est effectuée selon la méthode des flux nets futurs de trésorerie actualisés et sur la base de paramètres issus du plan stratégique à trois ans, paramètres étendus sur un horizon de cinq ans, qui incluent des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables. Les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation sont déterminés en prenant en considération les spécificités de chaque zone géographique du Groupe. Les taux d'actualisation reflètent un coût moyen pondéré du capital calculé notamment sur la base de données de marché et d'un échantillon de sociétés du secteur. Lorsque la valeur recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est inférieure à sa valeur nette comptable, la perte de valeur correspondante est affectée en priorité aux écarts d'acquisition et reconnue en « autres produits et charges opérationnels ».

### ÉCARTS D'ACQUISITION PAR UNITÉ GÉNÉRATRICE DE TRÉSORERIE

L'allocation des écarts d'acquisition par unités génératrices de trésorerie s'analyse comme suit :

en millions d'euros	31 décembre 2018			31 décembre 2019		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette comptable	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette comptable
Amérique du Nord	2 581	(8)	2 573	2 731	(8)	2 723
France	1 479	(1)	1 478	1 489	(1)	1 488
Royaume-Uni et Irlande	968	-	968	1 004	-	1 004
Benelux	977	(12)	965	983	(12)	971
Europe du Sud	144	-	144	146	-	146
Pays nordiques	301	-	301	303	-	303
Allemagne et Europe Centrale	402	(31)	371	417	(31)	386
Asie-Pacifique	535	-	535	546	-	546
Amérique Latine	135	(39)	96	133	(38)	95
<b>ÉCARTS D'ACQUISITION</b>	<b>7 522</b>	<b>(91)</b>	<b>7 431</b>	<b>7 752</b>	<b>(90)</b>	<b>7 662</b>

L'augmentation de la valeur brute des écarts d'acquisition provient notamment des acquisitions réalisées au cours de l'exercice (cf. note 2 - Principes de consolidation et périmètre).



Dans le cadre de l'évaluation de la valeur de ces écarts d'acquisition, un test de dépréciation a été mené au 31 décembre 2019 en application de la procédure mise en place par le Groupe.

Les principales hypothèses utilisées sont les suivantes :

	31 décembre 2019	
	taux de croissance à long terme	taux d'actualisation
Amérique du Nord	2,9%	8,0%
Amérique Latine	5,5%	12,1%
Royaume-Uni et Irlande	2,8%	7,1%
Europe continentale	2,4%	7,2%
Asie-Pacifique	4,2%	12,6%

Le résultat de ces tests de dépréciation n'a pas conduit au 31 décembre 2019 à la reconnaissance de perte de valeur.

Par ailleurs, une analyse de sensibilité du calcul à une variation conjointe des paramètres suivants :

- ▶ +/- 2 points de taux de croissance du chiffre d'affaires sur les 5 premières années,
- ▶ +/- 1 point du taux de marge opérationnelle\* sur les 5 premières années,
- ▶ +/- 0,5 point du taux d'actualisation,
- ▶ +/- 0,5 point du taux de croissance à long terme,

n'a pas mis en évidence de valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable de chacune des unités génératrices de trésorerie.

*\* La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.*



## NOTE 17 IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les impôts différés sont :

- ▶ constatés pour tenir compte du décalage temporel entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales de certains actifs et passifs,
- ▶ reconnus respectivement en charges ou produits comptabilisés au compte de résultat, en charges ou produits comptabilisés en capitaux propres, ou bien directement en capitaux propres au cours de l'exercice, en fonction du sous-jacent auquel ils se rapportent,
- ▶ évalués en tenant compte de l'évolution connue des taux d'impôt (et des réglementations fiscales) adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. L'effet des éventuelles variations du taux d'imposition sur les impôts différés antérieurement constatés en compte de résultat ou en produits et charges comptabilisés en capitaux propres ou bien directement en capitaux propres, est respectivement enregistré en compte de résultat, en charges ou produits comptabilisés en capitaux propres, ou bien directement en capitaux propres au cours de l'exercice où ces changements de taux deviennent effectifs.

Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés s'il est probable que des bénéfices imposables seront réalisés permettant ainsi à l'actif d'impôt reconnu d'être recouvré. La valeur comptable des actifs d'impôts différés est revue à chaque clôture et est réduite lorsqu'il est probable que les bénéfices imposables futurs ne seront pas suffisants pour permettre d'utiliser tout ou partie de ces actifs d'impôts différés. Inversement, la valeur comptable des actifs d'impôts différés sera augmentée dans la mesure où il devient probable que des bénéfices imposables futurs seront disponibles de façon durable pour imputer des pertes fiscales non encore reconnues. La probabilité de recouvrement des impôts différés actifs repose notamment sur un plan d'affaires établi sur un horizon de 10 ans pondéré par une probabilité de réalisation des bénéfices imposables futurs.

Les principaux actifs et passifs d'impôt différés sont compensés si, et seulement si, les filiales ont un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigibles et lorsque ceux-ci concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale.

### IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS RECONNUS

L'analyse des impôts différés actifs et de leurs variations se présente comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Note	Déficits fiscaux reportables	Différences temporelles sur goodwill amortissables	Provisions pour retraites et engagements assimilés	Autres différences temporelles déductibles	Total impôts différés actifs
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>		<b>763</b>	<b>118</b>	<b>246</b>	<b>156</b>	<b>1 283</b>
Regroupements d'entreprises		-	-	-	3	3
Ecart de conversion		23	(6)	(3)	(4)	10
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	(187)	(25)	(10)	74	(148)
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		15	-	(13)	2	4
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés passifs		(2)	(2)	1	(21)	(24)
<b>Au 31 décembre 2018</b>		<b>612</b>	<b>85</b>	<b>221</b>	<b>210</b>	<b>1 128</b>
Première application de la norme IFRS 16		-	-	-	4	4
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>		<b>612</b>	<b>85</b>	<b>221</b>	<b>214</b>	<b>1 132</b>
Ecart de conversion		10	-	7	2	19
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	(154)	(22)	(5)	9	(172)
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		4	-	19	(1)	22
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés passifs		11	-	(4)	(9)	(2)
<b>Au 31 décembre 2019</b>		<b>483</b>	<b>63</b>	<b>238</b>	<b>215</b>	<b>999</b>

Les déficits fiscaux reconnus reportables s'élèvent au 31 décembre 2019 à 483 millions d'euros (612 millions d'euros au 31 décembre 2018), principalement aux Etats-Unis pour 410 millions d'euros et en France pour 52 millions d'euros.



## IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS NON RECONNUS

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2018	2019
Impôts différés sur déficits fiscaux reportables	196	200
Impôts différés sur autres différences temporelles	10	18
<b>Impôts différés actifs non reconnus</b>	<b>206</b>	<b>218</b>

## DÉLAIS D'EXPIRATION DES DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES (EN BASE)

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2018		2019	
	Montant	%	Montant	%
Entre 1 et 5 ans	39	1	38	1
Entre 6 ans et 10 ans	1 031	35	1 121	44
Entre 11 ans et 15 ans	794	27	520	20
Supérieur à 15 ans, avec une échéance définie	44	1	-	-
Indéfiniment reportable	1 082	36	893	35
<b>DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES (en base)</b>	<b>2 990</b>	<b>100</b>	<b>2 572</b>	<b>100</b>
dont déficits fiscaux reconnus	2 325	78	1 893	74

## IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS

L'analyse des impôts différés passifs et de leurs variations se présente comme suit :

en millions d'euros	Note	Écarts d'acquisition fiscalement déductibles	Relations clients	Autres différences temporelles imposables	Total impôts différés passifs
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>		<b>50</b>	<b>46</b>	<b>76</b>	<b>172</b>
Regroupements d'entreprises		-	20	-	20
Écarts de conversion		1	2	(2)	1
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	3	(6)	12	9
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		-	-	-	-
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés actifs		(2)	(19)	(1)	(22)
<b>Au 31 décembre 2018</b>		<b>52</b>	<b>43</b>	<b>85</b>	<b>180</b>
Écarts de conversion		1	-	-	1
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	3	(6)	11	8
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		-	-	(1)	(1)
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés actifs		-	-	(3)	(3)
<b>Au 31 décembre 2019</b>		<b>56</b>	<b>37</b>	<b>92</b>	<b>185</b>



## NOTE 18 INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers sont constitués :

- ▶ des actifs financiers qui comprennent les autres actifs non courants, les créances clients, les autres actifs courants, les actifs de gestion de trésorerie et la trésorerie et équivalents de trésorerie,
- ▶ des passifs financiers qui comprennent les dettes financières à court et long terme et les découverts bancaires, les dettes de loyers courantes et non courantes, les dettes opérationnelles et autres dettes courantes et non courantes,
- ▶ d'instruments dérivés.

### a) Méthodes de comptabilisation des instruments financiers

Les instruments financiers (actifs et passifs) entrent dans l'état de la situation financière consolidée à leur juste valeur initiale.

Les dispositions d'IFRS 9 quant à la classification et l'évaluation des actifs financiers sont basées sur le modèle de gestion du Groupe et des caractéristiques contractuelles des actifs financiers. L'évaluation ultérieure des actifs et passifs financiers correspond, en fonction de leur catégorisation, soit à la juste valeur par le biais du compte de résultat ou des autres éléments du résultat global, soit au coût amorti.

Les passifs financiers sont classés comme étant évalués au coût amorti ou à la juste valeur par le biais du compte de résultat s'ils sont détenus à des fins de transaction.

Le coût amorti correspond à la valeur comptable initiale (nette des coûts de transaction), augmentée des intérêts calculés sur la base du taux d'intérêt effectif et diminuée des sorties de trésorerie (coupons, remboursements de principal et, le cas échéant, des primes de remboursement). Les intérêts courus (produits et charges) ne sont pas enregistrés au taux nominal de l'instrument financier, mais sur la base du taux d'intérêt effectif de l'instrument financier. Une perte de crédit attendue est enregistrée sur les actifs financiers évalués au coût amorti. La perte de valeur éventuelle est enregistrée en compte de résultat.

La juste valeur d'un instrument financier est le montant pour lequel un actif pourrait être échangé, ou un passif éteint entre parties bien informées, consentantes, et agissant dans des conditions de concurrence normales.

La comptabilisation des instruments financiers lors de leur entrée dans l'état de la situation financière consolidée et de leur évaluation ultérieure selon les méthodes décrites ci-avant fait référence aux définitions de taux d'intérêt suivantes :

- ▶ le taux du coupon, ou coupon, qui est le taux d'intérêt nominal de l'emprunt,
- ▶ le taux d'intérêt effectif, qui est le taux qui actualise exactement les décaissements ou encaissements de trésorerie futurs sur la durée de vie prévue de l'instrument financier ou, selon le cas, sur une période plus courte de manière à obtenir la valeur comptable nette de l'actif ou du passif financier. Ce calcul inclut l'intégralité des commissions payées ou reçues, des coûts de transaction et, le cas échéant, des primes à payer ou à recevoir,
- ▶ le taux de marché qui correspond au taux d'intérêt effectif recalculé à la date de l'évaluation en fonction des paramètres courants de marché.

Les instruments financiers actifs et passifs sont décomptabilisés dès lors que les risques et avantages liés sont cédés et que le Groupe a cessé d'exercer un contrôle sur ces instruments financiers.

### b) Instruments dérivés

Les instruments dérivés sont essentiellement constitués de contrats d'achat et de vente de devises à terme (le cas échéant sous forme de tunnels) et de contrats d'échange de taux d'intérêt.

Lorsque la comptabilité de couverture est appliquée dans le cadre de couvertures de flux futurs de trésorerie opérationnels ou financiers, la juste valeur des instruments est dans un premier temps enregistrée en produits et charges comptabilisés en capitaux propres puis transférée au résultat d'exploitation ou au résultat financier lorsque l'élément couvert est reconnu lui-même en compte de résultat.

L'ensemble des variations de valeur des coûts de couverture (valeur temps des options de change et report déport des contrats de change à terme) est comptabilisé dans une composante distincte du résultat global et recyclé en résultat lorsque le flux couvert se réalise.

Les autres instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur dont les variations estimées sur la base des cours de marché ou de valeurs données par les contreparties bancaires, sont reconnues au compte de résultat à la date d'établissement des comptes consolidés du Groupe.

### c) Evaluation des justes valeurs

Les méthodes d'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs financiers et non financiers tels que définis ci-avant, sont hiérarchisées selon les trois niveaux de juste valeur suivants :



- ▶ Niveau 1 : juste valeur évaluée sur la base de cours (non ajustés) observés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques,
- ▶ Niveau 2 : juste valeur évaluée à partir de données autres que les prix cotés sur des marchés actifs, qui sont observables directement (prix) ou indirectement (données dérivées de prix),
- ▶ Niveau 3 : juste valeur pour l'actif ou le passif évaluée à l'aide de données qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables).

Dans la mesure du possible, le Groupe applique les méthodes d'évaluation du niveau 1.

## CATÉGORISATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS ET HIÉRARCHIE DE LA JUSTE VALEUR

Le tableau ci-dessous présente la valeur comptable des actifs et passifs financiers ainsi que la juste valeur des instruments financiers ventilés selon les trois niveaux définis ci-avant (à l'exception de ceux dont la valeur comptable constitue une approximation raisonnable de cette juste valeur).

31 décembre 2019 (en millions d'euros)	Notes	Valeur comptable			Juste valeur		
		Comptabilité de couverture	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Coût amorti	Niveau 1	Niveau 2
<b>Actifs financiers</b>							
Titres de sociétés non consolidées	19		1	413		413	1
Dépôts, créances et investissements à long terme	19						
Autres actifs non courants	19						
Instruments dérivés actifs non courants et courants	19-21	106				106	
Clients et comptes rattachés aux contrats	20				3 380		
Autres actifs courants	21				391		
Actifs de gestion de trésorerie	22		213			213	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22		2 461			2 461	
<b>Passifs financiers</b>							
Emprunts obligataires	22				3 267		
Dettes de loyers	15				813		
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	22				3		
Dettes sur acquisitions de sociétés	27		82	13	11		95
Autres dettes non courantes et courantes	27				145		
Instruments dérivés passifs non courants et courants	27	24				24	
Dettes opérationnelles	28				3 011		
Découverts bancaires	22				11		



## NOTE 19 AUTRES ACTIFS NON COURANTS

Au 31 décembre (en millions d'euros)	Notes	2018	2019
Dépôts, créances et investissements à long terme		120	128
Participations dans les entreprises associées		45	74
Instruments dérivés	24	20	33
Créances d'impôts non courants		79	89
Titres non consolidés Altran Technologies	2	-	413
Autres		39	29
<b>AUTRES ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>23</b>	<b>303</b>	<b>766</b>

Les dépôts, créances et investissements à long terme comprennent principalement des prêts « aides à la construction » et des dépôts et cautionnements dont une partie relative aux locations.

Le montant des « Participations dans les entreprises associées » comprend notamment la comptabilisation de la participation du groupe dans la société Azqore effectuée en 2018 ainsi que la prise de participation par Capgemini Ventures S.A.S, le 1<sup>er</sup> juillet 2019 dans le Fonds Professionnel d'Investissement « ISAI Cap Venture ».

Les instruments dérivés sont principalement composés de la juste valeur des instruments dérivés contractés dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change à hauteur de 33 millions d'euros (la partie courante s'élève à 65 millions d'euros – cf. note 21 – Autres actifs courants).

Les créances d'impôts non courants au 31 décembre 2019 incluent principalement la quote-part des montants d'impôts appelés par l'administration fiscale indienne à la suite de contrôles fiscaux et contestés par le groupe.

Au 31 décembre 2019, la ligne « Titres non consolidés Altran Technologies » correspond à l'acquisition de 29 378 319 actions pour un montant total décaissé de 413 millions d'euros (cf. note 2 – Principes de consolidation et périmètre).



## NOTE 20 CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS AUX CONTRATS

Au 31 décembre (en millions d'euros)	Note	2018	2019
Créances clients		2 082	2 140
Provisions pour créances douteuses		(18)	(19)
Actifs sur contrats		1 123	1 176
<b>Créances clients et actifs sur contrats hors coûts des contrats</b>	<b>23</b>	<b>3 187</b>	<b>3 297</b>
Coûts des contrats	23	92	83
<b>CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS AUX CONTRATS</b>		<b>3 279</b>	<b>3 380</b>

Le total des créances clients et actifs sur contrats nets des passifs sur contrats, en nombre de jours de chiffre d'affaires annuel, s'analyse comme suit :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	Note	2018	2019
Créances clients et actifs sur contrats hors coûts des contrats	23	3 187	3 297
Passifs sur contrats	23	(864)	(836)
<b>CRÉANCES CLIENTS ET ACTIFS SUR CONTRATS NETS DES PASSIFS SUR CONTRATS</b>		<b>2 323</b>	<b>2 461</b>
En nombre de jours de chiffre d'affaires annuel		63	63

Les variations des soldes des actifs et des passifs sur contrats au cours de l'exercice 2019 s'expliquent par les éléments habituels suivants :

- ▶ le décalage entre la reconnaissance du chiffre d'affaires, la facturation et l'encaissement qui conduit à la comptabilisation de créances clients, d'actifs sur contrats (factures à émettre),
- ▶ la réception d'avances de nos clients qui conduit à la comptabilisation de passifs sur contrats (acomptes clients et facturations d'avance).

Les conditions de paiement de nos clients respectent les réglementations locales des pays dans lesquels nous opérons et, le cas échéant, les pratiques commerciales habituelles et le calendrier de paiement défini dans nos contrats.

Au 31 décembre 2019, 75 millions d'euros de créances ont été cédées avec transfert du risque au sens d'IFRS 9 auprès d'établissements financiers (103 millions d'euros au 31 décembre 2018) ; elles ont donc été décomptabilisées du bilan au 31 décembre 2019.

### ANTÉRIORITÉ DES CRÉANCES CLIENTS

Le faible taux de créances douteuses s'explique par le fait que l'essentiel de la facturation implique l'acceptation par le client des travaux réalisés.

Au 31 décembre 2019, le montant des créances clients pour lesquelles la date d'échéance de paiement est dépassée s'élève à 469 millions d'euros (402 millions d'euros au 31 décembre 2018) représentant 22,1% des créances clients nettes (contre 19,4% en 2018) et se détaille comme suit :

en millions d'euros	> 30 jours et		
	< 30 jours	< 90 jours	> 90 jours
<b>Créances clients nettes</b>	<b>317</b>	<b>95</b>	<b>57</b>
En pourcentage du poste clients nets de provisions	14,9%	4,5%	2,7%

Les créances pour lesquelles la date d'échéance de paiement est dépassée concernent des comptes clients qui font l'objet d'analyses et de suivis spécifiques.

### RISQUE DE CRÉDIT

Les 3 clients les plus importants du Groupe représentent environ 7% du chiffre d'affaires du Groupe comme sur l'exercice 2019. Les 5 clients les plus importants du Groupe représentent environ 10% du chiffre d'affaires du Groupe, à l'identique de



l'exercice 2018. Les 10 premiers clients représentent ensemble 16% du chiffre d'affaires du Groupe. La solvabilité de ces grands clients et la grande dispersion des autres limitent les risques de crédit. Les activités des clients du Groupe peuvent être affectées par leur environnement économique ainsi que les créances correspondantes par voie de conséquence, mais le Groupe estime qu'aucun de ses clients, aucun des secteurs d'activité ni aucune des zones géographiques où il opère ne présente un risque de crédit susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière d'ensemble du Groupe.

## NOTE 21 AUTRES ACTIFS COURANTS

Au 31 décembre (en millions d'euros)	Notes	2018	2019
Organismes sociaux et taxes		246	208
Charges constatées d'avance		226	143
Instruments dérivés	24	74	73
Autres		46	40
<b>AUTRES ACTIFS COURANTS</b>	<b>23</b>	<b>592</b>	<b>464</b>

Au 31 décembre 2019, le poste « organismes sociaux et taxes » comprend 77 millions d'euros de créances de crédit d'impôt recherche dont 24 millions d'euros déduits des charges opérationnelles de l'exercice 2019.



## NOTE 22 ENDETTEMENT NET/TRÉSORERIE NETTE

La trésorerie, qui figure dans le tableau des flux de trésorerie, est composée de la trésorerie et équivalents de trésorerie (placements à court terme et banques), diminués des découverts bancaires.

L'endettement net ou la trésorerie nette comprend la trésorerie, telle que définie ci-dessus, ainsi que les actifs de gestion de trésorerie (actifs présentés séparément dans l'état de la situation financière du fait de leurs caractéristiques), diminués des dettes financières à court et long terme, et tient également compte de l'impact des instruments de couverture lorsqu'ils se rapportent à des dettes financières et à des actions propres. Les dettes de loyers (y compris celles liées aux contrats de location-financement) sont exclues de l'endettement net à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

<i>en millions d'euros</i>	2018	1 <sup>er</sup> janvier 2019 <sup>(1)</sup>	2019
Placements à court terme	1 476	1 476	1 920
Banques	530	530	541
Découverts bancaires	(2)	(2)	(11)
<b>Trésorerie</b>	<b>2 004</b>	<b>2 004</b>	<b>2 450</b>
<b>Actifs de gestion de trésorerie</b>	<b>183</b>	<b>183</b>	<b>213</b>
Emprunts obligataires	(3 233)	(3 233)	(2 564)
Dettes liées aux contrats de location-financement	(41)	-	-
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières	-	-	-
<b>Dettes financières à long terme</b>	<b>(3 274)</b>	<b>(3 233)</b>	<b>(2 564)</b>
Emprunts obligataires	(26)	(26)	(703)
Dettes liées aux contrats de location-financement	(39)	-	-
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	(16)	(16)	(3)
<b>Dettes financières à court terme</b>	<b>(81)</b>	<b>(42)</b>	<b>(706)</b>
<b>Dettes financières</b>	<b>(3 355)</b>	<b>(3 275)</b>	<b>(3 270)</b>
Instruments dérivés nets	(16)	(16)	7
<b>ENDETTEMENT NET <sup>(*)</sup></b>	<b>(1 184)</b>	<b>(1 104)</b>	<b>(600)</b>

(1) L'état consolidé de la situation financière au 1<sup>er</sup> janvier 2019 a été retraité de l'application suivant la méthode de transition rétrospective modifiée de la norme IFRS 16, Contrat de location, cf. note 1 – Base de préparation des comptes.

\* L'endettement net/trésorerie nette, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

### PLACEMENTS À COURT TERME

Au 31 décembre 2019, les placements à court terme sont principalement composés de parts de fonds communs de placement, de titres de créances négociables et de dépôts à terme bancaires, rémunérés à des conditions normales de marché.

### ACTIFS DE GESTION DE TRÉSORERIE

Les actifs de gestion de trésorerie comprennent d'une part des contrats de capitalisation auprès de sociétés d'assurance qui sont résiliables par Capgemini SE à tout moment sans pénalités et d'autre part, des valeurs mobilières de placement détenues par certaines sociétés du Groupe qui ne répondent pas à la totalité des critères de classification en SICAV monétaire définis par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*) notamment sur le critère de la maturité moyenne du portefeuille. Néanmoins, ces fonds peuvent être rachetés à tout moment sans pénalités.



## DETTES FINANCIÈRES

---

### A) Emprunts obligataires

#### a) Emprunts obligataires émis au 1<sup>er</sup> juillet 2015

Le 24 juin 2015, Capgemini SE a procédé au placement d'obligations d'un montant total de 2 750 millions d'euros en 3 tranches et dont le règlement/livraison est intervenu le 1<sup>er</sup> juillet 2015 :

► Emprunt obligataire 2015 (juillet 2018) :

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 2 juillet 2018 et porte intérêt au taux nominal variable de Euribor 3 mois +0,85%, révisable trimestriellement (prix d'émission de 100%). Le 2 juillet 2018, le Groupe a procédé au remboursement à maturité de cette obligation.

► Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020) :

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 250 millions d'euros et est représenté par 12 500 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 1<sup>er</sup> juillet 2020 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,75% (prix d'émission de 99,853%). En avril 2018, cet emprunt a fait partiellement l'objet d'une opération d'échange de dette obligataire (voir ci-après « Emprunts obligataires 2018 émis en avril 2018 »).

► Emprunt obligataire 2015 (juillet 2023) :

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 000 millions d'euros et est représenté par 10 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 1<sup>er</sup> juillet 2023 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,50% (prix d'émission de 99,857%).

Au gré de Capgemini SE, les emprunts obligataires juillet 2020 et juillet 2023 peuvent être remboursés avant cette date, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Ces trois emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces trois emprunts sont détaillées dans la note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n°15-318 en date du 29 juin 2015.

#### b) Emprunt obligataire 2016

Le 3 novembre 2016, Capgemini SE a procédé au placement d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros dont le règlement/livraison est intervenu le 9 novembre 2016.

Cet emprunt a pour échéance le 9 novembre 2021 et porte intérêt au taux nominal annuel de 0,50% (prix d'émission de 99,769%). Au gré de Capgemini SE, cet emprunt obligataire peut être remboursé avant cette date, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Cet emprunt obligataire contient par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de cet emprunt sont détaillées dans la note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 16-518 en date du 7 novembre 2016.

#### c) Emprunts obligataires émis en avril 2018

Le 3 avril 2018, Capgemini SE a procédé au placement de deux emprunts obligataires pour un montant total de 1 100 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 18 avril 2018.

► Emprunt obligataire 2024 :

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 600 millions d'euros et est représenté par 6 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 18 octobre 2024 et porte intérêt au taux nominal de 1,00% (prix d'émission de 99,377%). Dans le cadre d'un échange de dette obligataire, cet emprunt a fait l'objet d'un engagement de souscription intégrale par une banque. En contrepartie de cette nouvelle émission obligataire, cette banque a apporté 574,4 millions d'euros de nominal de l'emprunt obligataire 2015 (juillet 2020) qu'elle a préalablement racheté sur le marché par le biais d'une offre d'achat (« Tender Offer »). Cette opération d'échange a été traitée comptablement comme une modification d'une dette financière avec une même contrepartie sans modification substantielle des caractéristiques de cette dette.

► Emprunt obligataire 2028 :

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 18 avril 2028 et porte intérêt au taux nominal de 1,75% (prix d'émission de 99,755%).

Au gré de Capgemini SE, ces deux emprunts obligataires peuvent être remboursés avant leurs dates d'échéances respectives, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.



Ces emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 18-126 en date du 10 avril 2018.

## INCIDENCE DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES SUR LES ETATS FINANCIERS

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2019				
	OBLIG. (juillet 2020)	OBLIG. (juillet 2023)	OBLIG. 2016	OBLIG. 2018 (octobre 2024)	OBLIG. 2018 (avril 2028)
Composante dette au coût amorti y compris intérêts courus	681	1 010	499	574	503
Taux d'intérêt effectif	1,9%	2,6%	0,6%	2,0%	1,8%
Charge d'intérêt reconnue au compte de résultat de la période	13	26	3	11	9
Taux d'intérêt nominal	1,8%	2,5%	0,5%	1,0%	1,8%
Charge d'intérêt nominal (coupon)	12	25	2	6	9

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2018					
	OBLIG. 2015 (juillet 2018)	OBLIG. 2015 (juillet 2020)	OBLIG. (juillet 2023)	OBLIG. 2016	OBLIG. 2018 (octobre 2024)	OBLIG. 2018 (avril 2028)
Composante dette au coût amorti y compris intérêts courus	-	680	1 010	498	569	502
Taux d'intérêt effectif	0,6%	1,9%	2,6%	0,6%	2,0%	1,8%
Charge d'intérêt reconnue au compte de résultat de la période	1	16	26	3	8	7
Taux d'intérêt nominal	0,5%	1,8%	2,5%	0,5%	1,0%	1,8%
Charge d'intérêt nominal (coupon)	1	15	25	2	4	7

## JUSTE VALEUR DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2019				
	OBLIG. 2015 (juillet 2020)	OBLIG. (juillet 2023)	OBLIG. 2016	OBLIG. 2018 (octobre 2024)	OBLIG. 2018 (avril 2028)
Juste valeur	685	1 090	505	622	556
Taux de marché	(0,3)%	0,3%	0,0%	0,3%	0,5%

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2018				
	OBLIG. 2015 (juillet 2020)	OBLIG. (juillet 2023)	OBLIG. 2016	OBLIG. 2018 (octobre 2024)	OBLIG. 2018 (avril 2028)
Juste valeur	695	1 083	503	592	496
Taux de marché	0,4%	0,9%	0,3%	1,3%	2,0%



## B) Analyse des dettes financières par devises

<i>en millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018			Au 31 décembre 2019		
	Euro	Autres devises	Total	Euro	Autres devises	Total
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020)	680	-	680	681	-	681
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2023)	1 010	-	1 010	1 010	-	1 010
Emprunt obligataire 2016	498	-	498	499	-	499
Emprunt obligataire 2018 (octobre 2024)	569	-	569	574	-	574
Emprunt obligataire 2018 (avril 2028)	502	-	502	503	-	503
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	1	15	16	-	3	3
Dettes liées aux contrats de location-financement	43	37	80	-	-	-
Découverts bancaires	-	2	2	8	3	11
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>3 303</b>	<b>54</b>	<b>3 357</b>	<b>3 275</b>	<b>6</b>	<b>3 281</b>

## C) Ligne de crédit syndiqué conclu par Capgemini SE

Le 30 juillet 2014 le Groupe a conclu avec un groupe de 18 banques une ligne de crédit multidevises de 750 millions d'euros et à maturité 30 juillet 2019, sauf en cas d'exercice (sous réserve de l'acceptation des banques) des deux options d'extension d'un an, exerçables respectivement à la fin de la première et de la deuxième année, auquel cas la maturité de la nouvelle ligne sera étendue au maximum de deux années supplémentaires. Suite à l'exercice de la deuxième option d'extension d'un an, la maturité de cette ligne de crédit a été étendue au 27 juillet 2021.

La marge initiale de cette ligne de crédit ressort à 0,45% (hors commissions d'utilisation qui varient en fonction de la quote-part de la ligne utilisée). Cette marge peut évoluer à la hausse et à la baisse en fonction de la notation de crédit de Capgemini SE. Cette ligne est par ailleurs soumise à une commission de non-utilisation de 35% de la marge. La marge actuellement applicable est de 0,35% et la commission de non-utilisation de 0,1225%.

Il est à noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette ligne de crédit. Les autres principaux termes et conditions, et notamment le respect de certains ratios financiers sont détaillés en Note 30 – Engagements hors-bilan.

Au 31 décembre 2019, cette ligne n'a fait l'objet d'aucun tirage.

## D) Ligne de crédit relais conclu par Capgemini SE

Le 24 juin 2019 le Groupe a signé un crédit relais d'un montant de 5 400 millions d'euros dans le cadre du projet d'acquisition du groupe Altran Technologies (cf. note 2 - Principe de consolidation et périmètre). Le crédit possède une maturité initiale de douze mois, ainsi que deux options d'extension de six mois chacune, exerçables à la discrétion de Capgemini, qui n'ont pas été exercées au 31 décembre 2019.

La marge applicable augmente tous les trois mois, et peut évoluer à la hausse en fonction de la notation de crédit de Capgemini SE. Les montants non tirés font par ailleurs l'objet d'une commission de non-utilisation.

Il est à noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette ligne de crédit. Les autres principaux termes et conditions, et notamment le respect de certains ratios financiers sont détaillés en Note 30 – Engagements hors bilan.

Au 31 décembre 2019, cette ligne n'était pas tirée, et le montant disponible au titre de ce crédit relais était de 4 400 millions d'euros, suite au remboursement et à l'annulation de 400 millions d'euros qui avaient été tirés dans le cadre de l'acquisition de la participation de 11,43% du capital d'Altran (cf. note 2 - Principe de consolidation et périmètre) ainsi qu'à l'annulation d'une partie du montant disponible à hauteur de 600 millions d'euros.



## ENDETTEMENT NET / TRÉSORERIE NETTE ET RISQUE DE LIQUIDITÉ

Les dettes financières dont l'exigibilité pourrait exposer le Groupe à un risque de liquidité correspondent principalement aux emprunts obligataires.

Afin de gérer le risque de liquidité pouvant résulter de l'exigibilité de ces dettes financières, que ce soit à leur échéance contractuelle ou par anticipation, le Groupe met en œuvre une politique de financement prudente reposant en particulier sur :

- ▶ le recours mesuré à l'effet de levier de la dette, combiné à l'attention portée à limiter l'octroi de toute disposition contractuelle pouvant entraîner une exigibilité anticipée des dettes financières,
- ▶ le maintien à tout moment d'un niveau adéquat de liquidités,
- ▶ la gestion active des maturités des dettes financières, visant à limiter la concentration d'échéances,
- ▶ la diversification des sources de financement, permettant de limiter la dépendance vis-à-vis de certaines catégories de prêteurs.

## ENDETTEMENT NET / TRÉSORERIE NETTE ET RISQUE DE CRÉDIT

Les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de crédit ou de contrepartie correspondent principalement aux placements financiers : le Groupe a pour politique de ne pas placer sa trésorerie sur des supports actions, et de répartir en revanche ses placements sur (i) des titres de créances négociables (certificats de dépôt), (ii) des dépôts à terme, (iii) des contrats de capitalisation ou (iv) des supports monétaires de maturité courte, dans le respect de règles de diversification et de qualité de contrepartie.

Au 31 décembre 2019, les placements à court terme qui s'élèvent à 1 920 millions d'euros sont composés essentiellement (i) de parts de fonds communs de placement répondant aux critères de classification en « catégorie monétaire » défini par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*), et (ii) de titres de créances négociables et de dépôts à terme d'une maturité ne dépassant pas 3 mois ou immédiatement disponibles, émis par des sociétés ou institutions financières bénéficiant d'une bonne notation de crédit (minimum A2/P2 ou équivalent). Ces placements n'exposent donc pas le Groupe à un risque de contrepartie significatif.

## ENDETTEMENT NET PAR ÉCHÉANCE EN VALEUR DE REMBOURSEMENT

Les montants indiqués dans l'analyse des échéances correspondent aux flux futurs de trésorerie contractuels non actualisés. Les flux futurs de trésorerie relatifs aux emprunts obligataires en circulation ont été estimés sur la base des taux nominaux contractuels et selon une hypothèse de remboursement total in fine.

<i>en millions d'euros</i>	Échéance contractuelle	Valeur dans l'état de la situation financière consolidée	Flux de trésorerie contractuels				
				< à 1 an	> 1 et < 2 ans	> 2 et < 5 ans	> 5 ans
<b>Au 31 décembre 2019</b>							
<b>Trésorerie</b>	2020	<b>2 450</b>	<b>2 450</b>	<b>2 450</b>	-	-	-
<b>Actifs de gestion de trésorerie</b>	2020	<b>213</b>	<b>213</b>	<b>213</b>	-	-	-
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020)	2020	(681)	(687)	(687)	-	-	-
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2023)	2023	(1 010)	(1 100)	(25)	(25)	(1 050)	-
Emprunt obligataire 2016	2021	(499)	(504)	(2)	(502)	-	-
Emprunt obligataire 2018 (octobre 2024)	2024	(574)	(630)	(6)	(6)	(618)	-
Emprunt obligataire 2018 (avril 2028)	2028	(503)	(580)	(9)	(9)	(27)	(535)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	2020	(3)	(3)	(3)	-	-	-
<b>Dettes financières</b>		<b>(3 270)</b>	<b>(3 504)</b>	<b>(732)</b>	<b>(542)</b>	<b>(1 695)</b>	<b>(535)</b>
Instrumentés dérivés sur dettes financières		7					
<b>ENDETTEMENT NET</b>		<b>(600)</b>	<b>(841)</b>	<b>1 931</b>	<b>(542)</b>	<b>(1 695)</b>	<b>(535)</b>



## NOTE 23 FLUX DE TRÉSORERIE

Le tableau des flux de trésorerie consolidés analyse la variation annuelle de la trésorerie par nature de flux : flux opérationnels, d'investissement et de financement.

A noter que les flux de trésorerie en devises étrangères sont convertis en euros au cours moyen de l'exercice. Les différences de change dues à la conversion au cours de fin de période libellée en devises étrangères sont reprises dans la rubrique « incidence des variations des cours des devises » du tableau des flux de trésorerie.

Au 31 décembre 2019, la trésorerie s'élève à 2 450 millions d'euros (cf. note 22 – Endettement net / Trésorerie nette) en augmentation de 446 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2018 (2 004 millions d'euros). Hors incidence de la variation des cours des devises sur la trésorerie pour un montant négatif de 12 millions d'euros, cette augmentation s'élève à 458 millions d'euros. Les flux impactant la trésorerie sont présentés dans les « Tableaux des flux de trésorerie consolidés ».

### FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ

En 2019, les flux de trésorerie liés à l'activité représentent un encaissement de 1 794 millions d'euros (contre 1 396 millions d'euros en 2018) et résultent :

- ▶ de la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôts pour un montant positif de 1 981 millions d'euros,
- ▶ du paiement des impôts courants pour 217 millions d'euros,
- ▶ de la diminution du besoin en fonds de roulement générant un impact positif sur la trésorerie de 30 millions d'euros.

La variation du besoin en fonds de roulement (BFR) et sa réconciliation avec l'état de la situation financière consolidée s'analysent comme suit :

en millions d'euros	Notes	Composantes du besoin en fonds de roulement (Etat de la situation financière consolidée)					Neutralisation des éléments sans effet de trésorerie			Éléments du tableau des flux de trésorerie	
		31 décembre 2018	31 décembre 2019	Impact net	Impact première application IFRS 16	Éléments hors BFR <sup>(1)</sup>	Impact des éléments de BFR	Impact résultat	Impact du change	Reclas- sements <sup>(2)</sup> et entrées péri-mètre	Valeur
Créances clients et actifs sur contrats	20	3 187	3 297	(110)	-	-	(110)	-	38	9	(63)
Coûts des contrats	20	92	83	9	-	-	9	-	1	1	11
Passifs sur contrats	20	(864)	(836)	(28)	-	-	(28)	-	(10)	(8)	(46)
<b>Variation liée aux créances clients, actifs sur contrats, passifs sur contrats et coûts des contrats</b>				<b>(129)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(129)</b>	<b>-</b>	<b>29</b>	<b>2</b>	<b>(98)</b>
Dettes opérationnelles (dettes fournisseurs)	28	(1 172)	(1 149)	(23)	18	(9)	(14)	-	(14)	2	(26)
<b>Variation liée aux dettes fournisseurs</b>				<b>(23)</b>	<b>18</b>	<b>(9)</b>	<b>(14)</b>	<b>-</b>	<b>(14)</b>	<b>2</b>	<b>(26)</b>
Autres actifs non courants	19	303	766	(463)	-	473	10	-	1	(7)	4
Autres actifs courants	21	592	464	128	(11)	(63)	54	(1)	5	10	68
Dettes opérationnelles (hors dettes fournisseurs)	28	(1 772)	(1 862)	90	10	10	110	-	(13)	(10)	87
Autres dettes courantes et non courantes	27	(412)	(275)	(137)	3	133	(1)	-	(1)	(3)	(5)
<b>Variation liée aux autres créances et dettes</b>				<b>(382)</b>	<b>2</b>	<b>553</b>	<b>173</b>	<b>(1)</b>	<b>(8)</b>	<b>(10)</b>	<b>154</b>
<b>VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ</b>							<b>30</b>	<b>(1)</b>	<b>7</b>	<b>(6)</b>	<b>30</b>

(1) Les éléments hors BFR comprennent les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement, de financement, le versement de l'impôt ainsi que les éléments sans effet de trésorerie.

(2) Les « reclassements » comprennent pour l'essentiel, les variations liées au passage entre les éléments courants et non courants de certaines dettes et créances opérationnelles, la variation de position active ou passive de certaines créances et dettes de nature sociales ou fiscales.



## FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT

Les principales composantes des flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement pour un montant négatif de 868 millions d'euros (contre 728 millions d'euros en 2018), reflètent :

- ▶ les décaissements liés aux immobilisations corporelles pour 169 millions d'euros, nets des cessions, principalement dus à l'achat de matériel informatique dans le cadre de projets clients ou du renouvellement partiel du parc informatique, à des travaux de rénovation, d'agrandissement et de remise en l'état des surfaces de bureaux,
- ▶ les décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles, nets des cessions, pour 50 millions d'euros, soit essentiellement des logiciels dans le cadre de projets clients ou à usage interne et des actifs incorporels générés en interne (cf. note 14 – Ecarts d'acquisition et immobilisations incorporelles),
- ▶ les décaissements et encaissements liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie, à hauteur de 165 millions d'euros,
- ▶ le décaissement lié à l'acquisition de 11,43% du capital d'Altran Technologies, soit 413 millions d'euros. (cf. note 2 - Principes de consolidation et périmètre).

## FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT

Le décaissement net lié aux flux de trésorerie correspondant aux opérations de financement s'élève à 468 millions d'euros (contre 611 millions d'euros d'encaissement en 2018), et concerne essentiellement :

- ▶ le versement de 282 millions d'euros au titre du dividende 2018,
- ▶ le décaissement de 272 millions d'euros en remboursement des dettes de loyers,
- ▶ le décaissement de 134 millions d'euros lié aux rachats d'actions propres,

compensé par :

- ▶ l'augmentation de capital de 253 millions d'euros suite à l'émission d'actions nouvelles dans le cadre du plan d'actionnariat international salarié (cf. note 12 F - Capitaux propres),

## FREE CASH FLOW ORGANIQUE

Le *free cash flow* organique calculé à partir des éléments du tableau de flux de trésorerie, se définit comme le flux de trésorerie lié à l'activité diminué des investissements (nets de cessions) en immobilisations incorporelles et corporelles, des remboursements des dettes de loyers et ajusté des flux liés aux intérêts financiers nets.

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2018	2019
<b>Flux de trésorerie lié à l'activité</b>	<b>1 396</b>	<b>1 794</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(236)	(222)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	7	3
<b>Investissements (nets de cessions) en immobilisations corporelles et incorporelles</b>	<b>(229)</b>	<b>(219)</b>
Intérêts financiers versés	(56)	(77)
Intérêts financiers reçus	49	62
<b>Intérêts financiers nets</b>	<b>(7)</b>	<b>(15)</b>
Remboursement des dettes de loyers	-	(272)
<b>FREE CASH FLOW ORGANIQUE</b>	<b>1 160</b>	<b>1 288</b>



## NOTE 24 GESTION DU RISQUE DE CHANGE, DE TAUX D'INTÉRÊT ET DE CONTREPARTIE

### GESTION DU RISQUE DE CHANGE

#### A) Exposition au risque de change et politique de gestion du risque de change

##### a) Risque de change et couverture des transactions opérationnelles

Le recours significatif à la production délocalisée dans les centres situés en Inde mais aussi en Pologne, en Chine et en Amérique Latine, expose le Groupe à des risques de change sur une partie de ses coûts de production.

Le Groupe met en œuvre une politique visant à minimiser et gérer ces risques de change, relevant majoritairement des flux internes avec l'Inde relatifs aux coûts de production en roupie indienne. La définition de la politique de couverture et la gestion du risque de change sur transactions opérationnelles sont centralisées au niveau de la société mère. La gestion du risque de change repose notamment sur des déclarations périodiques par les filiales de leur exposition aux risques de change sur un horizon de 1 à 3 ans principalement. Sur cette base, la société mère, agissant en tant que banque interne, octroie des garanties de change internes aux filiales et met en œuvre, avec ses contreparties bancaires, des couvertures de change qui prennent principalement la forme d'achats et de ventes à terme de devises.

Ces opérations de couverture sont enregistrées selon la méthode de la comptabilité de couverture de flux futurs de trésorerie.

Le Groupe détermine l'existence d'un lien économique entre l'instrument de couverture et l'élément couvert en fonction de la devise, du montant et du calendrier de leurs flux de trésorerie respectifs.

##### b) Risque de change et couverture des transactions financières

Le Groupe est exposé au risque de variation des cours des devises, au titre :

- ▶ des flux financiers échangés dans le cadre de l'activité de financement intra-groupe principalement chez la société mère, ces flux étant pour l'essentiel couverts (notamment sous forme de contrats d'achat et de vente de devises à terme),
- ▶ des flux de redevances payables à la société mère par les filiales n'ayant pas l'euro comme devise fonctionnelle.

##### c) Sensibilité du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle\* à la variation des principales devises

Une variation de plus ou moins 10% du dollar américain aurait pour effet une évolution en valeur du chiffre d'affaires de plus ou moins 3,0% et une évolution en valeur de la marge opérationnelle\* de plus ou moins 2,7%. De même, une variation de plus ou moins 10% de la livre sterling aurait pour effet une évolution en valeur du chiffre d'affaires de plus ou moins 1,1% et une évolution en valeur de la marge opérationnelle\* de plus ou moins 1,2%.

\* La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

#### B) Instruments dérivés de couverture

Les montants couverts au 31 décembre 2019 sous forme de contrats d'achat et de vente de devises à terme concernent essentiellement la société mère dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change sur transactions opérationnelles, d'une part, et des financements internes au Groupe, d'autre part.

Au 31 décembre 2019, les contre-valeurs des nominaux des contrats dérivés de change (achats et ventes de devises à terme et options) se répartissent par nature de transaction selon les échéances suivantes :

en millions d'euros		> 6 mois et			TOTAL
		< 6 mois	< 12 mois	> 12 mois	
<b>Transactions opérationnelles</b>		<b>1 536</b>	<b>1 450</b>	<b>1 184</b>	<b>4 170</b>
dont	▶ couverture de juste valeur	452	-	-	452
	▶ couverture des flux futurs de trésorerie	1 084	1 450	1 184	3 718
<b>Transactions financières</b>		<b>293</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>293</b>
dont	▶ couverture de juste valeur	293	-	-	293
<b>TOTAL</b>		<b>1 829</b>	<b>1 450</b>	<b>1 184</b>	<b>4 463</b>

Les couvertures engagées au titre des transactions opérationnelles sont constituées essentiellement de contrats d'achats et de vente de devises à terme dont l'échéance est comprise entre 2020 et 2022 pour une contre-valeur totale au cours de clôture de 4 170 millions d'euros (4 063 millions d'euros au 31 décembre 2018). Ces couvertures portent essentiellement sur des montants



en roupies indiennes (171 293 millions de roupies indiennes), dollars américains (1 610 millions de dollars américains), zlotys polonais (1 398 millions de zlotys polonais).

Ces couvertures ont des échéances allant de 1 à 36 mois et ont pour principale contrepartie Capgemini SE pour une contrevaaleur de 4 157 millions d'euros.

Les opérations de couverture sur les opérations financières concernent Capgemini SE pour 293 millions d'euros au 31 décembre 2019. Elles concernent des prêts intra-groupes pour 277 millions d'euros (961 millions d'euros au 31 décembre 2018) principalement libellés en dollar américain.

L'exposition nette résiduelle au risque de change sur les transactions opérationnelles intra-groupes libellées en roupie indienne, avec les centres de production en Inde (cf. A)a)), résulte de la mise en œuvre de la politique de gestion du risque de change du Groupe. Cette exposition nette est limitée au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2018.

### C) Juste valeur des instruments dérivés de couverture

Le tableau ci-dessous présente les différents postes dans lesquels sont enregistrés les dérivés de couverture :

<b>Au 31 décembre</b> (en millions d'euros)	<b>Notes</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Autres actifs non courants	19	20	33
Autres actifs courants	21	74	73
Autres dettes non courantes et courantes	27	(36)	(24)
<b>Juste valeur nette des instruments dérivés de couverture</b>		<b>58</b>	<b>82</b>
Relatifs à des : ▶ transactions opérationnelles		74	75
▶ transactions financières		(16)	7

Les principaux instruments dérivés de couverture comprennent notamment la juste valeur des instruments dérivés contractés dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change, comptabilisée en « Autres actifs non courants » pour 33 millions d'euros, en « Autres actifs courants » pour 65 millions d'euros, en « Autres dettes non courantes » pour 5 millions d'euros et en « Autres dettes courantes » pour 18 millions d'euros.



La variation de la période des instruments dérivés de couverture sur transactions opérationnelles et financières reconnus en « charges et produits comptabilisés en capitaux propres » s'analyse comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	<b>2019</b>
<b>Instruments dérivés de couverture reconnus en charges et produits comptabilisés en capitaux propres - Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>37</b>
Recyclage en résultat au 31 décembre 2019	(11)
Variation de juste valeur des instruments dérivés de couverture	14
<b>Instruments dérivés de couverture reconnus en charges et produits comptabilisés en capitaux propres - Au 31 décembre</b>	<b>40</b>

Aucune déqualification de couverture n'est intervenue au cours de l'exercice. Le solde en capitaux propres est uniquement composé de la juste valeur des couvertures en vie.

## **GESTION DU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT**

---

### **A) Politique de gestion du risque de taux d'intérêt**

L'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt s'analyse à la lumière de sa situation de trésorerie : au 31 décembre 2019, le Groupe dispose de liquidités pour 2 674 millions d'euros, les placements à court terme étant majoritairement à taux variable (ou, à défaut, à taux fixe sur des périodes de durée inférieure ou égale à 3 mois), contre un endettement financier brut de 3 270 millions d'euros majoritairement à taux fixe (99,9%), (cf. note 22 – Endettement net / Trésorerie nette). L'importance de la part à taux fixe résulte du poids des emprunts obligataires à taux fixe dans l'endettement financier brut.

### **B) Exposition au risque de taux d'intérêt : analyse de sensibilité**

Les dettes financières du Groupe étant à 99,9% à taux fixe pour l'exercice 2019, toute variation à la hausse ou à la baisse des taux d'intérêt aurait eu un impact négligeable sur le coût de l'endettement financier net du Groupe.

Sur la base du niveau moyen des placements à court terme, des actifs de gestion de trésorerie et de la dette financière à taux variable, une hausse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait eu un effet positif sur le coût de l'endettement financier net du Groupe de l'ordre de 12 millions d'euros sur l'exercice 2019. A l'inverse, une baisse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait eu, pour l'exercice 2019, une incidence négative de 12 millions d'euros sur le coût d'endettement financier net du Groupe.

## **GESTION DU RISQUE DE CONTREPARTIE**

---

Dans le cadre de ses politiques de gestion des risques de change et de taux décrites ci-dessus, le Groupe conclut des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et le risque de contrepartie peut être considéré comme non significatif à ce titre. Au 31 décembre 2019, les principales contreparties du Groupe au titre de sa gestion des risques de change et de taux sont les banques Barclays, BNP Paribas, CA CIB, Citibank, Commerzbank, HSBC, ING, JP Morgan, Morgan Stanley, Natixis, Royal Bank of Scotland, Santander et Société Générale.



## NOTE 25 PROVISIONS POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILÉS

### Régimes à cotisations définies

Les régimes à cotisations définies font l'objet de versements par les salariés et par les sociétés du Groupe auprès d'organismes habilités à gérer de tels fonds de retraites. Les obligations du Groupe se limitent au paiement de ces cotisations qui sont donc enregistrées en compte de résultat dès qu'elles sont encourues. Les dettes relatives à ces régimes sont comptabilisées en dettes opérationnelles. Ces régimes existent dans la majorité des pays d'Europe (France, Royaume-Uni, Pays-Bas, Allemagne et Europe Centrale, Pays nordiques, Italie et Espagne), aux Etats-Unis ainsi que dans les pays d'Asie-Pacifique.

### Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies sont :

- ▶ soit directement supportés par le Groupe, qui à ce titre, provisionne les coûts des prestations de retraites à servir, évalués à la valeur actuelle des paiements futurs estimés, en retenant des paramètres internes et externes revus régulièrement. Ces régimes à prestations définies non couverts par des actifs correspondent essentiellement à des indemnités de départ à la retraite et à des régimes de couverture sociale,
- ▶ soit supportés au travers de fonds de pension auquel le Groupe contribue selon les règles et législations sociales propres à chaque pays d'implantation.

Les engagements de retraite souscrits dans le cadre de ces régimes sont évalués par des actuaires indépendants, suivant la méthode des unités de crédits projetées. Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations, et chacune de ces unités est évaluée séparément pour obtenir l'obligation finale du Groupe.

Les engagements de retraite ainsi calculés font l'objet d'une actualisation au taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie libellées dans la monnaie de paiement de la prestation et selon les flux prévisionnels de décaissement de l'obligation de retraite concernée.

Pour les régimes de retraite dont les engagements sont couverts par des actifs, seul le déficit estimé est provisionné.

Les coûts des services rendus au cours de l'exercice ainsi que les coûts des services passés correspondant à l'accroissement de l'obligation sont constatés en « charges opérationnelles » sur l'exercice.

Les profits ou les pertes résultant de la liquidation, réduction ou transferts de régimes à prestations définies sont comptabilisés en « autres produits opérationnels » ou en « autres charges opérationnelles ».

L'effet de la désactualisation des obligations ainsi que celui du rendement attendu des actifs des régimes sont comptabilisés en net en « Autres charges financières » ou en « Autres produits financiers ».

Les gains et pertes actuariels sont générés par des changements d'hypothèses actuarielles ou des effets d'expérience (i.e. écarts entre la projection actuarielle et la réalité à la date d'établissement des comptes consolidés du Groupe) sur les engagements de retraite ou sur les actifs financiers du régime. Ceux-ci sont intégralement reconnus en produits et charges comptabilisés en capitaux propres au cours de la période dans laquelle ils surviennent (ainsi que l'impact fiscal y afférent).



## DÉTAIL DES PROVISIONS POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILÉS

Les provisions pour retraites et engagements assimilés comprennent les obligations liées aux régimes à prestations définies couverts par des actifs (notamment au Royaume-Uni et au Canada) et celles relatives principalement aux indemnités de départs en retraite (notamment en France, en Allemagne et en Suède).

### Provisions pour retraites et engagements assimilés par principaux pays

en millions d'euros	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Royaume-Uni	3 118	3 593	(2 674)	(3 206)	444	387
Canada	663	753	(453)	(516)	210	237
France	267	283	(30)	(36)	237	247
Allemagne	99	114	(58)	(69)	41	45
Suède	30	31	(10)	(10)	20	21
Inde	63	549	(48)	(483)	15	66
Autres	226	252	(182)	(209)	44	43
<b>VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>4 466</b>	<b>5 575</b>	<b>(3 455)</b>	<b>(4 529)</b>	<b>1 011</b>	<b>1 046</b>

Les variations des provisions pour retraites et engagements assimilés sur les deux derniers exercices se présentent comme suit :

en millions d'euros	Notes	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
		2018	2019	2018	2019	2018	2019
<b>VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1<sup>ER</sup> JANVIER<sup>(2)</sup></b>		<b>4 812</b>	<b>4 855</b>	<b>(3 616)</b>	<b>(3 844)</b>	<b>1 196</b>	<b>1 011</b>
<b>Charge reconnue au compte de résultat</b>		<b>172</b>	<b>234</b>	<b>(93)</b>	<b>(133)</b>	<b>79</b>	<b>101</b>
Coût des services rendus	7	59	74	-	-	59	74
Liquidations, réductions et transferts de régimes		(7)	-	-	-	(7)	-
Intérêts financiers	9	120	160	(93)	(133)	27	27
<b>Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres</b>		<b>(340)</b>	<b>419</b>	<b>208</b>	<b>(370)</b>	<b>(132)</b>	<b>49</b>
Variations des écarts actuariels		(340)	419	-	-	(340)	419
<i>Effets du changement des hypothèses financières</i>		(246)	501	-	-	(246)	501
<i>Effets du changement des hypothèses démographiques</i>		(132)	(54)	-	-	(132)	(54)
<i>Effets de l'expérience</i>		38	(28)	-	-	38	(28)
Rendement des actifs des régimes <sup>(1)</sup>		-	-	208	(370)	208	(370)
<b>Autres</b>		<b>(178)</b>	<b>67</b>	<b>46</b>	<b>(182)</b>	<b>(132)</b>	<b>(115)</b>
Contributions versées par les salariés		6	45	(6)	(45)	-	-
Prestations versées aux salariés		(183)	(187)	160	169	(23)	(18)
Contributions aux régimes		-	-	(89)	(122)	(89)	(122)
Écarts de conversion		(47)	215	36	(181)	(11)	34
Regroupements d'entreprises		2	-	-	-	2	-
Autres mouvements		44	(6)	(55)	(3)	(11)	(9)
<b>VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE</b>		<b>4 466</b>	<b>5 575</b>	<b>(3 455)</b>	<b>(4 529)</b>	<b>1 011</b>	<b>1 046</b>

(1) Déduction faite des produits financiers sur actifs des régimes reconnus en compte de résultat et calculés sur la base du taux d'actualisation.

(2) Inclut la présentation au 1er janvier 2019 d'un régime à prestations définies en Inde pour lequel l'employeur peut être amené à effectuer une contribution additionnelle en cas de sous-performance des actifs de couverture gérés par l'organisme habilité.

La valeur actualisée de cette obligation ainsi que la valeur des actifs de régimes afférents conduisait à une provision nette nulle dans l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2018. Cette présentation a été amendée au 1er janvier 2019.



## Analyse de l'évolution des provisions pour retraites et engagements assimilés par principaux pays

### A) Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, les avantages postérieurs à l'emploi sont principalement constitués de plans à cotisations définies. Un nombre très limité de salariés accumule du service ouvrant droit à pension au sein des régimes à prestations définies. Par ailleurs, des salariés – anciens et actuels – accumulent des droits à pensions différées au titre des plans de retraite à prestations définies. Ces régimes sont gérés par des trusts, juridiquement indépendants de l'employeur. Ils sont régis par un conseil d'administration composé de trustees indépendants et de représentants de l'employeur. Ces régimes de retraite à prestations définies proposent des rentes et paiements forfaitaires à leurs membres au moment de la retraite et à leurs ayants-droit en cas de décès. Les membres qui quittent le Groupe avant la retraite ont, quant à eux, droit à une pension différée.

Les effectifs relatifs aux régimes à prestations définies se décomposent comme suit :

- ▶ 132 salariés en activité pour lesquels les droits sont ouverts (132 au 31 décembre 2018),
- ▶ 7 244 anciens salariés et salariés en activité pour lesquels les droits sont fermés (7 115 au 31 décembre 2018),
- ▶ 3 469 retraités (3 344 au 31 décembre 2018).

Les régimes sont soumis à la surveillance du « *Pension Regulator* » britannique ; les plans de financement de ces régimes sont déterminés par un actuaire indépendant dans le cadre d'évaluations actuarielles généralement effectuées tous les trois ans. Capgemini UK Plc, l'employeur, prend des engagements fermes vis-à-vis des trustees quant au comblement du déficit constaté, sur une période de recouvrement convenue.

La responsabilité du financement de ces régimes incombe à l'employeur. Les régimes de retraite à prestations définies exposent le Groupe à l'augmentation de passifs qui pourrait résulter de variations dans l'espérance de vie des membres, de fluctuations des taux d'intérêt et d'inflation et, plus généralement, de baisses sur les marchés financiers.

La maturité moyenne des régimes de retraite au Royaume-Uni est de 20 ans.

Conformément à la réglementation locale, le non-renouvellement total ou partiel de certains contrats clients pourrait obliger Capgemini UK Plc à anticiper le comblement du déficit relatif au personnel concerné.

en millions d'euros	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
<b>VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>3 490</b>	<b>3 118</b>	<b>(2 886)</b>	<b>(2 674)</b>	<b>604</b>	<b>444</b>
<b>Charge reconnue au compte de résultat</b>	<b>93</b>	<b>90</b>	<b>(69)</b>	<b>(75)</b>	<b>24</b>	<b>15</b>
Coût des services rendus	5	2	-	-	5	2
Liquidations, réductions et transferts de régimes	4	-	-	-	4	-
Intérêts financiers	84	88	(69)	(75)	15	13
<b>Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres</b>	<b>(299)</b>	<b>310</b>	<b>182</b>	<b>(347)</b>	<b>(117)</b>	<b>(37)</b>
Variations des écarts actuariels	(299)	310	-	-	(299)	310
<i>Effets du changement des hypothèses financières</i>	(207)	386	-	-	(207)	386
<i>Effets du changement des hypothèses démographiques</i>	(132)	(59)	-	-	(132)	(59)
<i>Effets de l'expérience</i>	40	(17)	-	-	40	(17)
Rendement des actifs des régimes <sup>(1)</sup>	-	-	182	(347)	182	(347)
<b>Autres</b>	<b>(166)</b>	<b>75</b>	<b>99</b>	<b>(110)</b>	<b>(67)</b>	<b>(35)</b>
Contributions versées par les salariés	-	-	-	-	-	-
Prestations versées aux salariés	(133)	(95)	133	95	-	-
Contributions aux régimes	-	-	(56)	(56)	(56)	(56)
Écarts de conversion	(25)	170	22	(149)	(3)	21
Autres mouvements	(8)	-	-	-	(8)	-
<b>VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>3 118</b>	<b>3 593</b>	<b>(2 674)</b>	<b>(3 206)</b>	<b>444</b>	<b>387</b>

(1) Déduction faite des produits financiers sur actifs des régimes reconnus en compte de résultat et calculés sur la base du taux d'actualisation



## a) Principales hypothèses actuarielles

### Taux d'actualisation, taux d'augmentation des salaires, et taux d'inflation

<i>en %</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2019
Taux d'actualisation des engagements	2,8	2,0
Taux d'augmentation des salaires	2,3-3,1	2,2-2,8
Taux d'inflation	3,1	2,8

En 2019, les indices de référence utilisés pour la détermination des taux d'actualisation sont similaires à ceux utilisés les années précédentes.

Les tables de mortalité sont celles usuellement utilisées au Royaume-Uni.

## b) Actifs des régimes

<i>en millions d'euros</i>	2018		2019	
Actions	1 508	56%	1 856	58%
Obligations et actifs de couverture	1 061	40%	1 139	36%
Autres	105	4%	211	6%
<b>TOTAL</b>	<b>2 674</b>	<b>100%</b>	<b>3 206</b>	<b>100%</b>

Les actions correspondent à des placements en actions ou à des investissements diversifiés de croissance, la majorité d'entre eux placés sur les marchés des pays développés.

Les obligations et actifs de couverture sont composés d'obligations investies sur le marché liquide. Une partie de ces investissements vise à couvrir, partiellement, le risque de taux d'intérêt des passifs du régime ; ce portefeuille d'adossment est composé d'obligations d'état britannique (GILT), en détention directe ou au moyen de prêt-emprunt.

## c) Analyse de sensibilité de la dette actuarielle

<i>en millions d'euros</i>	Impact sur la dette actuarielle au 31 décembre 2019	
	Variation à la hausse du taux	Variation à la baisse du taux
Variation du taux d'actualisation de 50 points de base	(359)	320
Variation du taux d'inflation de 50 points de base	67	(136)
Variation du taux de mortalité de 50 points de base	(92)	16

## d) Contributions à venir

Les décaissements relatifs aux fonds de pension à prestations définies au Royaume-Uni sont estimés au titre de 2020 à 61 millions d'euros, y compris le comblement du déficit des régimes de pension sur l'horizon défini avec les trustees dans le cadre des évaluations actuarielles périodiques.

## B) Canada

Au Canada, les avantages postérieurs à l'emploi en prestations définies relèvent de régimes de retraite à prestations définies et autres régimes de retraite et assimilés. Le patrimoine des plans de pension à prestations définies est juridiquement isolé de celui de l'employeur. Cependant, la responsabilité du financement des régimes incombe à l'employeur. Ces régimes exposent le Groupe à l'augmentation de passifs qui pourrait résulter de variations dans l'espérance de vie des membres, de fluctuations des taux d'intérêt et d'inflation et, plus généralement, de baisses sur les marchés financiers.



La maturité moyenne des régimes de retraite au Canada est de 20 ans.

Les régimes sont soumis à des évaluations actuarielles périodiques conduites au moins tous les trois ans. Conformément à la réglementation locale, le non-renouvellement total ou partiel de certains contrats clients pourrait obliger les entités canadiennes à anticiper le comblement du déficit relatif au personnel concerné.

Au Canada, les effectifs relatifs aux régimes à prestations définies se décomposent comme suit :

- ▶ 826 salariés en activité pour lesquels les droits sont ouverts (888 au 31 décembre 2018),
- ▶ 88 anciens salariés et salariés en activité pour lesquels les droits sont fermés (86 au 31 décembre 2018),
- ▶ 418 retraités (384 au 31 décembre 2018).

en millions d'euros	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
<b>VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>716</b>	<b>663</b>	<b>(479)</b>	<b>(453)</b>	<b>237</b>	<b>210</b>
<b>Charge reconnue au compte de résultat</b>	<b>31</b>	<b>33</b>	<b>(16)</b>	<b>(17)</b>	<b>15</b>	<b>16</b>
Coût des services rendus	20	8	-	-	20	8
Liquidations, réductions et transferts de régimes	(12)	-	-	-	(12)	-
Intérêts financiers	23	25	(16)	(17)	7	8
<b>Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres</b>	<b>(40)</b>	<b>52</b>	<b>20</b>	<b>(31)</b>	<b>(20)</b>	<b>21</b>
Variations des écarts actuariels	(40)	52	-	-	(40)	52
<i>Effets du changement des hypothèses financières</i>	(40)	50	-	-	(40)	50
<i>Effets du changement des hypothèses démographiques</i>	3	5	-	-	3	5
<i>Effets de l'expérience</i>	(3)	(3)	-	-	(3)	(3)
Rendement des actifs des régimes <sup>(1)</sup>	-	-	20	(31)	20	(31)
<b>Autres</b>	<b>(44)</b>	<b>5</b>	<b>22</b>	<b>(15)</b>	<b>(22)</b>	<b>(10)</b>
Contributions versées par les salariés	4	3	(4)	(3)	-	-
Prestations versées aux salariés	(23)	(23)	22	22	(1)	(1)
Contributions aux régimes	-	-	(12)	(16)	(12)	(16)
Écarts de conversion	(25)	47	16	(33)	(9)	14
Autres mouvements	-	(22)	-	15	-	(7)
<b>VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>663</b>	<b>753</b>	<b>(453)</b>	<b>(516)</b>	<b>210</b>	<b>237</b>

(1) Déduction faite des produits financiers sur actifs des régimes reconnus en compte de résultat et calculés sur la base du taux d'actualisation.

## a) Principales hypothèses actuarielles

### Taux d'actualisation, taux d'augmentation des salaires, et taux d'inflation

en %	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2019
Taux d'actualisation des engagements	3,7	3,0-3,1
Taux d'augmentation des salaires	2,3	2,3
Taux d'inflation	2,0	2,0

En 2019, les indices de référence utilisés pour la détermination des taux d'actualisation sont similaires à ceux utilisés les années précédentes.

Les tables de mortalité sont celles usuellement utilisées au Canada.



## b) Actifs des régimes

<i>en millions d'euros</i>	2018		2019	
Actions	229	50%	257	50%
Obligations et actifs de couverture	221	49%	252	49%
Autres	3	1%	7	1%
<b>TOTAL</b>	<b>453</b>	<b>100%</b>	<b>516</b>	<b>100%</b>

Les actions correspondent à des placements en actions ou à des investissements diversifiés de croissance, la majorité d'entre eux placés sur les marchés des pays développés.

Les obligations sont principalement composées d'obligations du gouvernement canadien. Une partie de ces investissements vise à couvrir, partiellement, le risque de taux d'intérêt des passifs du régime; ce portefeuille d'adossement est composé d'obligations du gouvernement canadien, en détention directe ou au moyen de prêt-emprunt.

## c) Analyse de sensibilité de la dette actuarielle

<i>en millions d'euros</i>	Impact sur la dette actuarielle au 31 décembre 2019	
	Variation à la hausse du taux	Variation à la baisse du taux
Variation du taux d'actualisation de 50 points de base	(65)	77
Variation du taux d'inflation de 50 points de base	51	(46)
Variation du taux de mortalité de 50 points de base	(3)	3

## d) Contributions à venir

Les décaissements relatifs aux fonds de pension à prestations définies canadiens sont estimés au titre de 2020 à 15 millions d'euros, y compris le comblement du déficit des régimes de pension défini dans le cadre des évaluations actuarielles périodiques.

## C) France

En France, les avantages postérieurs à l'emploi relèvent principalement des régimes d'indemnités de fin de carrière. Ces régimes prévoient le règlement d'indemnités conventionnelles de départ à la retraite, fonction du salaire et de l'ancienneté à la date de départ. Le Groupe provisionne ses engagements envers les salariés en application des dispositions de la convention collective Syntec relatives au départ et à la mise à la retraite. Ce passif évolue notamment en fonction des hypothèses actuarielles telles que présentées ci-dessous :

<i>en %</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2019
Taux d'actualisation des engagements	1,5	0,7
Taux d'augmentation des salaires	2,4	2,0

La maturité moyenne des régimes de retraite en France est de 13 ans.



## NOTE 26 PROVISIONS NON COURANTES ET COURANTES

Une provision est reconnue dans l'état de la situation financière consolidée à la clôture d'un exercice si, et seulement si, il existe une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, s'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et si le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Les provisions sont actualisées lorsque l'effet de la valeur temps est significatif.

Les variations des provisions courantes et non courantes s'analysent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	2018	2019
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>113</b>	<b>110</b>
Dotations	45	38
Reprises pour utilisation	(38)	(34)
Reprises pour non utilisation	(12)	(12)
Autres	2	14
<b>Au 31 décembre</b>	<b>110</b>	<b>116</b>

Au 31 décembre 2019, les provisions courantes (99 millions d'euros) et non courantes (17 millions d'euros) concernent pour un montant de 103 millions d'euros (97 millions d'euros au 31 décembre 2018) des risques sur projets et contrats et pour un montant de 13 millions d'euros (13 millions d'euros au 31 décembre 2018) des risques principalement liés à des litiges sociaux.

## NOTE 27 AUTRES DETTES NON COURANTES ET COURANTES

<b>Au 31 décembre</b> (en millions d'euros)	Notes	2018	2019
Réserves spéciales de participation		40	45
Instruments dérivés	24	36	24
Dettes sur acquisitions de sociétés		218	106
Dettes d'impôts non courants		29	23
Divers		89	77
<b>AUTRES DETTES NON COURANTES ET COURANTES</b>	<b>23</b>	<b>412</b>	<b>275</b>

Les dettes sur acquisitions de sociétés se composent pour 13 millions d'euros du droit de vente octroyé à Caixa Participações et EMC en 2012 et 2013 de leurs participations dans Capgemini Brasil S.A. (anciennement CPM Braxis), ainsi que des compléments de prix consentis lors de certaines acquisitions.

La valeur du droit de vente octroyé à Caixa Participações mentionné ci-avant a été révisée au 31 décembre 2019 suite à l'accord conclu avec Caixa Participações concernant la cession à Capgemini de leur participation minoritaire en 2020.

## NOTE 28 DETTES OPÉRATIONNELLES

<b>Au 31 décembre</b> (en millions d'euros)	Note	2018	2019
Fournisseurs		1 172	1 149
Taxes		389	422
Personnel		1 352	1 430
Divers		31	10
<b>DETTES OPÉRATIONNELLES</b>	<b>23</b>	<b>2 944</b>	<b>3 011</b>



## NOTE 29 EFFECTIFS

### EFFECTIFS MOYENS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	2018		2019	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	17 702	8	17 887	8
France	25 630	13	26 562	13
Royaume-Uni et Irlande	8 443	4	8 806	4
Benelux	8 054	4	8 251	4
Europe du Sud	8 967	4	9 599	4
Pays nordiques	4 437	2	4 742	2
Allemagne et Europe Centrale	14 620	7	15 869	7
Asie-Pacifique et Amérique Latine	116 903	58	124 233	58
Non alloué	148	-	155	-
<b>EFFECTIFS MOYENS</b>	<b>204 904</b>	<b>100</b>	<b>216 104</b>	<b>100</b>

### EFFECTIFS DE FIN D'ANNÉE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	2018		2019	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	17 684	9	17 848	8
France	26 318	12	27 097	12
Royaume-Uni et Irlande	8 635	4	8 877	4
Benelux	8 143	4	8 264	4
Europe du Sud	9 284	4	9 977	5
Pays nordiques	4 573	2	4 884	2
Allemagne et Europe Centrale	15 306	7	16 309	7
Asie-Pacifique et Amérique Latine	121 218	58	125 902	58
Non alloué	152	-	156	-
<b>EFFECTIFS DE FIN D'ANNÉE</b>	<b>211 313</b>	<b>100</b>	<b>219 314</b>	<b>100</b>



## NOTE 30 ENGAGEMENTS HORS BILAN

### ENGAGEMENTS HORS-BILAN LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES DU GROUPE

#### A) Engagements donnés sur contrats clients

Pour quelques grands contrats, le Groupe a été amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financières. Le chiffre d'affaires en 2019 des clients concernés représente environ 9% du chiffre d'affaires du Groupe.

Par ailleurs, certains clients bénéficient :

- ▶ de garanties financières limitées émises par le Groupe pour un montant total de 1 738 millions d'euros au 31 décembre 2019 (1 686 millions d'euros au 31 décembre 2018),
- ▶ de garanties bancaires supportées par le Groupe pour un montant global de 109 millions d'euros au 31 décembre 2019 (131 millions d'euros au 31 décembre 2018).

#### B) Engagements donnés sur locations

Les engagements donnés sur locations comprennent essentiellement la composante non locative des contrats de location du Groupe ainsi que les engagements au titre des contrats ayant une faible valeur unitaire (à l'exception du matériel informatique) ou de courte durée. Ces engagements s'élèvent à 112 millions d'euros au 31 décembre 2019.

#### C) Autres engagements donnés

Les autres engagements donnés s'élèvent à 28 millions d'euros au 31 décembre 2019 (15 millions d'euros au 31 décembre 2018). Ils se composent principalement de l'engagement lié à l'augmentation du prix ferme et définitif de l'offre sur Altran de 14 euros à 14,5 euros par action sur les 29 378 319 actions déjà acquises le 2 juillet 2019 (cf. note 2- Principes de consolidation et périmètre) et des engagements d'achats fermes de matériel ou de services en France.

#### D) Autres engagements reçus

Les autres engagements reçus s'élèvent à 23 millions d'euros au 31 décembre 2019 (44 millions d'euros au 31 décembre 2018). Ils se composent principalement d'engagements reçus suite au rachat de la participation de certains actionnaires minoritaires de Capgemini Brasil S.A. pour un montant de 19 millions d'euros.

### ENGAGEMENTS HORS-BILAN LIÉS AUX FINANCEMENTS DU GROUPE

#### A) Emprunts obligataires

Au titre des emprunts obligataires en circulation mentionnés dans la Note 22 – Endettement net / Trésorerie nette, Capgemini SE s'est engagé à respecter certaines clauses habituelles, et notamment à maintenir les obligations à un rang identique à toutes les autres obligations négociables qui pourraient être émises par la Société (clause « pari passu »).

#### B) Ligne de crédit syndiqué conclu par Capgemini SE non utilisée à ce jour

Au titre de la ligne de crédit mentionnée dans la Note 22 – Endettement net / Trésorerie nette, Capgemini SE s'est engagé à respecter les ratios financiers (définis en normes IFRS) suivants :

- ▶ un ratio d'endettement net\* consolidé rapporté aux capitaux propres consolidés qui doit être inférieur à tout moment à 1;
- ▶ un ratio de couverture du coût de l'endettement financier (net) consolidé par la marge opérationnelle\* consolidée qui doit être supérieur ou égal à 3 au 31 décembre et au 30 juin de chaque année (sur la base des 12 derniers mois écoulés).

Il est précisé qu'aux 31 décembre 2019 et 2018, ces ratios financiers sont respectés par le Groupe.

La ligne de crédit comporte également des engagements qui limitent la capacité de Capgemini SE et de ses filiales à engager certaines opérations, notamment consentir des sûretés sur leurs actifs, la cession d'actifs et les fusions ou opérations assimilées. Capgemini SE s'est en outre engagée à respecter certaines clauses habituelles, notamment le maintien de la ligne de crédit au même rang que les autres dettes financières du Groupe de même nature (clause « pari passu »).

\* Les indicateurs alternatifs de performance suivis par le Groupe, la marge opérationnelle et l'endettement net sont définis en note 3 – Indicateurs alternatifs de performance et détaillés en note 22 – Endettement net / Trésorerie nette.



### C) Ligne de crédit relais conclu par Capgemini SE non utilisée à ce jour

Au titre de la ligne de crédit relais mise en place dans le contexte du projet d'acquisition du groupe Altran Technologies, telle que mentionnée dans la Note 2 – Principe de consolidation et périmètre, Capgemini SE s'est engagée à respecter les ratios financiers (définis en normes IFRS) suivants :

- ▶ un ratio d'endettement net\* consolidé rapporté aux capitaux propres consolidés qui doit être inférieur ou égal à tout moment à 1;
- ▶ un ratio de couverture du coût de l'endettement financier (net) consolidé par la marge opérationnelle\* consolidée qui doit être supérieur ou égal à 3 au 31 décembre et au 30 juin de chaque année (sur la base des 12 derniers mois écoulés).

Il est précisé qu'au 31 décembre 2019, ces ratios financiers sont respectés par le Groupe.

Cette ligne de crédit comporte également des engagements qui limitent la capacité de Capgemini SE et de ses filiales à engager certaines opérations, notamment consentir des sûretés sur leurs actifs, la cession d'actifs et les fusions ou opérations assimilées. Capgemini SE s'est en outre engagée à respecter certaines clauses habituelles dans le cadre d'un financement d'acquisition de ce type, notamment le maintien de la ligne de crédit au même rang que les autres dettes financières du Groupe de même nature (clause « pari passu »).

*\* Les indicateurs alternatifs de performance suivis par le Groupe, la marge opérationnelle et l'endettement net sont définis en note 3 – Indicateurs alternatifs de performance et détaillés en note 22 – Endettement net / Trésorerie nette.*

### PASSIFS ÉVENTUELS

---

Dans le cours normal de leurs activités, des sociétés du Groupe ont fait l'objet de contrôles fiscaux et parfois de redressements fiscaux sur l'exercice 2019 et les exercices précédents.

Des propositions de rectifications ont été contestées et des procédures contentieuses ou précontentieuses sont encore en cours au 31 décembre 2019, notamment en France et en Inde.

S'agissant de la France, l'administration fiscale considère que la filiale de réassurance de Capgemini SE, située à Luxembourg, bénéficie d'un régime fiscal privilégié et qu'en conséquence ses résultats devraient être imposés au niveau de Capgemini SE.

S'agissant de Capgemini Technology Services India Ltd, cette filiale fait l'objet de divers redressements ou projets de redressements au titre de l'impôt sur les sociétés au cours des derniers exercices.

Pour l'essentiel, ces redressements n'ont pas été comptabilisés dans la mesure où Capgemini justifie sa position et estime disposer de chances sérieuses de succès.



## NOTE 31 TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

### ENTREPRISES ASSOCIÉES

Il s'agit des entreprises sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable et qui sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence. Les transactions effectuées avec ces entreprises associées au cours de l'exercice 2019 ont été réalisées à des prix de marché et leur volume n'est pas significatif.

### AUTRES PARTIES LIÉES

Au cours de l'exercice 2019, aucune opération significative n'a été réalisée avec :

- ▶ des actionnaires détenant un droit de vote significatif dans le capital de Capgemini SE,
- ▶ des membres des organes de direction y compris les administrateurs,
- ▶ des entités sur lesquelles un des membres des organes de direction exerce le contrôle, un contrôle conjoint, une influence notable ou détient un droit de vote significatif.

### RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DES ORGANES DE DIRECTION

Le tableau ci-dessous analyse la rémunération au titre des années 2018 et 2019 des membres des organes de direction qui comprennent d'une part les membres de la direction générale du Groupe présents à la clôture de chaque exercice, soit 26 personnes en 2019 (25 personnes en 2018) et d'autre part les administrateurs.

<i>en milliers d'euros</i>	2018	2019
Avantages à court terme hors charges patronales <sup>(1)</sup>	23 367	25 000
<i>dont rémunération de l'activité <sup>(2)</sup> des administrateurs salariés</i>	188	205
<i>dont rémunération de l'activité <sup>(2)</sup> des administrateurs non salariés <sup>(3) et (4)</sup></i>	831	879
Avantages à court terme : charges patronales	8 501	10 559
Avantages postérieurs à l'emploi <sup>(5)</sup>	2 319	2 793
Rémunération en actions <sup>(6)</sup>	11 829	12 589

(1) Inclut les salaires bruts, rémunérations, primes, intéressements, honoraires et avantages en nature,

(2) Antérieurement dénommée jetons de présence,

(3) Pour rappel, Paul Hermelin a renoncé depuis 2011 à la rémunération de son activité d'administrateur (antérieurement dénommée jetons de présence),

(4) 17 administrateurs actifs en 2018 et 15 actifs au cours de l'année 2019,

(5) Ce montant comprend principalement la charge annualisée des indemnités de départ en retraite conventionnelles et/ou contractuelles,

(6) Ce montant correspond à l'étalement de la charge annualisée, liée aux attributions d'actions sous condition de performance.

## NOTE 32 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale de verser aux actionnaires de Capgemini SE, au titre de l'exercice 2019, un dividende de 1,90 euro par action. Il était de 1,70 euro par action au titre de l'exercice 2018.

Les événements postérieurs à la clôture relatifs au projet d'acquisition du groupe Altran Technologies sont présentés à la note 2-Principes de consolidation et périmètre, qui décrit l'ensemble de cette opération.



## NOTE 33 LISTE PAR PAYS DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Capgemini SE est la société mère d'un ensemble communément appelé « le Groupe Capgemini » constitué de 132 sociétés. La liste suivante indique les principales sociétés consolidées au 31 décembre 2019.

Pays	Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2019	Pourcentage d'intérêt	Méthode d'intégration <sup>(1)</sup>
<b>ALLEMAGNE</b>	Capgemini Deutschland GmbH	100,00%	IG
	Capgemini Deutschland Holding GmbH	100,00%	IG
	Capgemini Outsourcing Services GmbH	100,00%	IG
	Konexus Consulting Group GmbH	100,00%	IG
	Sogeti Deutschland GmbH	100,00%	IG
<b>ARGENTINE</b>	Capgemini Argentina SA	100,00%	IG
<b>AUSTRALIE</b>	Capgemini Australia Pty Ltd.	100,00%	IG
<b>AUTRICHE</b>	Capgemini Consulting Österreich AG	100,00%	IG
<b>BELGIQUE</b>	Capgemini Belgium N.V./S.A.	100,00%	IG
<b>BRÉSIL</b>	Capgemini Brasil S.A.	78,61%	IG
	CPM Braxis Tecnologia, Ltda.	78,61%	IG
<b>CANADA</b>	Capgemini Canada Inc.	100,00%	IG
	Capgemini Solutions Canada Inc.	100,00%	IG
	Inergi LP	100,00%	IG
	New Horizons Systems Solutions LP	100,00%	IG
<b>CHINE</b>	Capgemini (China) Co., Ltd.	100,00%	IG
	Capgemini Business Services (China) Ltd.	100,00%	IG
	Capgemini Hong Kong Ltd.	100,00%	IG
<b>DANEMARK</b>	Capgemini Danmark A/S	100,00%	IG
<b>ESPAGNE</b>	Capgemini España S.L.	100,00%	IG
	Prosodie Ibérica S.L.	100,00%	IG
<b>ETATS-UNIS</b>	Annik Inc.	99,77%	IG
	Capgemini America, Inc.	100,00%	IG
	Capgemini Government Solutions LLC	100,00%	IG
	Capgemini North America, Inc.	100,00%	IG
	CHCS Services Inc.	100,00%	IG
<b>FINLANDE</b>	Capgemini Finland Oy	100,00%	IG
	Idean Enterprises Oy	100,00%	IG
	Sogeti Finland Oy	100,00%	IG
<b>FRANCE</b>	Capgemini Consulting S.A.S.	100,00%	IG
	Capgemini DEMS France S.A.S.	100,00%	IG
	Capgemini France S.A.S.	100,00%	IG
	Capgemini Gouvieux S.A.S.	100,00%	IG
	Capgemini Latin America S.A.S.	100,00%	IG
	Capgemini Service S.A.S.	100,00%	IG
	Capgemini Technology Services S.A.S.	100,00%	IG
	ITELIOS S.A.S.	100,00%	IG
	ODIGO S.A.S.	100,00%	IG
	Prosodie S.A.S.	100,00%	IG
	Sogeti S.A.S.	100,00%	IG



Pays	Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2019	Pourcentage d'intérêt	Méthode d'intégration <sup>(1)</sup>
<b>GUATEMALA</b>	Capgemini Business Services Guatemala S.A.	100,00%	IG
<b>INDE</b>	Capgemini Technology Services India Ltd.	99,77%	IG
<b>IRLANDE</b>	Capgemini Ireland Ltd.	100,00%	IG
<b>ITALIE</b>	Capgemini Italia S.p.A.	100,00%	IG
	Interactive Thinking S.r.l.	100,00%	IG
<b>JAPON</b>	Capgemini Japan K.K.	100,00%	IG
<b>LUXEMBOURG</b>	Capgemini Reinsurance International S.A.	100,00%	IG
	Sogeti Luxembourg S.A.	100,00%	IG
<b>MALAISIE</b>	Capgemini Services Malaysia Sdn. Bhd.	100,00%	IG
<b>MAROC</b>	Capgemini Technology Services Maroc SA	100,00%	IG
<b>MEXIQUE</b>	Capgemini Mexico S. de R.L. de C.V.	100,00%	IG
<b>NORVÈGE</b>	Capgemini Norge AS	100,00%	IG
<b>PAYS-BAS</b>	Capgemini Educational Services B.V.	100,00%	IG
	Capgemini N.V.	100,00%	IG
	Capgemini Nederland B.V.	100,00%	IG
	Sogeti Nederland B.V.	100,00%	IG
<b>POLOGNE</b>	Capgemini Polska Sp. z.o.o.	100,00%	IG
<b>PORTUGAL</b>	Capgemini Portugal, Serviços de Consultoria e Informática, S.A.	100,00%	IG
<b>ROYAUME-UNI</b>	Capgemini Financial Services UK Limited	100,00%	IG
	Capgemini UK Plc	100,00%	IG
	CGS Holdings Ltd.	100,00%	IG
	Idean Capgemini Creative Studios UK Limited	100,00%	IG
	IGATE Computer Systems (UK) Ltd.	100,00%	IG
	Sogeti UK Ltd.	100,00%	IG
<b>SINGAPOUR</b>	Capgemini Asia Pacific Pte Ltd.	100,00%	IG
	Capgemini Singapore Pte. Ltd.	100,00%	IG
<b>SUÈDE</b>	Capgemini AB	100,00%	IG
	Capgemini Sverige AB	100,00%	IG
	Sogeti Sverige AB	100,00%	IG
<b>SUISSE</b>	Capgemini Suisse S.A.	100,00%	IG

<sup>(1)</sup> IG = Intégration globale



## NOTE 34 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des commissaires aux comptes pour 2019 se décomposent de la manière suivante :

<i>en millions d'euros (hors taxes)</i>	KPMG		PwC	
	2019	2018	2019	2018
<b>Certification des comptes</b>	<b>3,2</b>	<b>3,3</b>	<b>3,6</b>	<b>3,4</b>
• Capgemini SE	0,4	0,4	0,6	0,4
• Filiales intégrées globalement	2,8	2,9	3,0	3,0
<b>Services autres que la certification des comptes <sup>(1)</sup></b>	<b>1,2</b>	<b>1,6</b>	<b>1,0</b>	<b>0,8</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4,4</b>	<b>4,9</b>	<b>4,6</b>	<b>4,2</b>

(1) L'essentiel de ces honoraires sont relatifs à des missions réalisées à la demande de nos clients, dans le cadre de la norme ISAE 34-02 et concernant l'audit d'applications et/ou de processus sous-traités au Groupe.