



31 décembre 2022

RAPPORT ANNUEL
COMPTES CONSOLIDÉS



Sommaire

Sommaire.....	2
Principales données financières.....	3
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés.....	4
Comptes de résultat consolidés.....	9
États consolidés du résultat global	10
États consolidés de la situation financière.....	11
Tableaux de flux de trésorerie consolidés	12
Tableaux de variation des capitaux propres consolidés.....	13
Notes aux comptes consolidés au 31 décembre 2022.....	15
Note 1 Base de préparation des comptes.....	15
Note 2 Principes de consolidation et périmètre	16
Note 3 Indicateurs alternatifs de performance	17
Note 4 Information sectorielle.....	17
Note 5 Compte de résultat consolidé.....	19
Note 6 Chiffre d'affaires.....	19
Note 7 Charges opérationnelles par nature.....	22
Note 8 Autres produits et charges opérationnels	22
Note 9 Résultat financier	23
Note 10 Charge d'impôt.....	24
Note 11 Résultat par action	26
Note 12 Capitaux propres.....	28
Note 13 Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles.....	39
Note 14 Immobilisations corporelles	41
Note 15 Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location.....	43
Note 16 Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation d'actifs	46
Note 17 Impôts différés	47
Note 18 Instruments financiers	50
Note 19 Autres actifs non courants.....	52
Note 20 Clients et comptes rattachés aux contrats	52
Note 21 Autres actifs courants	53
Note 22 Endettement net/Trésorerie nette	54
Note 23 Flux de trésorerie.....	59
Note 24 Gestion du risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie.....	61
Note 25 Provisions pour retraites et engagements assimilés.....	63
Note 26 Provisions non courantes et courantes	67
Note 27 Autres dettes non courantes et courantes.....	68
Note 28 Dettes opérationnelles	68
Note 29 Effectifs.....	68
Note 30 Engagements hors-bilan.....	69
Note 31 Transactions avec des parties liées	71
Note 32 Événements postérieurs à la clôture	71
Note 33 Liste par pays des principales sociétés consolidées.....	72
Note 34 Honoraires des Commissaires aux Comptes	74

Principales données financières

COMPTES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	2018	2019 ⁽¹⁾	2020 ⁽²⁾	2021	2022
Chiffre d'affaires	13 197	14 125	15 848	18 160	21 995
Charges opérationnelles	(11 600)	(12 384)	(13 969)	(15 820)	(19 128)
Marge opérationnelle*	1 597	1 741	1 879	2 340	2 867
% du chiffre d'affaires	12,1%	12,3%	11,9%	12,9%	13,0%
Résultat d'exploitation	1 251	1 433	1 502	1 839	2 393
% du chiffre d'affaires	9,5%	10,1%	9,5%	10,1%	10,9%
Résultat net (part du Groupe)	730	856	957	1 157	1 547
% du chiffre d'affaires	5,5%	6,0%	6,1%	6,4%	7,0%
Résultat par action					
Nombre moyen d'actions de la période	167 088 363	166 171 198	167 620 101	168 574 058	170 251 066
Résultat de base par action (en euros)	4,37	5,15	5,71	6,87	9,09
Résultat normalisé par action* (en euros)	⁽³⁾ 6,06	⁽³⁾ 6,76	⁽³⁾ 7,23	⁽³⁾ 9,19	⁽³⁾ 11,52
Dividende par action au titre de l'exercice (en euros)	1,70	1,35	1,95	2,40	3,25 ⁽⁴⁾
Écarts d'acquisition au 31 décembre	7 431	7 662	9 795	10 633	11 090
Capitaux propres part du Groupe au 31 décembre	7 480	8 424	6 103	8 467	9 727
(Endettement net)/Trésorerie nette* au 31 décembre	(1 184)	(600)	(4 904)	(3 224)	(2 566)
Free cash flow organique* au 31 décembre	1 160	1 288	1 119	1 873	1 852
Nombre moyen de collaborateurs	204 904	216 104	251 525	292 690	347 758
Nombre de collaborateurs au 31 décembre	211 313	219 314	269 769	324 684	359 567

(1) 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.

(2) Les données de l'exercice 2020 tiennent compte de la consolidation d'Altran à compter du 1^{er} avril 2020.

(3) Hors une charge d'impôts de 73 millions d'euros, 36 millions d'euros, 60 millions d'euros et 53 millions d'euros respectivement en 2022, 2021, 2019 et 2018 et un produit d'impôts de 8 millions d'euros en 2020, liés à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis.

(4) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 16 mai 2023.

* 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.

Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2022

À l'Assemblée générale de la société Capgemini SE,

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 2022, 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 et des risques.

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 prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2022 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.

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 à l'avancement sur des contrats pluriannuels basés sur des livrables, des services ou des contrats à éléments multiples

Risque identifié

Le groupe Capgemini opère sur le marché du conseil, de la transformation numérique, des services technologiques et d'ingénierie 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 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 des coûts. 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 services, le chiffre d'affaires est généralement comptabilisé au fur et à mesure que le Groupe acquiert le droit de facturer ;
- pour les contrats à éléments multiples, le chiffre d'affaires est généralement comptabilisé selon les obligations de prestation identifiées.

Le montant du chiffre d'affaires à comptabiliser sur l'exercice 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 services ;
- à estimer les coûts restant à engager jusqu'à la fin de ces contrats.

Etant donné les jugements et estimations de la Direction entrant dans la détermination du chiffre d'affaires à l'avancement, nous avons considéré que la comptabilisation du chiffre d'affaires à l'avancement sur des contrats pluriannuels basés sur des livrables, des services ou des contrats à éléments multiples 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, notamment s'agissant des contrats pluriannuels basés sur des livrables, des services ou des contrats à éléments multiples.

Nous avons tenu compte dans notre approche des systèmes d'information impliqués dans la reconnaissance du chiffre d'affaires à l'avancement, 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, 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 ;
 - 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 de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition

Risque identifié	Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque
<p>Dans le cadre de son développement, le Groupe mène des opérations de croissance externe ciblées pour enrichir son offre de services. Dans ce cadre, le Groupe évalue et comptabilise à la juste valeur les actifs identifiables acquis et les passifs repris des entités nouvellement acquises et reconnaît des écarts d'acquisition à l'actif de son bilan.</p> <p>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 les passifs repris, et sont alloués aux unités génératrices de trésorerie concernées.</p> <p>Au 31 décembre 2022, les écarts d'acquisition s'élèvent à 11 090 millions d'euros en valeur nette et représentent 44% de l'actif du bilan.</p> <p>La Direction s'assure au moins une fois par an que la valeur nette comptable de ces écarts d'acquisition n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable. En effet, 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 et le caractère raisonnable de l'ensemble des hypothèses retenues pour la détermination des valeurs recouvrables ainsi que le caractère raisonnable et cohérent des paramètres de calcul retenus.</p> <p>Les modalités des tests de dépréciation mis en œuvre et le détail des hypothèses retenues sont décrits dans la note 16 de l'annexe aux comptes consolidés.</p> <p>Nous avons considéré que l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition constitue un point clé de notre audit compte tenu de la sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction et du montant significatif qu'ils représentent dans les états financiers.</p>	<p>Notre approche a consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ 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 ;▪ analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la Direction présentées au Conseil d'administration ;▪ comparer les projections de résultats 2022 des tests de dépréciation de l'exercice précédent avec les résultats réels ;▪ comparer les projections de flux de trésorerie prévues pour les années 2023 à 2027 aux plans d'affaires utilisés lors des tests de dépréciation de l'exercice précédent ;▪ effectuer des entretiens avec des responsables financiers et/ou opérationnels des principales zones géographiques pour analyser les principales hypothèses utilisées dans les plans stratégiques et corroborer ces hypothèses avec les explications obtenues ;▪ évaluer les méthodologies de calcul des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés attendus ainsi que des taux de croissance à long terme utilisés 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 la sensibilité des valeurs d'utilité à une variation des principales hypothèses retenues par la Direction ;▪ apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans la note 16 de l'annexe aux comptes consolidés. <p>Nos travaux se sont déroulés avec l'implication de nos spécialistes en évaluation.</p>

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 le rapport sur la gestion du groupe, 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.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société CAPGEMINI SE par votre assemblée générale du 24 mai 1996 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 20 mai 2020 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2022, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la vingt-septième année de sa mission sans interruption et cabinet Mazars dans la troisième 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 et des risques 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 et des risques

Nous remettons au Comité d'audit et des risques 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 et des risques 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 et des risques 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 et des risques, des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine, le 27 février 2023

Courbevoie, le 27 février 2023

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Itto El Hariri
Associé

Romain Dumont
Associé

Mazars

Dominique Muller
Associé

Anne-Laure Rousselou
Associée

Comptes de résultat consolidés

(en millions d'euros)	2021				2022	
	Notes	Montant	%	Montant	%	
Chiffre d'affaires	4 et 6	18 160	100,0	21 995	100,0	
Coûts des services rendus		(13 368)	(73,6)	(16 163)	(73,5)	
Frais commerciaux		(1 196)	(6,6)	(1 518)	(6,9)	
Frais généraux et administratifs		(1 256)	(6,9)	(1 447)	(6,6)	
Charges opérationnelles	7	(15 820)	(87,1)	(19 128)	(87,0)	
Marge opérationnelle ⁽¹⁾		2 340	12,9	2 867	13,0	
Autres produits et charges opérationnels	8	(501)	(2,8)	(474)	(2,1)	
Résultat d'exploitation		1 839	10,1	2 393	10,9	
Coût de l'endettement financier net	9	(117)	(0,6)	(67)	(0,3)	
Autres charges et produits financiers	9	(42)	(0,2)	(62)	(0,3)	
Résultat financier		(159)	(0,8)	(129)	(0,6)	
Charge d'impôts	10	(526)	(2,9)	(710)	(3,3)	
Résultat des entreprises associées		5	-	(4)	-	
RÉSULTAT NET		1 159	6,4	1 550	7,0	
dont :						
<i>Part du Groupe</i>		1 157	6,4	1 547	7,0	
<i>Intérêts minoritaires</i>		2	-	3	-	
RÉSULTAT PAR ACTION						
Nombre moyen d'actions de la période		168 574 058		170 251 066		
Résultat de base par action (en euros)	11	6,87		9,09		
Nombre moyen d'actions dilué		173 899 033		176 019 736		
Résultat dilué par action (en euros)	11	6,66		8,79		

⁽¹⁾ 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>	Notes	2021	2022
Écarts actuariels sur les régimes de retraites à prestations définies, nets d'impôts ⁽¹⁾	25	342	195
Réévaluation des instruments de couverture de flux de trésorerie et d'investissement net, nette d'impôts ⁽²⁾	24	160	(66)
Autres, nets d'impôts ⁽¹⁾		1	4
Écarts de conversion ⁽²⁾	12	524	112
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL		1 027	245
Résultat net (rappel)		1 159	1 550
Résultat global de la période		2 186	1 795
dont :			
<i>Part du Groupe</i>		2 184	1 792
<i>Intérêts minoritaires</i>		2	3

(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 2021	31 décembre 2022
Écarts d'acquisition	13 et 16	10 633	11 090
Immobilisations incorporelles	13	1 003	906
Immobilisations corporelles	14	880	876
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	15	823	721
Impôts différés actifs	17	881	708
Autres actifs non courants	19	814	836
Total actif non courant		15 034	15 137
Coûts des contrats	20	117	140
Actifs sur contrats	20	1 380	1 784
Créances clients	20	3 109	3 329
Créances d'impôts courantes		141	106
Autres actifs courants	21	738	795
Actifs de gestion de trésorerie	22	385	386
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	3 129	3 802
Total actif courant		8 999	10 342
TOTAL ACTIF		24 033	25 479

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2022
Capital social		1 379	1 389
Primes d'émission et d'apport		3 609	3 706
Réserves et report à nouveau		2 322	3 085
Résultat net		1 157	1 547
Capitaux propres (part du Groupe)		8 467	9 727
Intérêts minoritaires		12	16
Capitaux propres		8 479	9 743
Dettes financières à long terme	22	6 654	5 655
Impôts différés passifs	17	294	308
Provisions pour retraites et engagements assimilés	25	655	365
Provisions non courantes	26	341	339
Dettes de loyers non courantes	15	627	533
Autres dettes non courantes	27	466	471
Total passif non courant		9 037	7 671
Dettes financières à court terme et découverts bancaires	22	87	1 102
Dettes opérationnelles	28	4 361	4 749
Passifs sur contrats	20	1 405	1 470
Provisions courantes	26	140	103
Dettes d'impôts courantes		75	68
Dettes de loyers courantes	15	274	257
Autres dettes courantes	27	175	316
Total passif courant		6 517	8 065
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		24 033	25 479

Tableaux de flux de trésorerie consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2021	2022
Résultat net		1 159	1 550
Dotations aux amortissements et dépréciation des immobilisations et droits d'utilisation relatifs aux contrats de location		672	719
Variation des provisions		(146)	(77)
Moins-values/(Plus-values) de cession d'actifs et autres		33	13
Charge liée aux attributions d'actions		125	164
Coût de l'endettement financier (net)	9	117	67
Charge/(Produit) d'impôt	10	526	710
(Gains)/Pertes latents liés aux variations de juste valeur et autres éléments financiers		6	15
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôt (A)		2 492	3 161
Impôt versé (B)		(440)	(451)
Variation liée aux créances clients et actifs net des passifs sur contrats et coûts des contrats		(197)	(490)
Variation liée aux dettes fournisseurs		351	115
Variation liée aux autres créances et dettes		375	182
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (C)		529	(193)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ (D=A+B+C)		2 581	2 517
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	13 et 14	(266)	(290)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		4	7
Décaissements nets liés aux immobilisations corporelles et incorporelles		(262)	(283)
Décaissements (encaissements) liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie		(369)	(204)
Décaissements nets liés aux actifs de gestion de trésorerie		(25)	(19)
Autres encaissements/(décaissements) nets		(22)	(153)
Décaissements nets liés aux autres opérations d'investissement		(416)	(376)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (E)		(678)	(659)
Augmentations de capital		587	507
Dividendes versés		(329)	(409)
Décaissements (nets) liés aux opérations sur actions Capgemini SE		(197)	(826)
Augmentations des dettes financières		137	468
Remboursements des dettes financières		(1 498)	(482)
Remboursements des dettes de loyers	15	(320)	(311)
Intérêts financiers versés		(153)	(136)
Intérêts financiers reçus		27	65
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (F)		(1 746)	(1 124)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE (G=D+E+F)		157	734
Incidence des variations des cours des devises (H)		134	(58)
TRÉSORERIE D'OUVERTURE (I)	22	2 828	3 119
TRÉSORERIE DE CLÔTURE (G+H+I)	22	3 119	3 795

Tableaux de variation des capitaux propres consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission et d'apport	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Produits et charges comptabilisés en capitaux propres		Capitaux propres (part du Groupe)	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
						Écarts de conversion	Autres			
Au 31 décembre 2021	172 391 524	1 379	3 609	(79)	4 233	(120)	(555)	8 467	12	8 479
Impact de la première application de la décision de l'IFRS Interpretation Committee (IFRIC) publiée en avril 2021 sur les contrats de type SaaS	-	-	-	-	(2)	-	-	(2)	-	(2)
Au 1^{er} Janvier 2022	172 391 524	1 379	3 609	(79)	4 231	(120)	(555)	8 465	12	8 477
Dividendes versés au titre de l'exercice 2021	-	-	-	-	(409)	-	-	(409)	-	(409)
Instruments de motivation et actionnariat salarié	3 500 000	28	479	218	(19)	-	-	706	-	706
Élimination des actions propres	-	-	-	(827)	1	-	-	(826)	-	(826)
Réduction de capital par annulation d'actions propres	(2 309 411)	(18)	(382)	400	-	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires minoritaires et autres	-	-	-	-	(1)	-	-	(1)	1	-
Transactions avec les actionnaires et autres	1 190 589	10	97	(209)	(428)	-	-	(530)	1	(529)
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres	-	-	-	-	-	112	133	245	-	245
Résultat net	-	-	-	-	1 547	-	-	1 547	3	1 550
Au 31 décembre 2022	173 582 113	1 389	3 706	(288)	5 350	(8)	(422)	9 727	16	9 743

<i>(en millions d'euros)</i>	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission et d'apport	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Produits et charges comptabilisés en capitaux propres		Capitaux propres (part du Groupe)	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
						Écarts de conversion	Autres			
Au 31 décembre 2020	168 784 837	1 350	3 050	(39)	3 444	(644)	(1 058)	6 103	12	6 115
Dividendes versés au titre de l'exercice 2020	-	-	-	-	(329)	-	-	(329)	-	(329)
Instruments de motivation et actionnariat salarié	3 606 687	29	559	158	(1)	-	-	745	-	745
Élimination des actions propres	-	-	-	(198)	1	-	-	(197)	-	(197)
Finalisation de l'allocation du prix d'acquisition d'Altran Technologies	-	-	-	-	(46)	-	-	(46)	(2)	(48)
Transactions avec les actionnaires minoritaires et autres	-	-	-	-	7	-	-	7	-	7
Transactions avec les actionnaires et autres	3 606 687	29	559	(40)	(368)	-	-	180	(2)	178
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres	-	-	-	-	-	524	503	1 027	-	1 027
Résultat net	-	-	-	-	1 157	-	-	1 157	2	1 159
Au 31 décembre 2021	172 391 524	1 379	3 609	(79)	4 233	(120)	(555)	8 467	12	8 479



Notes aux comptes consolidés au 31 décembre 2022

Note 1 Base de préparation des comptes

Les comptes consolidés au 31 décembre 2022 de la société Capgemini SE, société européenne ayant son siège social au 11 rue de Tilsitt, 75017 Paris - France, ainsi que les notes afférentes, ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 20 février 2023. Les états financiers consolidés seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires prévue le 16 mai 2023.

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 2022 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, *leader* mondial, responsable et multiculturel, partenaire stratégique des entreprises pour la transformation de leurs activités en tirant profit de toute la puissance de la technologie, tient compte des positions adoptées par Numeum (fusion de Syntec Numérique et TECH IN France) - 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 2022

a) Nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2022

Les principes comptables appliqués par le groupe Capgemini sont identiques à ceux appliqués dans les comptes consolidés au 31 décembre 2021.

Les normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2022 n'ont pas d'impact significatif pour le Groupe.

Le Groupe a finalisé et a appliqué dans les comptes consolidés au 31 décembre 2022 la décision de l'IFRS Interpretation Committee (IFRIC) publiée en avril 2021 Configuration or Customisation Costs in a Cloud Computing Arrangement relative à IAS 38 « Immobilisations incorporelles » portant sur la comptabilisation des coûts de configuration et de customisation d'un logiciel utilisé en interne et mis à disposition dans le cloud dans le cadre d'un contrat SaaS (*Software as a service*). En conséquence, le Groupe a comptabilisé dans les capitaux propres au 1^{er} janvier 2022 un montant net d'impôts différés actifs de 2 millions d'euros relatif à l'ajustement rétrospectif lié à cette nouvelle interprétation. Compte tenu de l'incidence non significative sur les indicateurs financiers du Groupe, les périodes comparatives n'ont pas fait l'objet d'ajustement rétrospectif.

b) Autres nouvelles normes non encore applicables au 1^{er} janvier 2022 ou non appliquées par anticipation

Le Groupe n'a appliqué aucune norme non encore applicable au 1^{er} janvier 2022 par anticipation.

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 et d'interprétations de réglementations locales le cas échéant. Elles s'inscrivent notamment dans un contexte économique, géopolitique et sanitaire, dans certaines géographies, toujours incertain. Ces estimations comportent donc certains aléas et concernent principalement la reconnaissance du chiffre d'affaires à l'avancement, les provisions, l'évaluation de la valeur 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.

Les risques liés au changement climatique résultent à la fois d'expositions de plus en plus fréquentes à des événements climatiques extrêmes et à la transition énergétique vers un modèle économique à faible intensité. Le Groupe estime que les conséquences financières des dégradations directement liées à des événements climatiques extrêmes restent limitées. Par ailleurs, le Groupe a pris en compte les effets induits par sa politique de développement durable dans les principales estimations de la clôture.



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 lesquelles la société mère a directement ou indirectement une influence notable sur la gestion, 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 2022, selon les principes comptables appliqués par le Groupe.

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

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.

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 reconnues directement en capitaux propres. La qualification en investissement net des éléments monétaires est revue par le Groupe à chaque clôture.

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	
	2021	2022	2021	2022
Couronne norvégienne	0,09842	0,09906	0,10011	0,09511
Couronne suédoise	0,09858	0,09413	0,09756	0,08991
Dollar américain	0,84538	0,95092	0,88292	0,93756
Dollar australien	0,63513	0,65956	0,64041	0,63723
Dollar canadien	0,67442	0,73052	0,69478	0,69252
Livre sterling	1,16302	1,17321	1,19008	1,12749
Real brésilien	0,15687	0,18432	0,15848	0,17735
Roupie indienne	0,01143	0,01210	0,01187	0,01134
Yuan renminbi	0,13109	0,14131	0,13899	0,13590
Zloty polonais	0,21912	0,21353	0,21754	0,21364

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

Au cours de l'exercice 2022, le groupe a procédé à certaines acquisitions ciblées en France, au Royaume-Uni, en Europe Centrale et en Asie. L'impact de ces opérations n'est pas significatif sur les indicateurs financiers du Groupe sur l'exercice 2022.



Par ailleurs, la guerre en Ukraine n'a pas eu d'impact matériel sur la performance du Groupe. L'ensemble des mesures de protection, de sécurité, de continuité d'exploitation puis d'arrêt des activités de la filiale russe dans le respect des droits des collaborateurs et en totale conformité avec la législation applicable, a entraîné des coûts non récurrents qui ne sont pas matériels à l'échelle du Groupe.

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 des 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, les coûts 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, des prêts et emprunts intragroupes, et à des actions propres ;
- 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 zones géographiques dans lesquelles il est implanté.

Les secteurs du Groupe sont définis comme une zone géographique (exemple : France) ou le regroupement de plusieurs zones géographiques (Reste de l'Europe). Les regroupements de zones géographiques sont effectués sur la base de l'analyse de la nature des contrats et typologies de portefeuilles clients et de l'homogénéité des marges opérationnelles*.

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 et Pologne) 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 des zones géographiques suivantes : Amérique du Nord, France, Royaume-Uni et Irlande, reste de l'Europe, Asie-Pacifique et Amérique latine.

2022 (en millions d'euros)	Amérique du Nord	France	Royaume-Uni et Irlande	Reste de l'Europe	Asie-Pacifique et Amérique latine ⁽¹⁾	Frais de siège	Éliminations	Total
Chiffre d'affaires								
- hors Groupe	6 737	4 276	2 561	6 437	1 984	-	-	21 995
- inter-zones géographiques	246	454	281	594	2 777	-	(4 352)	-
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	6 983	4 730	2 842	7 031	4 761	-	(4 352)	21 995
MARGE OPÉRATIONNELLE ⁽²⁾	1 051	518	462	746	210	(120)	-	2 867
% du chiffre d'affaires	15,6	12,1	18,0	11,6	10,6	-	-	13,0
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	922	407	432	628	124	(120)	-	2 393

(1) La zone Asie-Pacifique et Amérique latine inclut les pays suivants : Inde, Australie, Brésil et Mexique et autres pays d'Asie-Pacifique et d'Amérique latine.

(2) La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en Note 3 - Indicateurs alternatifs de performance.

2021 (en millions d'euros)	Amérique du Nord	France	Royaume-Uni et Irlande	Reste de l'Europe	Asie-Pacifique et Amérique latine ⁽¹⁾	Frais de siège	Éliminations	Total
Chiffre d'affaires								
- hors Groupe	5 251	3 799	2 127	5 563	1 420	-	-	18 160
- inter-zones géographiques	181	366	256	480	1 986	-	(3 269)	-
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	5 432	4 165	2 383	6 043	3 406	-	(3 269)	18 160
MARGE OPÉRATIONNELLE ⁽²⁾	835	389	383	684	164	(115)	-	2 340
% du chiffre d'affaires	15,9	10,2	18,0	12,3	11,5	-	-	12,9
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	701	247	341	578	87	(115)	-	1 839

(1) La zone Asie-Pacifique et Amérique latine inclut les pays suivants : Inde, Australie, Brésil et Mexique et autres pays d'Asie-Pacifique et d'Amérique latine.

(2) 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. Certaines natures de charges opérationnelles peuvent faire l'objet de reclassement sur les périodes antérieures pour se conformer à la présentation de l'exercice publié ; ces reclassements étant sans incidence ni sur la marge opérationnelle, ni sur le résultat net et les flux de trésorerie.

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 des 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, les coûts 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'impôts 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 exemple 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.

Redevances

Dans le cadre de partenariats d'ingénierie de produits en vertu desquels le Groupe s'est vu consentir des licences sur des logiciels, le Groupe perçoit des redevances au titre de l'exploitation de ces licences, calculées sur la base de taux prédéfinis aux contrats.

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 cumulé 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 pluri-annuels 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 2022 par rapport à celui de l'exercice 2021 est de 21,1 % à taux de change et périmètre courants. Le chiffre d'affaires croît de 16,6 % à taux de change constants⁽¹⁾ par rapport à 2021 et affiche une croissance organique⁽¹⁾ de 15,3%.

(en millions d'euros)	Variations			2022
	2021	en données publiées	à taux de change constants ⁽¹⁾	
Amérique du Nord	5 251	28,3%	15,0%	6 737
France	3 799	12,6%	12,5%	4 276
Royaume-Uni et Irlande	2 127	20,4%	19,4%	2 561
Reste de l'Europe	5 563	15,7%	16,1%	6 437
Asie-Pacifique et Amérique latine	1 420	39,7%	30,6%	1 984
TOTAL	18 160	21,1%	16,6%	21 995

(1) 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 2022 s'élèvent à 23 719 millions d'euros.



Note 7 Charges opérationnelles par nature

<i>(en millions d'euros)</i>	2021		2022	
	Montant	% du chiffre d'affaires	Montant	% du chiffre d'affaires
Charges de personnel	12 192	67,1%	14 969	68,1%
Frais de déplacements	123	0,7%	290	1,3%
Achats et frais de sous-traitance	2 718	15,0%	3 049	13,9%
Charges locatives et taxes locales	154	0,8%	196	0,9%
Dotations aux amortissements, dépréciations, provisions et résultat de cessions d'immobilisations	633	3,5%	624	2,8%
CHARGES OPÉRATIONNELLES	15 820	87,1%	19 128	87,0%

Analyse des charges de personnel

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	2021	2022
Traitements et salaires		9 884	12 312
Charges sociales		2 225	2 590
Charges de retraites - régimes à prestations définies et autres avantages postérieurs à l'emploi	25	83	67
CHARGES DE PERSONNEL		12 192	14 969

Note 8 Autres produits et charges opérationnels

<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2022
Amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises	(122)	(136)
Charges liées aux attributions d'actions	(163)	(176)
Coûts de restructuration	(101)	(82)
Coûts d'intégration des sociétés acquises	(105)	(76)
Coûts liés aux acquisitions	(15)	(8)
Autres charges opérationnelles	(31)	(36)
Total charges opérationnelles	(537)	(514)
Autres produits opérationnels	36	40
Total produits opérationnels	36	40
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(501)	(474)

Charges liées aux attributions d'actions

Les charges liées aux attributions d'actions s'élèvent à 176 millions d'euros contre 163 millions en 2021, compte tenu notamment de l'évolution du cours de l'action sur la période impactant la charge IFRS et des nouveaux plans.

Coûts de restructuration

Les coûts de restructuration de l'exercice 2022 concernent principalement des mesures de réduction d'effectifs et de restructurations immobilières.

Coûts d'intégration des sociétés acquises

Les coûts d'intégration des sociétés acquises s'élèvent à 76 millions d'euros dont 41 millions au titre de l'intégration d'Altran sur l'exercice 2022.



Note 9 Résultat financier

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	2021	2022
Produits de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et des actifs de gestion de trésorerie		24	65
Charges d'intérêt nettes sur les dettes financières		(126)	(119)
Coût de l'endettement financier net au taux d'intérêt nominal		(102)	(54)
Effet du coût amorti sur les dettes financières		(15)	(13)
Coût de l'endettement financier net au taux d'intérêt effectif		(117)	(67)
Charges d'intérêt nettes sur régimes de retraites à prestations définies	25	(18)	(9)
Charges d'intérêt sur les dettes de loyers		(19)	(16)
(Pertes) gains de change sur opérations financières		(5)	(27)
(Pertes) gains sur instruments dérivés		3	(1)
Autres		(3)	(9)
Autres charges et produits financiers		(42)	(62)
RÉSULTAT FINANCIER		(159)	(129)

Les charges d'intérêt nettes sur les dettes financières pour 119 millions d'euros et l'effet du coût amorti sur les dettes financières pour 13 millions d'euros, soit un total de 132 millions d'euros, s'analysent principalement comme suit :

- coupon de l'emprunt obligataire émis en 2015 pour 25 millions d'euros auxquels s'ajoutent 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 6 millions d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti ;
- coupons des emprunts obligataires émis en 2020 pour 75 millions d'euros auxquels s'ajoutent 6 millions d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti.

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



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.

Impôts courants et différés

La charge d'impôt de l'exercice 2022 se décompose comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2022
Impôts courants	(426)	(621)
Impôts différés	(100)	(89)
(CHARGE)/PRODUIT D'IMPÔT	(526)	(710)

Taux effectif d'impôt

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>	2021		2022	
	Montant	%	Montant	%
Résultat avant impôt	1 680		2 264	
Taux d'imposition en France (%)	28,41		25,83	
Charge d'impôt théorique	(477)	28,41	(585)	25,83
Différences de taux d'imposition entre pays	17	(1,0)	(20)	0,9
<i>Éléments de rapprochement avec le taux effectif :</i>				
Impôts différés actifs non reconnus sur différences temporelles et déficits reportables de l'exercice	(17)	1,0	(8)	0,4
Reconnaissance nette d'impôts différés actifs sur différences temporelles et déficits reportables nés au cours d'exercices antérieurs	(15)	1,0	3	(0,1)
Résultats imputés sur déficits reportables préalablement non reconnus	7	(0,4)	17	(0,9)
Ajustements sur périodes antérieures	7	(0,4)	(13)	0,6
Impôts non assis sur le résultat fiscal	(27)	1,6	(40)	1,8
Différences permanentes et autres éléments	15	(1,0)	9	(0,4)
Charge d'impôt et taux effectif d'impôt hors la charge liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux Etats-Unis	(490)	29,2	(637)	28,1
Charge d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	(36)	2,1	(73)	3,2
Charge d'impôt et taux effectif d'impôt y compris la charge liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux Etats-Unis	(526)	31,3	(710)	31,3

La charge d'impôt en 2022 est de 710 millions d'euros, rapportée à un résultat avant impôt de 2 264 millions d'euros, le taux effectif d'impôt (TEI) est de 31,3% stable par rapport à 2021.



La stabilité du taux effectif d'impôt (TEI) s'explique notamment par un mix géographique plus favorable, avec l'impact de la baisse du taux de l'impôt sur les sociétés en France, et par une hausse de la charge liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale américaine de 2017 (73 millions d'euros en 2022 contre 36 millions d'euros en 2021), à raison des « corrections techniques » publiées par l'administration fiscale américaine en juillet 2022 sur GILTI.

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 de 2017 aux États-Unis sur la charge d'impôts, qui représente une charge de 73 millions d'euros en 2022, est constitué de l'effet combiné des éléments suivants :

- "BEAT" ("*Base Erosion and Anti-abuse Tax*") : impôt alternatif applicable depuis 2018, dont le taux est de 10 %, 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 ordinaire sur les sociétés, calculé au taux normal après imputation des déficits fiscaux, l'impôt le plus élevé des deux étant alors dû ;
- "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. La publication de précisions administratives en 2020 avait permis au groupe d'éliminer l'essentiel de l'impact de la taxe « GILTI » relatif aux exercices 2018, 2019 et 2020, avec un effet positif sur l'exercice 2020 et négligeable en 2021. La publication de "corrections techniques" par l'administration fiscale américaine en juillet 2022 a conduit les sociétés américaines à recalculer rétroactivement les conditions d'exclusion de leurs filiales étrangères du champ de GILTI et à comptabiliser en 2022 un impact complémentaire de GILTI de 26 millions d'euros au titre de l'exercice 2020.

Le taux effectif d'impôt utilisé pour le calcul du résultat normalisé par action (cf. Note 11- Résultat par action) au 31 décembre 2022 est de 28,1% contre 29,2 % au 31 décembre 2021.



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) actions de performance et (ii) actions attribuées gratuitement jusqu'à ce qu'elles soient définitivement acquises ;
- **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", nets d'impôt calculé sur la base du taux effectif d'impôt (cf. Note 8 - Autres produits et charges opérationnels et Note 10 – Charge d'impôt).

Résultat de base par action

	2021	2022
Résultat net part du Groupe (en millions d'euros)	1 157	1 547
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	168 574 058	170 251 066
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (en euros)	6,87	9,09

Résultat dilué par action

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

En 2022, les instruments dilutifs inclus dans le calcul du résultat dilué par action comprennent :

- les actions livrées en octobre 2022 aux collaborateurs étrangers dans le cadre du plan d'attribution d'actions de présence du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 3 octobre 2018 pour un nombre moyen pondéré de 594 364 actions ;
- les actions livrées en octobre 2022 aux collaborateurs français et les actions à livrer en octobre 2023 pour la partie étrangère 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 1 235 454 actions ;
- 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 7 octobre 2020 pour un nombre moyen pondéré de 1 723 312 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2023 ;
- 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 6 octobre 2021 pour un nombre moyen pondéré de 1 746 265 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2024 ;
- les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de présence du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 1^{er} décembre 2021 pour un nombre moyen pondéré de 12 532 actions et dont les conditions de présence seront évaluées en décembre 2024 ;
- 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 2022 pour un nombre moyen pondéré de 453 570 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2025 ;
- les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de présence du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 3 octobre 2022 pour un nombre moyen pondéré de 3 173 actions et dont les conditions de présence seront évaluées en octobre 2025.



<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2022
Résultat net part du Groupe	1 157	1 547
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	168 574 058	170 251 066
<i>Prise en compte des :</i>		
Actions de performances ou attribuées gratuitement et pouvant être exercées	5 324 975	5 768 670
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)	173 899 033	176 019 736
RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION <i>(en euros)</i>	6,66	8,79

Résultat normalisé par action

<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2022
Résultat net, part du Groupe	1 157	1 547
Autres produits et charges opérationnels nets d'impôt, calculé au taux effectif d'impôt ⁽¹⁾	355	340
Résultat net normalisé part du Groupe	1 512	1 887
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	168 574 058	170 251 066
RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION <i>(en euros)</i>	8,97	11,09

(1) cf. Note 10 - Charge d'impôt.

Le Groupe a reconnu, sur l'exercice 2022, une charge d'impôts de 73 millions d'euros liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux Etats-Unis, qui a réduit le résultat normalisé par action de 0,43 euro.

Hors comptabilisation de ces éléments, le résultat normalisé par action aurait été de 11,52 euros pour l'exercice 2022 :

<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2022
RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION <i>(en euros)</i>	8,97	11,09
Charge d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux Etats-Unis	36	73
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	168 574 058	170 251 066
Impact de la charge d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux Etats-Unis	0,22	0,43
RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION - hors la charge d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux Etats-Unis	9,19	11,52



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 du 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 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.

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. À 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 23 mai 2018, le 23 mai 2019, le 20 mai 2020, le 20 mai 2021 puis le 19 mai 2022 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 3 octobre 2018, le 2 octobre 2019, le 7 octobre 2020, le 6 octobre 2021, le 1^{er} décembre 2021 et le 3 octobre 2022, le Conseil d'Administration a arrêté les modalités et la liste des personnes bénéficiaires de ces plans.

Les principales caractéristiques des plans actifs en 2022 sont résumées dans les tableaux ci-après :

**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 ⁽²⁾
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>	Oui (cf. détail ci-après)
<i>Présence effective à la date d'acquisition</i>	Oui
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
Nombre d'actions au 31 décembre 2021	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	792 032
<i>dont mandataires sociaux</i>	-
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-
<i>dont mandataires sociaux</i>	-
Nombre d'actions forcluses ou annulées au cours de l'exercice	48 398
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	743 634 ⁽³⁾
Nombre d'actions au 31 décembre 2022	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-
Nombre moyen pondéré d'actions	594 364
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 ⁽⁴⁾
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>	Oui (cf. détail ci-après)
<i>Présence effective à la date d'acquisition</i>	Oui
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</i> (par action et en euros)	99,57
<i>Actions de performance</i> (par action et en euros)	52,81 - 99,57
<i>dont mandataires sociaux</i>	74,12
Nombre d'actions au 31 décembre 2021	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 365 662
<i>dont mandataires sociaux</i>	47 000 ⁽¹⁾
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-
<i>dont mandataires sociaux</i>	-
Nombre d'actions forcloses ou annulées au cours de l'exercice	67 150
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	407 550 ⁽⁵⁾
Nombre d'actions au 31 décembre 2022	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	890 962 ⁽⁶⁾
Nombre moyen pondéré d'actions	1 235 454
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	107,35

**Plan octobre 2020**

Nombre total d'actions pouvant être attribuées	2 033 396 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1,2 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 900 000 ⁽⁷⁾
Date de la décision du Conseil d'Administration	7 octobre 2020
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)	1 an
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
<i>Volatilité</i>	29,61%
<i>Taux d'intérêt sans risque</i>	-0,499% / -0,4615%
<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 (<i>en euros</i>)	
<i>Actions attribuées gratuitement</i> (par action et en euros)	97,54 - 99,4
<i>Actions de performance</i> (par action et en euros)	61,29 - 99,4
<i>dont mandataires sociaux</i>	79,2
Nombre d'actions au 31 décembre 2021	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 775 855
<i>dont mandataires sociaux</i>	25 000 ⁽¹⁾
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-
<i>dont mandataires sociaux</i>	-
Nombre d'actions forcloses ou annulées au cours de l'exercice	97 365
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	500
Nombre d'actions au 31 décembre 2022	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 677 990 ⁽⁸⁾
Nombre moyen pondéré d'actions	1 723 312
Prix de l'action à la date d'attribution (<i>en euros</i>)	107,55



Plan 2021

Nombre total d'actions pouvant être attribuées	2 025 418	
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1,2%	
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 834 500 ⁽⁹⁾	14 325 ⁽¹¹⁾
Date de la décision du Conseil d'Administration	6 octobre 2021	1 ^{er} décembre 2021
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions	Conditions de présence uniquement
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)	3 ans à compter de la date d'attribution (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	1 an	-
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution		
<i>Volatilité</i>	30,967%	30,967%
<i>Taux d'intérêt sans risque</i>	-0,4246% / -0,2605%	-0,4246% / -0,2605%
<i>Taux de dividendes attendus</i>	1,60 %	1,60 %
Autres conditions		
<i>Condition(s) de performance</i>	<i>Oui (cf. détail ci-après)</i>	<i>Non</i>
<i>Présence effective à la date d'acquisition</i>	<i>Oui</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</i> (par action et en euros)	161,73 - 166,68	200,82
<i>Actions de performance</i> (par action et en euros)	99,41 - 166,68	-
<i>dont mandataires sociaux</i>	129,68	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2021		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 796 730	14 325
<i>dont mandataires sociaux</i>	18 500 ⁽¹⁾	-
Mouvement de l'exercice		
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-	-
<i>dont mandataires sociaux</i>	-	-
Nombre d'actions forcluses ou annulées au cours de l'exercice	93 720	3 330
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	510	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2022		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 702 500 ⁽¹⁰⁾	10 995
Nombre moyen pondéré d'actions	1 746 265	12 532
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	175,65	207,30



Plan 2022		
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	2 068 697	
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1,2%	
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 982 000 ⁽¹²⁾	13 750 ⁽¹⁴⁾
Date de la décision du Conseil d'Administration	3 octobre 2022	3 octobre 2022
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions	Conditions de présence uniquement
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)	3 ans à compter de la date d'attribution
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	1 an	-
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution		
<i>Volatilité</i>	31,244%	31,244%
<i>Taux d'intérêt sans risque</i>	2,8360% / 2,9520%	2,8360% / 2,9520%
<i>Taux de dividendes attendus</i>	1,60 %	1,60 %
Autres conditions		
<i>Condition(s) de performance</i>	<i>Oui (cf. détail ci-après)</i>	<i>Non</i>
<i>Présence effective à la date d'acquisition</i>	<i>Oui</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</i> (par action et en euros)	143,27 – 151,48	154,75
<i>Actions de performance</i> (par action et en euros)	99,83 – 151,48	-
<i>dont mandataires sociaux</i>	113,63	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2021		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 982 000	13 750
<i>dont mandataires sociaux</i>	21 000 ⁽¹⁾	-
Mouvement de l'exercice		
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-	-
<i>dont mandataires sociaux</i>	-	-
Nombre d'actions forcloes ou annulées au cours de l'exercice	16 530	-
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2022		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 965 470 ⁽¹³⁾	13 750
Nombre moyen pondéré d'actions	453 570	3 173
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	163,15	163,15

(1) Attribution sous conditions de performance uniquement.

(2) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 124 955 actions sous conditions de présence uniquement.

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

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

(5) Au titre du plan français uniquement.

(6) Au titre du plan étranger uniquement.

(7) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 39 800 actions sous conditions de présence uniquement.

(8) Dont 534 125 actions au titre du plan français et 1 143 865 au titre du plan étranger.

(9) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 3 600 actions sous conditions de présence uniquement.

(10) Dont 467 735 actions au titre du plan français et 1 234 765 au titre du plan étranger.

(11) Attribution sous conditions de présence uniquement.

(12) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 3 100 actions sous conditions de présence uniquement.

(13) Dont 504 845 actions au titre du plan français et 1 460 625 au titre du plan étranger.

(14) Attribution sous conditions de présence uniquement.



a) Actions définitivement acquises en 2022 au titre des plans de 2018 et de 2019

L'évaluation des conditions de performance du plan d'octobre 2018 avait 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 en octobre 2022 au titre des bénéficiaires étrangers a été de 743 634 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin septembre 2022. Au total 1 075 788 actions ont été définitivement attribuées sur le plan d'octobre 2018, soit 77,7% du volume initialement attribué.

L'évaluation des conditions de performance du plan d'octobre 2019 a conclu à la réalisation de 100 % des conditions de performance interne et de performance relative aux indicateurs RSE, et de 100 % au titre de la condition de performance externe, compte tenu d'une performance de l'action Capgemini SE supérieure à celle du panier de comparaison et au seuil de 110 % permettant une attribution maximale. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué en octobre 2022 au titre des bénéficiaires français a été de 407 550 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin septembre 2022.

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 d'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).

Depuis 2017, le panier de référence des plans est resté inchangé et 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⁽¹⁾ (FCFO) sur une période de trois années couvrant les exercices 2018 à 2020 pour le plan 2018, les exercices 2019 à 2021 pour le plan 2019, les exercices 2020 à 2022 pour le plan 2020, les exercices 2021 à 2023 pour le plan 2021 et les exercices 2022 à 2024 pour le plan 2022 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 3 000 millions d'euros pour le plan 2018, de 3 100 millions d'euros pour le plan 2019, de 3 400 millions d'euros pour le plan 2020, de 3 900 millions d'euros pour le plan 2021 et de 5 300 millions pour le plan 2022.
- l'attribution définitive s'élèvera à 100 % de l'attribution interne initiale pour une génération de FCFO supérieure ou égale 3 250 millions d'euros pour le plan 2018, à 3 400 millions d'euros pour le plan 2019, à 3 700 millions d'euros pour le plan 2020, à 4 200 millions d'euros pour le plan 2021 et pour le plan 2022 à 5 700 millions pour les bénéficiaires hors mandataires sociaux et 6 100 millions d'euros pour les mandataires sociaux. Pour sa part, le seuil de déclenchement de la surperformance a été fixé à 3 700 millions d'euros pour le plan 2019, à 3 900 millions d'euros pour le plan 2020, à 4 500 millions d'euros pour le plan 2021 et à 6 100 millions pour le plan 2022 (sans que l'attribution finale ne puisse excéder le montant de l'attribution initiale sur ces plans).

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 ladite condition à laquelle est appliquée une décote d'incessibilité pour les actions octroyées aux bénéficiaires français.

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 2022

¹ 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.



et compte tenu de l'intégration d'une condition de surperformance, ci-dessous le tableau de synthèse pour l'attribution 2022 détaillant les conditions de performance applicables sur chacune des trois conditions :

Résumé des conditions de performance applicables aux bénéficiaires du plan 2022

Condition de performance	Pondération associée pour les dirigeants ⁽¹⁾	Pondération associée pour les autres bénéficiaires	Pourcentage de l'attribution relative à chaque condition de performance ⁽²⁾
Condition de marché : Performance de l'action Capgemini sur une période de trois ans	35 %	15 %	<ul style="list-style-type: none"> 0 % si la performance de l'action Capgemini < 100 % de la performance moyenne du panier 50 % si égale 100 % 100 % si égale à 110 % 110 % si supérieure ou égale à 120 % de la performance moyenne du panier (hors dirigeants mandataires sociaux)
Condition financière : Free cash flow organique sur la période cumulée de trois ans allant du 1 ^{er} janvier 2022 au 31 décembre 2024	50 %	70 %	<p>Pour les dirigeants mandataires sociaux</p> <ul style="list-style-type: none"> 0 % si la génération de free cash flow organique sur la période de référence < 5 300 millions d'euros 50 % si égale à 5 300 millions d'euros 80 % si égale à 5 700 millions d'euros 100 % si supérieure ou égale à 6 100 millions d'euros <p>Pour les bénéficiaires hors dirigeants mandataires sociaux</p> <ul style="list-style-type: none"> 0% si la génération de free cash flow organique sur la période de référence < 5 300 millions d'euros 50 % si égale à 5 300 millions d'euros 100% si égale à 5 700 millions d'euros 110% si supérieure ou égale à 6 100 millions d'euros
Condition RSE sur deux objectifs :			
Diversité : féminisation des cadres dirigeants (VP) sur une période de trois ans (2022-2024)	7,5 %	7,5 %	<ul style="list-style-type: none"> 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 < à 28 % 30 % si égal à 28 % 100 % si égal à 30 % 110 % si supérieur ou égal à 31.5 % (hors dirigeants mandataires sociaux)
Réduction de l'empreinte carbone en 2024 par rapport à la situation de 2019	7,5 %	7,5 %	<ul style="list-style-type: none"> 0 % si la réduction des émissions de GES en 2024 par rapport à la situation de référence est < à 70% 30 % si égale à 70 % 100 % si égale à 85 % 110 % si supérieure ou égale à 100 % (hors dirigeants mandataires sociaux)

(1) Directeur général, membres de l'équipe de Direction générale et principaux cadres dirigeants du Groupe.

(2) Pour chacune des conditions de performance : calcul de manière linéaire du nombre d'actions définitivement acquises entre les différents niveaux de performance, étant entendu que le pourcentage total d'actions définitivement acquises après constatation de l'ensemble des conditions de performance ne pourra en aucun cas dépasser 100 % de l'attribution initiale.

C) 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. Ce plan est arrivé à échéance le 18 décembre 2022.



D) 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.

E) 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.

F) Plan d'actionnariat international salarié - ESOP 2020

Le Groupe a mis en œuvre au second semestre 2020 un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2020. Le 17 décembre 2020, le Groupe a émis 3 000 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 278 millions d'euros nette des frais d'émission. Le coût global de ce plan d'actionnariat salarié en 2020 s'élevait à 1,8 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.

G) Plan d'actionnariat international salarié - ESOP 2021

Le Groupe a mis en œuvre au second semestre 2021 un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2021. Le 16 décembre 2021, le Groupe a émis 3 606 687 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 588 millions d'euros nette des frais d'émission. Le coût global de ce plan d'actionnariat salarié en 2021 s'élevait à 4,2 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.

H) Plan d'actionnariat international salarié - ESOP 2022

Le Groupe a mis en œuvre au second semestre 2022 un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2022. Le 15 décembre 2022, le Groupe a émis 3 500 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 507 millions d'euros nette des frais d'émission. Le coût global de ce plan d'actionnariat salarié en 2022 s'élevait à 3,5 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 :

(en millions d'euros)	Note	2021		2022	
		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
CHARGES LIÉES AUX INSTRUMENTS DE MOTIVATION ET ACTIONNARIAT SALARIÉ	8	163	438	176	492

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.

Au 31 décembre 2022, la valeur des actions propres portée en déduction des capitaux propres consolidés de l'exercice s'élève à 288 millions d'euros, et est constituée (i) de 1 576 988 actions acquises dans le cadre de son programme de rachat d'actions propres et (ii) de 126 957 actions liées à la mise en œuvre d'un contrat de liquidité (dont le solde en espèces et OPCVM monétaires est d'environ 16 millions d'euros au 31 décembre 2022) ainsi qu'un dispositif contractuel de rétention concernant le personnel-clé des activités américaines et britanniques.

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 2022, l'endettement net⁽²⁾

² L'endettement net, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en Note 22 – Endettement net/Trésorerie nette.



du Groupe s'établit à 2 566 millions d'euros (contre 3 224 millions d'euros au 31 décembre 2021). 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.

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'appréciation du taux de clôture du dollar américain au 31 décembre 2022 générant un impact positif sur les réserves de conversion et la dépréciation du taux de clôture de la roupie indienne au 31 décembre 2022 générant un impact négatif sur les réserves de conversion.

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 licences et logiciels incluent :

- les logiciels et droits d'utilisation acquis en pleine propriété,
- les logiciels et solutions développés dans le cadre de contrats SaaS (*Software as a Service*),
- les logiciels et solutions développés en interne.

Les coûts capitalisés, le cas échéant, sont ceux directement associés à leur production et qui revêtent un caractère bénéfique, durable et mesurable.

Les licences et logiciels font l'objet d'un amortissement sur une durée allant de 3 à 5 ans.

Certaines licences acquises ont été valorisées sur la base de projections actualisées de flux de trésorerie futurs d'exploitation attendus et amorties linéairement sur leur durée de vie résiduelle n'excédant pas 10 ans.



<i>(en millions d'euros)</i>	Écarts d'acquisition	Relations clients	Licences et logiciels	Autres actifs incorporels	Total
VALEURS BRUTES					
Au 1^{er} janvier 2021	9 873	1 208	567	275	11 923
Écarts de conversion	424	54	11	9	498
Acquisitions/Augmentations	-	-	23	5	28
Développements internes	-	-	-	24	24
Cessions/Diminutions	-	(5)	(98)	(13)	(116)
Regroupements d'entreprises	415	6	-	5	426
Autres mouvements	-	-	26	22	48
Au 31 décembre 2021	10 712	1 263	529	327	12 831
Impact de la première application de la décision de l'IFRS Interpretation Committee (IFRIC) publiée en avril 2021 sur les contrats de type SaaS	-	-	(8)	-	(8)
Au 1^{er} janvier 2022	10 712	1 263	521	327	12 823
Écarts de conversion	290	44	1	(3)	332
Acquisitions/Augmentations	-	-	31	2	33
Développements internes	-	-	-	28	28
Cessions/Diminutions	-	(4)	(66)	(7)	(77)
Regroupements d'entreprises	172	29	-	-	201
Autres mouvements	-	-	34	(6)	28
AU 31 DÉCEMBRE 2022	11 174	1 332	521	341	13 368
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS					
Au 1^{er} janvier 2021	78	401	407	142	1 028
Écarts de conversion	1	28	7	3	39
Dotations et dépréciations	-	113	55	19	187
Reprises	-	(5)	(93)	(11)	(109)
Regroupements d'entreprises	-	-	-	3	3
Autres mouvements	-	-	26	21	47
Au 31 décembre 2021	79	537	402	177	1 195
Impact de la première application de la décision de l'IFRS Interpretation Committee (IFRIC) publiée en avril 2021 sur les contrats de type SaaS	-	-	(6)	-	(6)
Au 1^{er} janvier 2022	79	537	396	177	1 189
Écarts de conversion	4	20	1	-	25
Dotations et dépréciations	1	128	49	24	202
Reprises	-	(4)	(66)	(3)	(73)
Regroupements d'entreprises	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	34	(5)	29
AU 31 DÉCEMBRE 2022	84	681	414	193	1 372
VALEURS NETTES					
Au 31 décembre 2021	10 633	726	127	150	11 636
Au 1^{er} janvier 2022	10 633	726	125	150	11 634
Au 31 DÉCEMBRE 2022	11 090	651	107	148	11 996

Les montants inscrits en "regroupements d'entreprises" au titre des écarts d'acquisition et des relations clients correspondent principalement aux acquisitions de l'exercice concerné (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).



Immobilisations incorporelles par zone géographique

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2021		31 décembre 2022	
	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période
Amérique du Nord	459	23	425	28
France	182	13	161	22
Royaume-Uni et Irlande	72	2	64	2
Reste de l'Europe	176	11	149	4
Asie-Pacifique et Amérique latine	114	3	107	5
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	1 003	52	906	61

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 50 ans
Agencements et installations	10 à 30 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
VALEURS BRUTES				
Au 1^{er} janvier 2021	973	577	403	1 953
Écarts de conversion	38	22	17	77
Acquisitions/Augmentations	48	117	49	214
Cessions/Diminutions	(60)	(50)	(42)	(152)
Regroupements d'entreprises	-	16	-	16
Autres mouvements	37	18	5	60
Au 31 décembre 2021	1 036	700	432	2 168
Écarts de conversion	(18)	(12)	(12)	(42)
Acquisitions/Augmentations	40	137	52	229
Cessions/Diminutions	(81)	(81)	(38)	(200)
Regroupements d'entreprises	2	11	1	14
Autres mouvements	9	48	(28)	29
AU 31 DÉCEMBRE 2022	988	803	407	2 198
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS				
Au 1^{er} janvier 2021	442	455	251	1 148
Écarts de conversion	14	15	11	40
Dotations et dépréciations	58	69	40	167
Reprises	(56)	(49)	(38)	(143)
Regroupements d'entreprises	-	15	-	15
Autres mouvements	15	18	28	61
Au 31 décembre 2021	473	523	292	1 288
Écarts de conversion	(6)	(8)	(8)	(22)
Dotations et dépréciations	62	109	42	213
Reprises	(78)	(79)	(37)	(194)
Regroupements d'entreprises	1	8	1	10
Autres mouvements	6	37	(16)	27
AU 31 DÉCEMBRE 2022	458	590	274	1 322
VALEURS NETTES				
Au 31 décembre 2021	563	177	140	880
AU 31 DÉCEMBRE 2022	530	213	133	876

Immobilisations corporelles par zone géographique

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2021		31 décembre 2022	
	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période
Amérique du Nord	56	17	53	19
France	180	46	180	33
Royaume-Uni et Irlande	76	13	75	15
Reste de l'Europe	129	39	142	57
Asie-Pacifique et Amérique latine	439	99	426	105
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	880	214	876	229



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 activités 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 20 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 liés aux droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

<i>(en millions d'euros)</i>	Terrains, constructions, agencements	Véhicules	Matériels informatiques et autres	Total
VALEURS BRUTES				
Au 1^{er} janvier 2021	1 188	189	122	1 499
Écarts de conversion	32	1	3	36
Acquisitions/Augmentations	194	59	22	275
Cessions/Diminutions	(149)	(49)	(41)	(239)
Regroupements d'entreprises	-	-	-	-
Autres mouvements	52	8	3	63
Au 31 décembre 2021	1 317	208	109	1 634
Écarts de conversion	(10)	(2)	-	(12)
Acquisitions/Augmentations	154	69	14	237
Cessions/Diminutions	(138)	(54)	(28)	(220)
Regroupements d'entreprises	9	-	-	9
Autres mouvements	(14)	(2)	1	(15)
AU 31 DÉCEMBRE 2022	1 318	219	96	1 633
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS				
Au 1^{er} janvier 2021	478	76	58	612
Écarts de conversion	15	-	2	17
Dotations et dépréciations	218	64	36	318
Reprises	(117)	(42)	(40)	(199)
Regroupements d'entreprises	-	-	-	-
Autres mouvements	52	8	3	63
Au 31 décembre 2021	646	106	59	811
Écarts de conversion	(5)	(1)	-	(6)
Dotations et dépréciations	214	64	26	304
Reprises	(102)	(51)	(28)	(181)
Regroupements d'entreprises	-	-	-	-
Autres mouvements	(14)	(2)	-	(16)
AU 31 DÉCEMBRE 2022	739	116	57	912
VALEURS NETTES				
Au 31 décembre 2021	671	102	50	823
AU 31 DÉCEMBRE 2022	579	103	39	721

Actifs liés aux droits d'utilisation relatifs aux contrats de location par zone géographique

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2021	31 décembre 2022
	Valeur nette comptable	Valeur nette comptable
Amérique du Nord	79	78
France	266	240
Royaume-Uni et Irlande	96	79
Reste de l'Europe	266	206
Asie-Pacifique et Amérique latine	116	118
DROITS D'UTILISATION RELATIFS AUX CONTRATS DE LOCATION	823	721



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
Au 31 décembre 2022						
Dettes de loyers	790	838	270	186	274	108



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 deux ans, qui incluent des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables, soit un plan d'affaires total de cinq ans. 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 2021			31 décembre 2022		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette comptable	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette comptable
Amérique du Nord	3 608	(8)	3 600	3 766	(8)	3 758
France	2 096	(1)	2 095	2 212	(1)	2 211
Royaume-Uni et Irlande	1 252	-	1 252	1 319	-	1 319
Benelux	1 158	(12)	1 146	1 177	(12)	1 165
Europe du Sud	377	-	377	382	-	382
Pays nordiques	478	-	478	479	-	479
Allemagne et Europe Centrale	656	(31)	625	731	(32)	699
Asie-Pacifique	987	-	987	998	-	998
Amérique latine	100	(27)	73	110	(31)	79
ÉCARTS D'ACQUISITION	10 712	(79)	10 633	11 174	(84)	11 090



Dans le cadre de l'évaluation de la valeur de ces écarts d'acquisition, un test de dépréciation a été mené au 31 décembre 2022 en application de la procédure mise en place par le Groupe.

Les principales hypothèses utilisées sont les suivantes :

31 décembre 2022

	Taux de croissance à long terme	Taux d'actualisation
Amérique du Nord	3,3%	8,8%
Amérique latine	4,9%	12,7%
Royaume-Uni et Irlande	2,8%	8,7%
Europe continentale	2,5%	8,3%
Asie-Pacifique	4,3%	13,5%

Le résultat de ces tests de dépréciation n'a pas conduit au 31 décembre 2022 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 ⁽¹⁾ 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 des unités génératrices de trésorerie.

(1) 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 les résultats prélevés par la même autorité fiscale.

Impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)

	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2022
Impôts différés actifs	881	708
Impôts différés passifs	294	308
Impôts différés nets	587	400



Impôts différés actifs par nature

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

	Note	Déficits fiscaux reportables	Différences temporelles sur goodwill amortissables	Provisions pour retraites et engagements assimilés	Autres différences temporelles déductibles	Total impôts différés actifs
<i>(en millions d'euros)</i>						
Au 1^{er} janvier 2021		410	31	268	274	983
Regroupements d'entreprises		-	-	-	13	13
Écarts de conversion		27	-	9	24	60
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	(82)	(32)	(22)	50	(86)
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		(1)	-	(96)	4	(93)
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés passifs		(4)	3	-	5	4
Au 31 décembre 2021		350	2	159	370	881
Regroupements d'entreprises		-	-	-	-	-
Écarts de conversion		22	-	1	3	26
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	(94)	1	(9)	25	(77)
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		-	-	(49)	(2)	(51)
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés passifs		-	-	-	(71)	(71)
Au 31 décembre 2022		278	3	102	325	708

Les impôts différés reconnus au titre des déficits fiscaux reportables s'élèvent au 31 décembre 2022 à 278 millions d'euros (350 millions d'euros au 31 décembre 2021), principalement aux États-Unis pour 259 millions d'euros.

Impôts différés passifs par nature

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

	Note	Écarts d'acquisition fiscalement déductibles	Relations clients	Autres différences temporelles imposables	Total impôts différés passifs
<i>(en millions d'euros)</i>					
Au 1^{er} janvier 2021		56	77	97	230
Regroupement d'entreprises		-	1	6	7
Écarts de conversion		3	3	5	11
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	5	(10)	19	14
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		-	-	1	1
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés actifs		2	1	28	31
Au 31 décembre 2021		66	72	156	294
Regroupement d'entreprises		-	4	-	4
Écarts de conversion		3	2	(5)	-
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	6	(10)	16	12
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		-	-	26	26
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés actifs		-	(1)	(27)	(28)
Au 31 décembre 2022		75	67	166	308



Délais d'expiration des déficits fiscaux reportables (en base)

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2021		2022	
	Montant	%	Montant	%
Entre 1 et 5 ans	93	3	110	5
Entre 6 ans et 10 ans	972	39	760	34
Entre 11 ans et 15 ans	242	10	147	7
Supérieur à 15 ans, avec une échéance définie	12	-	1	-
Indéfiniment reportable	1 198	48	1 206	54
DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES (en base)	2 517	100	2 224	100
<i>dont déficits fiscaux reconnus</i>	<i>1 387</i>	<i>55</i>	<i>1 075</i>	<i>48</i>
<i>dont déficits fiscaux non reconnus</i>	<i>1 130</i>	<i>45</i>	<i>1 149</i>	<i>52</i>

Les déficits fiscaux reportables s'élèvent à 2 224 millions d'euros au 31 décembre 2022 (2 517 millions d'euros au 31 décembre 2021), principalement aux Etats-Unis (998 millions d'euros contre 1 310 millions d'euros au 31 décembre 2021), en France (242 millions d'euros contre 271 millions d'euros au 31 décembre 2021), au Brésil (354 millions d'euros contre 314 millions d'euros au 31 décembre 2021) et en Espagne (241 millions d'euros contre 245 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Impôts différés actifs non reconnus

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2021	2022
Impôts différés sur déficits fiscaux reportables	316	321
Impôts différés sur autres différences temporelles	21	19
Impôts différés actifs non reconnus	337	340



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).

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) Évaluation 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 2022 <i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Comptabilité de couverture	Juste valeur par résultat	Valeur comptable		Juste valeur		
				Juste valeur par capitaux propres	Coût amorti	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs financiers								
Titres de sociétés non consolidées	19		31	19				50
Dépôts, créances et investissements à long terme	19				168			
Autres actifs non courants	19				253			
Instruments dérivés actifs non courants et courants	19 et 21	163					163	
Clients et comptes rattachés aux contrats	20				5 253			
Autres actifs courants	21				697			
Actifs de gestion de trésorerie	22		386			386		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22		3 802			3 802		
Passifs financiers								
Emprunts obligataires	22				6 721			
Dettes de loyers	15				790			
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières	22				29			
Dettes sur acquisitions de sociétés	27				82			
Autres dettes non courantes et courantes	27				525			
Instruments dérivés passifs non courants et courants	27	180					180	
Dettes opérationnelles	28				4 749			
Découverts bancaires	22				7			



Note 19 Autres actifs non courants

Au 31 décembre (en millions d'euros)	Notes	2021	2022
Dépôts, créances et investissements à long terme		161	168
Participations dans les entreprises associées		117	118
Instruments dérivés	24	75	65
Créances d'impôts non courantes		259	218
Titres de sociétés non consolidées		43	50
Surplus de régime de retraite à prestations définies	25	105	182
Autres		54	35
AUTRES ACTIFS NON COURANTS	23	814	836

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.

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 65 millions d'euros (la partie courante s'élève à 93 millions d'euros - cf. Note 24 – Gestion du risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie).

Les créances d'impôts non courantes au 31 décembre 2022 incluent notamment la quote-part des montants d'impôts appelés par l'administration fiscale indienne à la suite de contrôles fiscaux contestés par le Groupe et certains crédits d'impôts utilisables à plus d'un an notamment en France.

Note 20 Clients et comptes rattachés aux contrats

Au 31 décembre (en millions d'euros)	Note	2021	2022
Créances clients		3 133	3 346
Provisions pour créances douteuses		(24)	(17)
Actifs sur contrats		1 380	1 784
Créances clients et actifs sur contrats hors coûts des contrats	23	4 489	5 113
Coûts des contrats	23	117	140
CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS AUX CONTRATS		4 606	5 253

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	2021	2022
Créances clients et actifs sur contrats hors coûts des contrats	23	4 489	5 113
Passifs sur contrats	23	(1 405)	(1 470)
CRÉANCES CLIENTS ET ACTIFS SUR CONTRATS NETS DES PASSIFS SUR CONTRATS		3 084	3 643
En nombre de jours de chiffre d'affaires annuel		61	60

Les variations des soldes des actifs et des passifs sur contrats au cours de l'exercice 2022 s'expliquent principalement 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.

La majorité des actifs sur contrats se transformeront en créances clients dans les six prochains mois et la majorité des passifs sur contrats ont vocation à se convertir en chiffre d'affaires dans les prochains mois.



Au 31 décembre 2022, 81 millions d'euros de créances ont été cédées avec transfert du risque au sens d'IFRS 9 auprès d'établissements financiers, à comparer à 6 millions d'euros au 31 décembre 2021. Elles ont donc été décomptabilisées de l'état consolidé de la situation financière respectivement au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2021.

Antériorité des créances clients

Au 31 décembre 2022, le montant des créances clients pour lesquelles la date d'échéance de paiement est dépassée s'élève à 628 millions d'euros (458 millions d'euros au 31 décembre 2021) représentant 18,9 % des créances clients nettes (contre 14,8 % en 2021) et se détaille comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	< à 30 jours	> à 30 jours et < à 90 jours	> à 90 jours
Créances clients nettes	414	165	49
En pourcentage du poste clients nets de provisions	12,5 %	4,9 %	1,5 %

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 2021. Les 5 clients les plus importants du Groupe représentent environ 10 % du chiffre d'affaires du Groupe, contre 11 % sur l'exercice 2021. 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 <i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2021	2022
Organismes sociaux et taxes		312	333
Charges constatées d'avance		257	288
Instruments dérivés	24	102	98
Autres		67	76
AUTRES ACTIFS COURANTS	23	738	795

Au 31 décembre 2022, le poste "organismes sociaux et taxes" comprend 65 millions d'euros de créances de crédit d'impôt recherche (CIR) déduites des charges opérationnelles de l'exercice 2022.



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, des prêts et emprunts intragroupes, et à des actions propres. Suite à l'adoption d'IFRS 16 au 1er janvier 2019, les dettes de loyer (y compris celles liées aux contrats de location-financement) sont exclues de l'endettement net.

(en millions d'euros)	2021	2022
Placements à court terme	1 651	2 125
Banques	1 478	1 677
Découverts bancaires	(10)	(7)
Trésorerie	3 119	3 795
Actifs de gestion de trésorerie	385	386
Emprunts obligataires	(6 637)	(5 650)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières	(17)	(5)
Dettes financières à long terme	(6 654)	(5 655)
Emprunts obligataires	(71)	(1 071)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	(6)	(24)
Dettes financières à court terme	(77)	(1 095)
Dettes financières	(6 731)	(6 750)
Instruments dérivés nets	3	3
ENDETTEMENT NET ⁽¹⁾	(3 224)	(2 566)

(1) 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 2022, les placements à court terme sont principalement composés de parts de fonds communs de placement monétaires et de dépôts à terme bancaires rémunérés à des conditions de marché normales.

Actifs de gestion de trésorerie

Au 31 décembre 2022, les actifs de gestion de trésorerie comprennent notamment 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^{er} 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^{er} juillet 2015.

- Emprunt obligataire 2015 (juillet 2018)

La tranche de juillet 2018 d'un montant nominal de 500 millions d'euros a été remboursée à maturité le 2 juillet 2018.

- Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020)

La tranche de juillet 2020 d'un montant nominal de 1 250 millions d'euros a été remboursée par anticipation le 2 juin 2020.

- 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^{er} juillet 2023 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,50 % (prix d'émission de 99,857 %).

Au gré de Capgemini SE, l'emprunt obligataire juillet 2023 peut être remboursé avant sa date d'échéance, 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 des trois emprunts émis le 1^{er} juillet 2015 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.

Le 9 août 2021, le Groupe a procédé au remboursement anticipé de cette obligation.

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.

d) Emprunts obligataires émis en avril 2020

Le 8 avril 2020, Capgemini SE a procédé au placement de quatre emprunts obligataires pour un montant total de 3 500 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 15 avril 2020 :

- Emprunt obligataire 2022 : 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 15 avril 2022 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,25% (prix d'émission de 99,794%). Le 29 décembre 2021, le Groupe a procédé au remboursement anticipé de cette obligation ;
- Emprunt obligataire 2026 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2026 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,625% (prix d'émission de 99,412%) ;
- Emprunt obligataire 2029 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 milliard d'euros et est représenté par 10 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2029 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,0% (prix d'émission de 99,163%) ;
- Emprunt obligataire 2032 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1,2 milliard d'euros et est représenté par 12 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2032 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,375% (prix d'émission de 99,003%).

Au gré de Capgemini SE, ces 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° 20-138 en date du 9 avril 2020.

e) Emprunts obligataires émis en juin 2020

Le 16 juin 2020, Capgemini SE a procédé au placement de deux emprunts obligataires pour un montant total de 1 600 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 23 juin 2020 :

- Emprunt obligataire 2025 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 23 juin 2025 et porte intérêt au taux nominal annuel de 0,625% (prix d'émission de 99,887%) ;



- Emprunt obligataire 2030 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 23 juin 2030 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,125% (prix d'émission de 99,521%).

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° 20-261 en date du 18 juin 2020.

Incidence des emprunts obligataires sur les états financiers

Au 31 décembre 2022	OBLIG. 2015	OBLIG. 2018		OBLIG. 2020				
	(juillet 2023)	(octobre 2024)	(avril 2028)	(avril 2026)	(avril 2029)	(avril 2032)	(juin 2025)	(juin 2030)
<i>(en millions d'euros)</i>								
Composante dette au coût amorti y compris intérêts courus	1 012	591	504	805	1 004	1 205	801	799
Taux d'intérêt effectif	2,6%	2,0%	1,8%	1,8%	2,2%	2,5%	0,7%	1,2%
Charge d'intérêt reconnue au compte de résultat de la période	26	12	9	14	21	30	6	10
Taux d'intérêt nominal	2,5%	1,0%	1,75%	1,625%	2,0%	2,375%	0,625%	1,125%
Charge d'intérêt nominal (coupon)	25	6	9	13	20	28	5	9

Au 31 décembre 2021	OBLIG. 2015	OBLIG. 2016	OBLIG. 2018		OBLIG. 2020					
	(juillet 2023)		(octobre 2024)	(avril 2028)	(avril 2022)	(avril 2026)	(avril 2029)	(avril 2032)	(juin 2025)	(juin 2030)
<i>(en millions d'euros)</i>										
Composante dette au coût amorti y compris intérêts courus	1 011	-	585	504	-	803	1 003	1 204	800	798
Taux d'intérêt effectif	2,6%	0,6%	2,0%	1,8%	1,5%	1,8%	2,2%	2,5%	0,7%	1,2%
Charge d'intérêt reconnue au compte de résultat de la période	26	2	12	9	10	14	21	30	6	10
Taux d'intérêt nominal	2,5%	0,5%	1,0%	1,75%	1,25%	1,625%	2,0%	2,375%	0,625%	1,125%
Charge d'intérêt nominal (coupon)	25	1	6	9	8	13	20	29	5	9

Juste valeur des emprunts obligataires

Au 31 décembre 2022	OBLIG. 2015	OBLIG. 2018		OBLIG. 2020				
	(juillet 2023)	(octobre 2024)	(avril 2028)	(avril 2026)	(avril 2029)	(avril 2032)	(juin 2025)	(juin 2030)
<i>(en millions d'euros)</i>								
Juste valeur	1 010	576	460	761	919	1 079	749	668
Taux de marché	2,94%	3,5%	3,71%	3,6%	3,72%	3,91%	3,5%	3,8%

Au 31 décembre 2021	OBLIG. 2015	OBLIG. 2018		OBLIG. 2020				
	(juillet 2023)	(octobre 2024)	(avril 2028)	(avril 2026)	(avril 2029)	(avril 2032)	(juin 2025)	(juin 2030)
<i>(en millions d'euros)</i>								
Juste valeur	1 047	617	547	857	1 116	1 397	817	836
Taux de marché	-0,25%	0,07%	0,43%	0,22%	0,57%	0,87%	0,10%	0,65%



B) Analyse des dettes financières par devises

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2021			Au 31 décembre 2022		
	Euro	Autres devises	Total	Euro	Autres devises	Total
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2023)	1 011	-	1 011	1 012	-	1 012
Emprunt obligataire 2018 (octobre 2024)	585	-	585	591	-	591
Emprunt obligataire 2018 (avril 2028)	504	-	504	504	-	504
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2026)	803	-	803	805	-	805
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2029)	1 003	-	1 003	1 004	-	1 004
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2032)	1 204	-	1 204	1 205	-	1 205
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2025)	800	-	800	801	-	801
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2030)	798	-	798	799	-	799
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	18	5	23	13	16	29
Découverts bancaires	7	3	10	2	5	7
DETTES FINANCIÈRES	6 733	8	6 741	6 736	21	6 757

C) Ligne de Crédit Syndiqué conclu par Capgemini SE

Le 9 février 2021 le Groupe a conclu avec un groupe de 18 banques une ligne de crédit multidevises de 1 milliard d'euros et à maturité 9 février 2026, 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. En janvier 2023, Capgemini a exercé la seconde option d'extension d'un an étendant la maturité au 7 février 2028.

Cette nouvelle ligne de crédit vient refinancer la ligne de 750 millions d'euros conclue le 30 juillet 2014 et arrivant à échéance le 27 juillet 2021 qui a ainsi été annulée.

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 nouvelle ligne de crédit. Cette nouvelle ligne ne comprend aucun ratio financier. Au 31 décembre 2022, cette ligne n'a fait l'objet d'aucun tirage.

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 et aux titres de créances négociables à court terme en circulation émis par Capgemini SE.

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 2022, les placements à court terme qui s'élèvent à 2 125 millions d'euros sont composés principalement (i) de parts de fonds communs de placement répondant aux critères de classification en "catégorie monétaire" définis par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*), et (ii) 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 en local). 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*.

Au 31 décembre 2022	Échéance contractuelle	Valeur dans l'état de la situation financière consolidée	Flux de trésorerie contractuels	< à 1 an	> à 1 an et < à 2 ans	> à 2 ans et < à 5 ans	> à 5 ans
(en millions d'euros)							
Trésorerie	2022	3 795	3 795	3 795	-	-	-
Actifs de gestion de trésorerie	2022	386	386	386	-	-	-
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2023)	2023	(1 012)	(1 025)	(1 025)	-	-	-
Emprunt obligataire 2018 (octobre 2024)	2024	(591)	(612)	(6)	(606)	-	-
Emprunt obligataire 2018 (avril 2028)	2028	(504)	(553)	(9)	(9)	(26)	(509)
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2026)	2026	(805)	(852)	(13)	(13)	(826)	-
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2029)	2029	(1 004)	(1 140)	(20)	(20)	(60)	(1 040)
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2032)	2032	(1 205)	(1 485)	(28)	(28)	(86)	(1 343)
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2025)	2025	(801)	(815)	(5)	(5)	(805)	-
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2030)	2030	(799)	(872)	(9)	(9)	(27)	(827)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes		(29)	(30)	(24)	(2)	(3)	(1)
Dettes financières		(6 750)	(7 384)	(1 139)	(692)	(1 833)	(3 720)
Instruments dérivés sur dettes financières		3					
ENDETTEMENT NET		(2 566)	(3 203)	3 042	(692)	(1 833)	(3 720)



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.

À 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 2022, la trésorerie s'élève à 3 795 millions d'euros (cf. Note 22 - Endettement net/Trésorerie nette) en augmentation de 676 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2021 (3 119 millions d'euros). Hors incidence de la variation des cours des devises sur la trésorerie pour un montant négatif de 58 millions d'euros, cette augmentation s'élève à 734 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 2022, les flux de trésorerie liés à l'activité représentent un encaissement de 2 517 millions d'euros (contre 2 581 millions d'euros en 2021) et résultent :

- de la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôts pour un montant positif de 3 161 millions d'euros ;
- du paiement des impôts courants pour 451 millions d'euros ;
- du besoin en fonds de roulement générant un impact négatif sur la trésorerie de 193 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 (état de la situation financière consolidée)					Neutralisation des éléments sans effet de trésorerie			Éléments du tableau des flux de trésorerie
		31-déc-21	31-déc-22	Impact net	Éléments hors BFR ⁽¹⁾	Impact des éléments de BFR	Impact résultat	Impact du change	Reclassements ⁽²⁾ et entrées périmètre	Valeur
Créances clients et actifs sur contrats	20	4 489	5 113	(624)	(6)	(630)	-	14	27	(589)
Coûts des contrats	20	117	140	(23)	-	(23)	-	-	-	(23)
Passifs sur contrats	20	(1 405)	(1 470)	65	7	72	-	5	45	122
Variation liée aux créances clients, actifs sur contrats, passifs sur contrats et coûts des contrats				(582)	1	(581)	-	19	72	(490)
Dettes opérationnelles (dettes fournisseurs)	28	(1 628)	(1 712)	84	40	124	-	(8)	(1)	115
Variation liée aux dettes fournisseurs				84	40	124	-	(8)	(1)	115
Autres actifs non courants	19	814	836	(22)	34	12	-	1	(3)	10
Autres actifs courants	21	738	795	(57)	(14)	(71)	(2)	(7)	(42)	(122)
Dettes opérationnelles (hors dettes fournisseurs)	28	(2 733)	(3 037)	304	(19)	285	-	17	(13)	289
Autres dettes courantes et non courantes	27	(641)	(787)	146	(91)	55	(1)	1	(50)	5
Variation liée aux autres créances et dettes				371	(90)	281	(3)	12	(108)	182
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ						(176)	(3)	23	(37)	(193)

(1) Les éléments hors BFR comprennent les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement, de financement, le versement de l'impôt ainsi que certains 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 décaissement de 659 millions d'euros (contre un décaissement de 678 millions d'euros en 2021), reflètent :

- les décaissements liés aux immobilisations corporelles pour 222 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 61 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 13 - Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles) ;
- les décaissements liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie, à hauteur de 204 millions d'euros.

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Les principales composantes des flux de trésorerie correspondant aux opérations de financement pour un décaissement de 1 124 millions d'euros (contre un décaissement de 1 746 millions d'euros en 2021), et concernent essentiellement :

- le versement de 409 millions d'euros au titre du dividende 2021 ;
- les décaissements de 311 millions d'euros en remboursement des dettes de loyers ;
- les décaissements de 826 millions d'euros liés aux rachats d'actions propres ;

compensés par :

- l'augmentation de capital de 507 millions d'euros suite à l'émission d'actions nouvelles dans le cadre du plan d'actionnariat international salarié (cf. Note 12 H - Capitaux propres).

La variation des dettes financières sur l'exercice se détaille comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	31-déc-21	31-déc-22	Impact net	Augmentation des dettes financières au TFT	Remboursement des dettes financières au TFT	Reclassement non courant/courant	Variation de périmètre	Autres ⁽¹⁾
Emprunts obligataires	22	(6 637)	(5 650)	987	-	-	999	-	(12)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières	22	(17)	(5)	12	-	-	12	-	-
Dettes financières à long terme		(6 654)	(5 655)	999	-	-	1 011	-	(12)
Emprunts obligataires	22	(71)	(1 071)	(1 000)	-	-	(999)	-	(1)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières	22	(6)	(24)	(18)	(468)	482	(12)	(14)	(6)
Dettes financières à court terme		(77)	(1 095)	(1 018)	(468)	482	(1 011)	(14)	(7)
Dettes financières		(6 731)	(6 750)	(19)	(468)	482	-	(14)	(19)

(1) Notamment variation nette des coupons sur l'exercice

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 <i>(en millions d'euros)</i>	2021	2022
Flux de trésorerie lié à l'activité	2 581	2 517
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(266)	(290)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	4	7
Investissements (nets de cessions) en immobilisations corporelles et incorporelles	(262)	(283)
Intérêts financiers versés	(153)	(136)
Intérêts financiers reçus	27	65
Intérêts financiers nets	(126)	(71)
Remboursement des dettes de loyers	(320)	(311)
FREE CASH FLOW ORGANIQUE	1 873	1 852



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 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 de devises à terme.

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 notamment 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), à l'exception des flux financiers faisant partie intégrante de l'investissement net dans les filiales ;
- des flux de redevances payables à la société mère par les filiales n'ayant pas l'euro comme devise fonctionnelle, couverts eux aussi.

c) Sensibilité du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle ⁽¹⁾ 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 2,7% et une évolution en valeur de la marge opérationnelle ⁽¹⁾ de plus ou moins 2,3%. 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 ⁽¹⁾ de plus ou moins 1,5%.

(1) 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 2022, principalement sous forme de contrats d'achat et de vente de devises à terme, concernent principalement 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 2022, les contre-valeurs des nominaux des contrats dérivés de change (achats et ventes de devises à terme et le cas échéant sous forme de tunnels) se répartissent par nature de transaction selon les échéances suivantes :

(en millions d'euros)	< 6 mois	> 6 mois et < 12 mois	> 12 mois	Total
Transactions opérationnelles	2 831	2 547	3 767	9 145
dont :				
- couverture de juste valeur	739	-	-	739
- couverture des flux futurs de trésorerie	2 092	2 547	3 767	8 406
Transactions financières	1 371	286	179	1 836
dont :				
- couverture de juste valeur	1 371	286	179	1 836
TOTAL	4 202	2 833	3 946	10 981

Les couvertures engagées au titre des transactions opérationnelles sont constituées principalement de contrats d'achats et de vente de devises à terme dont l'échéance est comprise entre 2023 et 2025 pour une contre-valeur totale au cours de clôture de 9 145 millions d'euros (7 104 millions d'euros au 31 décembre 2021). Cette hausse en volume provient notamment de la croissance de l'activité du groupe sur l'exercice. Les couvertures prises dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change portent essentiellement sur des montants en roupies indiennes (411 246 millions de roupies indiennes), dollars américains (3 495 millions de dollars américains), zlotys polonais (2 665 millions de zlotys polonais). Ces couvertures ont des échéances allant de 1 à 36 mois et ont pour principale contrepartie Capgemini SE pour une contre-valeur de 9 135 millions d'euros.

Les opérations de couverture sur les opérations financières concernent principalement un prêt intra-groupe libellé en dollar américain au 31 décembre 2022.

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 2022 et au 31 décembre 2021.



C) Juste valeur des instruments dérivés de couverture

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

Au 31 décembre (en millions d'euros)	Notes	2021	2022
Autres actifs non courants	19	75	65
Autres actifs courants	21	102	98
Autres dettes non courantes et courantes	27	(85)	(180)
Juste valeur nette des instruments dérivés de couverture		92	(17)
<i>Relatifs à des :</i>			
	- transactions opérationnelles	89	(20)
	- transactions financières	3	3

Les principaux instruments dérivés de couverture sur transactions opérationnelles 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 65 millions d'euros, en "Autres actifs courants" pour 93 millions d'euros, en "Autres dettes non courantes" pour 46 millions d'euros et en "Autres dettes courantes" pour 132 millions d'euros. Les principaux instruments dérivés de couverture sur transactions financières comprennent principalement la juste valeur des instruments contractés dans le cadre de la couverture d'un prêt intra-groupe libellé en dollar américain au 31 décembre 2022.

La variation de la période des instruments 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>	2022
Instruments de couverture reconnus en charges et produits comptabilisés en capitaux propres - Au 1^{er} janvier	7
Recyclage en résultat au 31 décembre 2022	4
Variation de juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie et d'investissement net	(98)
Instruments de couverture reconnus en charges et produits comptabilisés en capitaux propres - Au 31 décembre	(87)

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 2022, le Groupe dispose de liquidités pour 4 188 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 6 757 millions d'euros majoritairement à taux fixe (99,8%) (cf. Note 22 - Endettement net/Trésorerie nette).

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

Les dettes financières du Groupe étant majoritairement à taux fixe (99,8%) pour l'exercice 2022, 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 et des actifs de gestion de trésorerie, 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 15 millions d'euros sur l'exercice 2022. À l'inverse, une baisse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait eu, pour l'exercice 2022, une incidence négative de 15 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 2022, 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, Standard Chartered 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 États-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.

Lorsque le calcul de l'engagement conduit à un bénéfice pour le régime et que le Groupe bénéficie d'un droit inconditionnel à remboursement, un actif est comptabilisé, dont la valeur est plafonnée à la somme de la valeur actuelle des bénéfices, disponibles sous la forme de remboursements futurs ou de réductions de contributions au plan. Dans ce cas, le surplus du régime est comptabilisé dans les actifs non courants.

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

	Obligation		Actifs des régimes		Engagement net au bilan	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022
<i>(en millions d'euros)</i>						
Royaume-Uni	3 809	2 292	(3 914)	(2 470)	(105)	(178)
Canada ⁽¹⁾	747	240	(585)	(220)	162	20
France	315	209	(54)	(14)	261	195
Allemagne	172	120	(103)	(77)	69	43
Suède	28	20	(12)	(10)	16	10
Autres	466	422	(319)	(329)	147	93
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE	5 537	3 303	(4 987)	(3 120)	550	183

(1) Au cours de l'exercice 2022, suite au transfert d'employés dédiés à certains contrats clients canadiens, le Groupe a également transféré la responsabilité de la gestion de certains plans de retraites et engagements assimilés et ainsi réduit la valeur actualisée de ses obligations au Canada au 31 décembre 2022.



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		Engagement net au bilan	
		2021	2022	2021	2022	2021	2022
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1^{er} JANVIER		5 993	5 537	(4 921)	(4 987)	1 072	550
Charge reconnue au compte de résultat		165	(119)	(81)	166	84	47
Coût des services rendus	7	83	67	-	-	83	67
Liquidations et réductions de régimes	8	(17)	(296)	-	267	(17)	(29)
Intérêts financiers	9	99	110	(81)	(101)	18	9
Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres		(171)	(1 733)	(267)	1 460	(438)	(273)
Variations des écarts actuariels		(171)	(1 733)	-	-	(171)	(1 733)
<i>Effets du changement des hypothèses financières</i>		(158)	(1 726)	-	-	(158)	(1 726)
<i>Effets du changement des hypothèses démographiques</i>		27	(7)	-	-	27	(7)
<i>Effets de l'expérience</i>		(40)	-	-	-	(40)	-
Rendement des actifs des régimes ⁽¹⁾		-	-	(267)	1 460	(267)	1 460
Autres		(450)	(382)	282	241	(168)	(141)
Contributions versées par les salariés		31	6	(30)	(5)	1	1
Prestations versées aux salariés		(250)	(200)	181	175	(69)	(25)
Contributions aux régimes		-	-	(131)	(60)	(131)	(60)
Écarts de conversion		355	(118)	(319)	131	36	13
Regroupements d'entreprises		-	-	-	-	-	-
Autres mouvements		(586)	(70)	581	-	(5)	(70)
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE		5 537	3 303	(4 987)	(3 120)	550	183
<i>Dont Provisions</i>		-	-	-	-	655	365
<i>Dont Autres actifs non courants</i>		-	-	-	-	105	182

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

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. Chaque trust est régi par un conseil d'administration composé d'un président indépendant et de trustees nommés par l'employeur, Capgemini UK Plc, ainsi que de trustees nommés par les membres des plans de retraite.

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 :

- 68 salariés en activité pour lesquels les droits sont ouverts (79 au 31 décembre 2021) ;
- 5 352 anciens salariés et salariés en activité pour lesquels les droits sont fermés (5 627 au 31 décembre 2021) ;
- 4 243 retraités (4 032 au 31 décembre 2021).

Les régimes sont soumis à la surveillance du "Pension Regulator" britannique ; les plans de financement de ces régimes sont déterminés par les conseils d'administration respectifs des différents régimes sur proposition d'un actuaire indépendant, après discussion avec l'employeur Capgemini UK Plc, 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 15,5 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.

	Obligation		Actifs des régimes		Engagement net au bilan	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022
<i>(en millions d'euros)</i>						
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION/(SURPLUS) AU 1^{er} JANVIER	3 681	3 809	(3 412)	(3 914)	269	(105)
Charge reconnue au compte de résultat	51	65	(45)	(73)	6	(8)
Coût des services rendus	2	2	-	-	2	2
Liquidations et réductions de régimes	-	(8)	-	-	-	(8)
Intérêts financiers	49	71	(45)	(73)	4	(2)
Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres	(87)	(1 349)	(223)	1 278	(310)	(71)
Variations des écarts actuariels	(87)	(1 349)	-	-	(87)	(1 349)
<i>Effets du changement des hypothèses financières</i>	<i>(91)</i>	<i>(1 342)</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>(91)</i>	<i>(1 342)</i>
<i>Effets du changement des hypothèses démographiques</i>	<i>28</i>	<i>(2)</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>28</i>	<i>(2)</i>
<i>Effets de l'expérience</i>	<i>(24)</i>	<i>(5)</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>(24)</i>	<i>(5)</i>
Rendement des actifs des régimes ⁽¹⁾	-	-	(223)	1 278	(223)	1 278
Autres	164	(233)	(234)	239	(70)	6
Prestations versées aux salariés	(91)	(86)	91	86	-	-
Contributions aux régimes	-	-	(80)	(2)	(80)	(2)
Écarts de conversion	255	(147)	(245)	155	10	8
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION/(SURPLUS) AU 31 DÉCEMBRE	3 809	2 292	(3 914)	(2 470)	(105)	(178)

(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 2021	Au 31 décembre 2022
Taux d'actualisation des engagements	1,9	4,8
Taux d'augmentation des salaires	2,4-3,4	2,4-3,2
Taux d'inflation	3,4	3,2

En 2022, 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>	2021		2022	
Actions	1 663	42%	895	36%
Obligations et actifs de couverture	2 009	51%	1 340	54%
Autres	242	7%	235	10%
TOTAL	3 914	100%	2 470	100%

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 principalement 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

Impact sur la dette actuarielle au
31 décembre 2022

<i>(en millions d'euros)</i>	Variation à la hausse du taux	Variation à la baisse du taux
Variation du taux d'actualisation de 50 points de base	(155)	173
Variation du taux d'inflation de 50 points de base	112	(111)
Variation du taux de mortalité de 50 points de base	(38)	37

d) Contributions à venir

Les décaissements relatifs aux fonds de pension à prestations définies au Royaume-Uni sont estimés au titre de l'exercice 2023 à 2 millions d'euros, y compris le comblement du déficit actuariel des régimes de pension sur l'horizon défini avec les trustees dans le cadre des évaluations actuarielles périodiques.

B) 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 2021	Au 31 décembre 2022
Taux d'actualisation des engagements	0,8	3,6
Taux d'augmentation des salaires	2,0	2,0

La maturité moyenne des régimes de retraite en France est entre 8 et 13 ans en fonction des plans.



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 non courantes et courantes s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2022
Au 1er janvier	459	481
Dotations	61	45
Reprises pour utilisation	(58)	(28)
Reprises pour non-utilisation	(33)	(57)
Autres	52	1
Au 31 décembre	481	442

Au 31 décembre 2022, les provisions non courantes (339 millions d'euros) et courantes (103 millions d'euros) concernent pour un montant de 94 millions d'euros (134 millions d'euros au 31 décembre 2021) des risques sur projets et contrats et pour un montant de 348 millions d'euros (347 millions d'euros au 31 décembre 2021) des risques principalement liés à des litiges sociaux et légaux en France et fiscaux (hors impôt sur le résultat) en Inde.



Note 27 Autres dettes non courantes et courantes

Au 31 décembre (en millions d'euros)	Notes	2021	2022
Réserves spéciales de participation		46	57
Instruments dérivés	24	85	180
Dettes sur acquisitions de sociétés		124	82
Dettes d'impôts non courantes		262	251
Autres		124	217
AUTRES DETTES NON COURANTES ET COURANTES	23	641	787

Les autres dettes non courantes et courantes incluent notamment la prise en compte de dettes d'impôts non courantes sur certains redressements fiscaux, procédures contentieuses ou précontentieuses en Inde et en France, ainsi que la dette liée au transfert des plans de retraites et engagements assimilés d'employés dédiés à certains contrats canadiens (cf. Note 25 - Provisions pour retraites et engagements assimilés).

Les dettes sur acquisitions de sociétés se composent essentiellement de compléments de prix consentis lors de certaines acquisitions.

Note 28 Dettes opérationnelles

Au 31 décembre (en millions d'euros)	Note	2021	2022
Fournisseurs		1 628	1 712
Taxes		648	765
Personnel		2 074	2 253
Divers		11	19
DETTES OPÉRATIONNELLES	23	4 361	4 749

Note 29 Effectifs

Effectifs moyens par zone géographique

	2021		2022	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	18 627	6	20 693	6
France	36 332	13	38 598	11
Royaume-Uni et Irlande	11 242	4	13 218	4
Benelux	9 960	3	10 979	3
Europe du Sud	20 620	7	22 766	7
Pays nordiques	5 826	2	6 963	2
Allemagne et Europe Centrale	22 782	8	26 219	7
Afrique et Moyen-Orient	4 229	1	5 475	2
Asie-Pacifique et Amérique latine	163 072	56	202 847	58
EFFECTIFS MOYENS	292 690	100	347 758	100



Effectifs de fin d'année par zone géographique

	2021		2022	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	19 588	6	20 891	6
France	37 283	12	39 479	11
Royaume-Uni et Irlande	12 172	4	14 182	4
Benelux	10 415	3	11 341	3
Europe du Sud	21 655	7	23 646	7
Pays nordiques	6 304	2	7 323	2
Allemagne et Europe Centrale	24 219	7	27 640	7
Afrique et Moyen-Orient	4 640	1	6 283	2
Asie-Pacifique et Amérique latine	188 408	58	208 782	58
EFFECTIFS DE FIN D'ANNÉE	324 684	100	359 567	100

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 2022 des clients concernés représente environ 16% du chiffre d'affaires du Groupe.

Par ailleurs, certains clients bénéficient :

- de garanties financières limitées émises par le Groupe pour un montant total de 1 656 millions d'euros au 31 décembre 2022 (1 681 millions d'euros au 31 décembre 2021) ;
- de garanties bancaires supportées par le Groupe pour un montant global de 230 millions d'euros au 31 décembre 2022 (203 millions d'euros au 31 décembre 2021).

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 151 millions d'euros au 31 décembre 2022.

C) Autres engagements donnés

Les autres engagements donnés s'élèvent à 91 millions d'euros au 31 décembre 2022 (70 millions d'euros au 31 décembre 2021). Ils se composent principalement de garanties de passif usuelles données dans le cadre de cession d'actifs.

Dans le cadre de ses activités, le Groupe peut être amené à contracter à des prix de marché des engagements d'achats fermes de solutions et de services auprès de certains fournisseurs.

D) Autres engagements reçus

Les autres engagements reçus s'élèvent à 90 millions d'euros au 31 décembre 2022 (30 millions d'euros au 31 décembre 2021). Ils se composent notamment d'engagements reçus suite à certaines prises de contrôle et au rachat de la participation de certains actionnaires minoritaires.

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

La ligne de crédit mentionnée dans la Note 22 - Endettement net/Trésorerie nette 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*").

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 au cours de l'exercice 2022 et des exercices précédents.

Des propositions de rectifications ont été contestées et des procédures contentieuses ou précontentieuses sont en cours au 31 décembre 2022. C'est notamment le cas en Inde où des filiales du Groupe ont fait l'objet de divers redressements ou projets de redressements au titre de l'impôt sur les sociétés, notamment en matière de prix de transfert, au cours des derniers exercices.

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



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 2022 ont été réalisées à des prix de marché et leur volume n'est pas significatif.

Autres parties liées

Au cours de l'exercice 2022, 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 2021 et 2022 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 29 personnes en 2022 (29 personnes en 2021) et d'autre part les administrateurs.

<i>(en milliers d'euros)</i>	2021	2022
Avantages à court terme hors charges patronales ⁽¹⁾	28 685	30 010
<i>dont rémunération de l'activité ⁽²⁾ des administrateurs salariés</i>	196	171
<i>dont rémunération de l'activité ⁽²⁾ des administrateurs non salariés ^{(3) et (4)}</i>	791	954
Avantages à court terme : charges patronales	12 309	8 570
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽⁵⁾	2 405	2 605
Rémunération en actions ⁽⁶⁾	12 728	17 037

(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), et Aïman Ezzat a également renoncé à cette rémunération suite à sa nomination lors de l'Assemblée générale du 20 mai 2020.

(4) 17 administrateurs actifs en 2021 et 16 actifs au cours de l'année 2022.

(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 2022, un dividende de 3,25 euros par action. Il était de 2,40 euros par action au titre de l'exercice 2021.



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 224 sociétés. La liste suivante indique les principales sociétés consolidées au 31 décembre 2022.

Pays	Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2022	Pourcentage d'intérêt	Méthode d'intégration ⁽¹⁾
ALLEMAGNE	Capgemini Deutschland GmbH	100,00 %	IG
	Capgemini Deutschland Holding GmbH	100,00 %	IG
	Capgemini Outsourcing Services GmbH	100,00 %	IG
	Altran Deutschland S.A.S. & Co. KG	100,00 %	IG
	Sogeti Deutschland GmbH	100,00 %	IG
ARGENTINE	Capgemini Argentina S.A.	100,00 %	IG
AUSTRALIE	Capgemini Australia Pty Ltd.	100,00 %	IG
AUTRICHE	Capgemini Consulting Österreich AG	100,00 %	IG
BELGIQUE	Capgemini Belgium N.V./S.A.	100,00 %	IG
BRÉSIL	Capgemini Brasil S.A.	100,00 %	IG
CANADA	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
CHINE	Capgemini (China) Co., Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Business Services (China) Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Hong Kong Ltd.	100,00 %	IG
DANEMARK	Capgemini Danmark A/S	100,00 %	IG
ESPAGNE	Capgemini España S.L.	100,00 %	IG
ÉTATS-UNIS	Capgemini America, Inc.	100,00 %	IG
	Capgemini Government Solutions LLC	100,00 %	IG
	Capgemini North America, Inc.	100,00 %	IG
FINLANDE	Capgemini Finland Oy	100,00 %	IG
FRANCE	Capgemini Consulting S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Engineering Research and Development 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
	Altran Technologies S.A.S.	100,00 %	IG
	Global Management Treasury Services S.N.C.	100,00 %	IG
	Altran ACT S.A.S.	100,00 %	IG
	Altran Technology & Engineering Center S.A.S.	100,00 %	IG
	Sogeti S.A.S.	100,00 %	IG
	GUATEMALA	Capgemini Business Services Guatemala S.A.	100,00 %
INDE	Capgemini Technology Services India Ltd.	99,55 %	IG
	Altran Technologies India Pvt. Ltd.	100,00 %	IG



IRLANDE	Capgemini Ireland Ltd.	100,00 %	IG
ITALIE	Capgemini Italia S.p.A.	100,00 %	IG
JAPON	Capgemini Japan K.K.	100,00 %	IG
LUXEMBOURG	Capgemini Reinsurance International S.A.	100,00 %	IG
	Sogeti Luxembourg S.A.	100,00 %	IG
MALAISIE	Capgemini Services Malaysia Sdn. Bhd.	100,00 %	IG
MAROC	Capgemini Technology Services Maroc S.A.	100,00 %	IG
MEXIQUE	Capgemini México S. de R.L. de C.V.	100,00 %	IG
NORVÈGE	Capgemini Norge AS	100,00 %	IG
PAYS-BAS	Capgemini Educational Services B.V.	100,00 %	IG
	Capgemini NV	100,00 %	IG
	Capgemini Nederland BV	100,00 %	IG
	Sogeti Nederland BV	100,00 %	IG
POLOGNE	Capgemini Polska Sp. z.o.o.	100,00 %	IG
PORTUGAL	Capgemini Portugal S.A.	100,00 %	IG
ROYAUME-UNI	Capgemini UK Plc	100,00 %	IG
	CGS Holdings Ltd.	100,00 %	IG
	IGATE Computer Systems (UK) Ltd.	100,00 %	IG
	Cambridge Consultants Limited	100,00 %	IG
SINGAPOUR	Capgemini Asia Pacific Pte. Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Singapore Pte. Ltd.	100,00 %	IG
SUÈDE	Capgemini AB	100,00 %	IG
	Capgemini Sverige AB	100,00 %	IG
	Sogeti Sverige AB	100,00 %	IG
SUISSE	Capgemini Suisse S.A.	100,00 %	IG

(1)IG = Intégration globale.



Note 34 Honoraires des Commissaires aux Comptes

Les honoraires des Commissaires aux Comptes pour 2022 se décomposent de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros) (hors taxes)</i>	Mazars		PwC	
	2022	2021	2022	2021
Certification des comptes	4,6	4,4	4,8	4,9
- Capgemini SE	0,6	0,4	0,7	0,6
- Filiales intégrées globalement	4,0	4,0	4,1	4,3
Services autres que la certification des comptes ⁽¹⁾	0,2	0,2	0,6	0,5
TOTAL	4,8	4,6	5,4	5,4

(1) L'essentiel de ces honoraires sont relatifs à des missions de due diligence, liées au reporting de durabilité ou de consultations techniques.

About Capgemini

Capgemini is a global leader in partnering with companies to transform and manage their business by harnessing the power of technology. The Group is guided everyday by its purpose of unleashing human energy through technology for an inclusive and sustainable future. It is a responsible and diverse organization of 360,000 team members in more than 50 countries. With its strong 55-year heritage and deep industry expertise, Capgemini is trusted by its clients to address the entire breadth of their business needs, from strategy and design to operations, fuelled by the fast evolving and innovative world of cloud, data, AI, connectivity, software, digital engineering and platforms. The Group reported in 2022 global revenues of €22 billion.

Get The Future You Want | www.capgemini.com



**This document contains information that may be privileged or confidential and is the property of the Capgemini Group.
Copyright © 2023 Capgemini. All rights reserved.**