

People matter, results count.



Sommaire

REPÈRES DE L'ANNÉE 2014

- 02 Entretien avec Paul Hermelin
- 06 Lettre de Serge Kampf
- 08 Capgemini en un coup d'œil
- 10 Conseil d'administration
- 12 Comité exécutif
- 14 Une équipe managériale internationale
- 18 Notre performance
- 22 Temps forts 2014
- 28 Les talents
- 34 Responsabilité Sociale et Environnementale
- 36 Nos métiers et nos offres
- 38 Alliances et secteurs
- 40 Études et points de vue 2014

COMPÉTITIVITÉ + INNOVATION

- 44 Les grands défis des entreprises
- 48 Nos atouts
- 50 Interview – Hydro One
- Comment devenir...**
- 54 Plus agile
- 56 Plus sécurisé
- 60 Plus proche
- 64 Plus productif
- 66 Interview – Office Depot

- 70 Nous suivre sur la toile
- 72 Nous joindre dans le monde
- 76 Les artistes du rapport annuel



Votre rapport annuel connecté!

Téléchargez l'application sur Apple Store ou sur Google Play Store puis passez votre smartphone sur les visuels portant le sigle AR+.

Entrez ainsi directement dans une médiathèque en ligne, pour y découvrir notamment des contenus vidéo.

Cette innovation technologique a pu être réalisée grâce à l'expertise des équipes Capgemini.



Olivia Boa, "The Tree"

« Cette année, grâce à la confiance de nos clients, de nos actionnaires et à l'engagement de nos collaborateurs, nous avons atteint ou dépassé tous nos objectifs. »

PAUL HERMELIN, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE CAPGEMINI

es résultats de Capgemini en 2014 ont été appréciés par le marché. Pensez-vous que 2014 aura été un bon cru pour le Groupe ?

On se souviendra sans doute de cette année : grâce à la confiance de nos clients, de nos actionnaires et à l'engagement de nos collaborateurs, nous avons atteint ou dépassé tous nos objectifs. Capgemini s'affirme comme un groupe très solide et global. Il se positionne parmi les plus grands du secteur en termes de chiffre d'affaires, de profit et de génération de cash. Nous jouons aujourd'hui dans la « Ligue des champions ». Mais je le sais : rien n'est définitivement acquis.

Les deux moteurs « innovation » et « industrialisation », qui vous tiennent à cœur, expliquent-ils cette bonne performance ?

Ils tournent bien, mais il faut monter en régime. Sur l'innovation, le chiffre d'affaires du Groupe lié aux SMAC⁽¹⁾ a fait en 2014 un bond de 25 %. Pour répondre aux besoins pointus de nos clients et jouer à fond la

carte de la différenciation, nous avons bâti de puissantes alliances technologiques. Un exemple : les nouvelles solutions Big Data développées avec Cloudera et Pivotal, qui sont des leaders dans ce domaine. Sur l'industrialisation, nous avons continué à développer nos plateformes offshores, en Inde bien sûr – où nous comptons plus de 56 000 collabo-

rateurs –, mais aussi au Maroc, en Amérique latine et en Pologne. Mais l'industrialisation se nourrit aussi d'innovation technologique. Nous investissons dans des méthodes de production d'avant-garde. Nous franchissons une nouvelle frontière, en allant vers l'automatisation des tâches qui s'y prêtent.

Ces avancées expliquent-elles aussi les bons résultats aux États-Unis ?

Sur ce continent, innovation et industrialisation sont les maîtres mots depuis plusieurs années déjà. Dans cet

environnement exigeant et concurrentiel – le premier marché mondial de l'informatique – notre performance prouve la pertinence de nos choix stratégiques.

Capgemini dispose d'un confortable niveau de trésorerie. À quoi vous sert-elle ?

Nous pensons d'abord aux actionnaires. Le Groupe distribuera pour la deuxième année consécutive un dividende en hausse (sous réserve de la décision de l'Assemblée générale en mai 2015).

Des acquisitions en vue ?

Notre niveau de cash nous permet naturellement d'avoir des ambitions. Nous sommes attentifs à toute opportunité de croissance externe. D'ailleurs, en 2014, Capgemini a acquis la société Euriware, qui possède des savoir-faire précieux dans un secteur essentiel pour nous, l'énergie.

En 2015, où comptez-vous porter vos efforts ?

Pas question de nous endormir sur nos lauriers ! Nous avons deux chantiers prioritaires.

Le premier : renforcer, encore et encore, ce que j'appelle l'alignement. Nos clients doivent avoir à leur disposition tout le potentiel de Capgemini, quels que soient le métier, l'expertise, les équipes auxquels ils s'adressent. Nous avons progressé dans ce sens pour les plus grands comptes. Il faut aller plus loin.

Deuxième chantier prioritaire : moderniser nos outils et méthodes pour nous mettre au diapason des nouvelles générations de collaborateurs. Quand on embauche plus de 16 000 jeunes diplômés par an, habitués à l'interactivité et l'instantanéité des réseaux sociaux, c'est un sacré challenge ! Pour répondre à leurs attentes, le Groupe fait lui aussi sa transformation digitale. Par exemple, avec notre réseau « Expert Connect », c'est plus de 900 experts qui interagissent sur internet avec nos clients, nos prospects et tous ceux qui comptent dans le business. Ou encore avec Yammer, notre réseau social interne, qui grossit d'année en année. Mais, là aussi, nous devons continuer à innover et à accélérer.

D'autres défis à relever ?

Je pense d'abord à la déferlante du digital, qui n'a pas fini de faire parler d'elle. Les équipes de Capgemini Consulting ont su l'anticiper, bien avant beaucoup d'autres, avec l'offre « Digital Transformation ». Désormais, j'attends que tout le Groupe accompagne les clients qui seront, demain, les références de cette mutation historique.

« L'industrialisation se nourrit aussi d'innovation technologique. Nous investissons dans des méthodes de production d'avant-garde. Nous franchissons une nouvelle frontière, en allant vers l'automatisation des tâches qui s'y prêtent. »



Dans ce cadre, nos interlocuteurs changent et nous devons nous adapter en conséquence. Bien entendu, les directeurs informatiques continuent d'être nos partenaires privilégiés. Mais nous interagissons aussi de plus en plus étroitement avec d'autres acteurs dans l'entreprise, comme les responsables du marketing, des ventes, des ressources humaines... Ils sont confrontés aux nouvelles technologies qui révolutionnent leurs métiers. À nous d'apprendre à mieux parler leur langue !

S'agissant de la demande, quelles évolutions discernerez-vous ?

Un signe positif en Europe tout d'abord : pour la première fois depuis longtemps, nous sentons chez nos clients un intérêt pour des investissements informatiques au service de leur croissance. C'était déjà le cas en Amérique du Nord. C'est bon signe !

Je remarque aussi une véritable obsession des entreprises pour les sujets liés à la cybersécurité. Pour y répondre, Capgemini a lancé, début 2015, une des offres les plus complètes du marché.

Et je constate enfin un véritable basculement du centre de gravité de l'informatique. Avant, il était centré sur l'ordinateur, sur les infrastructures.

Aujourd'hui, tout tourne autour des données. Et cela va encore s'amplifier, avec l'avènement de l'Internet des Objets. Une devinette qui en dit long : savez-vous quand le trafic internet provenant des objets connectés dépassera celui généré par les hommes ?

Et bien, c'est déjà fait... C'était en 2013 ! Pour moi, le grand enjeu sera l'exploitation de toutes ces informations. Et j'ai l'ambition que Capgemini y joue, là aussi, un rôle majeur.

« Je constate un véritable basculement du centre de gravité de l'informatique. Avant, il était centré sur l'ordinateur, sur les infrastructures. Aujourd'hui, tout tourne autour des données. »

Une question plus personnelle pour finir. Vous travaillez pour Capgemini depuis plus de 20 ans. Qu'est-ce qui rend le Groupe particulièrement attachant à vos yeux ?

Clairement, sa dimension multiculturelle. Je me souviens d'une campagne d'affichage de Capgemini dans les artères de Mumbai, où nous nous présentions comme les « citoyens du monde ». Nous respectons toutes les cultures, qu'elles viennent de différents pays ou des entreprises que nous intégrons. Et cela dans toutes les instances de gouvernance du Groupe. Le Conseil d'administration et moi-même y sommes très attentifs. Je suis aussi profondément attaché à la fibre entrepreneuriale de Capgemini. C'est l'empreinte de Serge Kampf, depuis le premier jour de la création du Groupe, il y a presque 50 ans.

Ces deux forces, j'en suis convaincu, sont des atouts précieux et différenciants pour continuer à renforcer notre ancrage dans la Ligue des Champions de notre industrie.

Une nouvelle offre pour renforcer la sécurité digitale des entreprises

« Les cyberattaques, de plus en plus perfectionnées, peuvent mettre à mal une entreprise en quelques heures. Pour les protéger, Capgemini a lancé Cyber-security, une nouvelle ligne mondiale de services. Je suis convaincu qu'il s'agit d'un sujet crucial pour les PME comme pour les grands groupes dans les années à venir. »



Une mobilisation sans précédent autour de notre 3^e plan d'actionnariat salarié

« Le cours de l'action Capgemini a fortement progressé depuis le dernier plan d'actionnariat salarié en 2012. Pour couvrir le montant global proposé, nous avons donc mobilisé un nombre beaucoup plus important de souscripteurs (50 % en plus !). Je me réjouis au plus haut point de ce signe de confiance des collaborateurs. »



« Ce que je retiens de 2014 »

PAR PAUL HERMELIN



Fier d'accompagner IKEA à travers leur plateforme e-commerce et leur stratégie CRM

« Je suis fier qu'un grand groupe comme IKEA fasse confiance à Capgemini pour accompagner ses ambitions de croissance. Nous mobilisons les compétences de nombreux métiers de Capgemini, à travers quatre pays : Royaume-Uni, Inde, Pays-Bas, Suède. Notre mission : accompagner le développement de la plateforme e-commerce d'IKEA et de leur stratégie CRM. »



Un nouveau contrat emblématique avec TGI Friday's

« La fameuse chaîne de restaurants américaine TGI Friday's a choisi Capgemini pour soutenir sa stratégie de transformation et de croissance. Ce contrat est à mes yeux emblématique, car il inclut notre nouvelle offre BPO intégrée "Finance & Accounting as a Stack", pour laquelle nous avons de fortes ambitions. Cette solution nous permet de proposer un portefeuille de services purement BPO tout en prenant également en charge toute la partie applicative et l'infrastructure. Dans ce contrat, nous nous appuyons sur la solution Cloud de notre partenaire Netsuite. »

Jean-François Larrieu
"Hong Kong la nuit"



Lettre de Serge Kampf

*aux collaborateurs de Capgemini et de Sogeti,
aux clients du Groupe,
à ses actionnaires,
et à ceux de ses amis qui ne figureraient pas encore sur la liste
de ses actionnaires, de ses clients ou de ses collaborateurs.*



Le temps passe vite. Lorsque j'ai décidé de « laisser les clés du camion » à Paul Hermelin (décision que j'ai annoncée le 25 mai 2012 aux actionnaires réunis en Assemblée générale et qui a pris effet ce jour-là), j'étais à la fois heureux et fier, mais aussi un peu triste et vaguement inquiet.

Heureux de laisser à mon successeur une situation favorable : un Groupe en bonne santé, une équipe de managers solide et déterminée, un catalogue d'offres bien adapté aux besoins du marché, un carnet de commandes en ligne avec le budget, une trésorerie très confortable, etc. Fier du chemin parcouru depuis le 1^{er} octobre 1967, date de naissance à Grenoble de ce qui allait devenir le groupe Capgemini :

- un effectif de 135 000 personnes (nous n'étions que trois sur la ligne de départ !),
- un bénéfice net cumulé de plus de 3 milliards d'euros,
- une capitalisation boursière qui se chiffrait en milliards d'euros (avec un « plus haut » – incroyable mais vrai ! – de 30 milliards d'euros un certain jour de mars 2000 !) pour une mise de fonds initiale de 34 000 francs (5 000 euros), soit 34 % du capital social de départ,
- aucun cadavre dans aucun placard de France, de Navarre ou d'ailleurs.

Un peu triste cependant de m'éloigner de ce monde des affaires où, contrairement à ce que l'on dit souvent, on rencontre des gens passionnants et passionnés par leur métier et par leur entreprise, mais aussi un monde où l'on est vite oublié dès que le projecteur n'est plus braqué sur vous. Vaguement inquiet aussi en constatant que mon départ risquait d'entraîner celui de quelques personnes jouant un rôle important dans la vie du Groupe et qui, ayant acquis leurs droits à la retraite (dans les années 50, on commençait à travailler très tôt), ont librement décidé de prolonger leur présence dans le Groupe simplement parce qu'ils s'y sentaient bien.

Aujourd'hui, je suis toujours heureux et fier, encore un peu triste, mais plus du tout inquiet. Dans un environnement encore difficile (mais bien meilleur que celui des premières années de ce millénaire) et dans un métier en constante recomposition, les résultats et les perspectives du Groupe au terme de cet exercice 2014 parlent d'eux-mêmes. Je crois que cette relative insensibilité aux aléas de la conjoncture tient à l'attention portée – aussi bien à New York qu'à Paris, Mumbai ou São Paulo – aux hommes et aux femmes qui portent le maillot de Capgemini : on ne gère pas une société de services (surtout quand elle est composée d'ingénieurs et de consultants de haut niveau) comme on gère une entreprise industrielle ou une galerie d'art et je remercie la nouvelle équipe de direction et un Conseil d'administration profondément remanié de l'avoir bien compris. Elle tient aussi au respect des valeurs sur lesquelles s'est bâti ce Groupe, valeurs intemporelles (l'honnêteté en tout lieu et en toute chose étant la première d'entre elles) qui sont le ciment de l'ensemble Capgemini.

Un autre facteur de stabilité tient au fait que nous avons depuis toujours placé le client au cœur de nos réflexions et de notre action. Avec pour principe fondamental : prendre le temps de l'écoute. Les flux d'information phénoménaux dont nous disposons aujourd'hui ne remplaceront jamais les échanges approfondis, les yeux dans les yeux. J'ai la réputation d'être un homme plutôt économe de ses paroles. C'est que pour moi, il faut d'abord écouter l'autre pour mieux se faire entendre de lui. C'est indispensable pour répondre à nos clients dont les besoins évoluent en permanence. Ce sont leurs attentes et leur confiance qui sont la raison d'être d'une société de services comme la nôtre.

Peut-être convient-il de citer aussi un ingrédient de notre cocktail de longue vie : la liberté de parole et d'action. Au fil des années, fidèle à mon engagement envers nos actionnaires, j'ai protégé bec et ongles l'indépendance du Groupe, notamment contre des « prédateurs » qui ont tenté de s'en emparer.

Cet état d'esprit reste très fort : Capgemini est maître de sa destinée et ne se laisse pas dicter sa loi. Par exemple, le Groupe choisit ses grands alliés technologiques sans pression d'aucune sorte, en pensant seulement aux bénéfices pour ses clients et ses collaborateurs.

Cette liberté n'a pas de prix, à un moment où de nouvelles vagues technologiques bouleversent tout sur nos marchés. J'observe avec un grand intérêt l'évolution de notre métier.

Ainsi par exemple, que de promesses et de défis pour Capgemini et ses clients autour du big data ou encore des objets connectés. La technologie est partout présente dans la vie des entreprises et dans notre vie de tous les jours. Et ce n'est pas près de s'arrêter ! Je suis plus que jamais convaincu que cette technologie doit être pensée par et pour les hommes, elle doit les servir. L'innovation pour l'innovation n'a aucun intérêt, elle doit toujours être utile, appliquée à des enjeux concrets.

Dans cet environnement en mutation et hyperconcurrentiel, le Groupe a un atout puissant dans sa manche : c'est sa fibre entrepreneuriale. Pas toujours simple de la préserver, quand on compte près de 145 000 collaborateurs dans 40 pays ! Mais elle est encore là et bien là. Elle nous a permis de durer et de rester aux avant-postes à l'heure de la révolution digitale.

Ce leadership est bien sûr toujours à durée déterminée, il faut le conquérir chaque jour. À ce sujet, j'ai toujours considéré que Paul serait le meilleur d'entre tous pour diriger Capgemini et aller de l'avant comme je l'ai toujours fait. Il avait fixé en 2010 un

cap ambitieux pour l'entreprise : faire partie de la Ligue des Champions de son secteur. Pari tenu, le Groupe est aujourd'hui solidement installé dans la *Premier League*.

Aujourd'hui, dans cette mécanique bien rodée, à quoi sers-je ? (!) En contact quasi permanent avec Paul qui est devenu au fil du temps un vrai grand ami, nous entretenons une relation faite de complicité et d'une grande exigence réciproque. Je sers de relais à qui me fait part de ses opinions ou de ses attentes. J'apporte à ceux qui me le demandent mes conseils, ma vision et mes convictions. Je veille au respect de nos valeurs, en tout pays et en toutes circonstances malgré la tentation ou en dépit de la démonstration qui nous est faite parfois de l'intérêt que nous aurions d'y faire exception. Je soutiens les initiatives et les précautions qui sont prises pour que ce Groupe reste fidèle à lui-même et ne se complaise pas dans un confort douillet ni une tranquillité rentière.

Vous l'avez compris : je suis heureux de continuer à accompagner la société que j'ai créée il y aura bientôt un demi-siècle. Mais il ne faut pas se leurrer : à notre âge – le sien comme le mien – le temps passe vite. Trop vite. On dirait même de plus en plus vite...

À Grenoble, le 8 avril 2015.

Serge Kampf,

Fondateur du groupe Capgemini,
Vice-président de son Conseil d'administration



Paul Hermelin, Jacques Chancel, Serge Kampf.

Le groupe Capgemini en un coup d'œil

Depuis sa création il y a 48 ans, Capgemini est aux avant-postes pour aider les entreprises à se transformer, en combinant innovation et compétitivité. Il évolue désormais dans la Ligue des Champions des acteurs mondiaux de son industrie. Comment ? Grâce à ces caractéristiques qui font toute la différence :

143 650 collaborateurs⁽¹⁾
dans plus de 40 pays



Chiffre d'affaires⁽²⁾
10 573 M€

Résultat net⁽²⁾
580 M€

Trésorerie nette⁽¹⁾
1 218 M€

Free cash flow organique⁽²⁾
668 M€



Une expertise dans
6 grands secteurs

Commerce, Distribution et Transport /
Énergie, *Utilities* et Chimie / Industrie /
Secteur public / Services financiers
(Assurance et Banque) /
Télécommunications, Médias
et Divertissement



Une promesse qui résume
la philosophie de notre marque

People matter, results count.*



(1) au 31.12.2014. (2) pour l'année 2014.

* L'homme est vital, le résultat capital.

7 alliances stratégiques

EMC², HP, IBM, Microsoft, Oracle,
Salesforce.com, SAP



Une large palette de métiers pour accompagner chaque client

Conseil ① / Services
informatiques de
proximité ② / Services
applicatifs ③ / Autres
services d'infogérance ④



7 valeurs partagées depuis la création du Groupe en 1967

L'honnêteté / l'audace /
la confiance / la liberté /
la solidarité / la simplicité /
le plaisir



Une manière unique de travailler

La Collaborative Business Experience™ ⑤
et le Rightshore® ⑥



① Capgemini Consulting

La branche Conseil du Groupe accompagne ses clients dans leurs projets de transformation, notamment digitaux. Capgemini Consulting les aide à concevoir et mettre en œuvre des stratégies innovantes au service de leur croissance et de leur compétitivité.

② Sogeti

Sogeti, filiale à 100 % de Capgemini, est l'un des leaders des services technologiques de proximité, avec 4 grands domaines d'expertise : le digital, le testing, la sécurité et les infrastructures.

③ Services applicatifs

Premier métier du Groupe, cette activité recouvre la conception, le développement, la mise en œuvre, l'intégration et la maintenance des applications informatiques.

④ Autres services d'infogérance

Ils regroupent l'intégration, la gestion et le développement : des systèmes d'infrastructure (Infra), des services transactionnels (Prosodie-Capgemini) et des services liés aux fonctions supports (Business Process Outsourcing, BPO).

⑤ La Collaborative Business Experience™

Écoute, créativité, challenge... Un état d'esprit au quotidien qui privilégie un travail en collaboration avec les équipes de nos clients.

⑥ Le modèle industriel Rightshore®

Un atout unique pour proposer les bonnes ressources, au bon endroit, au bon moment.

Conseil d'administration

au 6 mai 2015



Élu par les actionnaires, le Conseil d'administration nomme, parmi ses membres, un président et le ou les dirigeants mandataires sociaux du Groupe. Il se prononce sur les grandes questions relatives à la bonne marche et à l'avenir de la Société. Il arrête les comptes du Groupe et propose à l'Assemblée générale le dividende annuel.

À l'Assemblée générale du 7 mai 2014, huit mandats sont arrivés à échéance. Six administrateurs ont été réélus, et deux nouveaux ont fait leur entrée au Conseil : Caroline Watteeuw-Carlisle et Xavier Musca. Par ailleurs, le Conseil d'administration a désigné en son sein Daniel Bernard comme administrateur référent. Enfin, Kevin Masters, secrétaire du Comité de Groupe Européen (*International Works Council*) participe depuis juillet 2014 au Conseil, en tant qu'invité permanent.

LES 12 ADMINISTRATEURS

1 - Serge Kampf
Président d'honneur et Vice-président

2 - Paul Hermelin
Président-directeur général

3 - Daniel Bernard

4 - Anne Bouverot

5 - Yann Delabrière

6 - Laurence Dors

7 - Phil Laskawy

8 - Xavier Musca

9 - Pierre Pringuet

10 - Bruno Roger

11 - Lucia Sinapi-Thomas

12 - Caroline Watteeuw-Carlisle

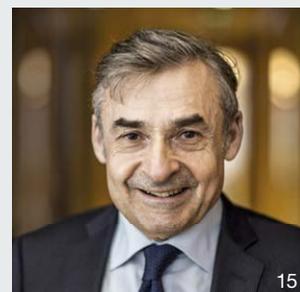
LE SECRÉTAIRE DU COMITÉ DE GROUPE EUROPÉEN

13 - Kevin Masters

LES 2 COMMISSAIRES AUX COMPTES

14 - Françoise Garnier (PwC)

15 - Frédéric Quélin (KPMG)



Comité exécutif

au 6 mai 2015

Le Président-directeur général et cinq Directeurs généraux adjoints forment le Comité de Direction générale. Celui-ci a en charge l'animation des opérations du Groupe et la préparation des réunions du Comité exécutif. Il se réunit une fois par semaine.

Le Comité exécutif a pour mission d'aider la Direction générale à définir les grandes orientations du Groupe. Il fixe, dans ce cadre, les priorités stratégiques et les plans d'actions qui en découlent. Il s'assure de leur mise en œuvre et de leur exécution efficace au sein des opérations. Fort de 18 membres, il se réunit toutes les six semaines.





Ci-contre, les 18 membres du Comité exécutif. Les 6 membres du Comité de Direction générale sont mentionnés en bleu.



1 - Paul Hermelin
Président-directeur général

2 - Aiman Ezzat
Finances

3 - Hubert Giraud
Ressources humaines

4 - Patrick Nicolet
Infrastructures Services

5 - Salil Parekh
Application Services One⁽¹⁾

6 - Olivier Sevilla
Application Services Two⁽²⁾

7 - John Brahim
Insights & Data

8 - André Cichowlas
Production, qualité et compétitivité

9 - Lanny Cohen
Technologies

10 - Pierre-Yves Cros
Développement

11 - Cyril Garcia
Capgemini Consulting

12 - Philippe Grangeon
Marketing et communication, Université Capgemini

13 - Aruna Jayanthi
Inde

14 - Jean-Baptiste Massignon
Secrétariat général

15 - Paul Nannetti
Ventes et portefeuille d'offres

16 - Luc-François Salvador
Application Services
Asie-Pacifique

17 - Chris Stancombe
Business Process Outsourcing

18 - Hans van Waayenburg
Sogeti

(1) Amérique du Nord, Royaume-Uni, Asie-Pacifique et secteur des services financiers.

(2) France, Benelux, Pays nordiques, Allemagne et Europe centrale, Europe du Sud.

Une équipe managériale internationale

au 6 mai 2015





DIRECTIONS OPÉRATIONNELLE ET FONCTIONNELLE

1 - Nicolas Aidoud
Prosodie-Capgemini

2 - Fernando Alvarez
Digital - Capgemini Consulting

3 - Jean-Philippe Bol
Application Services - Europe continentale

4 - Christophe Bonnard
Coordination commerciale - France

5 - Tim Bridges
Application Services - Amérique du Nord

6 - Hervé Canneva
Éthique et conformité

7 - Walter Cappilati
Application et Infrastructures Services - Amérique latine

8 - Kishor Chitale
Développement commercial - Inde

9 - Philippe Christelle
Audit interne

10 - Thierry Delaporte
Application Services - Marché des services financiers

11 - Navin Goel
Coordination commerciale - Amérique du Nord

12 - Franck Greverie
Cybersécurité

13 - Christine Hodgson
Coordination commerciale - Royaume-Uni

14 - Greg Hyttenrauch
Infrastructures Services

15 - Deepankar Khiwani
Application Services - Europe continentale

16 - Charlie Li
Alliances

17 - Paulo Marcelo
Brésil

18 - Alain de Marcellus
Finances

19 - Karine Marchat
Contrôle de gestion

20 - Paul Margetts
Application Services - Royaume-Uni

21 - Carole Murphy
Business Process Outsourcing

22 - Govindarajan Muthukrishnan
Testing

23 - Bruno Nigrelli
Systèmes d'information

24 - Jean-Pierre Petit
Sogeti High Tech

25 - Virginie Régis
Marketing et Digital

26 - Isabelle Roux-Chenu
Juridique

27 - Michael Schulte
Coordination commerciale - Allemagne

28 - Jérôme Siméon
Application Services - France

29 - Lucia Sinapi-Thomas
Finances

30 - Perry Stoneman
Secteurs

31 - Paul Thorley
Application Services - Asie-Pacifique

32 - Jeroen Versteeg
Application Services - Pays-Bas

33 - Ashwin Yardi
Application Services One⁽¹⁾

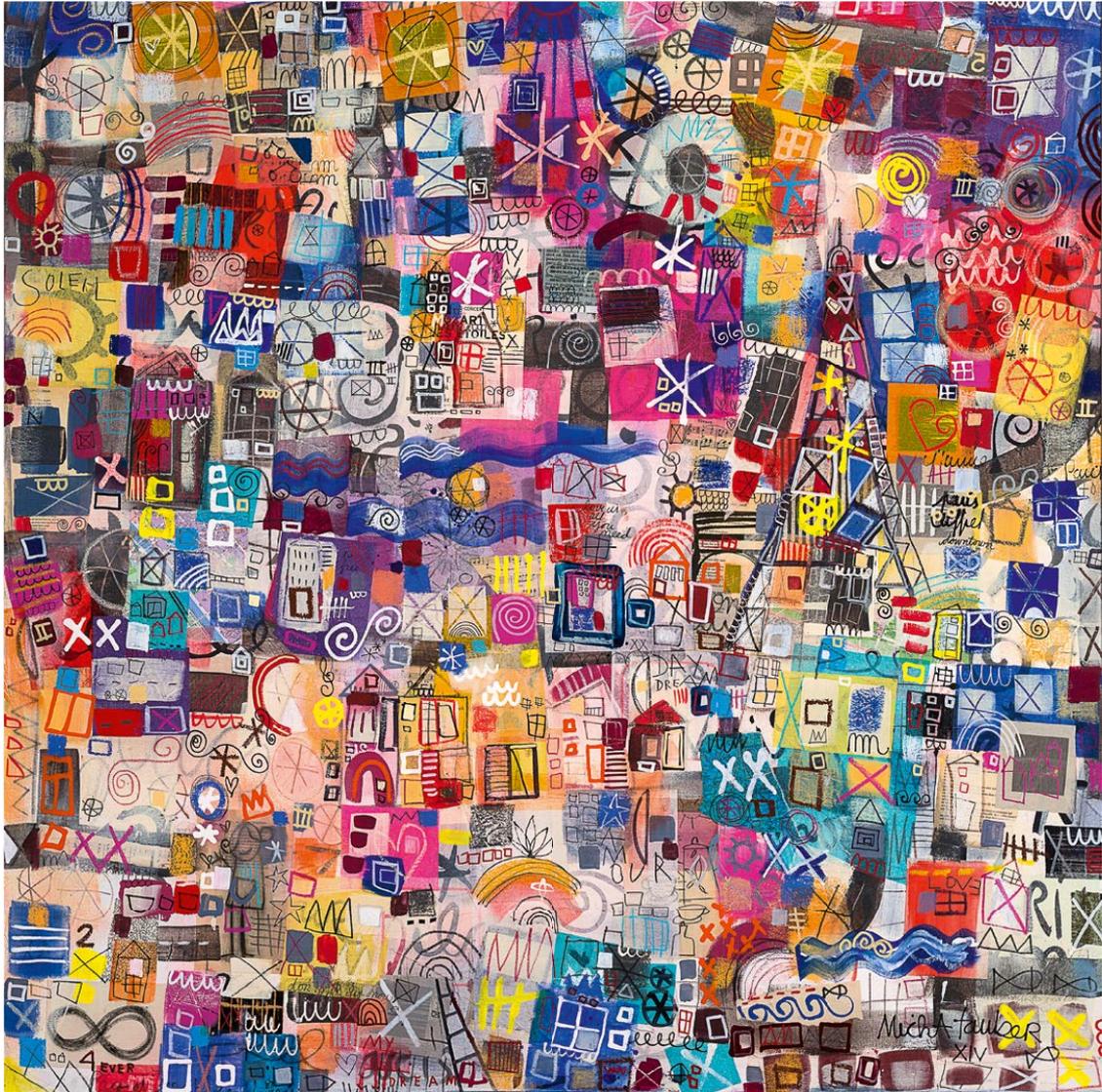
34 - Cliff Yu
Application Services - Chine

(1) Amérique du Nord, Royaume-Uni, Asie-Pacifique et secteur des services financiers.

ELECTRICPOPPERS
"Step into the forrest"



Micha Tauber
"Page d'écriture à Paris"



Forte progression des résultats



« En 2014, le groupe Capgemini a atteint ou dépassé l'ensemble des objectifs qu'il s'était fixé : la marge opérationnelle a progressé de 0,7 point pour atteindre 9,2 %, le résultat net est en hausse de 31 % et le free cash flow organique s'élève à 668 millions d'euros. Le résultat net a plus que doublé en 4 ans. »

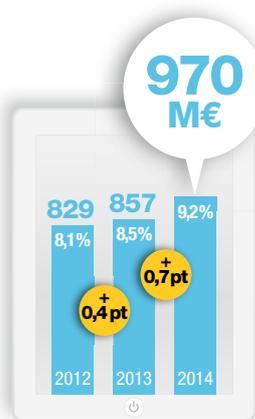
AIMAN EZZAT, DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT, EN CHARGE DES FINANCES



CHIFFRE D'AFFAIRES

en milliards d'euros

Le Groupe a réalisé en 2014 un chiffre d'affaires de 10 573 millions d'euros, en progression de 3,4 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2013 et de 5,5 % au 4^e trimestre. Après la prise en compte de l'impact de l'évolution relative des devises contre l'Euro et de l'intégration de la société française Euricare acquise cette année, le chiffre d'affaires est supérieur de 4,8 % par rapport à celui publié en 2013.

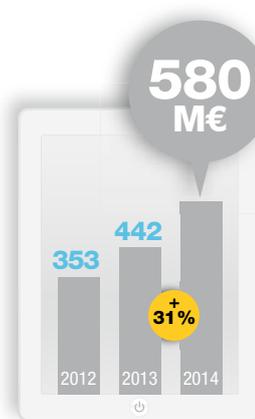


MARGE OPÉRATIONNELLE*

en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires

La marge opérationnelle s'élève à 970 M€ soit 9,2 % du chiffre d'affaires, soit une progression de 0,7 point par rapport à 2013. Celle-ci est supérieure à l'objectif de croissance de ce taux compris entre 0,3 à 0,5 point, annoncé au début de l'année 2014.

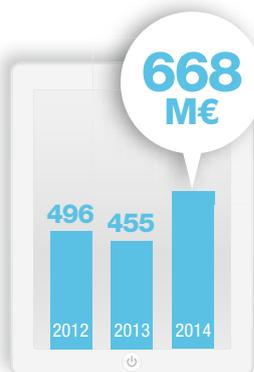
*La marge opérationnelle, un des principaux indicateurs de la performance du Groupe, est la différence entre le chiffre d'affaires et les charges opérationnelles, celles-ci étant égales au coût des services rendus (charges nécessaires à la réalisation des projets) augmenté des frais commerciaux, généraux et administratifs.



RÉSULTAT NET

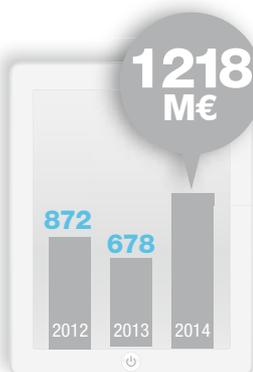
en millions d'euros

Le résultat net part du Groupe atteint 580 millions d'euros, en progression de 31 % par rapport à 2013. Le résultat par action au 31 décembre 2014 s'élève à 3,55€.



FREE CASH-FLOW
en millions d'euros

Le free cash-flow organique s'établit à 668 millions d'euros. Il était de 455 millions d'euros en 2013 avant contribution exceptionnelle à un fonds de pension au Royaume-Uni.



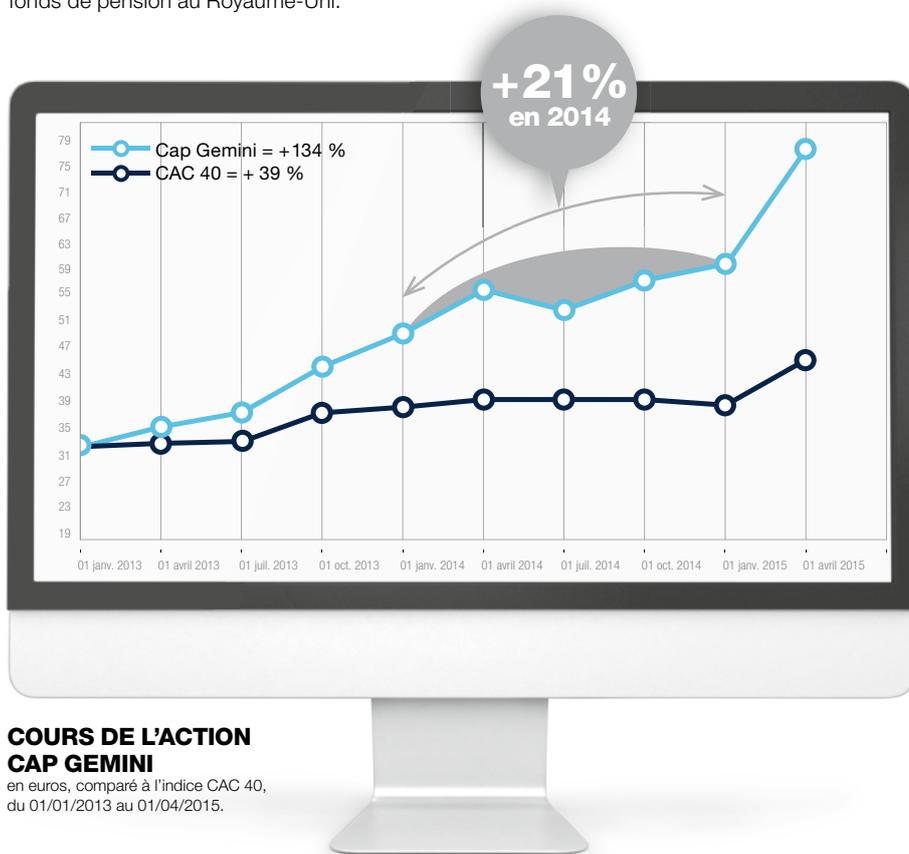
TRÉSORERIE NETTE
en millions d'euros

La trésorerie nette au 31 décembre 2014 s'établit à 1 218 millions d'euros.



DIVIDENDE PAR ACTION
en euros

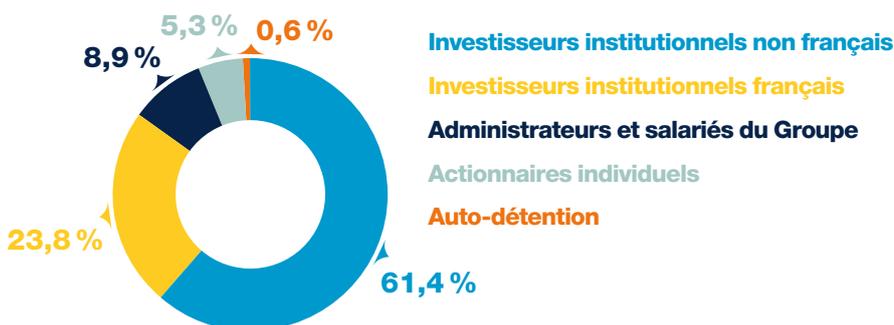
* Sous réserve de l'approbation des actionnaires à l'Assemblée générale du 6 mai 2015.



COURS DE L'ACTION CAP GEMINI

en euros, comparé à l'indice CAC 40, du 01/01/2013 au 01/04/2015.

RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL DE CAP GEMINI S.A.
au 31 décembre 2014 (sur la base d'une enquête d'actionariat)



L'INFORMATION DES ACTIONNAIRES

Pour s'informer en permanence sur la vie du Groupe, les actionnaires ont à leur disposition un serveur vocal (numéro vert : 0800 20 30 40) et un espace web dédié : fr.capgemini.com/investisseurs, disponible en version française ou anglaise, sur le site internet de Capgemini. Par ailleurs, les actionnaires de Capgemini reçoivent une lettre d'information annuelle après chaque Assemblée générale. Le document de référence est téléchargeable à partir du lien suivant : fr.capgemini.com/investisseurs/document-de-reference-2014 Un grand nombre d'informations et de données financières y sont disponibles.

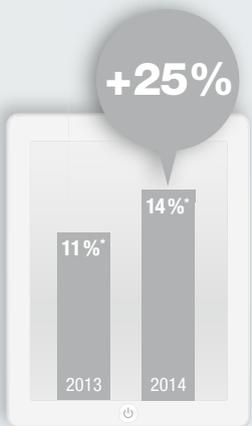
« Je suis actionnaire d'une vingtaine de grands groupes, mais aussi de petites et moyennes entreprises. Capgemini fait partie de mes favoris, pour ses performances naturellement. Il suffit de regarder l'excellent parcours boursier réalisé en 2014, mais aussi la qualité des informations que nous recevons. Je suis un lecteur assidu de la presse économique qui parle souvent du Groupe, mais j'aime aussi me renseigner "à la source", tout particulièrement au moment des résultats trimestriels. »

RENÉ PERNOLET, ACTIONNAIRE INDIVIDUEL DE CAPGEMINI DEPUIS 1987



MONTANT TOTAL DES COMMANDES
en milliards d'euros

Les prises de commandes enregistrées pendant l'exercice s'élèvent à 10 978 millions d'euros, soit une hausse de 13 % par rapport au niveau enregistré en 2013 à taux de change et périmètre constants.

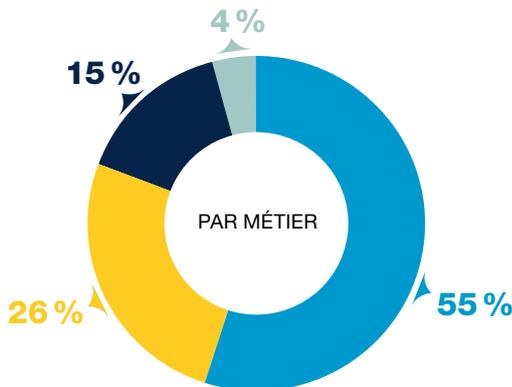


* Pourcentage du chiffre d'affaires total du Groupe

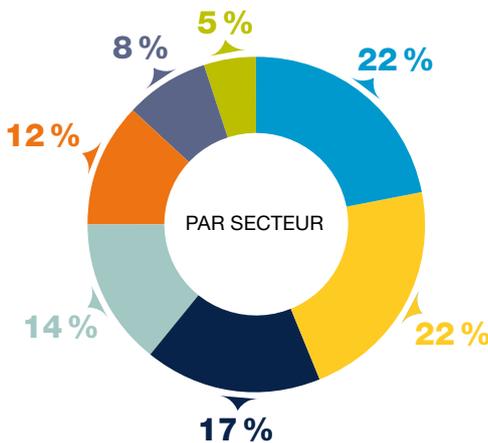
LES OFFRES SMAC

Le chiffre d'affaires lié aux offres SMAC (*Social, Mobility, Analytics et Cloud*) enregistre une progression de 25 % de 2013 à 2014 et représente 14 % du chiffre d'affaires du Groupe.

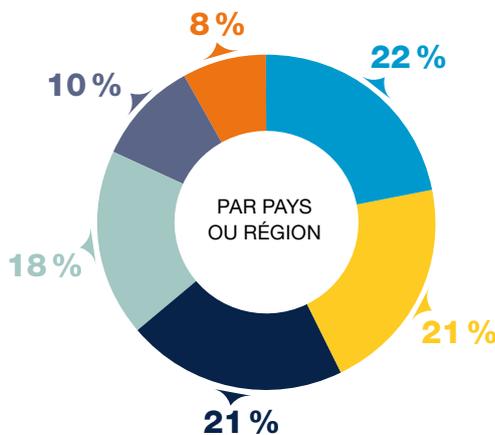
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES



- Services applicatifs
- Autres services d'infogérance⁽¹⁾
- Services informatiques de proximité (Sogeti)
- Conseil (Capgemini Consulting)



- Secteur public
- Services financiers (Assurance et Banque)
- Industrie
- Commerce, Distribution, et Transport
- Énergie, Utilities et Chimie
- Télécommunications, Médias et Divertissement
- Autres



- France
- Amérique du Nord
- Royaume-Uni et Irlande
- Reste de l'Europe
- Benelux
- Asie-Pacifique et Amérique latine

(1) Les autres services d'infogérance regroupent l'intégration, la gestion et/ou le développement de tout ou partie des systèmes d'infrastructures informatiques d'un client (ou d'un groupe de clients), des services transactionnels, des services à la demande et/ou des activités métiers des clients - Business Process Outsourcing, BPO.

Quelques faits marquants en 2014



CROISSANCE EXTERNE

Avec Euriware, Capgemini fait coup double

En mai 2014, Capgemini a intégré les activités d'Euriware, l'ex-filiale infogérance et intégration de systèmes d'information du groupe Areva. Et fait d'une pierre deux coups, puisque cette acquisition consolide à la fois ses compétences en ingénierie et informatique industrielle et son leadership dans le secteur de l'énergie. Euriware a développé, au contact de ses clients – des acteurs de l'énergie, de l'industrie, de la défense –, une expertise unique en gestion d'infrastructures industrielles. Notamment en matière de cybersécurité d'installations sensibles et de gestion du cycle de vie des produits (*Product Lifecycle Management*). Ce rachat, conclu avec Areva, s'accompagne d'un contrat commercial d'un montant de 1 milliard d'euros sur 10 ans : le géant du nucléaire a choisi Capgemini pour l'accompagner dans la transformation de son système d'information.



ALLIANCES TECHNOLOGIQUES

Big data : co-innover pour voir plus grand, plus vite

Aujourd'hui, la question n'est plus de se lancer dans le big data ou pas, mais d'en faire rapidement un facteur de succès. Fort de cette conviction, le Groupe continue à co-innover en ce sens avec ses partenaires technologiques. En 2014, il a lancé 2 nouvelles offres avec Cloudera, leader des plateformes big data basées sur Apache™ Hadoop®. L'objectif est de combiner l'ingénierie de pointe de l'éditeur américain en matière de big et fast data avec les expertises du Groupe pour l'analyse et la valorisation des données. Enterprise Data Hub Accelerator aide les entreprises à mettre en place leur premier projet. Data Science-as-a-Service délivre des services prédictifs qui transforment le big data en outil de décision pour le business.



CONTRAT GAGNÉ

Honeywell, une nouvelle référence pour l'activité BPO⁽¹⁾

Capgemini assurera, pendant 5 ans, une partie de la fonction financière de Honeywell. Objectif : rationaliser les processus pour améliorer leur efficacité, en tenant compte de la diversité des clients du conglomérat américain (aéronautique, défense, bâtiment et automobile). Ce qui a fait la différence pour remporter ce contrat ? Notre méthodologie de transformation Global Enterprise Model qui répond aux enjeux business de chaque client.

(1) Business Process Outsourcing.



TALENTS DE DEMAIN

Quand la marque employeur innove

9 millions de téléspectateurs et d'internautes ont suivi la troisième saison du *Capgemini Super Techies Show* : un jeu de télé-réalité où des étudiants et des jeunes professionnels relèvent de vrais défis technologiques posés par de grandes entreprises. 12 équipes internationales (d'Angleterre, des États-Unis, de France, d'Inde, des Pays-Bas et de Suède) ont ainsi planché sur des problématiques liées au SMAC⁽¹⁾ et à la transformation digitale. Créé en 2012 en Inde, où il est diffusé sur une grande chaîne TV indienne, ce jeu a rencontré un franc succès sur YouTube et sur les réseaux sociaux. Dans un secteur très concurrentiel pour le recrutement de jeunes talents, le *Capgemini Super Techies Show* a su s'imposer comme une initiative de marque employeur aussi originale qu'efficace.

(1) Social, Mobility, Analytics et Cloud.



RIGHTSHORE®

Progression des effectifs offshore

Employer au mieux les compétences de chaque collaborateur, qu'il soit basé on-shore, au plus près des clients, nearshore ou offshore : tel est le principe de Rightshore®, le modèle de production globalisé de Capgemini. En 2014, le nombre de salariés offshore a progressé de 17 % : Capgemini a dépassé le cap des 56 000 employés en Inde et du millier au Maroc.



ALLIANCES TECHNOLOGIQUES

La mobilité au cœur de l'entreprise

Travailler depuis leurs terminaux mobiles personnels : une habitude bien ancrée chez les salariés... qui relève du casse-tête pour les entreprises, soucieuses de sécuriser leurs données sensibles et d'en hiérarchiser l'accès. C'est pourquoi Capgemini et VMware, l'éditeur américain leader des infrastructures cloud et virtualisées, ont mutualisé leurs expertises pour lancer des solutions de mobilité d'entreprise en partenariat avec AirWatch, spécialiste de ce domaine. Soit une plateforme « clés en main » pour gérer toutes les complexités liées au *Choose Your Own Device* (qui permet au salarié d'utiliser son terminal ou celui fourni par son entreprise).



CONTRAT GAGNÉ

À la conquête des réseaux électriques du futur avec Hydro One

Faire durer, c'est savoir innover et coopérer. Après 13 ans de collaboration, Hydro One, gestionnaire du réseau électrique de la province de l'Ontario (Canada), a renouvelé sa confiance à Capgemini par le biais de sa filiale canadienne Inergi. Sa mission : fournir des services au meilleur coût et à haute valeur ajoutée pour son système informatique et ses processus métiers. Ceci dans le cadre d'un appel d'offres où la concurrence fut âpre. Le challenge était de taille puisqu'il s'agissait de transformer, de A à Z, les processus métiers tant internes qu'externes d'Hydro One. L'atout de Capgemini ? Une solution « packagée » qui a mobilisé ses différentes expertises (services applicatifs, infrastructures informatiques, BPO). Mais aussi tout son savoir-faire en matière d'efficacité opérationnelle et de technologies digitales. À la clé : un nouveau contrat de 5 ans. Et, pour Hydro One, l'assurance de pouvoir s'appuyer sur une plateforme d'outils et de procédés innovants pour réduire ses frais de structure et accélérer sa croissance (voir interview page 50).





NOUVEAUX ENJEUX CLIENTS

Renouveler l'expérience des clients : carton plein pour DCX

En 2014, Capgemini lançait sa ligne mondiale de services DCX (Digital Customer Experience), pour transformer les investissements des entreprises dans le digital en atouts business. Depuis, l'offre a largement dépassé ses objectifs de ventes et conquis de nombreux clients (tels que la Ville d'Oslo, Caixa, Crédit Agricole, Hitachi, Total). L'une des clés de ce succès ? Placer l'expérience clients au cœur de la transformation des activités des entreprises. Et ce n'est pas fini. En 2015, DCX a fusionné avec la ligne mondiale de services Mobilité pour offrir aux entreprises une approche toujours plus large.



NOUVELLES OFFRES

Cybersecurity et Insights & Data : au plus près des enjeux des clients

Du nouveau début 2015 ! Capgemini crée deux offres mondiales : Cybersecurity et Insights & Data. Elles ont pour vocation d'offrir des solutions packagées et industrialisées. Cybersecurity propose une palette complète de prestations : consulting, protection de tous les systèmes (informatiques, industriels, objets connectés) et dispositif de surveillance 24 h/24, 7 j/7. Insights & Data adopte, de son côté, une approche opérationnelle du big et fast data. Parmi ses solutions : une plateforme qui permet aux clients d'analyser en temps réel les données générées par les consommateurs, pour adapter leurs réponses avec un maximum de réactivité.



DISTINCTION

Parmi les entreprises mondiales les plus éthiques

Pour la troisième année consécutive, le Groupe a obtenu le label américain *One of the World's Most Ethical Companies*® décerné par Ethisphere Institute. Cette distinction atteste de l'engagement continu de Capgemini en matière d'éthique et de responsabilité sociale d'entreprise. Depuis 2014, tous ses collaborateurs sont tenus, par exemple, de suivre une formation *e-learning* sur trois thèmes majeurs : la charte éthique du Groupe, la lutte contre la corruption, le droit de la concurrence.



AVANT-POSTE

Les Labs : l'innovation partagée

L'innovation doit être utile et partagée. C'est pourquoi Capgemini renforce, chaque année, son réseau de laboratoires d'innovation, appelés les Labs. Leurs missions : présenter à ses clients les technologies et solutions les plus récentes ; travailler ensemble sur des évolutions inédites ; et s'ouvrir à de nouveaux partenaires technologiques. Parmi les Labs qui ont rejoint ce réseau en 2014 : le SMAC⁽¹⁾ Lab de Melbourne (Australie) et le Lab'innovation de Suresnes (France).



(1) Social, Mobility, Analytics, et Cloud.



ÉVÉNEMENTS

Échanger pour anticiper

Pour ses clients, Capgemini organise, chaque année, de nombreux événements autour des technologies de l'information. Objectif : faciliter le partage de connaissances entre les entreprises, nos experts et nos partenaires. Aux États-Unis, le forum SPARK a réuni 100 participants sur le thème de l'innovation numérique. À Munich, le Sogeti Executive Summit s'est, quant à lui, emparé d'un sujet d'actualité : les ruptures technologiques.



RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE

Les Fontaines, plus que jamais « éco-campus »

Les Fontaines, le Campus mondial de Capgemini installé en région parisienne, s'est vu renouveler la certification de l'Ecolabel Européen. Le site va bien au-delà des critères imposés par l'audit bisannuel, grâce à sa démarche environnementale exemplaire : utilisation des énergies renouvelables, recyclage des déchets, équipements écologiques, etc. Véritable « hub » des réunions internes du Groupe, Les Fontaines a aussi accueilli plus de 2 000 événements d'entreprises extérieures depuis sa création en 2003.

les-fontaines.com



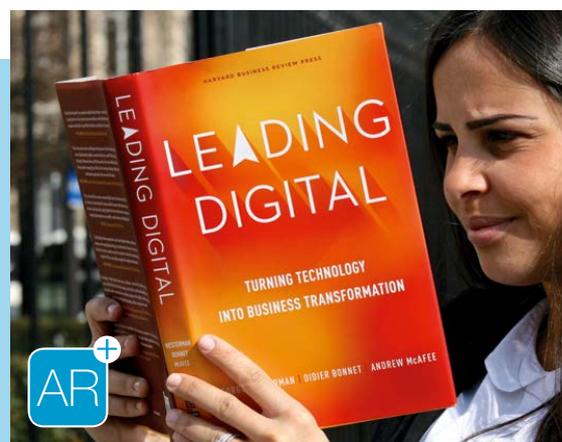
POINT DE VUE

Capgemini et le MIT donnent leur lecture de la transformation numérique

3 ans de recherche, 400 entreprises passées au crible par Capgemini Consulting et le MIT (Institut de technologie du Massachusetts)... Le livre *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation* est un véritable guide pratique de la transformation digitale. Pour comprendre son impact, les auteurs se sont intéressés aux organisations dont le cœur de métier n'est pas lié aux technologies. Leur constat est sans appel : la concurrence menace toutes celles qui n'ont pas mis en œuvre un programme de transformation digitale. Cet enjeu majeur explique le succès commercial de l'ouvrage. Dès sa sortie⁽¹⁾, il s'est hissé au Top 1 des ventes d'Amazon dans la catégorie Technologie d'information/Business. *Leading Digital* a été présenté aux clients dans une cinquantaine d'événements en Europe et aux États-Unis, dont Oracle OpenWorld '14, devant une assemblée de 20 000 participants.

Les auteurs, un trio de spécialistes de la transformation digitale au sein des organisations : Didier Bonnet (Capgemini Consulting), George Westerman (MIT) et Andrew McAfee (MIT).

(1) Publié en octobre 2014 dans sa version anglaise. Des versions en chinois, en français, en portugais et en turc sont prévues en 2015.



ÉPARGNE SALARIALE

3^e plan d'actionnariat salarié : + 50 % de souscripteurs

5 millions d'actions émises, 17 660 souscripteurs, soit 13,7 % des collaborateurs éligibles : le succès du plan d'actionnariat salarié 2014 de Capgemini est un signe fort de confiance dans ses perspectives de développement. En retour, il incarne la volonté d'associer les équipes à la performance du Groupe. Réalisé simultanément à la clôture du plan 2009, il permet à Capgemini de maintenir un actionnariat salarié supérieur à 6 %.



Des talents au service de nos clients

« People matter, results count* » : tout est dit dans notre promesse de marque. Ce sont en effet les femmes et les hommes chez Capgemini qui portent notre engagement et notre expertise auprès de nos clients et qui sont garants des résultats. Pour renforcer tous les talents, nous avons lancé un plan global de transformation. Intitulé *Excellerate*, il conjugue excellence et accélération.

*L'homme est vital, le résultat capital.



« Capgemini existe à travers les femmes et les hommes qui accompagnent ses clients au quotidien. Nos collaborateurs sont en première ligne, face à des besoins qui changent très vite et qui nécessitent agilité et rapidité. À nous de leur donner les clés pour répondre à ces nouvelles attentes. »

HUBERT GIRAUD, DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT,
EN CHARGE DES RESSOURCES HUMAINES



Nombre de collaborateurs au 31 décembre 2014

56 000
nombre de collaborateurs en Inde au 31/12/2014

39 900
nombre d'embauches dont 41 % de jeunes diplômés



Expert Connect :
900 membres, 250 000 followers

Expert Connect permet aux clients d'échanger avec les talents de Capgemini sur les réseaux sociaux.

Digistart
CONCOURS VIDÉO ÉTUDIANTS
Du 13 octobre 2014 au 4 janvier 2015

A GAGNER

UN STAGE d'exception !
#innovation #digital

Et plein d'autres cadeaux !

RECRUTEMENT : INNOVER DANS LA BATAILLE DES TALENTS

En 2014, nous avons recruté plus de 39 900 personnes à travers le monde, un nombre en hausse de 23 % par rapport à l'année dernière. Parmi elles, plus de 16 000 jeunes diplômés. Partout, nous recherchons des candidats aux profils variés – commerciaux, stratégiques, techniques... –, qui se reconnaissent dans les valeurs de Capgemini (voir page 9). Des collaborateurs qui auront à cœur de travailler dans un environnement multiculturel et en constante évolution.

Cette année, nous avons encore renforcé notre utilisation du réseau social LinkedIn, avec 2 200 collaborateurs recrutés par ce biais. Un vrai atout pour établir des contacts plus directs avec les candidats. 35 collaborateurs de Capgemini possèdent d'ailleurs la certification « recruteur » délivrée par LinkedIn.

Nous avons aussi mis en place des initiatives innovantes pour recruter de jeunes diplômés. En France, nous avons par exemple lancé *Digistart*, un concours vidéo via Facebook pour les étudiants, avec un stage d'exception à la clé. En Inde, les fans de technologie ont pu participer à la deuxième édition du Tech Challenge, un grand jeu en ligne qui permet d'identifier les meilleurs développeurs informatiques. Enfin, la troisième saison du *Capgemini Super Techies Show* : créé en Inde, ce jeu de télé-réalité permet à de jeunes professionnels et étudiants de relever des défis technologiques rencontrés par de grandes entreprises. Les participants étaient cette année issus de 6 pays différents (voir page 23).

FORMATION ET PARCOURS : ÊTRE À LA POINTE DE LA TECHNOLOGIE POUR NOS CLIENTS

Nos clients sont confrontés à des bouleversements économiques, technologiques mais aussi sociétaux ultrarapides. Pour les aider à y faire face, nous devons mettre à leur disposition les meilleurs experts.

Se former en continu pour être à la pointe du marché

S'approprier de nouvelles technologies, challenger les solutions classiques, adopter de nouvelles méthodes... L'Université Capgemini s'y attelle : en 2014, elle a dispensé plus de 3 millions d'heures de formation. Pour atteindre de tels résultats, elle conjugue de plus en plus étroitement parcours de formation en ligne et en face à face. Elle a ainsi beaucoup investi pour développer les sessions virtuelles – au nombre de 577 – et des MOOC (*Massive open online courses*). Le point fort de ces derniers : les collaborateurs suivent leurs cours sur une plateforme internet, mais en interaction avec d'autres « élèves » de tous horizons et avec leurs formateurs. La formation en face-à-face n'est pas en reste : le nombre de campus internationaux organisés dans notre centre Les Fontaines, près de Paris, a augmenté, avec 24 événements en 2014. Ils permettent d'aborder des sujets business essentiels pour les clients du Groupe. Verena Gertz, collaboratrice de Capgemini Consulting en Allemagne, a par exemple participé à une « Consulting Week » consacrée à la transformation digitale. Pour elle, aucun doute : « *j'ai beaucoup appris sur ce que nous pouvons offrir dans les domaines du big data, de l'expérience client et des objets connectés. Cela me sera très utile pour aider mes clients* ».

133 000
nombre de collaborateurs
formés (+ 11 %)

3 millions
d'heures de formation
(proportion en e-learning : 40 %)



ÉMILIE DARRASSE : de Paris à Los Angeles en passant par Mumbai

Pouvez-vous nous raconter votre parcours au sein de Capgemini ?

En 2005, j'ai intégré la Direction des finances en tant que responsable de la préparation des comptes consolidés du Groupe. En avril 2009, direction Mumbai en Inde, avec ma famille. Ma mission : mettre en place une plateforme comptable pour toute la région Asie-Pacifique. L'année suivante, je prends la direction des services partagés pour Capgemini en Inde. En 2011, retour à Paris au sein de l'équipe de direction du BPO⁽¹⁾ pour conduire des projets globaux.

(1) Business Process Outsourcing.

En juin 2014, nouvelle aventure, à Los Angeles cette fois, pour piloter l'ensemble de la relation avec Warner Bros, un client stratégique pour le Groupe.

Ces mobilités, que vous ont-elles apporté sur le plan professionnel ?

Une meilleure compréhension de l'environnement de mes interlocuteurs. Il faut du temps pour appréhender un pays, une culture, des manières de travailler différentes. Mais c'est un gage d'efficacité qui bénéficie directement à mes clients !



Autres temps forts : les *co-creation challenges*, intégrés dans de nombreux événements organisés par l'Université. Ils permettent de définir, avec nos clients, des solutions à certaines de leurs problématiques. Dix grandes entreprises en ont bénéficié en 2014. Cet investissement dans les parcours de formation a été salué. L'Université Capgemini a, par ailleurs, obtenu une réaccréditation de la prestigieuse EFMD (*European Foundation for Management Development*) : cette association réunit plus de 800 membres du monde académique, de l'entreprise et des services publics, issus de 81 pays. Steven Smith, qui dirige l'Université Capgemini, souligne : « nous sommes la seule entreprise de notre secteur à avoir une université corporate accréditée et nous en sommes fiers ».

Aiguïser l'agilité des collaborateurs et du Groupe

Capgemini lance régulièrement de nouvelles offres innovantes, intégrant les toutes dernières technologies. Nous veillons donc à ce que les savoir-faire des collaborateurs s'adaptent à ces nouvelles données. Un « plus » essentiel pour construire son parcours dans le Groupe, ou à l'extérieur.

Ainsi, des actions de *reskilling* permettent de faire évoluer des compétences qui ne sont plus en phase avec les besoins du marché.

Nous développons aussi des solutions d'accompagnement pour les collaborateurs qui envisagent une reconversion professionnelle en dehors de Capgemini. Aux Pays-Bas, près de 300 personnes ont bénéficié d'un coaching pour mettre en œuvre leur projet. Cette initiative a vocation à être déployée sur nos marchés européens en 2015.

Enfin, nous mettons en œuvre un réseau social alumni ouvert aux anciens collaborateurs pour conserver ou créer de nouveaux liens entre eux.

LEADERSHIP : RENFORCER LES DIRIGEANTS D'AUJOURD'HUI ET FAIRE GRANDIR CEUX DE DEMAIN

Les leaders de Capgemini sont en première ligne pour donner corps à la transformation du Groupe. Ils doivent posséder plusieurs qualités cruciales, comme savoir innover, travailler en réseau ou encore conduire le changement. Ce profil évolue régulièrement pour mieux répondre aux enjeux de nos clients. Derniers critères en date : l'alignement au sein du Groupe pour assurer la qualité de nos services quels que soient l'entité ou le pays ; mais aussi la capacité à prendre des risques de manière maîtrisée pour proposer des réponses originales. →

Renforcer la diversité : un enjeu business

Les enjeux business de nos clients sont protéiformes : la diversité des équipes est un levier pour y répondre.

En 2014, nous avons lancé une action de sensibilisation aux « biais inconscients ». Ces derniers peuvent, en effet, influencer sur nos décisions et nuire à la diversité. Pour les combattre, l'implication des tops managers du Groupe est essentielle. Ils ont ainsi participé à une série de sessions animées par Howard Ross, expert reconnu sur ce sujet (voir encadré).

Notre programme *women@capgemini a*, quant à lui, continué à promouvoir la parité et l'égalité des chances dans toutes nos entités.

Nous avons, par ailleurs, poursuivi nos actions en faveur des personnes en situation de handicap. Citons, notamment, la création d'un diplôme universitaire dédié en partenariat avec l'Université de Cergy-Pontoise (France) et quatre autres grands groupes français : Atos, Crédit Agricole, Dassault Systèmes et Orange.

L'objectif : former des étudiants en situation de handicap sur des technologies de pointe.



L'éthique chez Capgemini : tous concernés

Dès leur arrivée chez Capgemini, les nouveaux collaborateurs signent la charte éthique, au même titre que leur contrat de travail.

En 2014, le Groupe a rendu trois modules d'*e-learning* obligatoires pour tous ses employés, sur des sujets éthiques majeurs : la lutte contre la corruption, le droit de la concurrence et la charte éthique du Groupe.

Des « piqûres de rappel » sont prévues en 2015.

En deux ans, une cinquantaine d'ateliers sur l'éthique ont aussi été organisés avec les top managers de toutes les entités, partout dans le monde.

En mars 2015, pour la troisième année consécutive, le Groupe a obtenu le label américain *One of the World's Most Ethical Companies*® décerné par Ethisphere Institute, qui récompense les entreprises les plus exemplaires en matière d'éthique (voir page 24).



« L'entreprise qui laisse commettre le moindre faux pas éthique voit sa réputation s'effondrer à la vitesse d'internet. Pour empêcher cela, nous devons accomplir un travail quotidien avec trois ingrédients "humains" : la confiance qui laisse la place aux initiatives individuelles, la vigilance en continu pour détecter toute anomalie et une sanction implacable en cas d'irrégularité. »

DANIEL CHAFFRAIX, RESPONSABLE DU BUSINESS INFRASTRUCTURE POUR L'EUROPE DU SUD.

86%
proportion de collaborateurs convaincus d'avoir un rôle à jouer en matière d'éthique au sein de Capgemini, + 4 points par rapport à 2013.

Source : Enquête annuelle d'opinion interne (Group Employee Survey 2014)

COMMENT LUTTER CONTRE LES PRÉJUGÉS EN ENTREPRISE ?

3 questions à l'universitaire HOWARD ROSS

Consultant et enseignant dans diverses universités américaines – notamment au Bennett College – et musicien de rock and roll, Howard Ross accompagne, depuis 25 ans, de grands groupes internationaux sur les sujets de la transformation et de la diversité. Il est considéré comme un expert dans le domaine des « biais inconscients ».

« Les biais inconscients », une expression originale... Que désignent-ils ?

Les biais inconscients font partie intégrante de la nature humaine ! Les neurosciences expliquent cela très bien : notre cerveau fonctionne de manière à nous permettre de prendre des décisions rapides. Nous catégorisons tout ce que nous voyons en décidant si ce sera bénéfique ou non pour nous. Ce processus inconscient est commun à toutes les cultures.

Des conséquences pour l'entreprise ?

Le principal risque, c'est de prendre des décisions qui ne sont pas fondées sur les bons critères, et donc,

pas les meilleures pour l'entreprise. Par exemple, je suis musicien et je peux avoir tendance à recruter un candidat parce qu'il est passionné de musique. C'est valable pour tous les domaines : le marketing, la distribution, les relations clients, etc. Même si nous ne pouvons pas supprimer ces biais, nous pouvons considérablement diminuer leur impact en prenant simplement conscience de leur existence.

En quoi s'agit-il d'un défi pour Capgemini ?

Comme d'autres grandes entreprises mondiales, Capgemini doit créer un langage commun autour des biais

inconscients. Alors que la nature et la perception de ces biais sont très différentes selon les pays et les cultures. C'est un travail de longue haleine !

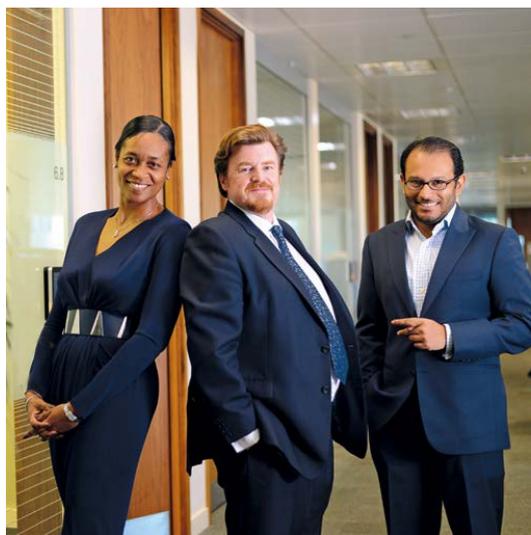


Une fois par an, nous réalisons une revue des talents pour détecter et renforcer les leaders de Capgemini. Cette revue prend en compte le potentiel des collaborateurs, autant que leurs performances. Des programmes d'accélération personnalisés sont alors mis en œuvre pour faire grandir les jeunes pousses les plus prometteuses. Notre principe : promouvoir d'abord les meilleurs talents avant de recruter des candidats externes.

Autre moyen pour muscler le leadership : développer une politique de mobilité plus dynamique et plus simple. Un atout précieux pour le Groupe, mais aussi pour les collaborateurs : le témoignage d'Émilie Darrasse, qui a rejoint Capgemini en 2005, est éloquent (voir encadré page 30).

ACCÉLÉRER POUR BOOSTER LA PERFORMANCE DU GROUPE

En 2015, nous poursuivrons le déploiement d'*Excelerate*, le plan de transformation des talents de Capgemini. Il s'articule autour de trois priorités : le renforcement des leaders, la dynamisation des carrières et la performance des équipes de ressources humaines. Ce plan s'appuie sur une vision à moyen terme des compétences dont le Groupe aura besoin à l'avenir. Bâtie avec les patrons des



métiers, elle nous permet, par exemple, d'anticiper qu'en 2017 nous aurons besoin de 30 000 experts sur des technologies émergentes liées, entre autres, au big data ou au cloud.

Ces transformations font l'objet d'échanges soutenus avec les partenaires sociaux, notamment le Comité de Groupe Européen (*International Works Council*), composé de représentants des salariés du monde entier. Son secrétaire, Kevin Masters, est désormais invité permanent du Conseil d'administration. À travers lui, la présence des collaborateurs est assurée au plus haut niveau du Groupe.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES 143 650 COLLABORATEURS

au 31 décembre 2014



EUROPE

62 000

Allemagne	France	Pays-Bas	Royaume-Uni
Autriche	Hongrie	Pologne	Russie*
Belgique	Irlande	Portugal	Slovaquie
Danemark	Italie	République tchèque	Suède
Espagne	Luxembourg	Roumanie	Suisse
Finlande	Norvège		

ASIE-PACIFIQUE

59 800

Australie	Nouvelle-Zélande
Chine - RPC (HK incl.)	Philippines
Inde	Singapour
Japon	Taiwan
Malaisie	Vietnam*

AMÉRIQUE DU NORD

10 400

Canada
États-Unis

MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE

1 150

Afrique du Sud
Arabie Saoudite
Émirats Arabes Unis
Maroc*

AMÉRIQUE LATINE

10 300

Argentine
Brésil
Chili*
Colombie
Guatemala*
Mexique

* Centres de production uniquement

David Kracov
"My Heart Is All A Flutter"



Responsabilité Sociale et Environnementale : Capgemini accélère

Pour Capgemini, la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) est un véritable moteur de performance, au cœur du business. Partout dans le monde, le Groupe et ses collaborateurs s'engagent dans des actions concrètes et utiles à tous. Avec une nette accélération en 2014, incarnée par une gouvernance RSE renforcée au plus haut niveau du Groupe.

Les 4 axes de notre stratégie RSE

- La réduction de l'empreinte environnementale
- L'engagement sociétal
- La culture des talents (voir page 28)
- Les valeurs et l'éthique (voir pages 9 et 31)

DE NOUVELLES AVANCÉES EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT

Même si Capgemini ne produit pas de biens manufacturés, ses activités ont des impacts sur l'environnement. À nous de les identifier, de les mesurer et de les réduire. En 2014, nous avons franchi une nouvelle étape avec plusieurs projets majeurs.

Nous avons tout d'abord obtenu en Inde la certification ISO14001, qui atteste d'un « système de management environnemental » performant. Pour Aruna Jayanthi, qui dirige Capgemini en Inde : « nous sommes l'entité du Groupe qui réunit le plus de collaborateurs, avec 56 000 personnes. Il est essentiel que chacun soit sensibilisé à nos engagements environnementaux ». L'Inde rejoint ainsi cette année les pays déjà certifiés : Belgique, Brésil, Espagne, Finlande, France (Sogeti, filiale à 100 % de Capgemini), Pays-Bas, Portugal et Royaume-Uni. Un centre d'excellence a, par ailleurs, été créé pour favoriser la diffusion des bonnes pratiques environnementales partout dans le Groupe.

Autre progrès significatif en 2014 : la diminution des émissions de gaz à effet de serre à travers le Groupe. Elles sont passées de 2,7 tonnes à 2,3 tonnes par collaborateur entre 2013 et 2014, soit une baisse de 15 %.

Enfin, notre mobilisation a été reconnue par le CDP (*Carbon Disclosure Project*), une organisation internationale qui analyse l'impact des grandes entreprises mondiales sur le changement climatique.

Capgemini fait partie des dix compagnies françaises à figurer sur la « liste A⁽¹⁾ » du classement *CDP Climate Change Performance Leaders Index* en 2014.

UN ENGAGEMENT SOCIÉTAL AU PLUS PRÈS DU TERRAIN

Les collaborateurs de Capgemini prennent à bras-le-corps les enjeux des territoires où ils vivent et travaillent : ils apportent des contributions concrètes, particulièrement dans les domaines de l'éducation et du développement. Ils s'engagent aussi à travers nos partenariats de long terme avec la fondation indienne Naandi, qui favorise la scolarisation des jeunes filles et MicroWorld, plateforme en ligne de microfinancement solidaire.

En 2014, le Groupe a lancé les *Global Community Engagement Awards*, concours interne qui met à l'honneur des actions réalisées par nos collaborateurs. Pour James Robey, en charge de la RSE au sein du Groupe, « cette première édition a remporté un franc succès ! 139 projets émanant de 17 pays ont été proposés autour de quatre thèmes : la collecte de fonds, le bénévolat, l'innovation sociétale et la collaboration avec nos clients ». Les 12 projets finalistes ont bénéficié d'un soutien financier pour poursuivre leurs activités.



(1) La « Liste A » regroupe les 187 entreprises sélectionnées par le *CDP Climate Change Performance Leaders Index*.

LES GLOBAL COMMUNITY ENGAGEMENT AWARDS DES ÉQUIPES DE CAPGEMINI : 139 PROJETS ÉMANANT DE 17 PAYS

- Pays participants
- Quelques projets emblématiques



1 FRANCE
OUVRIR LES PORTES DES ENTREPRISES AUX JEUNES ISSUS DES MILIEUX MODESTES
 Au côté de l'association « Passeport Avenir », Capgemini aide des élèves issus de milieux modestes à accéder à de grandes écoles et aux universités. Depuis 2010, plus de 300 collaborateurs du Groupe ont coaché des jeunes durant leur cursus.



2 INDE
SOUTENIR LES VICTIMES DES INONDATIONS
 En septembre 2014, des inondations ont causé des dégâts considérables dans le nord de l'Inde. Les équipes de Capgemini ont organisé des collectes de matériel et de dons dans tout le pays pour soutenir les familles sans-abri.



3 ROYAUME-UNI
FAIRE REVIVRE UN BÂTIMENT MUNICIPAL ET DÉVELOPPER LE VIVRE ENSEMBLE
 Capgemini contribue à la réhabilitation d'un bâtiment municipal de la ville de Dawley. Il peut aujourd'hui être loué par des entreprises et des associations locales pour tous types d'événements. Il génère ainsi des revenus, créé des emplois et propose une palette de services aux habitants.



4 PAYS-BAS
AIDER LES JEUNES DIPLÔMÉS À TROUVER UN EMPLOI
 Des collaborateurs de Capgemini accompagnent des jeunes qui sont au chômage malgré leur haut niveau de formation. Un projet mené en coopération avec la ville d'Amsterdam, cliente du Groupe depuis plusieurs années.



5 POLOGNE
PAR LE THÉÂTRE, SOUTENIR LES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP
 Les équipes de Capgemini montent, chaque année, une pièce de théâtre afin de collecter des fonds au profit des personnes en situation de handicap. En 2014, une centaine de collaborateurs ont participé au projet pour que la pièce soit un succès.



6 BRÉSIL
DONNER ENVIE DE MIEUX TRIER SES DÉCHETS ÉLECTRONIQUES
 Capgemini a organisé à São Paulo une exposition d'art contemporain à partir de composants électroniques usagés. L'objectif : inciter les habitants de la mégapole à mieux trier ce type de déchets. Ouvert à tous, l'événement a accueilli de nombreux clients du Groupe.



7 ÉTATS-UNIS
ACCUEILLIR LES FAMILLES D'ENFANTS MALADES
 92 collaborateurs de Capgemini ont, pendant une journée, assuré le fonctionnement d'une maison Ronald McDonald près d'Atlanta, qui accueille des familles d'enfants malades. Ils ont aussi collecté des dons pour de nouvelles constructions.



Pour en savoir plus, retrouvez notre rapport RSE 2014

Nos métiers et nos offres

Conseil
Capgemini Consulting

Services informatiques de proximité
Sogeti

NOS OFFRES

Capgemini propose une foison d'offres à forte valeur ajoutée. Découvrez ici une sélection des solutions clés de notre portefeuille.

ENJEU CLIENT :
Comment réussir sa transformation digitale ?



Business Process Outsourcing



Digital Customer Experience



Cybersecurity



Digital Transformation



Cloud Platform Solutions

Business Process Outsourcing

Gérer et optimiser les processus métier des clients, pour apporter plus d'efficacité, de visibilité et de contrôle sur la performance de leur entreprise.

Cloud Platform Solutions

Permettre aux clients de tirer parti de la puissance du cloud, afin d'améliorer leur productivité, leur compétitivité et leurs performances.

Cybersecurity

Guider et sécuriser la transformation digitale des clients, en les aidant à définir et mettre en œuvre leur stratégie de cybersécurité. Protéger leurs systèmes informatiques ou industriels et leurs objets connectés.

Digital Customer Experience

Aider les entreprises à répondre aux nouvelles exigences de leurs clients, grâce à une expérience multicanal fluide et personnalisée. Optimiser leurs investissements dans le digital pour générer de nouvelles opportunités de croissance et faire la différence sur leur marché.

Digital Transformation

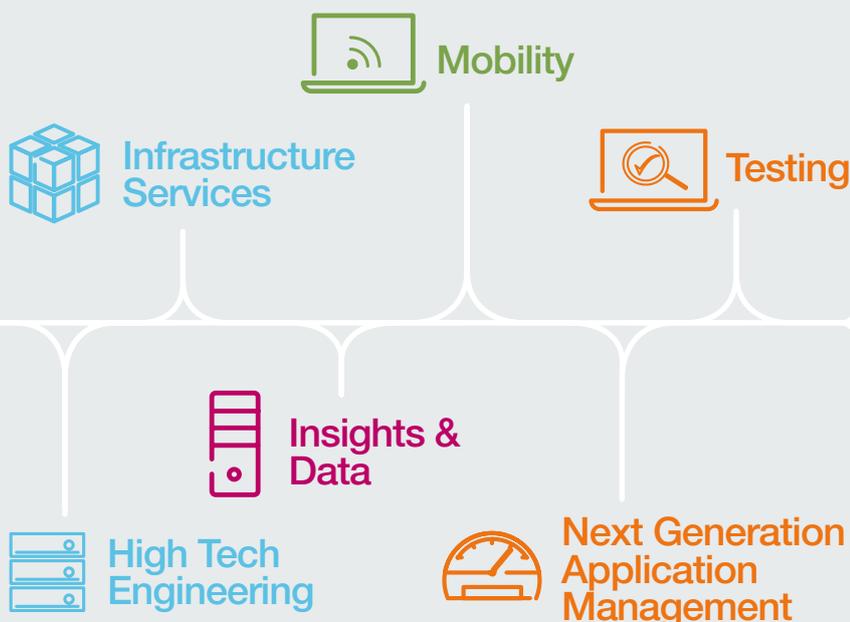
Offrir un accompagnement sur tous les volets de la transformation digitale : stratégie digitale, marketing, expérience client, excellence opérationnelle ou encore organisation et gouvernance.

Services applicatifs

Autres services d'infogérance*

NOS MÉTIERS

Capgemini dispose d'une gamme de métiers pour répondre à tous les enjeux business de ses clients.



ENJEU CLIENT :
Comment gagner en efficacité opérationnelle ?

High Tech Engineering

Simplifier les processus, accélérer chaque étape du cycle de vie des produits et réduire leurs délais de commercialisation. Renouveler ainsi la manière dont les clients abordent l'ingénierie, la conception et le développement de leurs produits en profitant des nouvelles technologies numériques et des environnements Cloud.

Infrastructure Services

Combiner flexibilité et rentabilité des infrastructures avec des services d'outsourcing et d'optimisation. Proposer des solutions cloud qui répondent aux enjeux des clients en matière de stockage et d'accès aux données.

Insights & Data

Mettre toute la puissance du big data à disposition des entreprises et des organisations publiques ou privées, avec une nouvelle plateforme technologique. Leur permettre de prendre les bonnes décisions au bon moment, grâce à l'exploitation optimisée de leurs données.

Mobility

Tirer parti de la stratégie mobile des entreprises pour permettre l'interaction, à tout moment, avec leurs clients et collaborateurs. Utiliser les technologies mobiles comme de puissants leviers de transformation du business.

Next Generation Application Management

Gérer les systèmes applicatifs des clients d'une manière innovante, industrialisée et orientée résultats. Contribuer à les rendre plus compétitifs en optimisant les coûts et la flexibilité.

Testing

Tester les applications de manière structurée et industrialisée, pour garantir le meilleur niveau de qualité, des coûts optimisés et une mise sur le marché plus rapide.

* Les autres services d'infogérance regroupent l'intégration, la gestion et/ou le développement de tout ou partie des systèmes d'infrastructures informatiques d'un client (ou d'un groupe de clients), des services transactionnels, des services à la demande et/ou des activités métiers des clients - (Business Process Outsourcing, BPO).

Alliances innovantes et offres sectorielles :

un moteur de croissance pour les clients et Capgemini

Inventer les modèles économiques de demain : c'est le principal défi des clients de Capgemini. Nous avons les cartes en main pour répondre à leurs enjeux, comme celui de la transformation digitale. Avec deux atouts : des alliés de renom, de longue date ou plus récents, qui apportent ce que la technologie a de meilleur, et des solutions sur mesure, pour faire face aux challenges propres à chaque secteur d'activité.



« Nos partenaires investissent dans des technologies de rupture : cela nous permet de développer notre portefeuille de manière plus pertinente et plus efficace. »

PAUL NANNETTI, DIRECTEUR DES VENTES ET DU PORTEFEUILLE D'OFFRES DU GROUPE.

UNE SÉLECTION EXIGEANTE DE NOS PARTENAIRES

La technologie est un sésame pour transformer le business des entreprises et faire la différence sur le marché. Chaque année, Capgemini travaille avec un groupe privilégié de partenaires, issus de son écosystème d'alliances technologiques. Ensemble, ils identifient des opportunités communes, en phase avec les priorités du Groupe.

« À ce titre, mon équipe, installée sur la côte ouest des États-Unis, joue un rôle de "filtre" », explique Charlie Li, en charge des alliances chez Capgemini. « Notre mission : consolider nos relations avec les acteurs déjà bien installés et identifier les entrants les plus prometteurs. »

En 2014, Capgemini a continué à investir avec les plus grands noms de la technologie, dans les

domaines du cloud, du big data, de la mobilité et du digital. Et ce, avec des alliés à haute valeur ajoutée, comme Cloudera, Amazon Web Services, Pivotal, Google et Netsuite.

Cette année, Microsoft, Oracle, Salesforce et HP ont à nouveau désigné le Groupe comme l'un de leurs tout premiers partenaires. EMC et IBM lui ont attribué des distinctions de premier ordre et SAP l'a nommé Partenaire HANA⁽¹⁾ de l'année. Capgemini a, par ailleurs, continué à mettre l'accent sur la co-innovation et le développement d'offres propriétaires pour chaque secteur d'activité.

(1) HANA est la plateforme cloud de SAP, qui permet de gérer de gros volumes de données (big data) pour en tirer des informations cruciales et prendre des décisions en temps réel.

NOTRE ÉCOSYSTÈME DE PARTENAIRES

Les partenaires stratégiques



Les « nouveaux champions » spécialisés



et aussi...



CO-INNOVER POUR AIDER LES CLIENTS À FAIRE LA COURSE EN TÊTE

Les équipes de Capgemini travaillent main dans la main avec leurs partenaires. L'objectif : imaginer des solutions inédites et permettre à ses clients de se différencier.

En 2014, le Groupe a, par exemple, lancé deux nouvelles offres communes avec Cloudera, leader des plateformes big data basées sur Apache™ Hadoop®. Pour Tom Reilly, Président-directeur général de Cloudera : « ensemble, nous développons les architectures de gestion de l'information du futur. »

Le Groupe fait également partie des *happy few* choisis pour développer des solutions sur la nouvelle plateforme Internet des Objets d'Intel : une manière de renforcer sa collaboration de longue date avec le fabricant de processeurs, et d'envoyer un signal important au marché.

Enfin, Capgemini travaille avec des partenaires comme SAP ou Amazon Web Services. L'objectif est de combiner ses solutions propriétaires à de nombreuses technologies pour créer des offres cloud innovantes.

En résumé, l'écosystème d'alliances du Groupe est un véritable atout quand il s'agit de gagner de grands contrats avec des clients stratégiques. Un exemple en 2014 : celui signé par Capgemini et IBM avec Caixa, 3^e banque brésilienne, pour accompagner une vaste transformation de sa stratégie de mobilité (voir le témoignage de Roberto Zambon, Directeur informatique de Caixa, page 63).

Du sur-mesure pour 6 grands secteurs

Commerce, Distribution et Transport

Énergie, *Utilities* et Chimie

Industrie

Secteur public

Services financiers (Assurance et Banque)

Télécommunications, Médias
et Divertissement



Capgemini accompagne la transformation informatique chez GDF Suez

GDF Suez est un groupe français qui figure parmi les leaders mondiaux du secteur de l'électricité, du gaz naturel et des services à l'énergie. Il a choisi Capgemini pour l'aider à transformer en profondeur son portefeuille applicatif SAP et baisser ainsi significativement ses coûts de gestion. La capacité de Capgemini à penser autrement son modèle de service a fait la différence. Autre « plus » : une connaissance intime des enjeux sectoriels des *Utilities*.

RÉPONDRE AUX MUTATIONS DES DIFFÉRENTS SECTEURS

Une chose est sûre : avec l'aide de ses partenaires technologiques, Capgemini est capable d'apporter des réponses efficaces aux enjeux de ses clients. Mais le Groupe fait aussi la différence grâce à son expertise sectorielle. Elle lui permet de décrypter les mutations au sein des différents secteurs et de proposer des solutions concrètes, adaptées à chaque business. Capgemini développe ainsi de nouvelles offres globales, qui couvrent toute la chaîne de valeur de ses clients. L'une de celles dédiées aux *Utilities* combine, par exemple, plusieurs innovations : des systèmes de contrôle des réseaux de distribution d'énergie et des outils de simulation en temps réel, développés par sa filiale Sogeti High Tech (filiale à 100 % de Capgemini). Mais aussi une plateforme cloud pour collecter les données d'utilisation de ces réseaux, issue de sa ligne de métiers Infrastructures. Ou encore des équipes chargées de surveiller en permanence leur bon fonctionnement, mises en place par son entité BPO. Sans oublier le développement d'applications métiers ou l'accompagnement global assuré par Capgemini Consulting.

Dans le secteur de la distribution, le Groupe a été sélectionné par Office Depot, Inc., fournisseur mondial de produits, de services et de solutions pour les environnements professionnels (né de la fusion entre Office Depot et OfficeMax). La mission : piloter la migration technologique et fournir les services financiers et comptables liés à cette fusion (voir l'interview de Todd Hale, Directeur informatique d'Office Depot, pages 66-67).

Autre exemple du côté des banques : « Il faut transformer en profondeur les modèles de distribution pour répondre aux nouvelles pratiques des consommateurs », explique Perry Stoneman, en charge des secteurs chez Capgemini, « Avec un impératif : simplifier et moderniser les systèmes informatiques existants, pour exploiter les données en temps réel ». Ceci également pour mieux gérer les risques et faire face à des obligations réglementaires plus fortes. Dans cet environnement ultra compétitif, la maîtrise des coûts via le cloud computing est aussi un sujet brûlant pour les acteurs bancaires.

Mutations technologiques et sectorielles :

Rester à l'avant-garde des idées et de l'innovation

Chaque année, Capgemini publie un grand nombre d'études et d'analyses pour partager ses convictions, décrypter les enjeux business, donner la parole aux experts et ouvrir le débat. Notre sélection pour 2014.



51%

des internautes prévoient de dépenser plus en ligne qu'en magasin d'ici 3 ans.

DIGITAL SHOPPER RELEVANCY

Cette étude ausculte les habitudes des consommateurs qui utilisent le numérique lors de leurs achats, soit 18 000 personnes issues de 18 pays. Avec une tendance lourde : une forte préférence pour les technologies digitales dans les pays à forte croissance. Les médias sociaux font partie intégrante du parcours client. Le shopping via les smartphones se répand et internet est le canal le plus utilisé pour s'informer avant un achat. « *Ces pays qui ont adopté le numérique dans leurs habitudes de consommation présentent de grandes opportunités pour les marques installées ou en développement dans ces régions* », analyse Ted Levine, en charge des secteurs Produits de grande consommation et Distribution chez Capgemini.



85%

des clients souhaitent interagir avec les constructeurs et les concessionnaires sur les réseaux sociaux.

CARS ONLINE - GENERATION CONNECTED

« *Les conducteurs attendent des nouvelles fonctionnalités et des services connectés* », résume Nick Gill, responsable du secteur automobile chez Capgemini. Et ce, de la phase de renseignement jusqu'à la vente du véhicule. D'où la nécessité pour les constructeurs et les concessionnaires d'utiliser tous les canaux à leur disposition pour répondre aux attentes de leurs clients. D'ailleurs, la génération connectée (âgée de 18 à 34 ans) se dit prête à acheter une voiture en ligne et pourrait même renoncer à une acquisition au profit de nouveaux usages.



-10%

Évolution de la satisfaction des clients des banques de détail en un an.

WORLD RETAIL BANKING REPORT

Inédit ces 3 dernières années, ce fléchissement concerne plus d'un quart des 32 pays couverts par cette étude publiée avec l'Efma*. Elle pointe notamment les attentes nouvelles de la génération Y. « *Pour interagir avec ces clients, les banques doivent être plus agiles, plus innovantes, plus sociales et plus mobiles* », commente Simon Short, expert en Digital Customer Experience. Un signal d'autant plus inquiétant que l'étude établit pour la première fois une corrélation entre la satisfaction des clients et la performance des banques.



* L'Efma est une association qui regroupe plus de 80 % des grandes institutions financières mondiales.

Capgemini dans le Top 4 des « Leaders d'idées » du conseil

Dans son classement mondial des publications des sociétés de conseil, dévoilé début 2015, le cabinet américain Source Consulting a salué la qualité des travaux de recherche de Capgemini Consulting. Depuis la création de son Institut de Recherche sur la Transformation Digitale, le Groupe a progressé de plus de 10 places en 2 ans.

Consultez nos études et points de vue sur notre site internet : capgemini.com/thought-leadership

Vous souhaitez approfondir un thème et poursuivre le débat ? Poursuivez avec plus de 900 experts Capgemini du réseau Expert Connect : capgemini.com/expert-connect

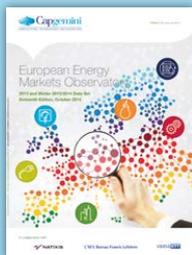


+57 %

Hausse du prix de l'électricité pour les ménages allemands, entre 2006 et 2013.

EUROPEAN ENERGY MARKETS OBSERVATORY

En 2014, les marchés de l'électricité sont restés instables et l'approvisionnement en gaz incertain. Dans un contexte de transition énergétique, cet observatoire annuel analyse l'environnement économique et réglementaire des acteurs de l'Énergie, des *Utilities* et de la Chimie. Pour Perry Stoneman, en charge des secteurs chez Capgemini, le cas de l'Allemagne – qui s'est lancée dans la transition énergétique dès 2011 – doit servir d'enseignement. Pour lui, le rythme de croissance des énergies renouvelables doit être contrôlé afin de limiter l'augmentation rapide des prix de l'électricité et de préserver la compétitivité des entreprises.

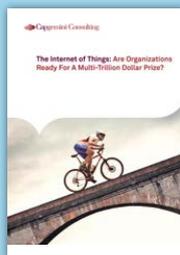


58 %

des 100 plus grands groupes nord-américains et européens se sont déjà lancés dans la course de l'Internet des Objets.

THE INTERNET OF THINGS : ARE ORGANIZATIONS READY FOR A MULTI-TRILLION DOLLAR PRIZE ?

Tous les secteurs d'activité analysés⁽¹⁾ ont compris l'intérêt de l'Internet des Objets. Mais, selon Capgemini Consulting, ses potentiels restent largement sous-exploités. La cause ? Des offres encore trop basiques : moins de 30 % des entreprises fournissent en effet des services associés. Et elles sont moins de 40 % à utiliser les données générées par les objets pour améliorer leur produit. La valorisation de cette révolution technologique est donc clé. Trois leviers d'actions sont identifiés : la mise en place d'une stratégie, d'un marketing adapté et des infrastructures informatiques dotées de capacités d'analyses nécessaires.



120 %

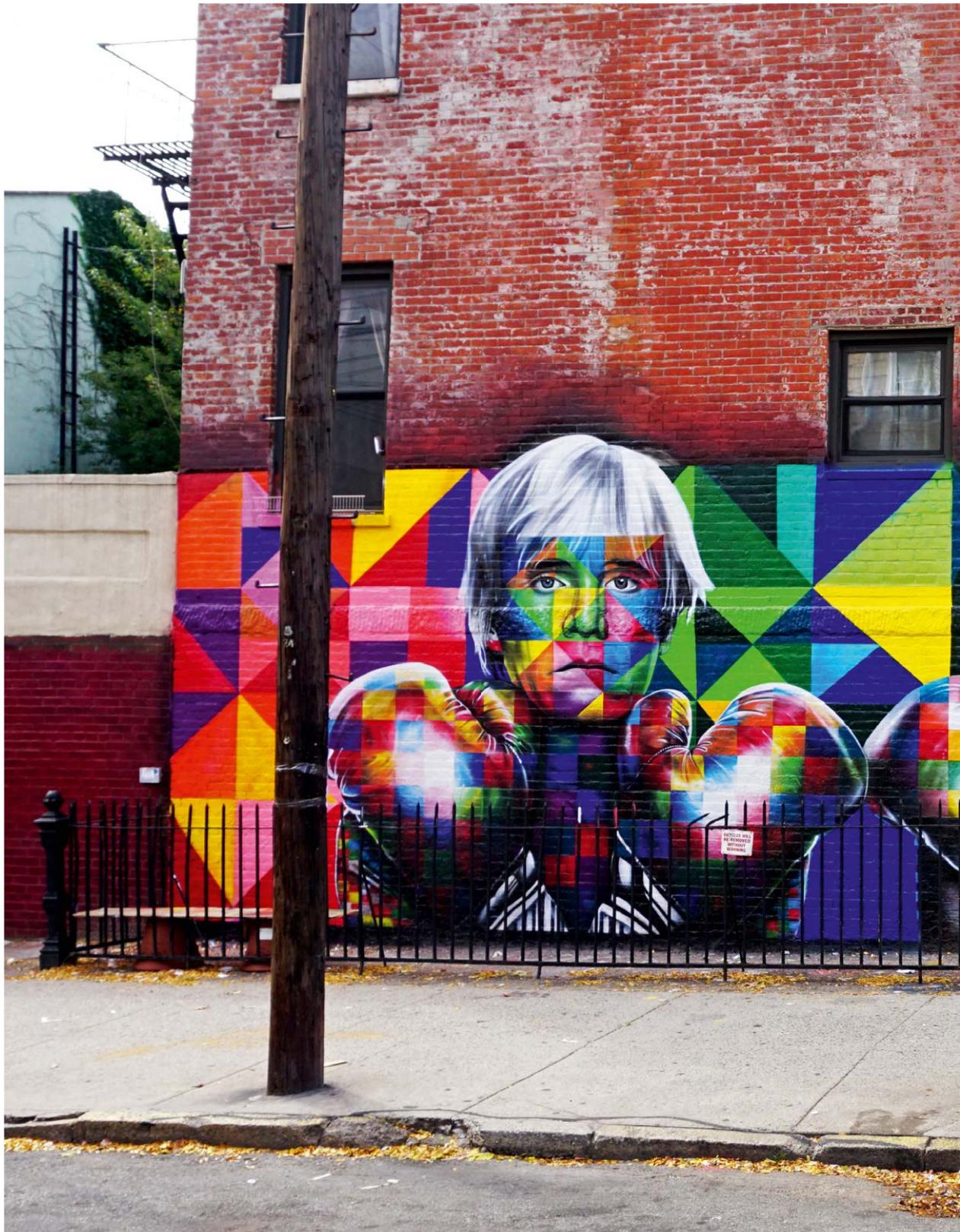
Augmentation du nombre de cyberattaques dans le monde entre 2013 et 2014⁽²⁾.

STAYING AHEAD IN THE CYBERSECURITY GAME - WHAT MATTERS NOW

Les interactions numériques et la connectivité des objets rendent les organisations plus performantes, mais aussi plus vulnérables. Face à des hackers qui se professionnalisent, les entreprises sont en danger. C'est en substance le constat d'alerte de cette publication coproduite par Sogeti et IBM. Parce que la cybersécurité fait désormais partie des facteurs de risques à gérer, les auteurs dressent un bilan des actions à entreprendre sans plus tarder. Cet ouvrage complète la collection des rapports thématiques publiés par Sogeti, filiale à 100 % de Capgemini, sur la base des travaux de son laboratoire de recherche VINT (Vision – Inspiration – Navigation – Trends).



(1) L'étude a porté sur les secteurs d'activité suivants : l'équipement de la maison, l'industrie, les *utilities*, l'assurance, l'industrie pharmaceutique, les produits de soins médicaux et l'automobile.
(2) Source : Major News and Business Publications de Factiva.



Kobra
"Andy-Warhol-and-Jean-Michel-Basquiat-Brooklyn-NY"



Compétitivité + Innovation : l'équation pour booster les performances des entreprises

Incertitudes économiques, concurrence mondialisée, révolution numérique, interdépendance accrue du business et de la technologie... Les entreprises évoluent dans un environnement toujours plus complexe, mais aussi plein de promesses. Dans ce contexte, pour faire la course en tête, un défi à relever : additionner compétitivité et innovation. Comment ? En anticipant les mutations de leur marché et en proposant des produits et des services de qualité, au meilleur coût. Capgemini met tout en place pour accroître les performances de ses clients. L'équation gagnante compétitivité et innovation leur apporte tout à la fois : plus d'agilité, plus de sécurité, plus de proximité avec leurs propres clients et aussi plus de productivité.

Plus agile

Comment être plus réactif dans ses décisions et ses actions ?

page 54

Plus sécurisé

Comment mener sa transformation digitale en toute confiance ?

page 56

Plus proche

Comment devancer les attentes des consommateurs ?

page 60

Plus productif

Comment garder un temps d'avance ?

page 64



« Ces dernières années, nous avons investi des millions d'euros pour créer les solutions qui permettent à nos clients de mieux gérer la complexité technologique. »

PATRICK NICOLET, DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT, EN CHARGE DES SERVICES D'INFRASTRUCTURES

« Une évolution majeure en 2014 : nos clients réalisent plus que jamais combien la technologie est le facteur clé de leur business et de leur pérennité », indique Hans Van Waayenburg, Directeur de Sogeti, filiale à 100 % de Capgemini. Comment réaliser encore plus de gains de productivité ? Quelle est la solution pour doubler mon chiffre d'affaires d'ici à 5 ans ? Les entreprises attendent des réponses précises... et des résultats !

MAÎTRISER LA COMPLEXITÉ TECHNOLOGIQUE : UN SÉSAME POUR LA COMPÉTITIVITÉ

L'informatique, c'est un ensemble de technologies multiples et en perpétuel renouvellement. L'innovation ne cesse d'ajouter à l'existant de nouveaux systèmes, de nouvelles applications, de nouvelles plateformes. Au point que les paysages applicatifs et les systèmes des entreprises atteignent parfois des niveaux de complexité à donner le vertige !

L'entité Infrastructures de Capgemini a fait de la maîtrise de ce foisonnement son cheval de bataille : « ces dernières années, nous avons investi des millions d'euros pour créer les solutions qui permettent à nos clients de mieux gérer cette complexité », explique Patrick Nicolet, Directeur général adjoint en charge des services d'Infrastructures. Avec succès puisque, selon l'analyste marché Gartner, le Groupe est aujourd'hui l'un des leaders mondiaux en intégration de services pour les infrastructures informatiques.

Grâce à sa maîtrise des enjeux business des entreprises et des différentes plateformes technologiques, Capgemini est également un acteur reconnu de la rationalisation des processus métiers des entreprises. Selon Chris Stancombe, Directeur de Business Process Outsourcing : « En matière de services BPO, le Groupe est aujourd'hui reconnu comme le leader visionnaire sur le marché. Le projet de transformation conclu avec Honeywell en est une preuve forte en 2014. » (voir page 22). Mais l'automatisation des méthodes de testing des applications est aussi un atout, avec, pour les clients, des réductions de coûts conséquentes et une compétitivité renforcée.

Placer notre compétitivité au service de celle de nos clients

Afin de proposer à ses clients des solutions au meilleur coût, Capgemini continue à accroître sa compétitivité. Premier levier : la montée en puissance de ses effectifs offshore, qui ont passé le cap des 56 000 personnes en Inde et d'un millier au Maroc et qui continuent de progresser en Amérique latine et en Pologne. En parallèle, le Groupe poursuit la consolidation de son modèle de production globalisée. Le principe : pouvoir mobiliser, à tout instant, les équipes et les ressources techniques adaptées aux enjeux d'un client, où qu'elles soient situées. Les investissements ainsi consentis permettent à Capgemini d'adapter son offre avec réactivité. Mais aussi de renforcer sa capacité industrielle à servir ses clients au meilleur rapport qualité/prix. En 2014, les services d'Infrastructures de Capgemini ont, sur ce principe, finalisé l'organisation mondialisée de leurs équipes de production. Avec, à la clé, un gain de profitabilité à deux chiffres en 9 mois et des services aux clients plus compétitifs.

Industrialiser, standardiser, automatiser

Autre levier important de la compétitivité du Groupe : le déploiement de méthodes d'industrialisation sur toute sa chaîne de services, de la conception à l'exploitation. « Il s'agit de standardiser et d'automatiser progressivement les services informatiques les plus récurrents, explique André Cichowlas, Directeur de la production, de la qualité et de la compétitivité de Capgemini. Pour des activités telles que l'infogérance des processus métiers des clients, ou la maintenance, nous enregistrons déjà un gain de compétitivité pouvant aller jusqu'à 5 % par an ». En 2014, le Groupe a accéléré la mise en œuvre de cette stratégie dans trois domaines. L'industrialisation de sa chaîne logistique permet d'optimiser en continu l'utilisation des ressources humaines et matérielles disponibles. Capgemini gagne aussi en productivité grâce à la standardisation des méthodes de production de ses services d'infrastructures, de test et de développement. Enfin, l'automatisation de certaines tâches, notamment les contrôles qualité des codes sources et la prédiction des incidents, accroît l'efficacité et l'agilité des services rendus aux clients.



INNOVATION ET TRANSFORMATION DIGITALE : APPUYER SUR L'ACCÉLÉRATEUR

Les entreprises ne doivent pas seulement être les championnes de la compétitivité, elles doivent aussi innover sans relâche pour faire la course en tête. Qui dit innovation dit aujourd'hui transformation digitale. « En 2014, nos clients ont pris au mot la formidable promesse du digital et ont compris l'accélération de la transformation en cours, explique Cyril Garcia, Directeur de Capgemini Consulting. Ils doivent aujourd'hui agir sur trois leviers : mettre le digital au service de

leur efficacité opérationnelle et commerciale ; mettre en œuvre des solutions adaptées aux enjeux spécifiques de leur secteur d'activité ; impliquer tous les collaborateurs dans cette mutation, pour inventer de nouvelles manières de gérer les ressources humaines et les relations sociales. » Tous les secteurs sont concernés et en font désormais une priorité. Les entreprises mettent même les bouchées doubles pour ne pas perdre de terrain face à leurs concurrents. Une des conséquences de la transformation digitale est la réduction drastique de la durée des cycles d'innovation.





«Aujourd'hui, les clients attendent de nous des solutions concrètes à leurs enjeux business. Ils souhaitent que nous soyons une source de réponses stratégiques et pas seulement un fournisseur de technologies.»

OLIVIER SEVILLIA, DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT, EN CHARGE DE APPLICATION SERVICES TWO⁽¹⁾



« Nos clients nous demandent d'assurer une veille constante sur toute nouveauté qui peut impacter leur secteur ou leur métier, explique Paul Nannetti, Directeur des ventes et du portefeuille d'offres. Nous devons ensuite les aider à les mettre en œuvre pour qu'elles profitent au business. Chaque fois que c'est possible, nous accélérons leur création de valeur en incorporant l'innovation dans nos offres et nos services. »

D'autres manières de répondre à cet enjeu de vélocité ? Le Groupe structure des pôles d'expertises sur toutes les problématiques de la transformation digitale. En interne, bien sûr, en mobilisant les compétences de ses métiers et en s'assurant, grâce aux formations de l'Université Capgemini, qu'elles restent en phase avec les besoins (lire page 29). Mais aussi à l'externe, en s'ouvrant à des partenariats technologiques plus pointus qu'auparavant sur des challenges business très ciblés. En 2014, sa collaboration avec Iterate, une entreprise américaine défricheuse et testeuse de start-up, témoigne de cette tendance. Le réseau mondial de Laboratoires d'innovation du Groupe y joue un rôle majeur, en fédérant des acteurs de divers horizons pour découvrir ensemble de nouvelles solutions. Le nouveau Lab ouvert à Suresnes, en France, est un bon exemple (voir page 24). « Notre réseau mondial de laboratoires renforce la valeur ajoutée de

Capgemini, résume Lanny Cohen, Directeur des technologies. Il permet à nos clients de s'adapter de manière rapide et sûre, en tirant parti des innovations et en les transformant en atouts concrets pour leur business ».

DES SOLUTIONS TOUT-EN-UN ET INTERCONNECTÉES

Dans ce contexte de complexité technologique et d'innovation accélérée, une chose est sûre : il n'est plus possible de vendre une solution technologique seule, sans conseil et stratégie. L'histoire de l'offre Mobilité de Capgemini révèle l'évolution en cours au sein du Groupe vers une approche commerciale à 360°. « Les solutions mobiles ne sont plus que la partie visible d'un immense iceberg technologique où les données deviennent centrales pour la résolution des enjeux de nos clients », estime Fernando Alvarez, ancien Directeur mobilité, aujourd'hui Directeur du Digital chez Capgemini Consulting. Pour Capgemini, il s'agit donc de décroiser l'offre pour mieux répondre aux besoins. Cette stratégie aboutira prochainement à la fusion de l'offre Mobilité avec Digital Customer Experience (DCX), dédiée à la transformation de l'expérience client. Grâce à leurs liens avec les autres métiers du Groupe, ces offres proposeront la palette technologique de Capgemini : du conseil, de l'analyse de données, du Testing, du Cloud, de la Cybersécurité...

ÊTRE UN PARTENAIRE STRATÉGIQUE POUR LES ENTREPRISES

Avec cette approche holistique, Capgemini aide les entreprises à profiter pleinement des nombreux bénéfices de la technologie. Le Groupe s'affirme comme un véritable partenaire stratégique pour ses clients et cette tendance va encore s'accroître avec l'essor du big data et de l'Internet des Objets. Dans de nombreux secteurs, tels l'industrie, l'automobile, les *Utilities*, la banque et le commerce, le Groupe co-innove avec les entreprises sur des projets de rupture pour les aider à définir leur stratégie technologique pour l'avenir. Et, en retour, se nourrit de cette expérience pour irriguer ses compétences sectorielles.

Ces dernières années, Capgemini a, par ailleurs, mis l'accent sur le renouvellement de son portefeuille d'offres et sur la co-innovation. Début 2015, le Groupe a refondu son approche marketing autour des deux principaux enjeux de ses clients : la transformation digitale et l'efficacité opérationnelle. « Être capable d'articuler toutes nos forces de manière cohérente, pour répondre d'une même voix à deux problématiques majeures chez nos clients, c'est aussi ce qui fonde la valeur ajoutée d'un Groupe aussi large et multimétier que le nôtre », conclut Virginie Régis, Directrice du marketing et du digital.

(1) France, Benelux, Pays nordiques, Allemagne et Europe centrale, Europe du Sud.

Nos atouts au service des clients

En 1967, Capgemini est né de l'idée précurseur que la raison d'être des services informatiques est d'améliorer la performance des entreprises. Fondée sur l'écoute et la compréhension des enjeux des clients, cette conviction continue de guider le Groupe dans sa stratégie de développement. La croissance organique et les acquisitions font aujourd'hui de Capgemini l'un des acteurs les plus multiculturels et multidisciplinaires de son industrie.

Avec ses clients comme avec ses partenaires, il applique toujours l'approche qui lui est propre et qui est essentielle au succès de chaque projet : la collaboration. Elle conduit à concevoir, développer et mettre en œuvre – ensemble. Toujours.



Écouter et comprendre



LA TECHNOLOGIE POUR L'ENTREPRISE COMME PRINCIPE

7 grands alliés technologiques

L'expertise de 6 secteurs d'activité ; des offres dédiées

20 000 collaborateurs spécialistes des SMAC⁽¹⁾

900 talents, membres d'Expert Connect, pour échanger avec les clients sur les réseaux sociaux

Répondre



MULTICULTURELS ET MULTIDISCIPLINAIRES PAR CONSTRUCTION

Des collaborateurs de 120 nationalités dans plus de 40 pays

4 grands métiers, 11 offres mondiales

Une production globalisée : Rightshore^{®(2)}



(1) SMAC (Social, Mobile, Analytics et Cloud).

(2) Le modèle industriel Rightshore[®] permet de fournir aux clients les bonnes ressources, au bon endroit, au bon moment.

À toutes les étapes de la relation avec ses clients, Capgemini a su développer les atouts qui font la différence. Parce que la compétitivité et l'innovation sont en perpétuel renouvellement, le Groupe ne cesse de se renforcer en ce sens. Ce qui fait souvent de lui un partenaire de référence de ses clients.

Développer



COLLABORATIFS PAR NATURE ET PAR CONVICTION

Une manière unique de travailler : la Collaborative Business Experience™⁽³⁾

90 % des collaborateurs au service direct des clients

Réussir



LA SATISFACTION DU CLIENT COMME ENGAGEMENT

Un taux moyen de satisfaction clients de 4 sur 5 en 2014

Une centaine d'outils pour piloter notre performance dans tous les domaines : compétences, respect des termes contractuels, communication...

Des équipes sur mesure – les *Flying Squads* – pour gérer les projets difficiles

Inventer



SE RÉINVENTER... TOUJOURS

30 laboratoires d'innovation (les Labs) pour co-innover

Une veille des mutations sectorielles et technologiques (études, TechnoVision⁽⁴⁾, réseau mondial de spécialistes des technologies...)

Un partenariat de recherches en transformation digitale avec le MIT⁽⁵⁾



(3) La Collaborative Business Experience™ : écoute, créativité, challenge... Un état d'esprit au quotidien qui privilégie un travail en collaboration avec les équipes clients.

(4) TechnoVision est une approche simple et éprouvée pour aider nos clients à mettre en adéquation leurs besoins business avec les solutions technologiques émergentes.

(5) Massachusetts Institute of Technology.



Mériter la confiance des clients : voyage au cœur de la transformation d'Hydro One

CARMINE MARCELLO,
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL D'HYDRO ONE

En décembre 2014, Capgemini, par le biais de sa filiale Inergi, a signé un contrat avec Hydro One, l'un des électriciens canadiens leaders en Amérique du Nord, (lire *Un partenariat «électrisant»*, page 52). Carmine Marcello, son Président-directeur général, nous explique comment il conduit la stratégie d'Hydro One.



Quelle est votre stratégie pour Hydro One ?

Notre stratégie, c'est d'y croire ! Une entreprise n'est la meilleure qu'à partir du moment où tout le monde est persuadé qu'elle est la meilleure, pas en raison de tel indicateur ou de tel paramètre financier. Nous voulons que nos employés, nos clients et les habitants de l'Ontario aient la conviction que nous sommes une entreprise avec des collaborateurs hors pair qui les servent de manière sûre, fiable, excellente et avantageuse. Cette conviction naît d'un lien émotionnel qui se crée en gagnant – ou en retrouvant – la confiance de nos clients. Pour y parvenir, notre stratégie s'appuie sur cinq valeurs clés (lire ci-dessous) qui guident notre alignement stratégique.

Pourquoi le besoin d'alignement est-il au centre de votre action ?

Avant de devenir Président-directeur général, j'étais en charge de la stratégie et de la technologie d'Hydro One. Cette fonction m'a montré l'importance

cruciale de l'alignement. Vous pouvez avoir une stratégie, une approche de la technologie, une philosophie de votre relation clients, de la gestion de vos ressources humaines, de leur mise en œuvre, mais si elles ne sont pas intégrées et alignées, ça ne marche pas.

En tant que patron, vous comprenez vite que les problèmes viennent généralement des interfaces. En d'autres termes, le processus tombe en panne parce que le relais ne passe pas entre les personnes, les procédures ou les technologies – par manque d'alignement.

J'aime beaucoup le football européen où l'alignement est justement au cœur des stratégies de jeu ! Je dis toujours à mes équipes : « le nom le plus important est celui de votre équipe à l'avant du maillot, pas votre nom floqué à l'arrière ! »

Dans ce contexte, quel rôle occupe la technologie ?

Notre engagement vis-à-vis de nos clients doit irriguer toute l'entreprise et



transparaître dans toutes nos actions. Je ne fais pas de distinction entre une information de notre système et le fait d'aller gravir un poteau électrique en pleine tempête. La technologie et les procédures ont donc un rôle clé à jouer dans cet engagement. La finalité n'est pas de faire de la technologie. Si nous choisissons d'utiliser le cloud, c'est que c'est la meilleure réponse aux besoins de nos activités. Ce n'est pas par attrait de la nouveauté.

CORE VALUES hydro one

<p>SAFE WORKPLACE</p> <p>Nothing is more important than the health and safety of our employees and the public. We put safety first in everything we do.</p>	<p>CUSTOMER CARING</p> <p>We see our work through the eyes of our customers. We know they count on us to deliver the electricity that powers their lives and to keep our promises, share information and offer advice. Serving customers is why we are here.</p>	<p>ONE COMPANY</p> <p>We work together to build one great company. Across the business we are one team working to meet customer, commercial and shareholder needs with integrity. We are proud of Hydro One and work to ensure our successful and sustainable future.</p>	<p>PEOPLE POWERED</p> <p>We attract, engage, develop and retain the best people. We respect people, do the right thing by them and build tomorrow's leaders by training, coaching and mentoring at every stage of their career.</p>	<p>EXECUTION EXCELLENCE</p> <p>Our role never changes – delivering safe, reliable, affordable electricity – but every day starts with the idea that we can always get better. We are relentless in our pursuit of excellence and hold each other accountable for delivering outstanding results and consistently improving.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

La stratégie à portée de main

Depuis 2 ans, Carmine Marcello, le PDG d'Hydro One, s'est donné comme mission d'aligner toute l'organisation de l'entreprise autour d'une stratégie portée par cinq valeurs fondamentales. Pour s'assurer que chaque collaborateur ait toujours ces valeurs à portée de main, elles sont imprimées sur une carte de visite qui se glisse dans la poche !



Hydro One est l'une des plus importantes entreprises d'électricité d'Amérique du Nord. Elle exploite 97 % du réseau de transport d'électricité à haute tension de la province de l'Ontario au Canada. Hydro One se met ainsi au service de 1,4 million de clients.

Pour illustrer la nécessité d'alignement et la place de la technologie, prenons l'exemple d'une situation que nous savons parfaitement gérer : les pannes d'électricité à l'échelle de la province en cas de tempête. Pourquoi sommes-nous bons ? Parce que toutes les interfaces fonctionnent. Pour répondre à des circonstances comme celles-ci, c'est toute l'entreprise qui est intégrée et alignée : les procédures d'urgence, les interventions auprès des clients, la chaîne d'approvisionnement – tout fonctionne comme une machine parfaitement huilée.

Bien sûr, il est primordial d'apporter une réponse sans faille. Mais ça ne suffit pas : nous devons facturer sans erreur, nous devons maîtriser les technologies pour réduire nos coûts au bénéfice du consommateur... Tout ceci pour accroître notre valeur ajoutée, gagner en alignement et générer de la confiance dans notre entreprise.

Pouvez-vous nous citer des bénéfices concrets de votre démarche d'alignement ?

Il y a beaucoup d'exemples. À commencer par la facturation liée aux compteurs intelligents. Nous avons mis en place toute l'infrastructure et les ressources qui vont avec : les compteurs, les télécoms, le service clients et la facturation. Ce processus compte de nombreuses interfaces où il peut y avoir un mauvais passage

de relais ! Même si notre système d'information clients est fiable à 95 %, il reste 5 % d'erreurs. C'est trop.

Cet enjeu devient particulièrement important quand nos clients imputent cette marge d'erreur à la technologie. Si vous installez le mauvais compteur dans la mauvaise maison, ou si vous permutez, par mégarde, les numéros de série dans le système, c'est toute la chaîne qui se rompt. Et le client réagira : « *ma facture est plus élevée que prévue. Le compteur ne marche pas* ». C'est ça la nature humaine ! Nous nous devons donc de viser zéro erreur et un alignement parfait – tout ceci de manière rentable – parce que chaque erreur érode la confiance du client dans Hydro One. Alors, les nouvelles technologies cessent d'être perçues comme un élément perturbateur. Elles deviennent un outil d'alignement et, comme je l'ai expliqué plus tôt, une plus-value pour le client.

Quels sont vos enjeux technologiques à l'avenir ?

Ces dernières années, nous avons travaillé sur l'architecture de tous les systèmes de l'entreprise de manière à créer une plateforme homogène pour construire, croître et atteindre nos objectifs. Le principal facteur de complexité désormais ce sont les données, pas notre réseau électrique. Aujourd'hui, les questions que nous nous posons sont : « qu'allons-nous faire avec le big data ? » et « comment tirer parti de l'Internet des Objets ? ». Pas uniquement du point de vue technologique, mais toujours dans la perspective, je le répète, de mieux nous aligner et de mériter la confiance de nos clients.

Un partenariat « électrisant »

Capgemini collabore avec Hydro One depuis 12 ans. En décembre 2014, les deux partenaires ont conclu un nouveau contrat stratégique pluriannuel de grande ampleur. Ce nouvel accord-cadre de services renforce la relation stratégique avec Hydro One et réaffirme sa confiance dans la capacité de Capgemini à l'aider à se transformer.

Élisabeth Besnier
"Les copines"



Plus agile

Comment être plus réactif dans ses décisions et ses actions ?

Longtemps, l'amélioration continue des processus métiers a été un levier suffisant pour assurer la rapidité des décisions et des actions. Les entreprises s'appuyaient alors sur leurs données statistiques qui, combinées à des outils de simulation prédictifs, permettaient d'anticiper les besoins de leurs clients

et prospects, avec une marge d'erreur acceptable. Mais, aujourd'hui, la donne a changé. L'omniprésence des terminaux mobiles au quotidien a fait de l'immédiateté un nouveau standard de vie. Le nouveau défi pour les entreprises ? Gérer cette exigence d'instantanéité et la multitude des comportements de leurs clients. C'est donc tout un choix de possibles qu'il faut être capable d'anticiper avec une agilité extrême. Parce qu'il promet cette flexibilité aux entreprises, le cloud s'impose comme la solution par excellence. Dans un monde où les technologies évoluent quasiment en temps réel, il faut aussi pouvoir adapter ses systèmes d'information avec réactivité. C'est tout l'enjeu du déploiement, par Capgemini, de nouvelles méthodes de travail, comme DevOps (voir ci-dessous).

30 %

C'est le gain de temps obtenu grâce à DevOps sur certaines phases du cycle de vie des projets informatiques (test, gestion des environnements, déploiement...).

DevOps est un ensemble de technologies et de méthodes de travail qui visent à regrouper les équipes de conception, de développement et d'exploitation. L'objectif est d'accélérer le développement et les mises à jour.



//twitter.com/
gunnarmenzel

En 2020, les programmeurs pourront ignorer les problèmes de stockage, mais l'infrastructure informatique restera une des clés de l'agilité.

Gunnar Menzel, spécialisé en infrastructures, membre du réseau Expert Connect⁽¹⁾



LE CLOUD, NOUVEAU LEVIER D'AGILITÉ

Permettre aux entreprises de se concentrer sur l'essentiel : la création de valeur

Pour les entreprises qui ont décidé d'adopter le cloud pour tout ou partie de leurs systèmes informatiques, les avantages sont nombreux : le vaste choix de logiciels ; leur disponibilité en continu et depuis n'importe où ; et la flexibilité d'utilisation du « pay per use ». Mais l'offre est pléthorique au point qu'il peut être difficile de s'y retrouver. Et encore faut-il savoir ce que l'on vient y chercher. C'est pourquoi, sur ce marché, Capgemini se positionne d'abord comme un orchestrateur, en agrégeant et en intégrant les services pour ses clients. Avec, déjà, de belles réussites. Le Groupe a ainsi utilisé la solution Cloud pour renouveler la plateforme de services et d'applications de la société britannique de classification maritime Lloyd's Register. Ses enjeux ? Améliorer sa relation clients tout en réduisant ses coûts.

En 2014, Capgemini a encore renforcé sa valeur ajoutée dans le domaine du cloud. Avec son partenaire technologique américain VMware – leader des

infrastructures cloud et virtualisées – le Groupe fournit désormais des solutions prépackagées. Les clients choisissent les services et les fournisseurs les mieux adaptés à leurs besoins. Et Capgemini gère à leur place la multitude de prestataires impliqués dans leur solution Cloud. Les entreprises peuvent ainsi se concentrer sur l'essentiel : la création de valeur.

« Notre marché évolue très rapidement, avec la migration vers le Cloud et vers des solutions *as a service*. Il devient aussi plus global et complexe en raison de la mondialisation de l'activité de nos clients et de l'accélération de leur transformation digitale. »

SALIL PAREKH, DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT, EN CHARGE DE APPLICATION SERVICES ONE⁽²⁾

HISTOIRE CLIENT

Sogeti accompagne la poste hollandaise, PostNL, dans sa stratégie « 100 % Cloud »

PostNL, la poste hollandaise, a décidé de transférer la plupart de ses systèmes informatiques dans le Cloud public de Microsoft (appelé Azure). Cette migration, qui a débuté en 2013, s'achèvera fin 2015. Confronté, d'une part, à une baisse des volumes de courriers acheminés et, d'autre part, à une croissance importante de son activité de transport de colis, PostNL se devait de réduire ses frais et de gagner en flexibilité. Sogeti, filiale à 100 % de Capgemini, l'a aidée à définir sa feuille de route pour faire migrer plus de 30 applications, et assure aujourd'hui la gestion de sa plateforme Cloud. PostNL a ainsi diminué ses coûts de plus de 20 % et pilote désormais plus facilement les écarts de volumes transportés. Gerrie de Jonge, en charge du projet chez PostNL, livre ses conseils pour une migration réussie : « *faire preuve d'audace et oser adopter le cloud car c'est l'avenir des organisations ; évaluer soigneusement son environnement informatique actuel ; enfin, choisir le fournisseur le mieux adapté à ses besoins et le plus à même de fournir les bénéfices attendus. Et vous devez être convaincus de pouvoir résoudre ensemble tous les problèmes qui se dresseront sur votre chemin.* »



(1) Expert Connect permet aux clients d'échanger avec les talents Capgemini sur les réseaux sociaux.
(2) Amérique du Nord, Royaume-Uni, Asie-Pacifique et secteur des services financiers.

Plus sécurisé

Comment mener sa transformation digitale en toute confiance ?

En un an, le nombre de cyberattaques déclarées a progressé de 120 % dans le monde. Une estimation sans doute bien en deçà de la réalité, beaucoup de cas de piratage n'étant pas révélés par les entreprises. Les attaques deviennent aussi beaucoup plus dangereuses. Toujours plus déterminés, les hackers

maîtrisent de mieux en mieux les systèmes d'information de leurs cibles. Avec des répercussions qui peuvent aller d'une perte de données à l'arrêt total du système informatique. Les conséquences peuvent se révéler dramatiques pour les sites industriels et les infrastructures sensibles. Face au risque financier et à l'effet dévastateur des cyberattaques sur la réputation des entreprises, dirigeants et investisseurs sont inquiets et se mobilisent. De ce tableau très sombre émerge toutefois une bonne nouvelle : les technologies de sécurisation des systèmes d'information ne cessent – elles aussi – de se sophistiquer. En témoigne la nouvelle offre mondiale Cybersecurity lancée par Capgemini début 2015. Elle repose sur l'expertise acquise lors des nombreuses missions de cybersécurité réalisées par le Groupe ces dix dernières années. Notamment pour Cryptolog, un concepteur de signatures électroniques, et Foyer, le plus important groupe d'assurance au Luxembourg.

7,6 M\$/an

C'est l'estimation du coût moyen des conséquences des cyberattaques pour les entreprises analysées. Une hausse de 10,4 % en 2014.

Source : Rapport 2014 *Global Report on the Cost of Cybercrime* du Ponemon Institute, octobre 2014. Cette enquête a été conduite auprès de 257 organisations aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Australie, au Japon et en France.



//twitter.com/
GraafPde

L'inquiétude des #consommateurs quant à la sécurité et au stockage de leurs #données personnelles augmente #RapportDigitalShopperRelevancy.

Patrick de Graaf, spécialisé en cybersécurité, membre du réseau Expert Connect⁽¹⁾



SCADA

Avec l'acquisition d'Euriware, Capgemini se dote de compétences en cybersécurité d'installations sensibles

Production et distribution d'énergie, surveillance de réseaux de transport, gestion de l'approvisionnement en eau... Le logiciel SCADA est au cœur de la supervision de ces dispositifs, ce qui en fait un maillon important de la chaîne de cybersécurité. Ce système permet d'obtenir, en temps réel, une visualisation synthétique de l'état physique et fonctionnel des installations techniques. Sa sécurisation requiert des compétences spécifiques que Capgemini vient d'intégrer grâce à l'acquisition d'Euriware. L'ex-filiale infogérance des systèmes d'information du groupe Areva possède, en effet, des expertises pointues pour gérer les services informatiques des installations sensibles.

PROTECTION DES SYSTÈMES

Du nouveau du côté de la détection des cyberattaques

Passer d'une défense passive à des systèmes proactifs fait partie des avancées technologiques notables de l'année 2014. Désormais, le traitement analytique des données permet de détecter les trafics anormaux en se basant sur les volumes médians qui transitent d'ordinaire via les systèmes d'information des entreprises. Sur ce principe, Capgemini et Pivotal, un éditeur américain de logiciels spécialiste du big data, viennent de lancer une offre baptisée « Anomalous Behavior Detection » (détection des comportements anormaux). Intégrée dans la nouvelle ligne mondiale de services Cybersécurité du Groupe, cette solution permet de répondre aux menaces informatiques les plus sophistiquées, en provenance,

bien sûr, du monde extérieur, mais aussi de l'interne. Les clients peuvent aussi catégoriser les risques et, sur cette base, créer en conséquence des niveaux d'alertes pertinents.



Les 3 points forts de l'offre Cybersecurity de Capgemini :

Tous les systèmes et objets sont sécurisés :

- systèmes d'information,
- systèmes industriels (infrastructures physiques et processus industriels et de fabrication),
- les objets connectés de l'Internet des Objets.

La solution est conçue pour l'IT de nouvelle génération :

les infrastructures Hadoop, les SDDC (Software-Defined Data Centers), les Clouds hybrides privés et publics, etc.

Les services visent à couvrir tous les besoins des clients :

- conseil et audit de sécurité,
- conception et développement des systèmes de protection,
- détection des intrusions, surveillance 24 h/24 et 7 j/7 grâce à des centres de sécurité installés en France, au Royaume-Uni, au Luxembourg et en Inde.

(1) Expert Connect permet aux clients d'échanger avec les talents Capgemini sur les réseaux sociaux.

« Pas de transformation digitale sans cybersécurité ! »

FRANCK GREVERIE,
DIRECTEUR DE LA LIGNE MONDIALE DE SERVICES CYBERSECURITY



« La cybersécurité doit protéger le système d'information, mais aussi les données, leur confidentialité et leur intégrité. »

Qu'est-ce que la cybersécurité ?

Il s'agit de sécuriser le monde numérique contre les menaces externes, mais aussi parfois contre des erreurs de manipulation ou des actes de malveillance internes. Les menaces externes sont principalement de trois natures : les cyberattaques par des activistes, le crime organisé et les intrusions de hackers à la solde d'États. Depuis peu, les criminels alimentent un vrai marché noir organisé et structuré, sur lequel on peut tout acheter : adresses e-mails, mots de passe, brevets, toutes sortes de données...

La cybersécurité doit donc protéger le système d'information, mais aussi les données, leur confidentialité et leur intégrité et assurer leur disponibilité. Elle n'est pas purement technologique, elle touche aussi aux comportements des hommes : il s'agit d'enseigner les bonnes pratiques au sein de l'entreprise et de mettre en place une politique de sécurité.

Pourquoi nos clients doivent-ils s'en préoccuper ?

Parce que reconstruire un système d'information après une attaque prend six mois. Plus généralement, parce que les risques se multiplient et que les conséquences des cyberattaques augmentent. Les hackers sont maintenant de vrais professionnels. Ils commencent par une phase de recherche approfondie, ils trouvent une petite fenêtre pour s'introduire dans un système et font tout pour rester sous les écrans radars le plus longtemps possible. Il se passe parfois un ou deux ans avant qu'une cyberattaque soit détectée. Ce qui leur laisse le temps d'explorer tout le système à la recherche des informations de valeur. Aujourd'hui, il n'y a pas de transformation digitale sans cybersécurité ! Nos clients l'ont compris et notre rôle, c'est de les aider à la mettre en œuvre.



Quels sont les atouts de l'offre Cybersecurity de Capgemini ?

Notre ambition est de nous positionner comme le leader mondial des services de cybersécurité, grâce à trois atouts : le recours aux technologies les plus récentes ; une qualité de haut niveau grâce à des offres industrialisées ; enfin, l'adoption de standards internationaux. Tout ceci pour que la sécurité de nos clients globaux soit homogène. En tant que fournisseur de services, nous possédons aussi une connaissance très fine des produits : nos équipes testent tous ceux qui sortent sur le marché. L'enjeu est évidemment de s'assurer qu'il n'y a aucun manquement par

rapport à ce que promettent les fournisseurs.

Sur nos 2 500 experts en cybersécurité, certains ont développé des compétences de défenseurs, et d'autres d'attaquants, de spécialistes des tests d'intrusion – pour une vue complète des risques et de leur maîtrise. Complète, mais aussi spécifique, car chaque situation est particulière, et demande une stratégie sur mesure. Choisir les priorités est essentiel. 80 % des attaques dans le monde se font au travers des applications. C'est pourquoi nous disposons d'une offre globale packagée et industrialisée de test de sécurité des applications.

En résumé, ce que nous proposons à nos clients, c'est de la cybersécurité active (*intelligent cybersecurity services*). De bout en bout, nous les conseillons, nous leur proposons des services de protection et de supervision de la sécurité. Pour, au final, leur permettre de mener leurs projets de transformation digitale en toute confiance.

Quels conseils donneriez-vous aux chefs d'entreprise pour évaluer le niveau de sécurité de leur entreprise ?

Tout d'abord, se demander si l'entreprise a testé la sécurité de ses applications et de son système d'information. Ensuite, savoir si elle dispose d'un système de supervision de la sécurité pour détecter et réagir face aux cyberattaques, ce qui est le cas aujourd'hui de moins de 5 % d'entre elles. Enfin, vérifier si l'entreprise gère avec soin les administrateurs réseaux de ses systèmes d'information, car ils jouent un rôle sensible.

BERNARD BARBIER, Responsable de la Sécurité informatique

Bernard Barbier – ancien Directeur technique de la Direction Générale de la Sécurité Extérieure (les services secrets français) – est Directeur technique de l'offre Cybersecurity et responsable de la sécurité informatique chez Capgemini. Pour lui, les enjeux du Groupe ne sont pas différents de ceux de ses clients. C'est aussi ce qui fait de Capgemini un expert en cybersécurité !

« Capgemini doit être irréprochable pour protéger les données de ses clients. Nos consultants gèrent, en effet, régulièrement des informations stratégiques. Les administrateurs réseaux, qui travaillent au sein des entreprises, ont accès à des données sensibles qui sont stockées sur nos serveurs. Il est donc crucial que nos clients puissent avoir confiance. Pour le Groupe, il s'agit d'un

argument concurrentiel important, et nos clients nous demandent de plus en plus de prouver nos capacités à protéger leurs données (certification ISO 2700x⁽¹⁾). Par conséquent, les diagnostics et les remèdes que nous nous appliquons sont les mêmes que ceux que nous commercialisons. En termes de standard de sécurité, nous avons défini un niveau d'exigence élevé qui est déployé au sein de toutes nos entités. Le cordonnier se doit d'être bien chaussé ! »

« Capgemini s'applique les mêmes diagnostics et remèdes que ceux proposés à ses clients. »



(1) La famille des normes ISO 27000 certifie la sécurité des informations, notamment les données financières, celles relatives à la propriété intellectuelle, et les données confiées par des tiers.

Plus proche

Comment devancer les attentes des consommateurs ?

La généralisation de l'usage des terminaux mobiles entraîne une mutation profonde et durable des comportements des consommateurs. En attente de réponses immédiates, ils sont aussi en demande de services toujours plus personnalisés. Pour les entreprises, cette nouvelle donne implique une

connaissance de plus en plus fine des besoins. L'exploitation des données du big data permet déjà d'acquérir un premier niveau de compréhension. Et fait nouveau : grâce à la mobilité, les entreprises savent, par exemple, géolocaliser leurs clients et créer ainsi de nouvelles proximités. Demain, l'Internet des Objets ouvrira l'ultime étape : être connecté en temps réel aux équipements de la vie quotidienne. Et pouvoir ainsi faire évoluer, en temps réel, les offres et les produits – au rythme exact de l'évolution des besoins. En attendant, l'urgence est de tirer le meilleur parti du big data en veillant à ne pas se laisser déborder par de nouveaux entrants aux modèles économiques en rupture. C'est pourquoi, en 2014, Capgemini a élargi son offre et sa méthodologie big data pour aider ses clients à mettre en place des stratégies d'exploitation intelligentes de leurs données.

Aujourd'hui,
il se génère
en 9 jours
l'équivalent de la quantité
totale de données créées
depuis l'aube de l'humanité
jusqu'à l'an 2000.

Source : calcul tiré de l'étude
de l'analyste marché IDC
The Digital Universe in 2020
[http://www.emc.com/collateral/analyst-reports/
idc-the-digital-universe-in-2020.pdf](http://www.emc.com/collateral/analyst-reports/idc-the-digital-universe-in-2020.pdf)



//twitter.com/
CoreyGlickman

Grâce à #DCX, les clients feront des consommateurs en magasin d'aujourd'hui les ambassadeurs de leur marque de demain.

Corey Glickman, spécialisé en Digital Customer Experience (DCX), membre du réseau Expert Connect⁽¹⁾



L'ÈRE DU BIG DATA

Rendre les entreprises plus intelligentes

En un an, Capgemini a considérablement renforcé sa capacité à faire du big data une source de croissance pour ses clients. Lancée début 2015, l'offre Insights & Data propose une méthodologie complète pour transformer rapidement les données en prise de décision. Sa démarche : faire le tri parmi la masse d'informations, en tirer les enseignements et les rediriger vers les bons destinataires selon des critères préétablis. Capgemini innove également avec ses alliés technologiques. Le Groupe a ainsi enrichi son offre Business Data Lake, qui permet aux collaborateurs des entreprises d'exploiter les données de manière personnalisée. Développée il y a un an avec Pivotal – un éditeur américain de logiciels spécialiste du big data et du cloud – cette solution accueille un nouveau partenaire : Informatica, le leader mondial des fournisseurs indépendants de logiciels. À la clé, de nouvelles fonctionnalités qui accélèrent la transformation de données brutes en informations exploitables.

Allié à Cloudera, leader des plateformes big data basées sur Apache™ Hadoop®, Capgemini a aussi conçu deux nouvelles offres pour faciliter la mise en œuvre des projets big data de leurs clients (lire page 22). Le Groupe compte déjà 10 000 collaborateurs spécialisés en big data et méthodes analytiques et prévoit de renforcer ses compétences de manière importante au cours des 5 prochaines années.

En 2014, le Groupe a aidé de nombreux clients à capitaliser sur l'immense flux d'informations déjà disponibles. Il a notamment permis au Service des Taxes de l'État indien du Maharashtra de lutter contre la fraude fiscale, notamment en comparant les données en provenance de divers organismes de l'État et du gouvernement indien. Pour le fonds de pension allemand Bayerische Versorgungskammer (BVK), le Groupe a conçu un système informatique robuste qui prend en compte les évolutions réglementaires.

INTERNET DES OBJETS

Capteurs de business

Dans le domaine de « rupture » qu'est l'Internet des Objets, le Groupe co-innove avec ses clients afin que les innovations se traduisent rapidement en avantages commerciaux. Il le fait notamment avec des entreprises, des secteurs de l'industrie et de l'énergie. Sogeti High Tech développe, de son côté, des techniques de collecte et d'agrégation des données provenant des capteurs embarqués dans les équipements. Spécialiste de l'ingénierie et du conseil en technologies, cette filiale de Capgemini a déjà créé 200 prototypes de solutions d'objets connectés pour ses clients ces deux dernières années. De l'avis de Michiel Boreel, en charge des technologies chez Sogeti : « 2015 est l'année où les entreprises vont commencer à tirer davantage de bénéfices commerciaux des données générées en temps réel par les capteurs ».



Un impératif : le big data

« Désormais, nos clients n'ont plus le choix : ils doivent apprendre à agir en s'appuyant sur les informations issues du big, fast et smart data. C'est indispensable pour rester pionniers sur leurs marchés, sous peine de se faire devancer par ceux qui sont « nés avec les données » ! »

JOHN BRAHIM, DIRECTEUR DE L'OFFRE INSIGHTS & DATA

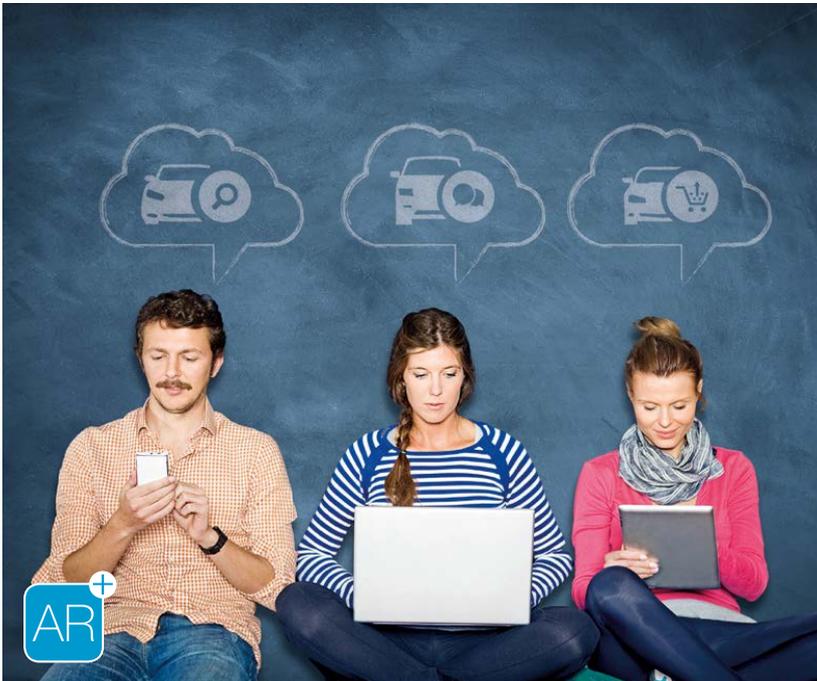
(1) Expert Connect permet aux clients d'échanger avec les talents Capgemini sur les réseaux sociaux.

HISTOIRE CLIENT

La ville d'Oslo relève le défi de la sécurité routière des jeunes piétons

Les jeunes piétons sont les usagers les plus vulnérables de la circulation routière. Pour être efficaces, les politiques de la ville doivent sécuriser en priorité les zones dangereuses. Afin de pouvoir les identifier, la ville d'Oslo, en Norvège, a fait appel à Capgemini. La mission consiste à obtenir des données exploitables sur le parcours et les impressions d'enfants se rendant à l'école à pied. La solution : la conception et le développement d'une application mobile dotée d'une interface assez simple et intuitive pour que des jeunes de 8 à 12 ans puissent y consigner leurs commentaires. Notamment, fournir des informations sur les intersections dangereuses et sur d'autres problèmes liés à la circulation.

Pour cela, les équipes de Capgemini dialoguent avec les jeunes piétons pour comprendre leurs attentes vis-à-vis d'applications mobiles. Un premier prototype sur base Apple iOS a été testé avec succès par les élèves de deux écoles d'Oslo. L'application est en cours de déploiement auprès de 43 000 élèves d'écoles primaires. « *L'approche collaborative et la méthode de prototypage rapide de Capgemini ont permis la livraison d'un prototype iOS en seulement deux semaines*, explique Vibeke F. Rørholt-Bymiljøetaten, chef de projet de l'agence pour l'environnement urbain de la ville d'Oslo. *La simplicité de l'application a été confirmée par la capacité des élèves du primaire à l'utiliser efficacement.* »



OFFRE SECTORIELLE

L'automobile entre dans l'ère du tout-connecté

L'édition 2014 de l'étude *Cars Online-Generation Connected* (lire page 40) montre que les conducteurs accordent désormais plus d'importance aux fonctionnalités embarquées à bord des voitures qu'aux performances du véhicule. Fort de ce constat, Capgemini travaille sur des projets pilotes de véhicule intelligent avec plusieurs grands constructeurs mondiaux, notamment deux grandes marques européennes.

L'objectif est de capitaliser sur les données que transmettent et reçoivent les voitures intelligentes pour concevoir de nouveaux services personnalisés. Notamment des services d'aide à la navigation et d'assistance en cas d'urgence. Dans ce cadre, le Groupe intervient à deux niveaux : la télématique embarquée, pour récupérer en temps réel des informations sur l'utilisation des véhicules ; et l'apport de solutions technologiques qui aident les constructeurs à exploiter ces données et à les croiser

avec des sources externes (comme le dossier du client ou l'historique du véhicule).

Prochaine étape : optimiser l'utilisation des informations ainsi collectées pour développer des services qui bénéficieront à tout le secteur automobile. Comme pour l'entretien, l'extension de garantie ou encore la gestion de flottes d'entreprise. L'expertise acquise par Capgemini au cours de ces projets pilotes s'est également concrétisée par le lancement, début 2015, de sa première offre conçue spécifiquement pour le secteur automobile. Baptisée « AutomotiveConnect », elle vise à agréger les données générées par les véhicules et leurs conducteurs avec les enseignements externes déjà disponibles grâce au big data. L'objectif est de permettre aux constructeurs et aux concessionnaires d'accéder à une compréhension beaucoup plus fine des besoins de leurs clients.



65%

des entreprises estiment que leur compétitivité est en danger si elles n'adoptent pas des solutions innovantes d'analyse des données.

Source : Étude *Big & Fast Data: The Rise of Insight-Driven Business*, de Capgemini et EMC, Mars 2015.



ROBERTO ZAMBON, DIRECTEUR INFORMATIQUE DE CAIXA

« Les services mobiles sont l'avenir de la banque au Brésil, et notre ambition est d'en être le leader. »

Partenaire stratégique de Caixa, Capgemini est fortement impliqué dans sa stratégie de transformation informatique.

La mobilité comme facteur clé de différenciation

Le Programme de Transformation Mobile de Caixa est né d'un constat simple : « nous vivons dans un monde où tout évolue très vite sous l'impulsion du digital. Il était donc temps de permettre à nos clients et à nos collaborateurs d'avoir accès à la majorité de nos services depuis leurs équipements mobiles, explique Roberto Zambon, Directeur informatique de Caixa. L'objectif est de nous positionner comme un leader des services bancaires mobiles ». Dans ce secteur, en effet, la satisfaction des

clients est directement liée à la mise à disposition de services mobiles et de l'utilisation des réseaux sociaux, comme l'indique l'édition 2014 du rapport World Retail Banking publié par Capgemini et l'Efma⁽¹⁾ (lire page 40). En particulier lorsqu'il s'agit de la satisfaction des clients de la génération Y.

La force du partenariat

« Nous avons réuni nos expertises en services financiers et en mobilité dans une offre baptisée "Enterprise Mobility Orchestrator". Elle couvre toutes les phases du cycle de développement des applications mobiles, de la conception au testing, en passant par la production, la livraison et le suivi, commente Alex Vieira, Directeur spécialiste des services financiers chez Capgemini et en charge de la relation avec Caixa. Nous avons collaboré avec IBM afin d'utiliser leur plateforme technologique MobileFirst. » De fait, le projet Caixa est pour IBM le deuxième plus important déploiement de cette plateforme.

Caixa est la troisième banque du Brésil,

avec plus de 78 millions de clients. Elle propose des services bancaires de détail et commerciaux. Elle gère plusieurs programmes sociaux pour le gouvernement.



« Le Programme de Transformation Mobile nous apporte exactement ce que nous attendons de notre partenariat avec Capgemini : performance et agilité pour nos clients et pour nos collaborateurs, se félicite Roberto Zambon. Ce programme va vraiment nous aider à nous différencier de nos concurrents. Nous sommes perçus comme plus innovants. Les services mobiles sont l'avenir de la banque au Brésil, et notre ambition est d'en être le leader. »

Le déploiement à grande échelle de la transformation mobile de Caixa est en cours. Capgemini aide désormais la banque à résoudre d'autres défis. Notamment une nouvelle solution de crédit pour ses opérations de prêt bancaire. Mais aussi une plateforme dédiée aux programmes sociaux que Caixa gère pour le compte du gouvernement.

(1) L'Efma est une association qui regroupe plus de 80 % des grandes institutions financières mondiales.

Plus productif

Comment garder un temps d'avance ?

Aller plus vite, tout en faisant aussi bien, voire mieux... Voici une quête vieille comme le monde qui a toutefois pris un tour nouveau avec la révolution numérique. La technologie a en effet réduit les barrières à l'entrée de nombreux marchés. Prenez une start-up innovante. Une brèche à peine exprimée – mais bien

réelle – dans la capacité des acteurs d'un secteur à couvrir les besoins du consommateur. Introduisez-y un modèle économique en rupture et une offre qui, du jour au lendemain, devient la référence et est adoptée par des millions d'utilisateurs. Et vous aurez compris qu'aucun secteur, aucune entreprise, n'est aujourd'hui à l'abri d'une mutation radicale de son marché. De fait, pour les acteurs traditionnels, il ne s'agit plus uniquement d'être plus productifs pour réduire leurs coûts et accroître leur compétitivité, notamment grâce à l'infogérance et aux services de BPO et de testing ; il s'agit aussi, et surtout, de capitaliser sur la transformation digitale pour conserver un temps d'avance. Parce qu'ils vont permettre de passer d'un monde de produits à une ère de services, mais aussi créer de nouveaux leviers de productivité, l'Internet des Objets et le Digital Manufacturing (digitalisation de l'outil de production) sont de ces évolutions qui vont bouleverser la donne actuelle.

**30 %
de gain de
productivité**
grâce à la maintenance
préventive et prédictive
rendue possible par
le Digital Manufacturing.

Source :
rapport *The Fourth Industrial Revolution*
publié par Sogeti en 2014.



//twitter.com/BPOTech

#cloud et #microservices permettent aux #fournisseurs BPO de construire de manière rapide et efficace des #solutions robustes au juste coût.

Lee Beardmore, spécialisé en Business Process Outsourcing (BPO), membre du réseau Expert Connect⁽¹⁾

Pouvez-vous expliquer en quoi consistent les travaux de Capgemini sur le Digital Manufacturing ?

Le but est d'accompagner nos clients industriels, mais aussi ceux de l'énergie, vers une digitalisation à 100 % de leur outil de production et de leurs processus. Si les outils d'ERP (gestion des activités de l'entreprise) et de PLM (gestion des lignes de production) sont largement déployés, les nouvelles technologies digitales permettent de franchir de nouveaux paliers de performance dans de nombreux domaines. Par exemple, seule la numérisation complète de la chaîne de développement et d'industrialisation d'un produit permet une collaboration harmonieuse et efficace entre toutes les parties prenantes : marketing, bureau d'étude, production, achats, sous-traitants... Il en va de même pour les simulations et les tests.

Pourquoi y associer l'Internet des Objets ?

L'industrie est à l'origine de tous les objets connectés qui sont commercialisés. Vu l'ampleur de cette deuxième révolution internet, il n'est plus pensable de réaliser des projets de Digital Manufacturing pour nos clients sans y associer l'Internet des Objets. Aujourd'hui, ce sont les produits qui embarquent de l'intelligence : des capteurs, des puces avec leur carte d'identité, des moyens de communication et d'interaction. Et



JEAN-PIERRE PETIT,
DIRECTEUR DE SOGETI HIGH TECH, EN CHARGE
DU « DIGITAL MANUFACTURING » CHEZ CAPGEMINI

demain ce seront les machines. La vraie révolution viendra de là : de cette faculté nouvelle de pouvoir combiner les données du système d'information avec celles reçues en temps réel du monde physique.

Quels bénéfices les industriels vont-ils en tirer ?

Les bénéfices sont de deux types. Tout d'abord, l'optimisation des flux de production et de la logistique. Et ce, à tous les niveaux. Le croisement de données réelles et statistiques va améliorer la fiabilité des processus et des infrastructures, grâce à de la maintenance prédictive et préventive. À partir de l'instant où tous les composants de la chaîne sont capables d'envoyer des informations en temps réel, vous obtenez également une traçabilité en continu des produits et des équipements. C'est également

« La convergence de la digitalisation de l'outil de production et de l'Internet des Objets crée une véritable révolution. »

toute la production qui deviendra intelligente grâce à l'interaction entre les machines et les produits. Enfin, connaître en temps réel l'usage qui est fait de vos produits par vos clients permet l'innovation pertinente.

Le deuxième type de bénéfices est révolutionnaire : les industriels vont progressivement passer d'une offre de produits à une offre de services. C'est là une extraordinaire source de croissance, mais elle doit être maîtrisée : l'usage et le service rendu prenant le pas sur le produit, les industriels courent le risque de se faire désintéresser. Ils doivent donc anticiper et développer leurs écosystèmes digitaux. Toutes les entreprises deviennent digitales. Nos clients ont pleinement conscience de ces défis, et Capgemini, riche de ses différents métiers, les accompagne dans cette transformation.



L'offre Digital Manufacturing en 4 points :

- **Cycle de développement produit :** outils de collaboration, digitalisation des données et simulation numérique
- **Gestion des infrastructures :** configuration, pilotage et opérations à distance
- **Maintenance préventive et prédictive ;**
- **Digitalisation des processus de fabrication (Factory 4.0)**

(1) Expert Connect permet aux clients d'échanger avec les talents Capgemini sur les réseaux sociaux.



Migration informatique : quand la vitesse est essentielle

TODD HALE, DIRECTEUR INFORMATIQUE
D'OFFICE DEPOT

Todd Hale, le Directeur informatique d'Office Depot, est un homme pressé. Il coordonne actuellement l'intégration des systèmes d'OfficeMax avec ceux d'Office Depot suite à leur fusion-acquisition (lire ci-contre *Cap vers l'intégration*). Et plus tôt sa mission sera achevée, plus vite cette intégration permettra de tirer le meilleur de cette acquisition.

In tant que Directeur informatique, quelles sont vos priorités ?

J'ai actuellement quatre priorités. La première, c'est de gérer la mise en commun des plateformes informatiques de deux entreprises qui pèsent chacune plusieurs milliards de dollars de chiffre d'affaires. En 2014, nous avons consacré à cette intégration près de 80 % de nos ressources discrétionnaires. La deuxième priorité, c'est de fournir à l'entreprise des systèmes informatiques sûrs, stables et cohérents. La troisième vise à capitaliser sur la technologie pour améliorer notre performance business. Enfin, la dernière priorité est l'amélioration continue de l'efficacité et de la performance de notre outil informatique.

Quelle importance accordez-vous à la sécurité informatique ?

Elle concerne toute l'entreprise, et pas uniquement les services en relation directe avec le client. Notre engagement fondamental est d'assurer que nos plateformes informatiques répondent à toutes les exigences de disponibilité, et donnent à chacun la conviction qu'elles sont pérennes.

J'estime que mon équipe fait un excellent travail en se concentrant sur les bonnes pratiques en la matière. Nous mettons tout en œuvre pour assurer la sécurité, tout en conduisant, en parallèle, des programmes de maintenance appropriés. Tout cela contribue à la sécurité, mais aussi à la cohé-



Cap vers l'intégration

Office Depot a signé un nouveau contrat avec Capgemini pour soutenir sa fusion avec OfficeMax⁽¹⁾. La mission s'étend à l'échelle mondiale. Elle vise à assurer l'infogérance des processus métiers et à fournir des services de maintenance et de test des applications. Cet accord a également comme objectif de consolider et de standardiser les pratiques financières et comptables nouvellement intégrées. Capgemini accompagne Office Depot depuis 2011.

(1) En février 2015, Staples et Office Depot ont annoncé être en discussion avancée pour fusionner leurs deux entreprises.

rence de notre système d'information. Je ne pense pas que la cybersécurité soit un enjeu plus important aujourd'hui qu'il y a cinq ans. Cela a toujours été une problématique critique, mais aujourd'hui les retombées d'une cyberattaque réussie sont beaucoup plus graves. Il faut vraiment adopter une approche intégrée de la gestion des menaces, depuis la protection des systèmes et de nos clients jusqu'à la communication de crise.

Quel est le rôle de Capgemini dans cette intégration ?

C'était clair dès le départ : plus vite nous pourrions migrer nos activités sur une plateforme unique, plus vite nous serions en mesure de tirer des synergies commerciales et informatiques de la fusion entre Office Depot et OfficeMax. Dans ce contexte, Capgemini nous aide à accélérer le mouvement de deux manières. Tout d'abord en nous permettant de ne pas avoir à allouer des ressources internes pour gérer et assurer la maintenance de nos applications : nos équipes peuvent ainsi se concentrer sur d'autres projets à haute valeur ajoutée. Ensuite, de plus en plus de services d'Office Depot sollicitent l'expertise de Capgemini sur certains processus, avant leur intégration, ce qui permet de gagner du temps.

Quels bénéfices Office Depot en a-t-il déjà tirés ?

L'une des raisons pour lesquelles nous avons choisi de travailler avec Capgemini était de pouvoir bénéficier

de vos bonnes pratiques, afin d'accroître l'automatisation de la phase de tests. Ceci a un impact direct sur notre « time to market » – la vitesse avec laquelle de nouvelles idées génèrent du business. Grâce à l'automatisation, nous pouvons lancer davantage de nouvelles versions de nos applications, au bon niveau de qualité. Par conséquent, Capgemini nous aide à accélérer la mise en œuvre de technologies qui soutiennent à la fois l'activité d'Office Depot et l'intégration des deux entreprises. Notre partenariat s'étend à travers l'organisation et nous permet de gérer des priorités multiples.

Comment cela contribue-t-il à transformer les services informatiques d'Office Depot ?

Nos services informatiques sont en capacité d'intervenir plus rapidement et de manière plus astucieuse, ce qui nous positionne aujourd'hui comme un partenaire du business plutôt que comme un simple fournisseur de services. Nous sommes à l'écoute des besoins technologiques de toutes les fonctions de l'entreprise. Et nous trouvons de nouvelles approches, comme nous l'avons déjà fait en matière d'analyse des données, de business intelligence, de marketing et de e-commerce.

Pour y parvenir, le business doit faire confiance à l'informatique, et l'informatique doit travailler avec des partenaires de confiance comme Capgemini. Vous êtes directs, transparents et pragma-

tiques. Vous êtes prêts à prendre du recul et à faire les choses un peu différemment. La relation entre nos deux entreprises est basée sur la collaboration et la compréhension de ce que nous voulons faire ensemble. Et de ce qui nous convient à tous deux.



Office Depot, Inc., né de la fusion entre Office Depot et OfficeMax en novembre 2013, est un fournisseur américain de produits, de services et de solutions pour tous les environnements de travail (bureau, maison, école, etc.) au niveau mondial.

Comment clore ce rapport annuel sans un regard vers l'avenir

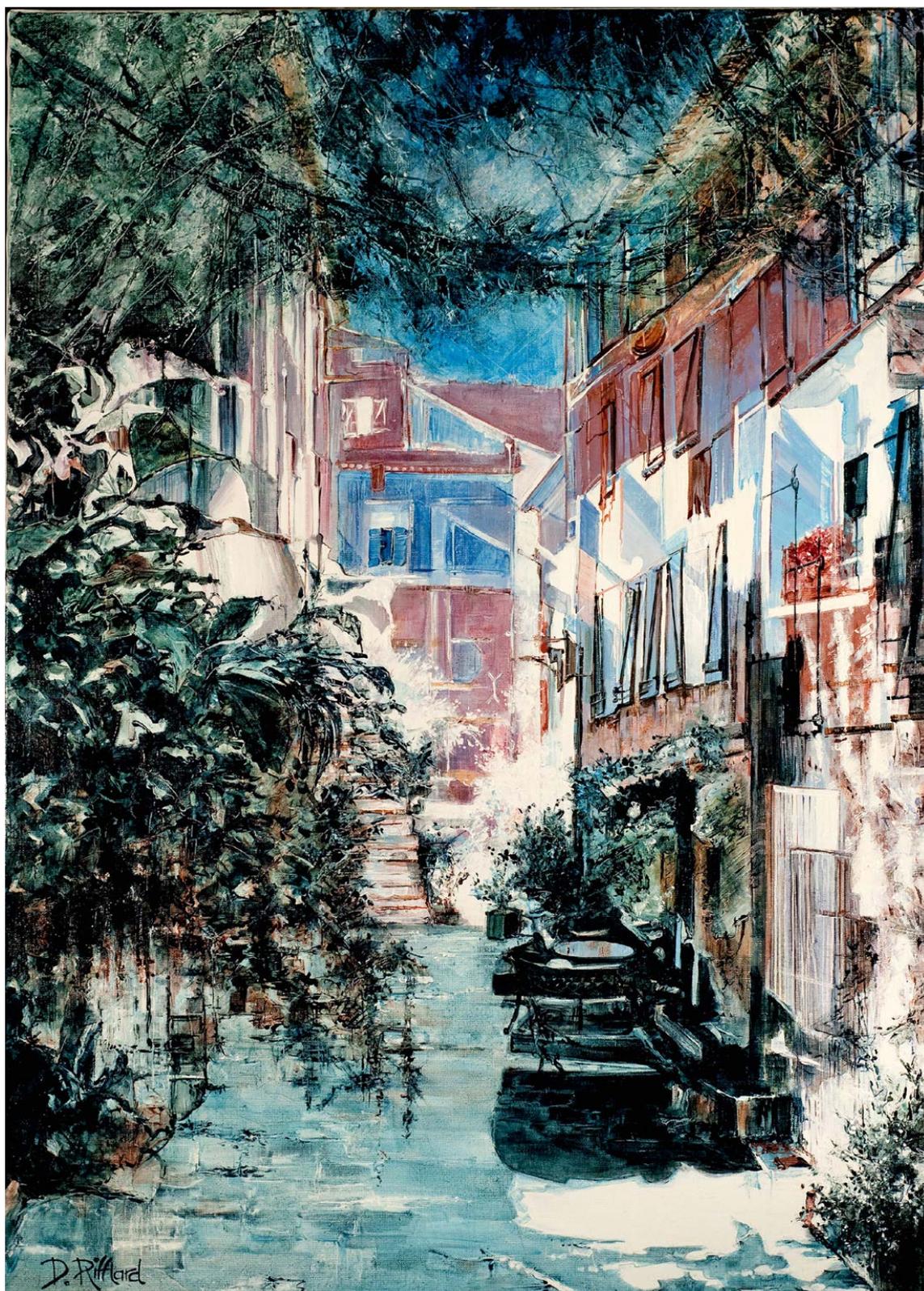
Dans la technologie aussi, les modes se font et se défont. On pourrait légitimement penser que l'engouement que suscite le digital finira par s'essouffler... Mais il n'en sera rien, l'avenir sera numérique. Cette lame de fond changera peut-être de nom mais ce à quoi nous assistons actuellement n'est que l'aube de l'ère digitale. Si l'expérience du consommateur est aujourd'hui au centre du jeu – et le restera –, elle n'est que l'un des aspects de la révolution à venir.

Pour toutes les entreprises, toutes les organisations, quelle que soit leur taille, il y a encore tant à imaginer, tant à développer, tant à innover. Réinventer l'expérience de leurs clients, sans oublier celle de leurs partenaires. Permettre à leurs collaborateurs de vivre, eux aussi, une expérience de travail connectée, à l'image de celle de leur vie quotidienne. Ou encore, créer une chaîne logistique capable de s'adapter en temps réel à l'instantanéité des besoins et qui sera révolutionnée par l'impression en 3D.

Qu'en sera-t-il de l'informatique cognitive qui rendra individus et entreprises toujours plus intelligents ? Et de la perception même du monde qui se trouvera transfigurée par la réalité augmentée ? Un monde dans lequel chaque produit et chaque service demeureront liés à l'entreprise ? Et, au final, comment canaliser ce futur pour faire en sorte qu'il ne déborde pas, qu'il n'aliène pas ? Pour faire en sorte que la technologie reste ce formidable moteur d'évolution, de progrès – au service de l'homme et de l'humanité.

Pour aider les entreprises et les organisations à ne tirer que des avantages de ce futur passionnant et stimulant, Capgemini a les meilleurs atouts : des milliers et des milliers de talents – tous différents, mais animés par la même volonté de servir leurs clients ; toutes les expertises nécessaires – au sein du Groupe ou dans notre réseau d'alliances ; une longue tradition qui place la technologie au service des enjeux business ; un modus operandi qui équilibre développement global et réactivité locale ; la conviction que l'avenir se construit avec nos clients, en toute confiance, et pas selon notre recette ; et, enfin, un profond attachement à tout ce qui fonde ce que nous sommes aujourd'hui, qui n'a d'égal que notre curiosité et notre appétit voraces pour le futur !

Denis Riffard
"Par l'escalier"



Suivre Capgemini sur la toile et dialoguer avec nous

Google+



YouTube



Échangez
avec les femmes
et les hommes
qui font Capgemini,
sur les
**RÉSEAUX
SOCIAUX**



Contactez
nos experts pour échanger
sur votre business
grâce au réseau
**EXPERT
CONNECT**

capgemini.com/expert-connect

Découvrez
qui nous sommes
et ce que nous faisons,
sur notre site web global et nos
**21 SITES PAYS
ET MÉTIERS**



capgemini.com



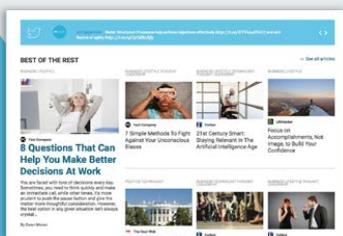
Partagez
des points de vue
sur les technologies,
le business et les carrières
chez Capgemini, sur
NOS BLOGS



capgemini.com/blogs

Suivez
l'actualité business
et technologique,
grâce à l'agrégateur
d'informations
CONTENT LOOP
en partenariat avec
LinkedIn

content-loop.com



Consultez
les articles et témoignages
sur l'actualité de Capgemini
et celle de son industrie,
en vous connectant aux
**SITES
D'INFORMATIONS
ÉCONOMIQUES**
de nos partenaires
media

Les Echos



FINANCIAL
TIMES

Vibrez
avec les jeunes étudiants
et professionnels qui relèvent
les défis technologiques
dans l'émission de télé-réalité
**SUPER TECHIES
SHOW**,
que vous pouvez retrouver
sur YouTube



capgeminisupertechiesshow.com

Appréhendez
les innovations de demain
sur la section
de notre site internet
**BEYOND
THE BUZZ**

capgemini.com/beyond-the-buzz



Où nous joindre dans le monde

Capgemini

Siège social, Direction générale
et Direction financière du Groupe
11, rue de Tilsitt
75017 Paris – France
Tél. : +33 (0)1 47 54 50 00
Fax : +33 (0)1 47 54 50 35
fr.capgemini.com

CAP GEMINI S.A

Paris : +33 (0)1 47 54 50 00
Grenoble : +33 (0)4 76 59 63 00

CAMPUS CAPGEMINI

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

UNIVERSITÉ CAPGEMINI

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



GRANDES UNITÉS OPÉRATIONNELLES

Amérique latine

São Paulo : +55 11 4196 0500

Application Services One⁽¹⁾

New York : +1 212 314 8000

Application Services Two⁽²⁾

Paris : +33 (0)1 49 00 40 00

Business Process Outsourcing

Paris : +33 (0)1 47 54 52 00

Consulting

(Capgemini Consulting)

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

Infrastructures Services

Paris : +33 (0)1 47 54 52 00

Services informatiques de proximité (Sogeti)

Paris : +33 (0)1 58 44 55 66

DIRECTIONS SECTORIELLES

Automobile

Munich : +49 89 38 338 2426

Commerce, distribution et transport

Chicago : +1 312 395 8192

Sécurité publique

Utrecht : +31 (0)3 06 63 33 74

Services financiers

New York : +1 212 314 8235

Services fiscaux et protection sociale

Londres : +44 (0)203 202 3400

Télécommunications

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

Utilities

Toronto : +1 416 805 6913

Autres secteurs

Toronto : +1 416 805 6913

POUR LES FUTURS COLLABORATEURS

fr.capgemini.com/carrieres

POUR LES ACTIONNAIRES

Fabienne Philippot

Relations actionnaires
fabienne.philippot@capgemini.com
+33 (0)1 47 54 50 82

POUR LES INVESTISSEURS ET LES ANALYSTES FINANCIERS

fr.capgemini.com/investisseurs

Vincent Biraud

Relations investisseurs
et analystes financiers
vincent.biraud@capgemini.com
+33 (0)1 47 54 50 87

POUR LES JOURNALISTES ET LES ANALYSTES DE MARCHÉ

fr.capgemini.com/evenements

fr.capgemini.com/medias-et-analystes

Christel Lerouge

Relations presse et analystes
de marché
christel.lerouge@capgemini.com
+33 (0)1 47 54 50 71

(1) Amérique du Nord, Royaume-Uni, Asie-Pacifique et secteur des services financiers.
(2) France, Benelux, Pays nordiques, Allemagne et Europe centrale, Europe du Sud.

CAPGEMINI

Afrique du Sud (+27)

Cape Town : (0)79 855 5279

Allemagne (+49)

Berlin : (0)30 88703-0

Arabie Saoudite (+96)

Riyadh : 611 250 3550

Argentine (+54)

Buenos Aires : 11 5297 9200

Australie (+61)

Sydney : (0)2 9293 4000

Autriche (+43)

Vienne : (0)1 21163 0

Belgique (+32)

Diegem : (0)2 708 11 11

B Brésil (+55)

São Paulo : 11 4196 0500

Canada (+1)

Toronto : 416 365 4400

Chili (+56)

Santiago : 2 2897 5700

Chine (+86)

Shanghai : 21 6182 2664

Colombie (+57)

Bogota : 1 319 26 00

Danemark (+45)

Vallensbæk : 70 11 22 00

Émirats Arabes Unis (+971)

Dubaï : 4 4335690

Espagne (+34)

Madrid : 91 657 70 00

États-Unis (+1)

New York : 212 314 8000

Finlande (+358)

Espoo : (0)9 452 651

France (+33)

Capgemini France

Paris : (0)1 49 00 40 00

Capgemini Consulting

Paris : (0)1 49 67 30 00

Capgemini Institut

Paris : (0)1 44 74 24 10

Application Services France

Paris : (0)1 49 67 30 00

Application Services France

Aérospatiale & Défense

Toulouse : (0)5 31 08 80 00

Paris : (0)1 49 00 40 00

Application Services France

Industries & Distribution

Paris : (0)1 49 00 40 00

Application Services France

Services

Paris : (0)1 49 00 40 00

Application Services France

Télécom & Média

Paris : (0)1 49 00 40 00

Services Financiers

Paris : (0)1 49 00 40 00

Outsourcing Services

Paris : (0)1 57 58 51 00

Prosodie-Capgemini

Paris : (0)1 46 84 11 11

Euriware-Capgemini

Paris : (0)1 39 48 40 00

Guatemala (+502)

Guatemala : 222 300 10

Hongrie (+36)

Budapest : 1248 4000

Inde (+91)

Mumbai : (0)22 6755 7000

Italie (+39)

Milan : 02 414931

Japon (+81)

Tokyo : (0)3 6202 2150

Malaisie (+60)

Kuala Lumpur : (0)3 2168 1954

Maroc (+212)

Casablanca : 5 22 46 18 00

Mexique (+52)

Mexico City : 55 8503 2400

Norvège (+47)

Oslo : 24 12 80 00

Nouvelle-Zélande (+64)

Wellington : 04 473 2285

Pays-Bas (+31)

Utrecht : 30 689 00 00

Philippines (+63)

Manille : 2 667 6000

Pologne (+48)

Varsovie : 22 4647 000

Portugal (+351)

Lisbonne : 21 412 22 00

République tchèque (+420)

Prague : 222 803 709

Roumanie (+40)

Bucarest : 21 209 8000

Royaume-Uni (+44)

Londres : (0)1483 764 764

Russie (+7)

Nizhny Novgorod :

831 411 51 18

Singapour (+65)

Singapour : 6224 6620

Slovaquie (+421)

Bratislava : 2 444 556 78

Suède (+46)

Stockholm : (0)8 5368 5000

Suisse (+41)

Zurich : (0)44 560 24 00

Taiwan (+886)

Taipei : 2 8758 7888

Vietnam (+84)

Hô Chi Minh-Ville :

(0)8 39 978 100

SOGETI

41-43, rue Pergolèse

75016 Paris – France

Tél. : +33 (0)1 58 44 55 66

Fax : +33 (0)1 58 44 58 10

sogeti.com

Allemagne (+49)

Düsseldorf : (211) 5661-4000

Belgique (+32)

Bruxelles : (0)2 538 92 92

Danemark (+45)

Vallensbæk : (0)70 23 15 05

Espagne (+34)

Barcelone : (0)93 253 01 88

États-Unis (+1)

Dayton (Ohio) :

(0)937 291 8100

Finlande (+358)

Espoo : (0)207 463 880

France (+33)

Paris : (0)1 55 00 12 00

Paris – High Tech :

(0)1 40 93 73 00

Inde (+91)

Mumbai : (0)22 6755 7000

Irlande (+353)

Dublin : (0)1 639 0100

Luxembourg (+352)

Bertrange : (0) 31 44 01

Norvège (+47)

Oslo : (0)40 00 50 89

Pays-Bas (+31)

Vianen : (0)88 660 66 00

Royaume-Uni (+44)

Londres : (0)207 014 8900

Suède (+46)

Solna : (0)8 5368 2000

Suisse (+41)

Genève : (0)22 879 16 50

Clemens Briels
"The luminous cube act and the hoop countes. Alegria"



Jacky Beigneux
"Le jardin de Muriel"



Pour le plaisir du regard depuis 27 ans !

Depuis 1987, Capgemini choisit des artistes contemporains de toutes nationalités pour illustrer son rapport annuel. Pour le cru 2014, 12 œuvres ont été retenues : peintures, sculpture murale, street art... Pour le plaisir du regard.



Page 75
"Le jardin de Muriel"

JACKY BEIGNEUX

Autodidacte, Jacky Beigneux a transporté son chevalet pendant une dizaine d'années sur des chemins de campagne pour perfectionner sa technique. Né dans l'ouest de la France, il peint des travailleurs, des ouvriers, des paysans, des clowns ou des objets du quotidien avec des couleurs fortes et tranchantes.

jackybeigneux.fr



Page 53
"Les copines"

ÉLISABETH BESNIER

Élisabeth Besnier a commencé son apprentissage de peintre dans un atelier du nord de la France, pays dont elle est originaire. Adepte de la peinture à l'huile appliquée au couteau, elle cherche avant tout à exprimer l'émotion ressentie face à son sujet, avec une prédilection pour les portraits.

elisabeth-besnier.com



Couverture
"The Tree"

OLIVIA BOA

Championne de France de full-contact, mannequin, journaliste... Âgée de 34 ans, Olivia Boa a déjà vécu mille vies avant de se consacrer à la peinture. Passionnée de physique quantique et de neurologie, elle a développé une technique de « cinétique oculaire » pour influencer les ondes cérébrales des observateurs de ses toiles.

cinetiqueoculaireboa.com



Page 74
"The luminous cube act and the hoop countes. Alegria"

CLEMENS BRIELS

Né en 1946 aux Pays-Bas, Clemens Briels choisit d'abord le métier de la publicité avant de devenir sculpteur, peintre et créateur de bijoux et de meubles. Colorées, ses œuvres sont nourries d'influences latino-américaines. En 2002, il est nommé artiste officiel des jeux olympiques d'hiver de Salt Lake City.

clemensbriels.nl



Page 26
"Love People"

CHRISTOPHE CATELAIN

Pop Art, Street Art, actualité, voyages... Les influences de Christophe Catelain, photographe plasticien, sont multiples. Che Guevara, billet de un dollar, icônes du rock et du cinéma, superhéros... Ce Français autodidacte compose ses visuels à partir de milliers d'images assemblées et détournées.

catelain-art-photo.com



Page 16
"Step into the Forrest"

ELECTRICPOPPERS

Derrière ELECTRICPOPPERS se cache une jeune artiste finlandaise qui mêle joyeusement illustrations, bande dessinée et design. Autodidacte et fière de l'être, elle se laisse guider par son imagination et l'inspiration du moment. Elle crée un univers très personnel où les animaux tiennent une place de choix.

electricpoppers.com



Page 42
"Andy-Warhol-and-
Jean-Michel-Basquiat-
Brooklyn-NY"

KOBRA

Rio de Janeiro, New York, Athènes ou Londres... Les murs des grandes métropoles sont le terrain de jeux de Kobra, artiste brésilien né en 1976. En 2012, Capgemini a fait don d'une de ses grandes fresques colorées à la ville de São Paulo, ville natale de Kobra et berceau du Groupe au Brésil.

eduardokobra.com



Page 33
"My Heart Is All
A Flutter"

DAVID KRACOV

Sculpteur, peintre et animateur pour les studios de cinéma, David Kracov est né à Boston, aux États-Unis, en 1968. À 12 ans, il devient l'un des plus jeunes artistes exposés au *Boston Museum of Fine Arts*. Ses sculptures murales en métal peint à la main connaissent aujourd'hui un vif succès dans le monde entier.

nuancesetlumiere.com



Page 05
"Hong Kong la nuit"

JEAN-FRANÇOIS LARRIEU

Né en 1960 dans le sud de la France, Jean-François Larrieu se passionne pour la peinture dès son plus jeune âge. Avec un univers coloré plein d'imprévus, il s'inscrit lui-même dans la lignée de Paul Klee ou Joan Miró. Il expose régulièrement dans les Opera Gallery de Paris, Singapour, Hong Kong, Séoul, Londres ou encore New York.

larrieu.fr



Page 69
"Par l'escalier"

DENIS RIFFLARD

Son crayon, le Français Denis Riffard l'emploie d'abord pendant plusieurs années au service de l'humour, en réalisant dessins de presse et illustrations publicitaires. Passé à la peinture, c'est la ville qu'il met à l'honneur dans ses toiles, avec une figuration souvent bousculée par les graphismes et les couleurs.

galeriepascalremont.com



Page 21
"A success story"

YANN SCIBERRAS

« Actualiste » : c'est ainsi que Yann Sciberras, issu de la culture punk et rock, qualifie sa peinture. Ce Français de 47 ans se veut le témoin de notre société de l'information en temps réel. Composées d'un flux d'images et de mots, ses œuvres sont des instantanés de notre époque, de ses angoisses et de ses fantasmes.

yannsciberras.fr



Page 17
"Page d'écriture
à Paris"

MICHA TAUBER

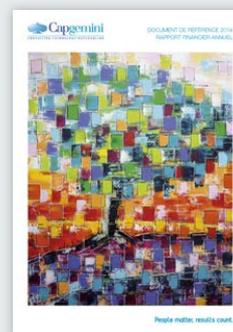
D'origine néerlandaise, Micha Tauber est diplômée de l'École Nationale Supérieure des Arts Appliqués et des Métiers d'Arts de Paris. Âgée aujourd'hui de 48 ans, elle peint un univers onirique au caractère universel. Il y est question de sensualité, de magie, de rêves, de civilisations lointaines ou imaginaires...

artsymbol.com

➤ L'actualité du groupe Capgemini est accessible en français sur fr.capgemini.com ou en anglais sur capgemini.com

➤ Pour consulter une version interactive ou télécharger une version PDF de ce rapport, rendez-vous sur fr.capgemini.com/rapport-annuel/2014

➤ Retrouvez toutes les informations sur le Groupe dans le Document de référence 2014 en version imprimée, ou en version PDF téléchargeable sur fr.capgemini.com/rapport-annuel/2014/documents



➤ Ces deux documents sont également disponibles en anglais sur capgemini.com/annual-report/2014

➤ Vous pouvez interagir avec les experts de Capgemini sur capgemini.com/expert-connect



Une publication du groupe Capgemini

— **Direction de projet, conception et rédaction :** Direction du marketing et de la communication, 11 rue de Tilsitt, 75017 Paris

— **Gestion de projet, conception graphique et rédaction :** W

— **Photographies :** © Photothèque Capgemini ; Jan Bielecki ; Scott Campbell ; Corbis (Hiya Images) ; Euriware ; Fotolia (chesky, vege) ; Gettyimages (Blend Images/Colin Anderson, d3sign, ispyfriend, urfinguss) ; @GWELL ; Thierry Hugon ; Photos provided by Hydro One Networks Inc. ; iStockphoto ; jon@fotografjengen.no ; Philippe Levy ; MicroWorld ; Orbital ; Shutterstock Inc. ; TGI Friday's Inc. ; Thinkstock.

— Microsoft is a trademark of the Microsoft group of companies ; salesforce.com, inc. Used with permission.

— Imprimé en France par Dejalink 93240 Stains



www.capgemini.com