

31 décembre 2016

RAPPORT ANNUEL

COMPTES CONSOLIDES



## SOMMAIRE

---

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS.....	3
COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉS .....	4
PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES.....	5
ÉTATS CONSOLIDÉS DE LA SITUATION FINANCIÈRE .....	6
TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS.....	7
TABLEAUX DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS.....	8
NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DECEMBRE 2016.....	9
NOTE 1 BASE DE PREPARATION DES COMPTES.....	9
NOTE 2 PRINCIPES DE CONSOLIDATION ET PERIMETRE.....	10
NOTE 3 INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE .....	13
NOTE 4 INFORMATION SECTORIELLE .....	14
NOTE 5 COMPTES DE RESULTAT CONSOLIDES .....	18
NOTE 6 CHIFFRE D’AFFAIRES.....	18
NOTE 7 CHARGES OPERATIONNELLES PAR NATURE.....	19
NOTE 8 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS .....	19
NOTE 9 RESULTAT FINANCIER.....	20
NOTE 10 CHARGE D’IMPOT .....	21
NOTE 11 RESULTAT PAR ACTION .....	22
NOTE 12 CAPITAUX PROPRES .....	23
NOTE 13 ECARTS D’ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES .....	33
NOTE 14 IMMOBILISATIONS CORPORELLES .....	35
NOTE 15 UNITES GENERATRICES DE TRESORERIE ET TESTS DE DEPRECIATION D’ACTIFS.....	37
NOTE 16 IMPOTS DIFFERES .....	39
NOTE 17 INSTRUMENTS FINANCIERS .....	42
NOTE 18 AUTRES ACTIFS NON COURANTS.....	43
NOTE 19 CLIENTS ET COMPTES RATTACHES .....	44
NOTE 20 AUTRES ACTIFS COURANTS.....	45
NOTE 21 ENDETTEMENT NET / TRESORERIE NETTE.....	45
NOTE 22 FLUX DE TRESORERIE .....	52
NOTE 23 GESTION DU RISQUE DE CHANGE, DE TAUX D’INTERET ET DE CONTREPARTIE .....	54
NOTE 24 PROVISIONS POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILES .....	57
NOTE 25 PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES.....	63
NOTE 26 AUTRES DETTES NON COURANTES ET COURANTES .....	63
NOTE 27 DETTES OPERATIONNELLES .....	63
NOTE 28 EFFECTIFS .....	64
NOTE 29 ENGAGEMENTS HORS BILAN.....	65
NOTE 30 TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIEES .....	66
NOTE 31 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE .....	67
NOTE 32 LISTE PAR PAYS DES PRINCIPALES SOCIETES CONSOLIDEES.....	68
NOTE 33 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES .....	71

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

## EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2016

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Cap Gemini S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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

### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- La note 6 aux comptes consolidés expose les méthodes de comptabilisation du chiffre d'affaires et des coûts liés aux prestations à long terme. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre Groupe et des informations fournies dans la note précitée, nous nous sommes assurés de leur correcte application ainsi que du caractère raisonnable des estimations retenues.
- La valeur nette des écarts d'acquisition, figurant au bilan consolidé, s'élève à 7 176 millions d'euros. La note 15 aux comptes consolidés expose les principes et méthodes comptables ainsi que les modalités relatives à l'approche retenue par le Groupe pour la détermination de la valeur d'utilité de ces actifs. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons vérifié le bien-fondé de l'approche retenue ainsi que la cohérence d'ensemble des hypothèses utilisées et des évaluations qui en résultent.
- Un montant d'actif d'impôts différés de 1 473 millions d'euros figure au bilan consolidé dont les modalités de détermination sont décrites dans la note 16 aux comptes consolidés. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons validé la cohérence d'ensemble des données et des hypothèses retenues ayant servi à l'évaluation des actifs d'impôts différés.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion.

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

Les commissaires aux comptes

Neuilly-sur-Seine, le 24 février 2017

Paris La Défense, le 24 février 2017

PricewaterhouseCoopers Audit

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

Françoise Garnier  
Associée

Richard Béjot  
Associé

Frédéric Quélin  
Associé

## COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉS

<i>en millions d'euros</i>	Notes	2015		2016	
		Montant	%	Montant	%
<b>Chiffre d'affaires</b>	4 - 6	<b>11 915</b>	<b>100</b>	<b>12 539</b>	<b>100</b>
Coûts des services rendus		(8 838)	(74,2)	(9 183)	(73,3)
Frais commerciaux		(955)	(8,0)	(1 032)	(8,2)
Frais généraux et administratifs		(860)	(7,2)	(884)	(7,0)
<b>Charges opérationnelles</b>	7	<b>(10 653)</b>	<b>(89,4)</b>	<b>(11 099)</b>	<b>(88,5)</b>
<b>Marge opérationnelle *</b>		<b>1 262</b>	<b>10,6</b>	<b>1 440</b>	<b>11,5</b>
Autres produits et charges opérationnels	8	(240)	(2,0)	(292)	(2,3)
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>1 022</b>	<b>8,6</b>	<b>1 148</b>	<b>9,2</b>
Coût de l'endettement financier net	9	(55)	(0,5)	(104)	(0,8)
Autres charges et produits financiers	9	(63)	(0,5)	(42)	(0,4)
<b>Résultat financier</b>		<b>(118)</b>	<b>(1,0)</b>	<b>(146)</b>	<b>(1,2)</b>
<b>Produit / (Charge) d'impôt</b>	10	<sup>(1)</sup> <b>203</b>	<b>1,7</b>	<sup>(2)</sup> <b>(94)</b>	<b>(0,8)</b>
<b>RESULTAT NET</b>		<b>1 107</b>	<b>9,3</b>	<b>908</b>	<b>7,2</b>
<i>dont :</i>					
<i>Part du Groupe</i>		1 124	9,4	921	7,3
<i>Intérêts minoritaires</i>		(17)	(0,1)	(13)	(0,1)

### RÉSULTAT PAR ACTION

Nombre moyen d'actions de la période		168 452 917		169 450 721	
<b>Résultat de base par action (en euros)</b>	11	<b>6,67</b>		<b>5,44</b>	
Nombre moyen d'actions dilué		178 581 519		179 080 780	
<b>Résultat dilué par action (en euros)</b>	11	<b>6,33</b>		<b>5,25</b>	

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

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

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

## PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES

<i>en millions d'euros</i>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Ecart actuariel sur les régimes de retraites à prestations définies, nets d'impôts <sup>(1)</sup>	97	(257)
Réévaluation des instruments dérivés de couverture, nette d'impôts <sup>(2)</sup>	35	53
Ecart de conversion <sup>(2)</sup>	255	173
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES</b>	<b>387</b>	<b>(31)</b>
Résultat net (rappel)	1 107	908
Si ces produits et charges comptabilisés en capitaux propres avaient été comptabilisés en résultat, le résultat net aurait été de :	1 494	877
<i>dont :</i>		
<i>Part du Groupe</i>	<i>1 514</i>	<i>886</i>
<i>Intérêts minoritaires</i>	<i>(20)</i>	<i>(9)</i>

(1) *Eléments qui ne seront pas reclassés en résultat,*

(2) *Eléments qui pourraient être reclassés en résultat.*

## ÉTATS CONSOLIDÉS DE LA SITUATION FINANCIÈRE

<i>en millions d'euros</i>	Notes	31 décembre 2015	31 décembre 2016
Ecart d'acquisition	13 - 15	7 055	7 176
Immobilisations incorporelles	13	848	813
Immobilisations corporelles	14	763	754
Impôts différés	16	1 412	1 473
Autres actifs non courants	18	457	374
<b>Total actif non courant</b>		<b>10 535</b>	<b>10 590</b>
Clients et comptes rattachés	19	3 055	3 074
Créances d'impôts courants		64	132
Autres actifs courants	20	543	627
Actifs de gestion de trésorerie	21	116	157
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21	1 950	1 879
<b>Total actif courant</b>		<b>5 728</b>	<b>5 869</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>16 263</b>	<b>16 459</b>

<i>en millions d'euros</i>	Notes	31 décembre 2015	31 décembre 2016
Capital social		1 377	1 373
Primes d'émission et d'apport		3 499	3 453
Réserves et report à nouveau		887	1 525
Résultat net		1 124	921
<b>Capitaux propres (part du Groupe)</b>		<b>6 887</b>	<b>7 272</b>
Intérêts minoritaires		26	13
<b>Capitaux propres</b>		<b>6 913</b>	<b>7 285</b>
Dettes financières à long terme	21	3 161	3 287
Impôts différés	16	221	227
Provisions pour retraites et engagements assimilés	24	1 216	1 374
Provisions non courantes	25	28	26
Autres dettes non courantes	26	367	292
<b>Total passif non courant</b>		<b>4 993</b>	<b>5 206</b>
Dettes financières à court terme et découverts bancaires	21	652	125
Dettes opérationnelles	27	2 724	2 818
Acomptes clients et produits constatés d'avance	19	739	737
Provisions courantes	25	90	104
Dettes d'impôts courants		61	109
Autres dettes courantes	26	91	75
<b>Total passif courant</b>		<b>4 357</b>	<b>3 968</b>
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>		<b>16 263</b>	<b>16 459</b>

## TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

Les flux de trésorerie relatifs à l'exercice sont commentés en Note 22 – Flux de trésorerie.

<i>en millions d'euros</i>	Notes	2015	2016
<b>Résultat net, part du Groupe</b>		<b>1 124</b>	<b>921</b>
Intérêts minoritaires		(17)	(13)
Dépréciation des écarts d'acquisition	13 - 15	40	-
Dotations aux amortissements et dépréciation des immobilisations		264	299
Variations des provisions		8	(5)
Moins-values de cession d'actifs		17	6
Charge liée aux attributions d'actions		32	54
Coût de l'endettement financier (net)	9	55	104
Charge / (Produit) d'impôt	10	(203)	94
Gains latents liés aux variations de juste valeur et autres		(19)	(11)
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôt (A)</b>		<b>1 301</b>	<b>1 449</b>
<b>Impôt versé (B)</b>		<b>(137)</b>	<b>(167)</b>
Variation liée aux créances clients et comptes rattachés, acomptes clients et produits constatés d'avance		(22)	(45)
Variation liée aux coûts capitalisés sur projets		(10)	13
Variation liée aux dettes fournisseurs		(80)	128
Variation liée aux autres créances et dettes		(48)	(59)
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (C)</b>		<b>(160)</b>	<b>37</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ (D=A+B+C)</b>		<b>1 004</b>	<b>1 319</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	13 - 14	(198)	(197)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		19	21
		<b>(179)</b>	<b>(176)</b>
Décaissements (encaissements) liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie		(3 392)	(23)
Décaissements nets liés aux actifs de gestion de trésorerie		(2)	(36)
Autres décaissements (encaissements) nets		(13)	(16)
		<b>(3 407)</b>	<b>(75)</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (E)</b>		<b>(3 586)</b>	<b>(251)</b>
Augmentations de capital		564	-
Augmentations de capital souscrites par les actionnaires minoritaires		5	-
Dividendes versés		(198)	(229)
Décaissements (nets) liés aux opérations sur actions Cap Gemini S.A		(81)	(315)
Augmentation des dettes financières		2 775	505
Remboursements des dettes financières		(691)	(1 004)
Intérêts financiers versés		(38)	(115)
Intérêts financiers reçus		28	43
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (F)</b>		<b>2 364</b>	<b>(1 115)</b>
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE (G=D+E+F)</b>		<b>(218)</b>	<b>(47)</b>
Incidence des variations des cours des devises (H)		26	(31)
<b>TRÉSORERIE D'OUVERTURE (I)</b>	<b>21</b>	<b>2 140</b>	<b>1 948</b>
<b>TRÉSORERIE DE CLÔTURE (G + H + I)</b>	<b>21</b>	<b>1 948</b>	<b>1 870</b>

## TABLEAUX DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

<i>en millions d'euros</i>	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission et d'apport propres	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Produits et charges comptabilisés en capitaux propres		Capitaux propres (part du Groupe)	Intérêts minori- taires	Total capitaux propres
						Ecarts de conversion	Autres			
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>163 592 949</b>	<b>1 309</b>	<b>3 010</b>	<b>(60)</b>	<b>1 688</b>	<b>(10)</b>	<b>(880)</b>	<b>5 057</b>	<b>26</b>	<b>5 083</b>
Dividendes versés au titre de l'exercice 2014	-	-	-	-	(198)	-	-	(198)	-	(198)
Instruments de motivation et actionnariat salarié	1 888 551	15	49	92	(18)	-	-	138	-	138
Ajustements sur droit de vente accordé aux actionnaires minoritaires	-	-	-	-	(32)	-	-	(32)	-	(32)
Impôts relatifs aux dérivés sur actions Cap Gemini S.A.	-	-	-	-	22	-	-	22	-	22
Elimination des actions propres	-	-	-	(107)	2	-	-	(105)	-	(105)
Augmentations de capital	6 700 000	53	440	-	7	-	-	500	5	505
Transactions avec les actionnaires minoritaires	-	-	-	-	(9)	-	-	(9)	15	6
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>8 588 551</b>	<b>68</b>	<b>489</b>	<b>(15)</b>	<b>(226)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>316</b>	<b>20</b>	<b>336</b>
<b>Produits et charges comptabilisés en capitaux propres</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>258</b>	<b>132</b>	<b>390</b>	<b>(3)</b>	<b>387</b>
<b>Résultat net</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 124</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 124</b>	<b>(17)</b>	<b>1 107</b>
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>172 181 500</b>	<b>1 377</b>	<b>3 499</b>	<b>(75)</b>	<b>2 586</b>	<b>248</b>	<b>(748)</b>	<b>6 887</b>	<b>26</b>	<b>6 913</b>
Dividendes versés au titre de l'exercice 2015	-	-	-	-	(229)	-	-	(229)	-	(229)
Instruments de motivation et actionnariat salarié	-	-	-	62	15	-	-	77	-	77
Dérivés sur actions Cap Gemini S.A., nets d'impôts	-	-	-	-	(32)	-	-	(32)	-	(32)
Remboursement anticipé ORNANE 2013	-	-	-	56	(37)	-	-	19	-	19
Elimination des actions propres	-	-	-	(340)	-	-	-	(340)	-	(340)
Réduction de capital par annulation d'actions propres	(617 235)	(4)	(46)	50	-	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires minoritaires	-	-	-	-	4	-	-	4	(4)	-
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>(617 235)</b>	<b>(4)</b>	<b>(46)</b>	<b>(172)</b>	<b>(279)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(501)</b>	<b>(4)</b>	<b>(505)</b>
<b>Produits et charges comptabilisés en capitaux propres</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>169</b>	<b>(204)</b>	<b>(35)</b>	<b>4</b>	<b>(31)</b>
<b>Résultat net</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>921</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>921</b>	<b>(13)</b>	<b>908</b>
<b>Au 31 décembre 2016</b>	<b>171 564 265</b>	<b>1 373</b>	<b>3 453</b>	<b>(247)</b>	<b>3 228</b>	<b>417</b>	<b>(952)</b>	<b>7 272</b>	<b>13</b>	<b>7 285</b>



---

### NOTE 1 BASE DE PREPARATION DES COMPTES

---

Les comptes consolidés au 31 décembre 2016, ainsi que les notes afférentes, ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 15 février 2017. Les états financiers consolidés seront approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires prévue le 10 mai 2017.

#### A) Référentiel IFRS

En application du règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés publiés au titre de l'exercice 2016 sont établis conformément aux normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles que publiée par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et adoptée dans l'Union Européenne (UE). Par ailleurs, le Groupe tient compte des positions adoptées par le Syntec Numérique – organisation représentant les principales sociétés de conseil et de services informatiques en France – sur les modalités d'application de certaines normes IFRS.

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

#### B) Nouvelles normes et interprétations applicables en 2016

##### a) Nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire (publiés par l'IASB, approuvés par l'UE, entrés en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2016)

Les principes comptables appliqués par le Groupe sont identiques à ceux appliqués dans les comptes annuels consolidés au 31 décembre 2015, à l'exception des nouvelles normes, amendements et interprétations entrés en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016 et qui n'ont pas d'impact significatif pour le Groupe.

##### b) Nouvelles normes, amendements et interprétations non appliqués par anticipation (publiés par l'IASB, approuvés par l'UE, non encore entrés en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2016)

Les impacts éventuels de l'application des nouvelles normes, amendements et interprétations n'ont pas d'incidences significatives sur les comptes annuels consolidés du Groupe.

En ce qui concerne la norme IFRS15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients, le Groupe a travaillé en collaboration avec les acteurs internationaux du secteur et en France au sein du Syntec Numérique à l'identification des problématiques d'application. En parallèle, le Groupe a initié un projet pour analyser sur un échantillon de contrats les éventuels écarts entre les principes comptables actuellement appliqués avec ceux de la norme IFRS15. La finalisation des conclusions et des impacts potentiels est en cours.

##### c) Nouvelles normes, amendements et interprétations non encore approuvés (publiés par l'IASB, non encore approuvés par l'UE, non encore entrés en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2016)

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB mais non encore approuvés par l'UE au 31 décembre 2016 ni encore entrés en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2016.

#### C) Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers consolidés nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui pourraient avoir un impact sur les montants d'actif et de passif à la clôture ainsi que sur les éléments du compte de résultat ou des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres de la période. Ces estimations tiennent compte de données économiques et d'hypothèses susceptibles de variations dans le temps et comportent certains aléas. Elles concernent principalement la reconnaissance du chiffre d'affaires sur les contrats au forfait dans le cadre de la méthode à l'avancement, la reconnaissance d'impôts différés actifs, l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs, les provisions pour retraites et engagements assimilés, la juste valeur des instruments dérivés et les provisions.

## NOTE 2 PRINCIPES DE CONSOLIDATION ET PERIMETRE

### Méthodes de consolidation

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

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

Le périmètre de consolidation figure en Note 32 – Liste par pays des principales sociétés consolidées.

Les sociétés consolidées par le Groupe ont établi leurs comptes au 31 décembre 2016, selon les principes comptables appliqués par le Groupe.

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

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

### Conversion des états financiers

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

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

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

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

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

	Taux moyens		Taux de clôture	
	2015	2016	2015	2016
Couronne norvégienne	0,11200	0,10765	0,10413	0,11006
Couronne suédoise	0,10691	0,10567	0,10882	0,10469
Dollar américain	0,90166	0,90404	0,91853	0,94868
Dollar australien	0,67838	0,67230	0,67128	0,68512
Dollar canadien	0,70630	0,68234	0,66155	0,70482
Livre sterling	1,37806	1,22455	1,36249	1,16798
Real brésilien	0,27480	0,26057	0,23193	0,29150
Roupie indienne	0,01406	0,01345	0,01389	0,01397
Yuan renminbi	0,14349	0,13609	0,14163	0,13661
Zloty polonais	0,23916	0,22920	0,23453	0,22674

Pour information, le compte de résultat d'IGATE acquis le 1<sup>er</sup> juillet 2015 a été intégré au taux moyen des devises du deuxième semestre 2015.

### Regroupements d'entreprises

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

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

L'incorporation des états financiers d'une entité étrangère dans les états financiers consolidés du Groupe implique l'élimination des soldes et transactions intra-groupe. Toutefois, un écart de change qui apparaît sur un élément monétaire intra-groupe (par exemple une créance intra-groupe libellée dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de la filiale) ne peut être éliminé. Un tel écart de change est comptabilisé en produits ou en charges de l'exercice, ou classé en produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres si le sous-jacent fait partie intégrante de l'investissement net du Groupe dans les entités étrangères (par exemple un prêt à échéance indéfinie).

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

## Acquisitions de l'exercice 2016

Au cours du premier semestre 2016, le Groupe a procédé à l'acquisition d'Oinio en Allemagne (100 salariés). Cette opération vient renforcer l'offre de Capgemini construite autour des solutions et de la plateforme *Salesforce* dédiée à la transformation digitale des entreprises.

Le Groupe a également acquis aux Etats-Unis le cabinet de conseil en stratégie d'innovation Fahrenheit 212 (70 salariés) afin de développer de nouvelles offres digitales en Amérique du Nord.

Pour ces deux acquisitions, le prix d'acquisition s'élève à 22 millions d'euros, auquel s'ajoute un complément de prix incluant des conditions de présence enregistré en « Autres produits et charges opérationnels ».

Ces acquisitions n'ont pas d'impact significatif sur les comptes du Groupe au 31 décembre 2016.

## Rappel de l'acquisition d'IGATE en 2015

IGATE est un groupe de technologie et de services informatiques basé aux Etats-Unis et dont le siège social est situé dans le New Jersey. Son chiffre d'affaires en 2014, tel que publié en principes comptables américains (US GAAP), s'est élevé à 1,3 milliards de dollars américains, son résultat opérationnel à 220 millions de dollars américains et les effectifs à 33 484 employés au 31 décembre 2014. L'Amérique du Nord est le plus grand marché d'IGATE où il y a réalisé 79% de son chiffre d'affaires en 2014, suivi de l'Europe (14%) et de l'Asie-Pacifique (7%).

Conformément aux modalités de l'accord annoncé le 27 avril 2015, Capgemini a finalisé le 1<sup>er</sup> juillet 2015 l'acquisition d'IGATE Corporation devenue à cette date filiale à 100% du groupe Capgemini. Le 1<sup>er</sup> juillet 2015, toutes les actions ordinaires émises et en circulation d'IGATE Corporation (autres que les actions ordinaires d'IGATE Corporation détenues en propre) ainsi que les droits acquis en vertu des plans d'options ont été convertis en droit à recevoir 48 dollars américains en espèces par titre. Le prix d'acquisition s'élève ainsi à 3 961 millions de dollars américains. Les actions d'IGATE Corporation ne sont plus négociables et ont été radiées de la cote NASDAQ Global Select Market.

Le groupe IGATE est consolidé depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2015 par intégration globale.

La contribution d'IGATE depuis l'acquisition le 1<sup>er</sup> juillet 2015 au chiffre d'affaires du Groupe, à son résultat d'exploitation et à son résultat net est respectivement de 609 millions d'euros, 88 millions d'euros et 68 millions d'euros. Si l'acquisition avait eu lieu au 1<sup>er</sup> janvier 2015, et sur la base d'informations fournies par IGATE au titre du premier semestre 2015, le Groupe estime que la contribution d'IGATE au chiffre d'affaires, à son résultat d'exploitation et à son résultat net aurait été respectivement de 1 194 millions d'euros, 160 millions d'euros et 109 millions d'euros pour l'exercice 2015.

A la fin de la période d'affectation, l'écart d'acquisition constaté à la date de première consolidation n'a pas été réévalué de façon significative.

## Opérations de financement

Pour financer cette acquisition, outre sa trésorerie disponible, le Groupe a notamment réalisé les opérations suivantes :

- ▶ La conclusion d'un crédit relais de 3 800 millions de dollars américains (avec tirage possible en dollar américain et/ou en euro) auprès d'un groupe de 15 banques à l'issue d'une phase de syndication qui s'est achevée le 2 juin 2015 (le crédit relais ayant été souscrit par un groupe limité de banques dès le 24 avril 2015). Ce crédit relais a fait l'objet de deux tirages en date du 29 juin 2015, l'un pour 2 200 millions d'euros et l'autre pour 1 000 millions de dollars américains (soit, au total, un équivalent de 3 094 millions d'euros) en vue du financement partiel de l'acquisition d'IGATE le 1<sup>er</sup> juillet 2015 et au refinancement d'une partie de sa dette (cf ci-après),
- ▶ Une augmentation de capital d'un montant de 500 millions d'euros (nette des frais d'augmentation de capital après impôts) lancée le 9 juin 2015 par placement privé et portant sur 6 700 000 actions nouvelles. Le prix de souscription s'est élevé à 75,50 euros par action, soit une décote de 2,4% par rapport au cours moyen pondéré des volumes de la journée du 9 juin 2015,
- ▶ Une émission obligataire « triple tranche » d'une valeur nominale totale de 2 750 millions d'euros placée le 24 juin 2015 et dont le règlement/livraison est intervenu le 1<sup>er</sup> juillet 2015. Les trois tranches de cette émission obligataire présentent les principales caractéristiques suivantes (cf Note 21 – Endettement net / Trésorerie nette) :
  - 500 millions d'euros d'obligations échéance 2 juillet 2018, avec un coupon variable de Euribor 3 mois +0,85% (prix à l'émission de 100%),
  - 1 250 millions d'euros d'obligations échéance 1<sup>er</sup> juillet 2020, avec un coupon annuel de 1,75% (prix à l'émission de 99,853%),
  - 1 000 millions d'euros d'obligations échéance 1<sup>er</sup> juillet 2023, avec un coupon annuel de 2,50% (prix à l'émission de 99,857%).

Le 7 juillet 2015, le produit de ce placement d'obligations a été affecté au remboursement du tirage sur le crédit relais de 3 094 millions d'euros. Le crédit relais a été annulé dans son intégralité le 9 juillet 2015.

Par ailleurs, dans le cadre de sa gestion du risque de taux et de change lié au financement de cette acquisition, Capgemini a notamment réalisé les transactions suivantes :

- ▶ L'achat d'options d'échange de taux d'intérêts variable euro contre fixe euro, dites swaptions de taux euro. Toutes ces options ont été dénouées avant l'acquisition d'IGATE et ont été intégralement reconnues en résultat financier au 31 décembre 2015,
- ▶ L'achat d'options d'achat de dollar américain contre euro. Tous ces instruments ont été dénoués avant l'acquisition d'IGATE et ont été intégralement reconnus en résultat financier au 31 décembre 2015,
- ▶ La mise en place, pour un notionnel total de 1 000 millions de dollars américains et une maturité de 5 ans, de contrats d'échange EUR-taux fixe contre USD-taux fixe (*Cross Currency Swap*) qui ont été qualifiés d'instruments de couverture de flux de trésorerie pour la composante taux d'intérêt et de couverture de juste valeur pour la composante change. Au titre de ces instruments financiers, Capgemini recevra des contreparties bancaires concernées un taux de 1,75% sur un notionnel de 894 millions d'euros et versera en échange un taux moyen de 3,51% sur un notionnel de 1 000 millions de dollars américains (cf Note 9 – Résultat Financier).

Suite à son acquisition par Capgemini, IGATE a procédé en juillet 2015 au remboursement de ses principaux emprunts :

- ▶ un emprunt obligataire d'un montant principal de 325 millions de dollars américains arrivant à échéance en 2019,
- ▶ un prêt bancaire d'un principal restant dû de 234 millions de dollars américains.

## Instruments de motivation des salariés

Dans le cadre de l'acquisition d'IGATE réalisée le 1<sup>er</sup> juillet 2015, le groupe Capgemini a décidé de maintenir les conditions d'acquisition des instruments de capitaux (options de souscription d'actions, d'actions réservées et d'unités de performance) octroyés antérieurement à l'acquisition d'IGATE et d'en figer le prix sur la base du prix de l'opération. Ainsi sera octroyé, aux dates initialement prévues d'acquisition des droits, un montant en numéraire calculé sur la base d'un prix de 48 dollars américains. Le paiement en numéraire des options de souscription d'action et d'actions réservées dont les droits ne sont pas encore totalement acquis au 1<sup>er</sup> juillet 2015 est effectué principalement en 2015 (post acquisition), 2016 et 2017 sous réserve du respect de la condition de présence associée à ces instruments aux dates de fin d'acquisition des droits.

Le paiement relatif aux instruments de capitaux acquis représente 42 millions de dollars américains. S'agissant des instruments en cours d'acquisition, la charge de 75,5 millions de dollars américains afférente est répartie entre les différentes dates d'attribution et les dates de fin d'acquisition des droits. En conséquence une provision de 54 millions de dollars américains a été reconnue dans le bilan d'ouverture pour la période couvrant les services rendus de la date d'attribution à la date d'acquisition d'IGATE. Pour la période postérieure à la date d'acquisition, la charge estimée de 21,5 millions de dollars américains, est constatée en compte de résultat progressivement et s'étale du 1<sup>er</sup> juillet 2015 aux différentes dates d'acquisition des droits concernés. Au titre de 2016, la charge comptabilisée s'élève à 7,7 millions d'euros (9,9 millions d'euros en 2015).

---

## NOTE 3 INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE

---

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

- ▶ la **marge opérationnelle** est obtenue en déduisant du chiffre d'affaires les charges opérationnelles. Elle est calculée avant les « Autres produits et charges opérationnels » qui comprennent les amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises, la charge résultant de l'étalement de la juste valeur des actions attribuées au personnel (y compris les charges sociales et contributions patronales), ainsi que les charges ou produits non récurrents, notamment les dépréciations des écarts d'acquisition, les écarts d'acquisition négatifs, les plus ou moins-values de cession de sociétés consolidées ou d'activités, les charges de restructuration afférentes à des plans approuvés par les organes de Direction du Groupe, les coûts d'acquisition et d'intégration des sociétés acquises par le Groupe y compris les compléments de prix incluant des conditions de présence sur sociétés acquises, ainsi que les effets des réductions, des liquidations et des transferts des régimes de retraites à prestations définies,
- ▶ le **résultat normalisé par action** correspond au résultat net normalisé (part du Groupe) rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le résultat net normalisé correspond au résultat net (part du Groupe) corrigé des impacts des éléments reconnus en « Autres produits et charges opérationnels » (cf. note 8 – Autres produits et charges opérationnels), nets d'impôt calculé sur la base du taux effectif d'impôt,
- ▶ l'**endettement net** (ou la trésorerie nette) comprend (i) la trésorerie, qui figure dans le tableau des flux de trésorerie et qui est composée de la trésorerie et équivalents de trésorerie (placements à court terme et banques), diminués des découverts bancaires. Elle comprend (ii) les actifs de gestion de trésorerie (actifs présentés séparément dans l'état de la situation financière du fait de leurs caractéristiques), diminués (iii) des dettes financières à court et long terme, et tient également compte (iv) de l'impact des instruments de couverture lorsqu'ils se rapportent à des dettes financières et à des actions propres,
- ▶ le **free cash flow organique**, calculé à partir des éléments du tableau de flux de trésorerie, se définit comme le flux de trésorerie lié à l'activité diminué des investissements (nets de cessions) en immobilisations incorporelles et corporelles et ajusté des flux liés aux intérêts financiers nets.

## NOTE 4 INFORMATION SECTORIELLE

La Direction du Groupe analyse et mesure la performance de l'activité :

- ▶ dans les zones géographiques où le Groupe est présent,
- ▶ dans ses différents métiers (conseil, services de technologie et d'ingénierie, services applicatifs, autres services d'infogérance).

L'analyse géographique permet de suivre la performance :

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

L'analyse métier permet de suivre et de gérer les ressources et la production de services opérées au cours de l'exercice au sein des « grandes unités opérationnelles » essentiellement orientées métier, de manière transversale permettant de déployer des compétences et des savoir-faire homogènes dans les pays ou les régions.

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

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

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

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

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

\* La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en note 3 – indicateurs alternatifs de performance et en note 5 – Comptes de résultat consolidés.

### INFORMATION PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

Le Groupe communique son information sectorielle autour de 5 zones géographiques : Amérique du Nord, France, Royaume-Uni et Irlande, reste de l'Europe et Asie-Pacifique et Amérique Latine. La zone reste de l'Europe comprend désormais le Benelux, dont le poids n'a cessé de diminuer avec la diversification géographique du Groupe en dehors de l'Europe.

L'information sectorielle est complétée par des informations relatives au chiffre d'affaires et à la marge opérationnelle des 4 métiers du Groupe.

Ces zones sont détaillées ci-dessous :

Zones géographiques	Principaux pays
Amérique du Nord	Canada, Etats-Unis
France	France
Royaume-Uni et Irlande	Irlande, Royaume-Uni
Reste de l'Europe	Allemagne, Belgique, Danemark, Espagne, Finlande, Italie, Luxembourg, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Suède, Suisse
Asie-Pacifique et Amérique Latine	Argentine, Australie, Brésil, Chine, Inde, Japon, Mexique, Singapour

## ANALYSE DU COMPTE DE RESULTAT PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

<b>2016</b> <i>(en millions d'euros)</i>	Amérique du Nord		Royaume-Uni et Irlande	Reste de l'Europe	Asie- Pacifique et Amérique Latine	Frais de siège	Eliminations	Total
<b>Chiffre d'affaires</b>								
▶ hors Groupe	3 800	2 567	1 993	3 214	965	-	-	12 539
▶ inter-zones géographiques	151	200	155	273	1 251		(2 030)	-
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>	<b>3 951</b>	<b>2 767</b>	<b>2 148</b>	<b>3 487</b>	<b>2 216</b>	-	<b>(2 030)</b>	<b>12 539</b>
<b>MARGE OPERATIONNELLE *</b>	<b>587</b>	<b>234</b>	<b>290</b>	<b>339</b>	<b>64</b>	<b>(74)</b>	-	<b>1 440</b>
% du chiffre d'affaires	15,4	9,1	14,6	10,5	6,6	-	-	11,5
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>487</b>	<b>167</b>	<b>259</b>	<b>288</b>	<b>23</b>	<b>(76)</b>	-	<b>1 148</b>

<b>2015</b> <i>(en millions d'euros)</i>	Amérique du Nord		Royaume-Uni et Irlande	Reste de l'Europe	Asie- Pacifique et Amérique Latine	Frais de siège	Eliminations	Total
<b>Chiffre d'affaires</b>								
▶ hors Groupe	3 325	2 444	2 150	3 066	930	-	-	11 915
▶ inter-zones géographiques	151	185	162	239	1 051	-	(1 788)	-
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>	<b>3 476</b>	<b>2 629</b>	<b>2 312</b>	<b>3 305</b>	<b>1 981</b>	-	<b>(1 788)</b>	<b>11 915</b>
<b>MARGE OPERATIONNELLE *</b>	<b>494</b>	<b>199</b>	<b>289</b>	<b>313</b>	<b>39</b>	<b>(72)</b>	-	<b>1 262</b>
% du chiffre d'affaires	14,9	8,1	13,4	10,2	4,2	-	-	10,6
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>408</b>	<b>152</b>	<b>291</b>	<b>255</b>	<b>(24)</b>	<b>(60)</b>	-	<b>1 022</b>

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

## ANALYSE DES ACTIFS ET DES PASSIFS PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

<b>Au 31 décembre 2016</b> <i>(en millions d'euros)</i>	<b>Amérique du Nord</b>	<b>France</b>	<b>Royaume- Uni et Irlande</b>	<b>Reste de l'Europe</b>	<b>Asie- Pacifique et Amérique Latine</b>	<b>Non alloué</b>	<b>Elimina- tions</b>	<b>Total</b>	
<b>Actifs par zone géographique</b>									
▶ hors Groupe	3 507	2 611	1 620	2 835	1 910	39	-	12 522	
▶ inter-zones géographiques	84	83	61	88	176	28	(520)	-	
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>3 591</b>	<b>2 694</b>	<b>1 681</b>	<b>2 923</b>	<b>2 086</b>	<b>67</b>	<b>(520)</b>	<b>12 522</b>	
<i>dont acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles <sup>(1)</sup></i>	26	46	29	64	91	1	-	257	
								Impôts différés actifs	1 473
								Créances d'impôt	159
								Actifs de gestion de trésorerie	157
								Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 879
								Instruments dérivés	269
								<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>16 459</b>

<b>Passifs par zone géographique</b>									
▶ hors Groupe	907	1 197	1 405	1 070	732	10	-	5 321	
▶ inter-zones géographiques	150	100	80	127	61	-	(518)	-	
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>1 057</b>	<b>1 297</b>	<b>1 485</b>	<b>1 197</b>	<b>793</b>	<b>10</b>	<b>(518)</b>	<b>5 321</b>	
								Capitaux propres	7 285
								Impôts différés passifs	227
								Dettes d'impôt	125
								Dettes financières et découverts bancaires	3 412
								Instruments dérivés	89
								<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>16 459</b>

<b>Au 31 décembre 2015</b> <i>(en millions d'euros)</i>	<b>Amérique du Nord</b>	<b>France</b>	<b>Royaume- Uni et Irlande</b>	<b>Reste de l'Europe</b>	<b>Asie- Pacifique et Amérique Latine</b>	<b>Non alloué</b>	<b>Elimina- tions</b>	<b>Total</b>	
<b>Actifs par zone géographique</b>									
▶ hors Groupe	3 385	2 603	1 757	2 772	1 796	36	-	12 349	
▶ inter-zones géographiques	69	77	56	88	137	39	(466)	-	
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>3 454</b>	<b>2 680</b>	<b>1 813</b>	<b>2 860</b>	<b>1 933</b>	<b>75</b>	<b>(466)</b>	<b>12 349</b>	
<i>dont acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles <sup>(1)</sup></i>	28	51	40	49	74	1	-	243	
								Impôts différés actifs	1 412
								Créances d'impôt	94
								Actifs de gestion de trésorerie	116
								Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 950
								Instruments dérivés	342
								<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>16 263</b>

<b>Passifs par zone géographique</b>									
▶ hors Groupe	814	1 192	1 378	983	645	8	-	5 020	
▶ inter-zones géographiques	110	103	73	109	72	-	(467)	-	
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>924</b>	<b>1 295</b>	<b>1 451</b>	<b>1 092</b>	<b>717</b>	<b>8</b>	<b>(467)</b>	<b>5 020</b>	
								Capitaux propres	6 913
								Impôts différés passifs	221
								Dettes d'impôt	79
								Dettes financières et découverts bancaires	3 813
								Instruments dérivés	217
								<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>16 263</b>

(1) Il convient de noter que le montant des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles diffère du montant présenté en tableaux des flux de trésorerie qui s'élève à 197 millions d'euros (198 millions d'euros en 2015) du fait de l'exclusion dans ce dernier des acquisitions d'actifs détenus en location-financement pour 60 millions d'euros (45 millions d'euros en 2015).



## INFORMATION PAR METIER

L'information par métier suit la taxonomie suivante :

- ▶ Conseil, qui a pour mission de contribuer à l'amélioration des performances des entreprises clientes grâce à une connaissance approfondie de leurs activités et de leurs processus (« *Consulting Services* »),
- ▶ Services de technologie et d'ingénierie, qui exercent au sein même de l'entreprise cliente une activité d'accompagnement et de support des équipes informatiques internes (« *Technology and Engineering Services* »),
- ▶ Services applicatifs, qui comprennent la conception, le développement, la mise en œuvre et la maintenance des applications IT couvrant les activités du Groupe en termes d'intégration de système et de maintenance des applications (« *Application Services* »),
- ▶ Autres services d'infogérance, qui regroupent l'intégration, la gestion et/ou le développement de tout ou partie des systèmes d'infrastructure IT 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 - (« *Other Managed Services* »).

### ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR METIER

en millions d'euros	2015		2016	
	Montant	%	Montant	%
Conseil	480	4	506	4
Services de technologie et d'ingénierie	1 744	15	1 873	15
Services applicatifs	6 997	59	7 557	60
Autres services d'infogérance	2 694	22	2 603	21
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>11 915</b>	<b>100</b>	<b>12 539</b>	<b>100</b>

### ANALYSE DE LA MARGE OPERATIONNELLE\* PAR METIER

en millions d'euros	2015		2016	
	Montant	%	Montant	%
Conseil	44	9,1	54	10,7
Services de technologie et d'ingénierie	202	11,6	240	12,8
Services applicatifs	830	11,9	960	12,7
Autres services d'infogérance	258	9,6	260	10,0
Frais de siège	(72)	-	(74)	-
<b>MARGE OPERATIONNELLE *</b>	<b>1 262</b>	<b>10,6</b>	<b>1 440</b>	<b>11,5</b>

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

## NOTE 5 COMPTES DE RESULTAT CONSOLIDES

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

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

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

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

Le résultat net part du Groupe est ensuite obtenu en prenant en compte les éléments suivants :

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

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

## NOTE 6 CHIFFRE D'AFFAIRES

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

### a. Prestations en régie

Le chiffre d'affaires et les coûts des prestations sont reconnus au fur et à mesure de la prestation.

### b. Prestations au forfait

Le chiffre d'affaires, qu'il s'agisse de contrats correspondant à la réalisation de prestations intellectuelles ou de systèmes intégrés, est reconnu au fur et à mesure de la réalisation de la prestation, selon la méthode « à l'avancement ». Les coûts sont reconnus lorsqu'ils sont encourus.

### c. Prestations d'infogérance

Le chiffre d'affaires lié aux prestations d'infogérance est reconnu sur la durée du contrat en fonction du niveau de services rendu.

Les coûts relatifs aux prestations d'infogérance sont comptabilisés en charge de la période au cours de laquelle ils sont encourus. Toutefois, les coûts engagés dans la phase initiale du contrat (coûts de transition et/ou de transformation) peuvent être différés lorsqu'ils sont spécifiques aux contrats, qu'ils se rapportent à une activité future et/ou génèrent des avantages économiques futurs, et qu'ils sont recouvrables. Ces coûts sont alors classés en travaux en cours. Toutefois, en cas de remboursement par le client, celui-ci est enregistré en diminution des coûts encourus.

Lorsque le prix de revient prévisionnel d'un contrat est supérieur à son chiffre d'affaires, une perte à terminaison est constatée à hauteur de la différence.

Les prestations relatives à ces contrats figurent dans l'état de la situation financière consolidée en créances clients pour celles ayant fait l'objet d'une facturation, ou en factures à émettre pour les prestations réalisées et non encore facturées. Les acomptes reçus des clients et les produits constatés d'avance figurent dans les passifs courants.

Le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 12 539 millions d'euros (11 915 millions en 2015), soit une variation de 5,2% à taux de change et périmètre courants et de 7,9% à taux de change constants.

## NOTE 7 CHARGES OPERATIONNELLES PAR NATURE

<i>en millions d'euros</i>	2015		2016	
	Montant	% du chiffre d'affaires	Montant	% du chiffre d'affaires
Charges de personnel	7 260	60,9%	7 611	60,7%
Frais de déplacements	499	4,2%	521	4,2%
	<b>7 759</b>	<b>65,1%</b>	<b>8 132</b>	<b>64,9%</b>
Achats et frais de sous-traitance	2 207	18,5%	2 254	18,0%
Loyers et taxes locales	372	3,1%	380	3,0%
Autres dotations aux amortissements, provisions et résultat de cessions d'immobilisations	315	2,7%	333	2,6%
<b>CHARGES OPERATIONNELLES</b>	<b>10 653</b>	<b>89,4%</b>	<b>11 099</b>	<b>88,5%</b>

### ANALYSE DES CHARGES DE PERSONNEL

<i>en millions d'euros</i>	Note	2015	2016
Traitements et salaires		5 845	6 151
Charges sociales		1 344	1 401
Charges de retraites - régimes à prestations définies et autres avantages postérieurs à l'emploi	24	71	59
<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>		<b>7 260</b>	<b>7 611</b>

## NOTE 8 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

<i>en millions d'euros</i>	Notes	2015	2016
Amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises		(45)	(68)
Dépréciation des écarts d'acquisition	13 - 15	(40)	-
Charges liées aux attributions d'actions	12	(42)	(58)
Coûts de restructuration		(81)	(103)
Coûts d'intégration des sociétés acquises		(39)	(68)
Coûts liés aux acquisitions		(16)	(1)
Autres charges opérationnelles		(29)	(5)
<b>Total charges opérationnelles</b>		<b>(292)</b>	<b>(303)</b>
Autres produits opérationnels		52	11
<b>Total produits opérationnels</b>		<b>52</b>	<b>11</b>
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS</b>		<b>(240)</b>	<b>(292)</b>

### COÛTS DE RESTRUCTURATION

Les coûts de restructuration de l'exercice 2016 concernent principalement des mesures de réduction d'effectifs pour 91 millions d'euros (67 millions d'euros pour 2015) et de rationalisation des actifs immobiliers et de production pour 7 millions d'euros (11 millions d'euros pour 2015).

### COÛTS D'INTEGRATION DES SOCIETES ACQUISES

Les coûts d'intégration des sociétés acquises s'élèvent à 68 millions d'euros et concernent principalement l'intégration du groupe IGATE, et sont composés essentiellement des charges liées aux coûts des consultants intervenant sur cette intégration ainsi qu'aux instruments de motivation accordés aux salariés d'IGATE. Ils intègrent également les compléments de prix incluant des conditions de présence sur les sociétés acquises en 2016.

A noter qu'au 31 décembre 2015, le poste « Autres produits opérationnels » incluait un produit de 35 millions d'euros lié à la diminution de la valeur actuelle de l'engagement de retraite du principal régime de retraite de Capgemini UK Plc. suite à un accord avec certains membres concernant la réduction de leur prestation définie.

## NOTE 9 RESULTAT FINANCIER

<i>en millions d'euros</i>	Note	2015	2016
Produits de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et des actifs de gestion de trésorerie		28	25
Charges d'intérêt nettes sur les dettes financières		(71)	(95)
<b>Coût net de l'endettement financier au taux d'intérêt nominal</b>		<b>(43)</b>	<b>(70)</b>
Effet du coût amorti sur les dettes financières		(12)	(34)
<b>Coût net de l'endettement financier au taux d'intérêt effectif</b>		<b>(55)</b>	<b>(104)</b>
Charge d'intérêt nette sur régimes de retraites à prestations définies	24	(45)	(37)
Gains (pertes) de change sur opérations financières		21	28
(Pertes) gains sur instruments dérivés		(20)	(30)
Autres		(19)	(3)
<b>Autres produits et charges financiers</b>		<b>(63)</b>	<b>(42)</b>
<i>dont produits financiers</i>		143	219
<i>dont charges financières</i>		(206)	(261)
<b>RESULTAT FINANCIER</b>		<b>(118)</b>	<b>(146)</b>

Les charges d'intérêt nettes sur les dettes financières (95 millions d'euros) et l'effet du coût amorti sur les dettes financières (34 millions d'euros), soit un total de 129 millions d'euros, s'analysent principalement comme suit :

- ▶ coupon de l'emprunt obligataire 2011 pour 24 millions d'euros (contre 26 millions d'euros au 31 décembre 2015), auxquels s'ajoute 1 million d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti (stable par rapport au 31 décembre 2015),
- ▶ charge relative aux Obligations à option de Remboursement en Numéraire et/ou en Actions Nouvelles et/ou Existantes (ORNANE 2013) pour 30 millions d'euros (10 millions d'euros au 31 décembre 2015) comprenant 22 millions d'euros liés à la différence entre la valeur de marché de la composante obligataire des ORNANE 2013 (400 millions d'euros) et la valeur comptable de la composante obligataire à la date de remboursement (cf. Note 21 – Endettement net / Trésorerie nette),
- ▶ coupons des emprunts obligataires juillet 2018, juillet 2020 et juillet 2023 pour 50 millions d'euros, auxquels s'ajoutent 3 millions d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti de ces emprunts : respectivement 4 millions d'euros pour le coupon variable de la tranche juillet 2018, 23 millions d'euros pour le coupon de la tranche juillet 2020 et 26 millions d'euros pour le coupon de la tranche juillet 2023 (contre 26 millions d'euros de coupons auxquels s'ajoutent 1 million d'euros d'effets lié à la comptabilisation au coût amorti au total au 31 décembre 2015 pour ces 3 emprunts obligataires émis le 1<sup>er</sup> juillet 2015). Cf. Note 2 – Principes de Consolidation et Périmètre,
- ▶ coût net des contrats d'échange EUR-taux fixe contre USD-taux fixe (*Cross Currency Swap*) pour 16 millions d'euros.

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

Les variations de juste valeur de l'option de conversion incorporée dans l'ORNANE 2013 et de l'option d'achat sur actions propres acquise en octobre 2013 sont incluses dans la ligne « (Pertes) gains sur instruments dérivés » (cf. Note 21 – Endettement net / Trésorerie nette). Compte tenu de la « symétrie » des principales caractéristiques de ces deux instruments dérivés, les variations de leurs justes valeurs respectives se compensent intégralement, entraînant un effet net nul sur le résultat financier du Groupe.

## NOTE 10 CHARGE D'IMPOT

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

### Impôt courant

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

### Impôt différé

Cf Note 16 – Impôts différés.

La charge d'impôt de l'exercice 2016 se décompose comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Note	2015	2016
Impôts courants		(226)	(131)
Impôts différés	16	429	37
<b>(CHARGE) / PRODUIT D'IMPOT</b>		<b>203</b>	<b>(94)</b>

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

<i>en millions d'euros</i>	2015		2016	
	Montant	%	Montant	%
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>904</b>		<b>1 002</b>	
<b>Taux d'imposition en France (%)</b>	<b>38,00</b>		<b>34,43</b>	
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>(343)</b>	<b>38,0</b>	<b>(345)</b>	<b>34,43</b>
Différences de taux d'imposition entre pays <sup>(1)</sup>	53	(5,9)	16	(1,6)
<i>Eléments de rapprochement avec le taux effectif :</i>				
Impôts différés actifs non reconnus sur différences temporelles et déficits reportables de l'exercice	(31)	3,4	(26)	2,6
Reconnaissance nette d'impôts différés actifs sur différences temporelles et déficits reportables nés au cours d'exercices antérieurs	192	(21,3)	116	(11,6)
Résultats imputés sur déficits reportables préalablement non reconnus	4	(0,4)	3	(0,3)
Ajustements sur périodes antérieures	(8)	0,8	8	(0,8)
Impôts non assis sur le résultat fiscal	(43)	4,8	(45)	4,5
Différences permanentes et autres éléments	(97)	10,7	(1)	0,1
<b>Charge d'impôt et taux effectif d'impôt avant produit net d'impôt relatif à des goodwill résultant de réorganisations juridiques et réévaluation des actifs d'impôts différés sur déficits reportables aux États-Unis</b>	<b>(273)</b>	<b>30,1</b>	<b>(274)</b>	<b>27,3</b>
Produit net d'impôt relatif à des goodwill résultant de réorganisations juridiques			180	(18,0)
Réévaluation des actifs d'impôts différés sur déficits reportables aux États-Unis	476	(52,6)	-	-
<b>(Charge) / Produit d'impôt et taux effectif d'impôt après produit net d'impôt relatif à des goodwill résultant de réorganisations juridiques et réévaluation des actifs d'impôts différés sur déficits reportables aux États-Unis</b>	<b>203</b>	<b>(22,5)</b>	<b>(94)</b>	<b>9,3</b>

(1) comprend en 2016 l'impact du changement de taux d'impôt en France à compter de 2020.

Les « Impôts non assis sur le résultat fiscal » sont constitués principalement de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE), de la contribution additionnelle de 3% sur les dividendes payés en France, de certains impôts d'Etats ("State taxes") aux États-Unis et de l'Impôt Régional sur les Activités Productives (IRAP) en Italie.

## NOTE 11 RESULTAT PAR ACTION

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

- ▶ **résultat de base par action** : le résultat net (part du Groupe) est rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation est une moyenne annuelle pondérée du nombre d'actions ordinaires remboursées ou émises au cours de la période et calculée en fonction de la date de remboursement et d'émission des actions au cours de l'exercice,
- ▶ **résultat dilué par action** : le résultat net (part du Groupe) ainsi que le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'exercice, pris en compte pour le calcul du résultat de base par action, sont ajustés des effets de tous les instruments financiers potentiellement dilutifs : (i) Obligations Remboursables en Numéraire et/ou en Actions Nouvelles et/ou Existantes, (ii) actions de performance, (iii) actions attribuées gratuitement et (iv) Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions Remboursables.
- ▶ **résultat normalisé par action** : le résultat net normalisé (part du Groupe) est rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues au cours de la période. Le résultat net normalisé correspond au résultat net (part du Groupe) corrigé des impacts des éléments reconnus en autres produits et charges opérationnels (cf Note 8 – Autres produits et charges opérationnels), nets d'impôt calculé sur la base du taux effectif d'impôt.

### RESULTAT DE BASE PAR ACTION

	2015	2016
Résultat net part du Groupe ( <i>en millions d'euros</i> )	1 124	921
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	168 452 917	169 450 721
<b>RESULTAT DE BASE PAR ACTION (<i>en euros</i>)</b>	<b>6,67</b>	<b>5,44</b>

### RESULTAT DILUE PAR ACTION

Le résultat dilué par action tient compte des instruments dilutifs existants durant l'exercice. Le cours moyen de l'action pour l'exercice 2016 a été de 80,91 euros.

En 2016, les instruments dilutifs inclus dans le calcul du résultat dilué par action comprennent :

- ▶ les obligations convertibles émises le 25 octobre 2013 (ORNANE 2013), soit 5 305 591 obligations pondérées, car la charge d'intérêt comptabilisée, nette d'impôts, soit 20 millions d'euros, est inférieure pour chaque obligation au résultat de base par action. Il est rappelé que ces obligations ont été remboursées par anticipation au cours du dernier trimestre 2016 (cf. Note 21 – Endettement net/Trésorerie nette),
- ▶ les actions à livrer aux collaborateurs français et étrangers dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance 2012, 2013 et 2014 pour un nombre moyen pondéré de 2 236 137 actions. Au 31 décembre 2016, ces actions ne sont plus soumises qu'à la condition de présence des bénéficiaires aux dates de livraison prévues respectivement en janvier, mars 2017 et août 2018,
- ▶ la totalité des actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attributions d'actions de performance dont les modalités ont été arrêtées par le Conseil d'Administration 29 juillet 2015, pour un nombre moyen pondéré de 1 053 800 actions et dont les conditions de performance seront évaluées en mars 2018, les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance dont les modalités ont été arrêtées par le Conseil d'Administration du 26 juillet 2016, pour un nombre moyen pondéré de 689 492 actions et dont les conditions de performance seront évaluées en août 2019,
- ▶ les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance dont les modalités ont été arrêtées par le Conseil d'Administration du 17 février 2016, pour un nombre moyen pondéré de 155 050 actions et dont les conditions de présence seront évaluées en mars 2018 et mars 2020,
- ▶ les actions faisant partie du plan d'attribution d'actions gratuites allouées à l'ensemble des collaborateurs français et dont les modalités ont été arrêtées par le Conseil d'Administration du 8 octobre 2014 pour un nombre moyen pondéré de 67 429 actions,
- ▶ le nombre moyen pondéré des Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions Remboursables (BSAAR) soit 122 560, le cours moyen de l'action sur l'année 2016 étant supérieur au prix d'exercice de 34 € augmenté du prix d'émission de 3,22 €.

<i>en millions d'euros</i>	2015	2016
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>1 124</b>	<b>921</b>
Economies de frais financiers liées à la conversion des instruments de dettes nettes d'impôt	6	20
<b>Résultat net part du Groupe dilué</b>	<b>1 130</b>	<b>941</b>
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	168 452 917	169 450 721
<i>Prise en compte des :</i>		
obligations convertibles ORNANE 2013	5 958 587	5 305 591
actions de performances ou attribuées gratuitement et pouvant être exercées	3 127 934	4 201 908
Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions Remboursables (BSAAR)	1 042 081	122 560
<b>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)</b>	<b>178 581 519</b>	<b>179 080 780</b>
<b>RESULTAT NET DILUE PAR ACTION (en euros)</b>	<b>6,33</b>	<b>5,25</b>

## RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION

<i>en millions d'euros</i>	2015	2016
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>1 124</b>	<b>921</b>
Réévaluation des actifs d'impôts différés sur déficits reportables aux Etats-Unis	(476)	
Produit net d'impôt relatif à des goodwill résultant de réorganisations juridiques		(180)
<b>Résultat net part du Groupe - hors produit net d'impôt relatif à des goodwill résultant de réorganisations juridiques et réévaluation des actifs d'impôts différés sur déficits reportables aux Etats-Unis</b>	<b>648</b>	<b>741</b>
Autres produits et charges opérationnels nets d'impôt, calculé au taux effectif d'impôt	167	212
<b>Résultat net normalisé part du Groupe</b>	<b>815</b>	<b>953</b>
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	168 452 917	169 450 721
<b>RESULTAT NORMALISE PAR ACTION (en euros)</b>	<b>4,84</b>	<b>5,62</b>

## NOTE 12 CAPITAUX PROPRES

### Instruments de motivation et actionnariat salarié

#### a) Instruments accordés à des salariés

##### Actions de performance et de présence

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

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

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

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

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

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

#### b) Instruments proposés à des salariés

##### Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions Remboursables (BSAAR)

Des bons de souscription ou d'acquisition d'actions remboursables ont été proposés à des salariés et mandataires sociaux du Groupe. Ils donnent le droit de souscrire à des actions Cap Gemini S.A. au prix d'exercice déterminé lors de leur acquisition par les salariés et mandataires sociaux du Groupe.

## Épargne salariale

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

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

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

## Actions propres

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

## Instruments dérivés sur actions propres

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

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

## INSTRUMENTS DE MOTIVATION ET ACTIONNARIAT SALARIE

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

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

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

L'Assemblée Générale des actionnaires a autorisé le 24 mai 2012, le 23 mai 2013, le 6 mai 2015 puis le 18 mai 2016, le Conseil d'Administration à consentir à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, en une ou plusieurs fois et ce pendant un délai maximum de 18 mois, des actions sous conditions de performance et/ou présence. Le 12 décembre 2012, le 20 février 2013, le 30 juillet 2014, le 29 juillet 2015, le 17 février 2016 et le 26 juillet 2016, le Conseil d'Administration a arrêté les modalités et la liste des personnes bénéficiaires de ces six plans.



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

	Plan 2012 International	Plan 2013 International
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	2 426 555 actions au maximum	2 426 555 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1,5%	soit 1,5%
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 003 500 <sup>(1)</sup>	1 209 100 <sup>(1)</sup>
Date de la décision du Conseil d'Administration	12 décembre 2012	20 février 2013
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Au terme de la première année civile et au terme de la seconde année civile suivant la date d'attribution	Au terme de la première année et au terme de la seconde année suivant la date d'attribution
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	2 ans et un 1/2 mois à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans et 1/2 mois (International)	2 ans et une semaine à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans et 1 semaine (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	4 ans	
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution		
<i>Volatilité</i>	25,80%	38,70%
<i>Taux d'intérêt sans risque</i>	0,35% - 0,98%	0,59% - 1,28%
<i>Taux de dividendes attendus</i>	3,00%	3,00%
Autres conditions		
<i>Condition(s) de performance</i>	<i>Oui (cf.détail ci-après)</i>	
<i>Présence effective à la date d'acquisition</i>	<i>Oui</i>	
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)	
Fourchette des justes valeurs en euros :		
<i>Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)</i>	n/a	n/a
<i>Actions de performance (par action et en euros)</i>	14,35 - 28,67	16,18 - 32,14
<i>dont mandataires sociaux</i>	16,18	18,12
Nombre d'actions au 31 décembre 2015	pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et présence)	
	521 500	713 500
	dont mandataires sociaux	
	-	-
	Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	
	-	-
	dont mandataires sociaux	
	-	-
Mouvement de l'exercice	Nombre d'actions forcloses ou annulées au cours de l'exercice	
	22 000	49 600
	Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	
Nombre d'actions au 31 décembre 2016	pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (présence uniquement)	
	499 500 <sup>(2)</sup>	663 900 <sup>(2)</sup>
Nombre moyen pondéré d'actions	510 500	688 700
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	33,15	36,53

	Plan 2014 International	Plan 2015 International
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 590 639 actions au maximum	1 721 759 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1%	soit 1%
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 290 500 <sup>(1)</sup>	1 068 550 <sup>(1)</sup>
Date de la décision du Conseil d'Administration	30 juillet 2014	29 juillet 2015
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour la condition interne et deux années sur la condition externe	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	2 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)	2 ans et 7 mois à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	4 ans	3 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution		
<i>Volatilité</i>	26,33%	24,54%
<i>Taux d'intérêt sans risque</i>	0,34% - 0,81%	0,10% - 0,55%
<i>Taux de dividendes attendus</i>	2,31%	1,60%
Autres conditions		
<i>Condition(s) de performance</i>	<i>Oui (cf. détail ci-après)</i>	
<i>Présence effective à la date d'acquisition</i>	<i>Oui</i>	
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)	
Fourchette des justes valeurs en euros :		
<i>Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)</i>	n/a	n/a
<i>Actions de performance (par action et en euros)</i>	26,46 - 48,26	61,73 - 82,18
<i>dont mandataires sociaux</i>	29,32	56,66
	pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et présence)	
Nombre d'actions au 31 décembre 2015	1 232 500	1 064 650
	dont mandataires sociaux	
	50 000 <sup>(1)</sup>	40 000 <sup>(1)</sup>
	Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	
	-	-
	dont mandataires sociaux	
	-	-
Mouvement de l'exercice	Nombre d'actions forcloses ou annulées au cours de l'exercice	
	65 500	21 700
	Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	
	390 750 <sup>(3)</sup>	
Nombre d'actions au 31 décembre 2016	pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (présence uniquement)	pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et présence)
	776 250 <sup>(2)</sup>	1 042 950 <sup>(4)</sup>
Nombre moyen pondéré d'actions	1 036 937	1 053 800
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	53,35	87,60

### Plans 2016 Internationaux

Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 721 815 actions au maximum	1 721 815 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1%	soit 1%
Nombre total d'actions effectivement attribuées	180 500 <sup>(5)</sup>	1 663 500 <sup>(1)</sup>
Date de la décision du Conseil d'Administration	17 février 2016	26 juillet 2016
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Condition de présence uniquement	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	2 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)	3 ans et une semaine à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution		
<i>Volatilité</i>	<i>n/a</i>	<i>26,35%</i>
<i>Taux d'intérêt sans risque</i>	<i>0,15% - 0,03%</i>	<i>0,2% - 0,17%</i>
<i>Taux de dividendes attendus</i>	<i>1,60%</i>	<i>1,60%</i>
Autres conditions		
<i>Condition(s) de performance</i>	<i>Oui (cf.détail ci-après)</i>	
<i>Présence effective à la date d'acquisition</i>	<i>Oui</i>	
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)	
Fourchette des justes valeurs en euros :		
<i>Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)</i>	<i>n/a</i>	<i>n/a</i>
<i>Actions de performance (par action et en euros)</i>	<i>55,45 - 57,59</i>	<i>54,02 - 77,1</i>
<i>dont mandataires sociaux</i>	<i>-</i>	<i>52,68</i>
	pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et présence)	
Nombre d'actions au 31 décembre 2015	dont mandataires sociaux	
	-	-
	Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	
	180 500	1 663 500
	dont mandataires sociaux	
	-	42 000 <sup>(1)</sup>
Mouvement de l'exercice	Nombre d'actions forcloses ou annulées au cours de l'exercice	
	6 600	10 900
	Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	
Nombre d'actions au 31 décembre 2016	pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et présence)	
	173 900 <sup>(6)</sup>	1 652 600 <sup>(7)</sup>
Nombre moyen pondéré d'actions	155 050	689 492
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	71,61	83,78

(1) Attribution sous conditions de performance uniquement,

(2) Au titre du plan étranger uniquement,

(3) Solde du plan "français" attribué en aout 2016 sous respect des conditions de performance et de présence à cette date,

(4) Dont 354 750 actions au titre du plan français et 688 200 au titre du plan étranger,

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

(6) Dont 7 500 actions au titre du plan français et 166 400 au titre du plan étranger,

(7) Dont 453 350 actions au titre du plan français et 1 199 250 au titre du plan étranger.

## a) Actions définitivement acquises au titre du plan 2014

Sur la base de l'évaluation des conditions de performance du plan 2014 relative aux actions attribuées aux bénéficiaires résidents fiscaux français, des actions ont été définitivement acquises début aout 2016 à ces bénéficiaires à hauteur de 100% de l'attribution initiale pour les bénéficiaires toujours présents lors de l'attribution définitive.

En effet en ce qui concerne la condition de performance externe, compte tenu de la bonne performance de l'action sur la période de calcul, la performance relative de l'action Cap Gemini S.A. par rapport au panier de sociétés comparables a été supérieure à 110% de celle du panier, seuil permettant une attribution à hauteur de 100% au titre de la condition externe.

Pour ce qui concerne la condition de performance interne, la génération de free cash flow organique\* sur la période couvrant les exercices 2013 à 2015 a été supérieure au seuil de 1,1 milliard d'euros permettant l'attribution maximale au titre de la performance interne.

Ainsi les deux conditions fixées ayant dépassé les seuils maximaux d'attribution, les bénéficiaires résidents fiscaux français toujours présents lors de la date d'acquisition définitive se sont vus attribuer 100% du montant initialement prévu avec toutefois une obligation de conservation de 4 années en conformité avec le règlement du plan.

Les actions ainsi attribuées l'ont été à hauteur de 390 750 actions au titre du plan 2014 soit 94,3% du montant maximum possible.

Pour les bénéficiaires étrangers la condition de performance est évaluée aux mêmes dates et dans les mêmes conditions, toutefois l'attribution définitive n'intervient pour eux, qu'au bout d'une période de 4 années sous condition de présence à cette date, sans être tenue alors par une obligation de conservation.

*\* Le free cash flow organique, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en note 3 – indicateurs alternatifs de performance et en note 22 – Flux de trésorerie.*

## b) Modalités relatives à la condition de performance des plans 2012, 2013, 2014, 2015 et 2016

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

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

La condition de performance externe compte pour 50% dans le calcul de l'attribution et la condition de performance interne compte pour 50% également.

### Condition de performance externe :

En ce qui concerne les modalités de calcul de la condition de performance externe, celles-ci sont appliquées de manière identique sur les plans 2012 à 2015 et dans la continuité de celles appliquées sur les deux premiers plans et de ce fait:

- ▶ Il n'y a pas attribution si la performance de l'action Cap Gemini S.A. pendant la période considérée est inférieure à 90% de la performance du panier sur cette même période,
- ▶ l'attribution définitive :
  - s'élève à 40% de l'attribution initiale si cette performance relative est d'au moins 90%,
  - s'élève à 60% de l'attribution initiale si cette performance relative est de 100%,
  - s'élève à 100% de l'attribution initiale, seulement si cette performance relative est supérieure ou égale à 110%,
  - varie linéairement entre 40 et 60% et entre 60% et 100% de l'attribution initiale en fonction de l'évolution de la performance et selon un tableau prédéterminé, si cette performance relative se situe entre 90% et 100% d'une part et entre 100 et 110% d'autre part.

Dans ces conditions si l'action Cap Gemini S.A. performe comme le panier d'actions comparables l'attribution ne sera que de 60% des actions possibles au titre de la performance externe (soit 30% de l'attribution initiale).

En ce qui concerne le plan 2016 les modalités relatives à la condition de performance externe ont été renforcées et sur ce plan:

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

Le panier de référence est composé des valeurs suivantes, chaque valeur composant l'indice de référence bénéficiant de la même pondération :

- ▶ Pour les plans 2012 et 2013 : Accenture / CSC / Atos / Tieto / Steria / CGI Group/ Infosys / Sopra / Cognizant
- ▶ Pour les plans 2014, 2015 et 2016 : Accenture / CSC / Atos / Tieto / CAC 40 index / CGI Group/ Infosys / Sopra / Cognizant

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

#### Condition de performance interne :

En ce qui concerne les modalités de calcul de la condition de performance interne celles-ci reposent sur la génération de free cash flow organique\* (FCFO) sur une période de trois années couvrant les exercices 2012 à 2014 pour les plans 2012 et 2013, les exercices 2013 à 2015 pour le plan de 2014, les exercices 2015 à 2017 pour le plan de 2015 et les exercices 2016 à 2018 pour le plan 2016 telles que :

- ▶ il n'y aura aucune attribution au titre de la condition de performance interne, si la progression du FCFO sur la période de référence n'atteint pas le montant cumulé de 750 millions d'euros pour les plans 2012 et 2013, de 850 millions d'euros pour le plan 2014, de 1 750 millions d'euros pour le plan 2015 et de 2 400 millions pour le plan 2016,
- ▶ l'attribution définitive s'élèvera à 100% de l'attribution interne initiale pour une génération de FCFO supérieure ou égale à 1 milliard d'euros pour les plans 2012 et 2013, à 1,1 milliard d'euros pour le plan 2014, à 2 milliards d'euros pour le plan 2015 et à 2,7 milliards d'euros pour le plan 2016.

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

\* Le free cash flow organique, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en note 3 – indicateurs alternatifs de performance et en note 22 – Flux de trésorerie.

### C) Plans d'attribution d'actions gratuites

Faisant suite à l'attribution réalisée en 2012, l'Assemblée Générale des actionnaires a autorisé le 23 mai 2013 le Conseil d'Administration à consentir à un certain nombre de collaborateurs du Groupe en une ou plusieurs fois, et ce pendant un délai maximum de 18 mois, des actions sous condition unique de présence. Cette autorisation a fait l'objet d'une utilisation partielle, dont les modalités, ainsi que la liste des bénéficiaires, ont été arrêtées par le Conseil d'Administration du 8 octobre 2014.

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

	<b>Plan 2014 France</b>
Date de l'assemblée générale	23 mai 2013
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration soit 1 595 495 actions au maximum dont 15% au maximum sans conditions de performance
Nombre total d'actions effectivement attribuées	104 379 <sup>(1)</sup>
Date de la décision du Conseil d'Administration	8 octobre 2014
Période d'évaluation de la mesure de la condition d'attribution	Condition de présence uniquement requise à la date d'acquisition définitive
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	2 ans à compter de la date d'attribution (Plan démocratique)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive	2 ans
Nombre d'actions au 31 décembre 2015 pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions de présence fixées	96 120
Nombre d'actions sous condition de présence attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions forcloses ou annulées au cours de l'exercice	18 594
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	77 526
Nombre d'actions au 31 décembre 2016 pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions de présence fixées	-
Nombre moyen pondéré d'actions	67 429
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	52,69
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
▶ Taux d'intérêt sans risque	0,34%
▶ Taux de dividendes attendus	2,31%
Juste valeur en euros (par actions)	43,91 €

(1) Soit 6,5% du total maximum autorisé sans condition de performance, dans le respect de la résolution (autorisation de 15% maximum).

Ces opérations ont pour but de développer l'actionnariat salarié en permettant à tous les salariés des sociétés françaises, ayant un minimum de 3 mois d'ancienneté à la date d'attribution, d'obtenir des actions et de devenir ainsi actionnaire de Cap Gemini S.A. au terme de la période d'acquisition. Lors de chaque attribution, plus de 20 000 collaborateurs ont été concernés, la répartition du nombre d'actions étant différenciée en fonction du salaire annuel (4 catégories), les salaires les plus bas bénéficiant d'un nombre d'actions plus important que les salaires les plus élevés.

Ces décisions du Conseil d'Administration ont été précédées à chaque fois de la signature d'un accord d'entreprise, dans le cadre du paiement de la prime de partage des profits.

A l'issue de la période d'acquisition près de 77 500 actions ont ainsi pu être définitivement attribuées à 15 200 bénéficiaires début octobre 2016.

## D) Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions Remboursables (BSAAR)

Au cours de l'exercice 2009, 2 999 000 BSAAR ont été souscrits par des salariés et mandataires sociaux du Groupe (au prix de 3,22 euros par BSAAR). La période d'exercice s'étale de la date d'admission des BSAAR sur le marché d'Euronext Paris, intervenue le 23 juillet 2013, jusqu'au septième anniversaire de leur date d'émission. Entre le 23 juillet 2009 et la date d'admission des BSAAR sur le marché d'Euronext Paris, les BSAAR n'étaient ni exerçables ni cessibles sauf exceptions prévues au contrat d'émission. Cette émission a fait l'objet d'une note d'opération visée par l'AMF en date du 14 mai 2009 sous le N°09-140.

Entre la date d'admission des BSAAR sur le marché d'Euronext Paris, et le 23 juillet 2016, date d'échéance des BSAAR, 2 990 760 BSAAR ont été exercés et ont fait l'objet d'une remise d'actions pour un nombre identique (344 392 BSAAR exercés en 2016). Le solde, soit 8 240 BSAAR, a été radié du marché Euronext Paris.

Le programme est arrivé à son terme fin juillet 2016.

## E) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2012

Le Groupe a mis en œuvre au second semestre 2012 un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2012. Le 27 septembre 2012, le Groupe a émis 6 000 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 153 millions d'euros nette des frais d'émission. Le coût global de ce plan d'actionnariat salarié en 2012 s'élevait à 0,8 million d'euros et résultait d'un mécanisme d'attribution de droits aux plus-values d'actions pour les salariés des pays où la mise en place d'un FCPE, n'a pas été possible ou pertinente.

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

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

## INCIDENCES DES INSTRUMENTS DE MOTIVATION ET ACTIONNARIAT SALARIE

Le tableau ci-après détaille pour chaque nature d'instruments de motivation et d'actionnariat salarié la charge reconnue en « Autres produits et charges opérationnels » (y compris les charges sociales et contributions patronales) et le montant restant à prendre en charge sur les exercices suivants.

en millions d'euros	Note	2015		2016	
		Charge de l'exercice	Montant restant à prendre en charge sur les exercices suivants	Charge de l'exercice	Montant restant à prendre en charge sur les exercices suivants
Plans d'attribution d'actions de performance		40	99	55	153
Autres		2	1	3	8
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>42</b>	<b>100</b>	<b>58</b>	<b>161</b>

## G) Instruments de motivation des salariés - IGATE

Les principales caractéristiques de ce plan sont résumées dans le tableau ci-dessous :

	<b>Plan 2015</b>
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution des unités est définitive	Une année, deux années ou trois années pour la condition de marché et trois exercices pour la condition interne
Nombre d'unités au 31 décembre 2015 pouvant être attribuées sur des unités précédemment octroyées sous réserve de la réalisation des conditions de performance et de présence fixées	114 073
Nombre d'unités sous condition de performance et de présence attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'unités forcloses ou annulées au cours de l'exercice	13 118
Nombre d'unités définitivement attribuées au cours de l'exercice	15 400
Nombre d'unités au 31 décembre 2016 pouvant être attribuées sur des unités précédemment octroyées sous réserve de la réalisation des conditions de performance et de présence fixées	85 555
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
<i>Taux d'intérêt sans risque</i>	0,35%
<i>Taux de dividendes attendus</i>	1,60%
Juste valeur en euros (par unité)	56,30 €

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

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

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

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

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

\* Le *free cash flow organique*, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en note 3 – indicateurs alternatifs de performance et en note 22 – Flux de trésorerie.

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

---

Le Groupe ne détient pas d'actions dans le cadre de ses placements et ne détient pas de participation en actions cotées en bourse.

Au 31 décembre 2016, la valeur des actions propres portée en déduction des capitaux propres consolidés de l'exercice s'élève à 247 millions d'euros, et est constituée (i) de 2 879 357 actions acquises dans le cadre de son programme de rachat d'actions propres et (ii) de 270 910 actions liées à la mise en œuvre d'un contrat de liquidité (dont la ligne de liquidité associée s'élève à 9 millions d'euros) ainsi qu'au dispositif contractuel de rétention concernant le personnel-clé des activités américaines.

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

La gestion du capital du Groupe vise à maintenir une base de capital solide en vue de soutenir le développement continu des affaires, servir un rendement aux actionnaires, et ce, compte tenu d'une politique prudente de recours à l'endettement, avec le ratio d'endettement comme principal indicateur (cf. Note 29 – Engagements hors bilan). Au 31 décembre 2016, et suite à l'acquisition d'IGATE, l'endettement net\* du Groupe s'établit à 1 413 millions d'euros (contre 1 767 millions d'euros au 31 décembre 2015). Pour gérer au mieux la structure de son capital, le Groupe a la possibilité d'émettre de nouvelles actions, de racheter ses propres actions, d'ajuster le montant des dividendes versés aux actionnaires ou d'avoir recours à des instruments dérivés sur ses propres actions.

Il est à rappeler qu'en octobre 2013, le Groupe a cédé à une contrepartie bancaire une option d'achat portant sur les actions Cap Gemini S.A. Suite au remboursement anticipé des obligations ORNANE en circulation le 21 novembre 2016 (cf. Note 21 – Endettement net/Trésorerie nette), Cap Gemini S.A. a exercé l'intégralité de l'option d'achat sur actions propres acquise le 18 octobre 2013. Par ailleurs, l'option d'achat que la société avait cédée a été intégralement exercée. Le dénouement de ces opérations a conduit Cap Gemini S.A. à enregistrer en capitaux propres un montant de 14 millions d'euros au 31 décembre 2016.

*\* L'endettement net, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en note 21 – Endettement net / Trésorerie nette.*

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

---

S'agissant des risques liés à la conversion des comptes en devises des filiales consolidées, les comptes consolidés du Groupe sont impactés en particulier par l'évolution du dollar américain et de la livre sterling contre l'euro, générant un impact positif sur les réserves de conversion qui résulte principalement de l'appréciation du dollar américain partiellement compensée par la dépréciation de la livre sterling contre l'euro au cours de l'exercice 2016.

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



### Écarts d'acquisition

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

Ces écarts d'acquisition sont alloués aux différentes unités génératrices de trésorerie (telles que définies en Note 15 – Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation d'actifs) en fonction de la valeur d'utilité apportée à chacune d'entre elles.

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

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

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

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

### Relations clients

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

### Licences et logiciels

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

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

<i>en millions d'euros</i>	<b>Ecart d'acquisition</b>	<b>Relations clients</b>	<b>Licences et logiciels</b>	<b>Autres actifs incorporels</b>	<b>Total</b>
<b>VALEURS BRUTES</b>					
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>3 835</b>	<b>213</b>	<b>236</b>	<b>270</b>	<b>4 554</b>
Ecart de conversion	221	18	(2)	2	239
Acquisitions / Augmentations	-	-	37	-	37
Développements internes	-	-	-	33	33
Cessions / Diminutions	-	-	(18)	(1)	(19)
Regroupements d'entreprises <sup>(1)</sup>	3 092	576	27	111	3 806
Autres mouvements	-	-	2	(1)	1
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>7 148</b>	<b>807</b>	<b>282</b>	<b>414</b>	<b>8 651</b>
Ecart de conversion	112	28	2	(4)	138
Acquisitions / Augmentations	-	-	24	-	24
Développements internes	-	-	-	47	47
Cessions / Diminutions	-	(1)	(14)	-	(15)
Regroupements d'entreprises	19	1	-	-	20
Autres mouvements	-	-	2	-	2
<b>Au 31 DECEMBRE 2016</b>	<b>7 279</b>	<b>835</b>	<b>296</b>	<b>457</b>	<b>8 867</b>
<b>AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS <sup>(2)</sup></b>					
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>51</b>	<b>164</b>	<b>190</b>	<b>207</b>	<b>612</b>
Ecart de conversion	2	5	(2)	-	5
Dotations et provisions	40	43	26	20	129
Reprises	-	-	(18)	(1)	(19)
Regroupements d'entreprises	-	-	19	3	22
Autres mouvements	-	-	(1)	-	(1)
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>93</b>	<b>212</b>	<b>214</b>	<b>229</b>	<b>748</b>
Ecart de conversion	10	11	4	(3)	22
Dotations et provisions	-	67	29	27	123
Reprises	-	(2)	(13)	-	(15)
<b>Au 31 DECEMBRE 2016</b>	<b>103</b>	<b>288</b>	<b>234</b>	<b>253</b>	<b>878</b>
<b>VALEURS NETTES</b>					
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>7 055</b>	<b>595</b>	<b>68</b>	<b>185</b>	<b>7 903</b>
<b>Au 31 DECEMBRE 2016</b>	<b>7 176</b>	<b>547</b>	<b>62</b>	<b>204</b>	<b>7 989</b>

(1) En 2015, la ligne regroupements d'entreprises est relative à l'acquisition d'IGATE (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre),

(2) Les écarts d'acquisition sont uniquement soumis à dépréciation.

Au cours de l'exercice 2016, 12 millions d'euros d'immobilisations incorporelles ont été acquises en location-financement au Royaume-Uni.

## NOTE 14 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

### A) Immobilisations corporelles

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

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

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

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

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

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

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

### B) Contrats de location

Les contrats de location qui ne transfèrent pas au Groupe la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété sont qualifiés de contrats de location simple, et donnent lieu à des paiements comptabilisés en charges pendant la durée du contrat de location.

En revanche, dans le cas où le Groupe assume les avantages et les risques liés à la propriété, le contrat de location est alors qualifié de contrat de location-financement et il est procédé à un retraitement afin de reconnaître, à l'actif, le montant le plus faible entre la juste valeur du bien loué et la valeur actualisée des paiements futurs et, au passif, la dette financière correspondante. L'immobilisation est amortie sur sa durée d'utilité pour le Groupe, la dette est amortie sur la durée du contrat de location-financement et, le cas échéant, des impôts différés sont reconnus.

<i>en millions d'euros</i>	<b>Terrains, constructions, agencements</b>	<b>Matériels informatiques</b>	<b>Autres actifs corporels</b>	<b>Total</b>
<b>VALEURS BRUTES</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>616</b>	<b>635</b>	<b>213</b>	<b>1 464</b>
Ecarts de conversion	7	12	6	25
Acquisitions / Augmentations	44	108	21	173
Cessions / Diminutions	(22)	(70)	(11)	(103)
Regroupements d'entreprises <sup>(1)</sup>	283	56	37	376
Autres mouvements	(1)	(8)	1	(8)
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>927</b>	<b>733</b>	<b>267</b>	<b>1 927</b>
Ecarts de conversion	(14)	(10)	1	(23)
Acquisitions / Augmentations	54	111	21	186
Cessions / Diminutions	(24)	(94)	(15)	(133)
Regroupements d'entreprises	3	6	6	15
Autres mouvements	-	2	(1)	1
<b>Au 31 DECEMBRE 2016</b>	<b>946</b>	<b>748</b>	<b>279</b>	<b>1 973</b>
<b>AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>349</b>	<b>451</b>	<b>149</b>	<b>949</b>
Ecarts de conversion	6	8	4	18
Dotations et provisions	53	100	22	175
Reprises	(20)	(52)	(10)	(82)
Regroupements d'entreprises <sup>(1)</sup>	49	40	19	108
Autres mouvements	-	(5)	1	(4)
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>437</b>	<b>542</b>	<b>185</b>	<b>1 164</b>
Ecarts de conversion	(14)	(10)	1	(23)
Dotations et provisions	53	101	22	176
Reprises	(21)	(72)	(14)	(107)
Regroupements d'entreprises	1	4	3	8
Autres mouvements	1	1	(1)	1
<b>Au 31 DECEMBRE 2016</b>	<b>457</b>	<b>566</b>	<b>196</b>	<b>1 219</b>
<b>VALEURS NETTES</b>				
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>490</b>	<b>191</b>	<b>82</b>	<b>763</b>
<b>Au 31 DECEMBRE 2016</b>	<b>489</b>	<b>182</b>	<b>83</b>	<b>754</b>

(1) En 2015, la ligne regroupements d'entreprises est relative à l'acquisition d'IGATE (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

## IMMOBILISATIONS CORPORELLES DETENUES EN LOCATION-FINANCEMENT

<b>Valeurs nettes</b> <i>(en millions d'euros)</i>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>104</b>	<b>113</b>
Ecarts de conversion	3	(5)
Acquisitions / Augmentations	45	48
Cessions / Diminutions	-	(1)
Dotations et provisions	(41)	(46)
Regroupements d'entreprises	1	-
Autres mouvements	1	(2)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>113</b>	<b>107</b>

## NOTE 15 UNITES GENERATRICES DE TRESORERIE ET TESTS DE DEPRECIATION D'ACTIFS

### Unités génératrices de trésorerie

Les unités génératrices de trésorerie retenues par le Groupe correspondent à des zones géographiques.

### Tests de dépréciation d'actifs

La valeur recouvrable des immobilisations incorporelles et corporelles à durée d'utilité déterminée est testée dès lors qu'il existe des indices de perte de valeur à la date d'établissement des comptes, et au moins une fois par an en ce qui concerne les écarts d'acquisition ou les immobilisations à durée d'utilité indéterminée.

Le test de valeur consiste en l'évaluation de la valeur recouvrable de chaque unité générant ses flux de trésorerie propres (unités génératrices de trésorerie).

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

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

L'évaluation de la valeur d'utilité de chaque unité génératrice de trésorerie est effectuée selon la méthode des flux nets futurs de trésorerie actualisés et sur la base de paramètres issus du plan stratégique à trois ans, paramètres étendus sur un horizon de cinq ans, qui incluent des taux de croissance et de profitabilité jugés raisonnables. Les taux d'actualisation (s'appuyant sur le coût moyen pondéré du capital) et de croissance à long terme sur la période au-delà de cinq ans, résultent dans la plupart des cas d'une moyenne des estimations d'un échantillon représentatif de bureaux d'analyse financière qui utilisent ces indicateurs pour valoriser le Groupe. Lorsque la valeur recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est inférieure à sa valeur nette comptable, la perte de valeur correspondante est affectée en priorité aux écarts d'acquisition et reconnue en «autres produits et charges opérationnels».

### ECARTS D'ACQUISITION PAR UNITE GENERATRICE DE TRESORERIE

L'écart d'acquisition généré par l'acquisition d'IGATE d'un montant de 3 092 millions d'euros a été alloué aux différentes unités génératrices de trésorerie du Groupe au 31 décembre 2015 qui bénéficient de cette acquisition.

Les changements de regroupements effectués dans le cadre de l'information sectorielle n'impactent pas la définition des unités génératrices de trésorerie présentées par le Groupe (cf. Note 4 – Information sectorielle).

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

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2015			31 décembre 2016		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette comptable	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette comptable
Amérique du Nord	2 114	(8)	2 106	2 193	(8)	2 185
France	1 450	(1)	1 449	1 469	(1)	1 468
Royaume-Uni et Irlande	1 062	-	1 062	1 014	-	1 014
Benelux	992	(12)	980	1 003	(12)	991
Europe du Sud	129	-	129	132	-	132
Pays nordiques	295	-	295	297	-	297
Allemagne et Europe Centrale	407	(32)	375	420	(32)	388
Asie-Pacifique	560	-	560	581	-	581
Amérique Latine	139	(40)	99	170	(50)	120
<b>ECARTS D'ACQUISITION</b>	<b>7 148</b>	<b>(93)</b>	<b>7 055</b>	<b>7 279</b>	<b>(103)</b>	<b>7 176</b>

Dans le cadre de l'évaluation de la valeur de ces écarts d'acquisition, un test de dépréciation a été mené au 31 décembre 2016 en application de la procédure mise en place par le Groupe.

En 2016, le Groupe a utilisé les estimations de 11 bureaux d'analystes qui faisaient majoritairement partie de la sélection retenue en 2015, pour le calcul des taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation. S'agissant du Brésil et de l'Inde, les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation ont fait l'objet de calculs spécifiques prenant en compte les particularités de ces pays.

L'évaluation de la valeur d'utilité est fondée sur la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés. Les principales hypothèses utilisées sont les suivantes :

- ▶ nombre d'années sur lequel les flux de trésorerie sont estimés : cinq ans, sur la base des données issues du plan stratégique à trois ans, et d'une extension de ce même plan pour les années résiduelles,
- ▶ taux de croissance à long terme utilisé pour projeter à l'infini les flux de trésorerie de la dernière année estimée : 7,0% pour le Brésil (8% en 2015), 4% pour l'Inde (3,8% en 2015) et 2,4% pour le reste du Groupe (stable par rapport à 2015),
- ▶ taux d'actualisation : 8,4% pour l'Amérique du Nord (9,0% en 2015), 14,2% pour le Brésil (14,7% en 2015), 14,9% pour l'Inde (13,4% en 2015), 7,9% pour le Royaume-Uni (8,7% en 2015) et 8,4% pour le reste du Groupe (8,5% en 2015).

Le résultat de ces tests de dépréciation n'a pas conduit au 31 décembre 2016 à la reconnaissance de perte de valeur.

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

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

n'a pas mis en évidence de valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable de chacune des unités génératrices de trésorerie, excepté pour l'unité génératrice de trésorerie Amérique Latine pour laquelle la différence entre la valeur recouvrable issue de ce test et la valeur comptable est jugée non significative. Cette unité génératrice de trésorerie reste encore sensible à l'environnement et à la conjoncture économique du Brésil.

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

## NOTE 16 IMPOTS DIFFERES

Les impôts différés sont :

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

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

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

### IMPOTS DIFFERES ACTIFS RECONNUS

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

<i>en millions d'euros</i>	Note	Déficits fiscaux reportables	Différences temporelles sur goodwill amortissables	Provisions pour retraites et engagements assimilés	Autres différences temporelles déductibles	Total impôts différés actifs
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>		<b>562</b>	<b>90</b>	<b>315</b>	<b>98</b>	<b>1 065</b>
Regroupements d'entreprises		13	-	4	(66)	(49)
Ecart de conversion		28	(2)	7	(9)	24
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	440	(48)	(13)	43	422
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		(1)	-	7	11	17
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés passifs		(98)	-	(24)	55	(68)
<b>Au 31 décembre 2015</b>		<b>944</b>	<b>40</b>	<b>296</b>	<b>132</b>	<b>1 412</b>
Regroupements d'entreprises		-	-	-	2	2
Ecart de conversion		20	9	(17)	(1)	11
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	(46)	120	(15)	(24)	35
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		(27)	-	22	12	7
Autres mouvements		1	-	(5)	10	6
<b>Au 31 décembre 2016</b>		<b>892</b>	<b>169</b>	<b>281</b>	<b>131</b>	<b>1 473</b>

Les déficits fiscaux reconnus reportables s'élèvent au 31 décembre 2016 à 895 millions d'euros, principalement aux Etats-Unis pour 638 millions d'euros (672 millions de dollars américains) et en France pour 237 millions d'euros.

## ► Impôts différés actifs américains et déficits fiscaux reportables

Il est rappelé que l'apport en 2000 des activités conseil américaines d'Ernst & Young a donné lieu à un amortissement fiscal sur 15 ans de la différence entre le prix d'acquisition de ces activités et la valeur fiscale des actifs et passifs acquis. Depuis 2000 et jusqu'en mai 2015, la dotation à cet amortissement a ainsi été déduite chaque année des résultats fiscaux américains, étant précisé que les déficits fiscaux annuels constatés sont reportables sur une durée de 20 ans.

Au 31 décembre 2016, le montant cumulé des déficits fiscaux reportables américains s'élève à 2 695 millions d'euros (2 840 millions de dollars américains).

Après utilisation de 138 millions de dollars américains (125 millions d'euros) et la reconnaissance de 21 millions de dollars américains (19 millions d'euros) d'impôts différés actifs nets sur autres différences temporaires en 2016, il a été procédé à une réévaluation conduisant à un montant d'un impôt différé actif net de 695 millions de dollars américain (659 millions d'euros) au 31 décembre 2016, identique à celui reconnu au 31 décembre 2015. Ce montant d'impôt différé actif comprend 672 millions de dollars américains (638 millions d'euros) de déficits fiscaux reportables soit 1 736 millions de dollars américains en base (1 647 millions d'euros).

Le montant d'impôt différé non reconnu s'élève ainsi à 1 104 millions de dollars américains en base (soit 1 048 millions d'euros).

## IMPOTS DIFFERES ACTIFS NON RECONNUS

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2015	2016
Impôts différés sur déficits fiscaux reportables	729	660
Impôts différés sur autres différences temporelles	14	38
<b>Impôts différés actifs non reconnus</b>	<b>743</b>	<b>698</b>

## DELAI D'EXPIRATION DES DEFICITS FISCAUX REPORTABLES (EN BASE)

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2015		2016	
	Montant	%	Montant	%
Entre 1 et 5 ans	115	2	51	1
Entre 6 ans et 10 ans	1 460	31	1 388	32
Entre 11 ans et 15 ans	1 238	27	1 071	25
Supérieur à 15 ans, avec une échéance définie	289	6	257	6
Indéfiniment reportable	1 572	34	1 529	36
<b>DEFICITS FISCAUX REPORTABLES (en base)</b>	<b>4 674</b>	<b>100</b>	<b>4 296</b>	<b>100</b>
dont déficits fiscaux reconnus	2 570	55	2 433	57



## IMPOTS DIFFERES PASSIFS

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

<i>en millions d'euros</i>	Note	Ecarts d'acquisition fiscalement déductibles	Relations clients	Autres différences temporelles imposables	Total impôts différés passifs
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>		<b>59</b>	<b>21</b>	<b>78</b>	<b>158</b>
Regroupements d'entreprises		-	78	56	134
Ecarts de conversion		4	(9)	-	(5)
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	1	(12)	4	(7)
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés actifs		-	(7)	(52)	(59)
<b>Au 31 décembre 2015</b>		<b>64</b>	<b>71</b>	<b>86</b>	<b>221</b>
Regroupements d'entreprises		-	-	-	-
Ecarts de conversion		2	2	-	4
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	1	(8)	5	(2)
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		-	-	1	1
Autres mouvements		-	(7)	10	3
<b>Au 31 décembre 2016</b>		<b>67</b>	<b>58</b>	<b>102</b>	<b>227</b>

## NOTE 17 INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers sont constitués :

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

### a) Méthodes de comptabilisation des instruments financiers

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

L'évaluation ultérieure des actifs et passifs financiers correspond, en fonction de leur catégorisation, soit à la juste valeur, soit au coût amorti.

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

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

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

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

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

### b) Instruments dérivés

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

#### Autres instruments dérivés

Les autres instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur. A l'exception des cas de couverture de flux futurs de trésorerie décrits ci-après, les variations de juste valeur des instruments dérivés, estimées sur la base des cours de marché ou de valeurs données par les contreparties bancaires, sont reconnues au compte de résultat à la date d'établissement des comptes consolidés du Groupe.

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

### c) Evaluation des justes valeurs

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

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

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

## CATEGORISATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS ET HIERARCHIE DE LA JUSTE VALEUR

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

31 décembre 2016 (en millions d'euros)	Notes	Valeur comptable		Juste valeur		
		Juste valeur	Coût amorti	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<b>Actifs financiers</b>						
Titres de sociétés non consolidées et des entreprises associées	18	4				4
Dépôts, créances et investissements à long terme	18		119			
Autres actifs non courants	18		131			
Instruments dérivés actifs non courants et courants	18 - 20	269			269	
Clients et comptes rattachés	19		3 074			
Autres actifs courants	20		478			
Actifs de gestion de trésorerie	21	157		157		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21	1 879		1 879		
<b>Passifs financiers</b>						
Emprunts obligataires	21		3 260			
Dettes liées aux contrats de location-financement	21		100			
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	21		43			
Autres dettes non courantes et courantes	26		278			
Instruments dérivés passifs non courants et courants	26	89			89	
Dettes opérationnelles	27		2 818			
Découverts bancaires	21	9		9		

## NOTE 18 AUTRES ACTIFS NON COURANTS

Au 31 décembre (en millions d'euros)	Notes	2015 <sup>(1)</sup>	2016
Dépôts, créances et investissements à long terme		96	119
Instruments dérivés	23	228	120
Créances d'impôts non courants		88	83
Autres		45	52
<b>AUTRES ACTIF NON COURANTS</b>	<b>22</b>	<b>457</b>	<b>374</b>

(1) Certains montants de l'exercice 2015 ont fait l'objet de reclassements afin de se conformer à la présentation de l'exercice 2016. Ces reclassements n'ont eu d'incidence ni sur le résultat net ni sur les flux de trésorerie nets.

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

Les instruments dérivés sont composés de la juste valeur des instruments dérivés contractés dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change à hauteur de 120 millions d'euros (la partie courante s'élève à 145 millions d'euros – cf. Note 20 – Autres actifs courants). Au 31 décembre 2015, les instruments dérivés comprenaient également l'option d'achat sur actions propres acquise par Cap Gemini S.A. le 18 octobre 2013, dont la valeur s'élevait à 162 millions d'euros. Cette option a été exercée en 2016 lors du remboursement anticipé de l'ORNANE 2013 (cf. Note 21 – Endettement Net/Trésorerie Nette).

Au 31 décembre 2016, « le poste d'impôts non courants » comprend 56 millions d'euros de créances de crédit d'impôt recherche et de crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi en France (58 millions d'euros au 31 décembre 2015).

## NOTE 19 CLIENTS ET COMPTES RATTACHES

Au 31 décembre (en millions d'euros)	Note	2015	2016
Clients		1 924	1 996
Provisions pour créances douteuses		(15)	(27)
Factures à émettre		1 037	1 012
<b>Clients et comptes rattachés hors coûts capitalisés sur projets</b>	<b>22</b>	<b>2 946</b>	<b>2 981</b>
Coûts capitalisés sur projets	22	109	93
<b>CLIENTS ET COMPTES RATTACHES</b>		<b>3 055</b>	<b>3 074</b>

Le total des créances clients et factures à émettre, net des acomptes clients et produits constatés d'avance, en nombre de jours de chiffre d'affaires annuel, s'analyse comme suit :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	Note	2015	2016
Clients et comptes rattachés hors coûts capitalisés sur projets	22	2 946	2 981
Acomptes clients et produits constatés d'avance	22	(739)	(737)
<b>CREANCES CLIENTS NETTES DES ACOMPTES CLIENTS ET PRODUITS CONSTATES D'AVANCE</b>		<b>2 207</b>	<b>2 244</b>
En nombre de jours de chiffre d'affaires annuel <sup>(1)</sup>		64	64

(1) Ce ratio est ajusté afin de tenir compte des entrées de périmètre.

Notons que sur l'exercice 2016, 66 millions d'euros de créances ont été cédées avec transfert du risque au sens d'IAS 39 à un établissement financier (43 millions d'euros en 2015), elles ont donc été décomptabilisées du bilan au 31 décembre 2016.

### ANTERIORITE DES CREANCES CLIENTS

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

Au 31 décembre 2016, le montant des créances clients pour lesquelles la date d'échéance de paiement est dépassée s'élève à 341 millions d'euros représentant 17,3% des créances clients nettes et se détaille comme suit :

en millions d'euros	> 30 jours et		
	< 30 jours	< 90 jours	> 90 jours
<b>Créances clients nettes</b>	<b>206</b>	<b>88</b>	<b>47</b>
En pourcentage du poste clients nets de provisions	10,4%	4,5%	2,4%

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

### RISQUE DE CREDIT

Les 5 clients les plus importants du Groupe représentent environ 11% du chiffre d'affaires du Groupe (stable par rapport à 2015). Les 10 premiers clients représentent ensemble 16% du chiffre d'affaires du Groupe. La solvabilité de ces grands clients et la grande dispersion des autres limitent les risques de crédit. Les activités des clients du Groupe peuvent être affectées par leur environnement économique ainsi que les créances correspondantes par voie de conséquence, mais le Groupe estime qu'aucun de ses clients, aucun des secteurs d'activité ni aucune des zones géographiques où il opère ne présente un risque de crédit susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière d'ensemble du Groupe.

## NOTE 20 AUTRES ACTIFS COURANTS

Au 31 décembre (en millions d'euros)	Notes	2015 <sup>(1)</sup>	2016
Organismes sociaux et taxes		167	216
Charges constatées d'avance		205	209
Instruments dérivés	23	114	149
Autres		57	53
<b>AUTRES ACTIFS COURANTS</b>	<b>22</b>	<b>543</b>	<b>627</b>

(1) Certains montants de l'exercice 2015 ont fait l'objet de reclassements afin de se conformer à la présentation de l'exercice 2016. Ces reclassements n'ont eu d'incidence ni sur le résultat net ni sur les flux de trésorerie nets.

Au 31 décembre 2016, le poste « organismes sociaux et taxes » comprend 88 millions d'euros de créances de crédit d'impôt recherche et de crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi en France (77 millions d'euros au 31 décembre 2015), après reconnaissance d'un produit de crédit d'impôt recherche et de crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi en France qui est déduit des charges opérationnelles pour 54 millions d'euros (56 millions d'euros en 2015).

## NOTE 21 ENDETTEMENT NET / TRÉSORERIE NETTE

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

La trésorerie nette ou endettement net comprend la trésorerie, telle que définie ci-dessus, ainsi que les actifs de gestion de trésorerie (actifs présentés séparément dans l'état de la situation financière du fait de leurs caractéristiques), diminués des dettes financières à court et long terme, et tient également compte de l'impact des instruments de couverture lorsqu'ils se rapportent à des dettes financières et à des actions propres.

en millions d'euros	2015	2016
Placements à court terme	1 107	1 449
Banques	843	430
Découverts bancaires	(2)	(9)
<b>Trésorerie</b>	<b>1 948</b>	<b>1 870</b>
<b>Actifs de gestion de trésorerie</b>	<b>116</b>	<b>157</b>
Emprunts obligataires	(3 107)	(3 236)
Dettes liées aux contrats de location-financement	(54)	(51)
<b>Dettes financières à long terme</b>	<b>(3 161)</b>	<b>(3 287)</b>
Emprunts obligataires	(526)	(24)
Dettes liées aux contrats de location-financement	(43)	(49)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	(81)	(43)
<b>Dettes financières à court terme</b>	<b>(650)</b>	<b>(116)</b>
<b>Dettes financières</b>	<b>(3 811)</b>	<b>(3 403)</b>
Instruments dérivés <sup>(1)</sup>	(20)	(37)
<b>ENDETTEMENT NET</b>	<b>(1 767)</b>	<b>(1 413)</b>

(1) Ce montant intègre au 31 décembre 2015 et au 31 décembre 2016 la juste valeur des contrats d'échange EUR-taux fixe contre USD-taux fixe (Cross Currency Swap) à maturité 5 ans mis en place en juin 2015 à l'occasion du financement de l'acquisition d'IGATE. Ce montant intégrait également au 31 décembre 2015 les justes valeurs de l'option de conversion incorporée dans l'ORNANE 2013 et de l'option d'achat sur actions propres achetée par Cap Gemini S.A. le 18 octobre 2013. Ces options ont été exercées en 2016 lors du remboursement anticipé de l'ORNANE 2013 (cf. Note 21 – Endettement Net/Trésorerie Nette).

## PLACEMENTS A COURT TERME

Au 31 décembre 2016, les placements à court terme sont principalement composés de parts d'organismes de placement collectif en valeurs mobilières, de certificats de dépôts, et de dépôts à terme bancaires, rémunérés à des conditions normales de marché.

## ACTIFS DE GESTION DE TRESORERIE

---

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

## DETTES FINANCIERES

---

### A) Emprunts obligataires

#### a) Emprunt obligataire 2016

Le 3 novembre 2016, Cap Gemini S.A. a procédé au placement d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100.000 euros dont le règlement/livraison est intervenu le 9 novembre 2016.

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

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

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

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

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

► Emprunt obligataire 2015 (juillet 2018) :

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

► Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020) :

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 250 millions d'euros et est représenté par 12 500 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 1<sup>er</sup> juillet 2020 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,75% (prix d'émission de 99,853%),

► Emprunt obligataire 2015 (juillet 2023) :

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

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

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

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

#### c) Emprunt obligataire ORNANE 2013 (ORNANE 2013)

Le 18 octobre 2013, Cap Gemini S.A. a procédé au lancement d'un emprunt sous forme d'Obligations à option de Remboursement en Numéraire et/ou en Actions Nouvelles et/ou Existantes (ORNANE) ayant pour date de jouissance le 25 octobre 2013 et pour échéance le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Le montant nominal de l'emprunt s'élevait à 400 millions d'euros, représenté par 5 958 587 obligations d'une valeur nominale unitaire de 67,13 euros, faisant ressortir une prime d'émission de 42,5% par rapport au cours de référence de l'action Cap Gemini S.A. au cours de la période considérée.

La Société a acquis le 18 octobre 2013 une option d'achat portant sur ses propres actions dont l'objectif est de neutraliser la dilution potentielle liée à l'ORNANE 2013. Par ailleurs, et dans un souci d'optimisation du coût des ressources financières du Groupe, la Société a cédé une autre option d'achat portant également sur ses propres actions mais avec un prix d'exercice supérieur. Ces deux opérations ont eu pour effet de rehausser synthétiquement d'environ 5% le seuil de dilution effectif des ORNANE.

Les obligations ne portaient pas intérêt (obligations coupon zéro).

Pendant la période allant du 25 octobre 2013 (inclus) au 31 décembre 2016 (inclus), les obligataires pouvaient exercer leurs droits à l'attribution d'actions dans les cas limitativement énumérés dans la note d'opération.

A partir du 1<sup>er</sup> janvier 2017 (inclus), les obligataires pouvaient exercer leur droit à l'attribution d'actions à tout moment jusqu'au dix-huitième jour de bourse (exclu) précédant le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

En cas d'exercice de leurs droits à l'attribution d'actions par les porteurs d'obligations, Cap Gemini S.A. pouvait, à sa discrétion, soit (i) remettre un montant en numéraire jusqu'à concurrence du pair et des actions nouvelles et/ou existantes au-delà le cas échéant, soit (ii) remettre uniquement des actions nouvelles et/ou existantes.

Les obligations étaient remboursables au pair le 1<sup>er</sup> janvier 2019 en cas de non exercice du droit à l'attribution d'actions par les porteurs d'obligations.

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

Les caractéristiques de règlement de l'ORNANE 2013 ont conduit à la reconnaissance en « autres dettes non courantes » de l'option de conversion incorporée dont les variations de juste valeur ont été reconnues en résultat.

Parallèlement, en raison de ses caractéristiques, l'option d'achat sur actions propres acquise le 18 octobre 2013 a été comptabilisée à l'actif et les variations de sa juste valeur ont été reconnues en résultat et évoluent de manière symétrique à celle de l'option de conversion incorporée.

Les conditions et modalités de cet emprunt sont détaillées dans la note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n°13-557 en date du 18 octobre 2013.

Le 5 octobre 2016 Cap Gemini S.A. a annoncé sa décision de procéder au remboursement anticipé de la totalité des obligations ORNANE en circulation le 21 novembre 2016 à leur valeur nominale et sur la base d'un taux de conversion de 1,00 action Cap Gemini par ORNANE.

Dans ce cadre, des porteurs d'ORNANE ont exercé leur droit à l'attribution d'actions Cap Gemini à concurrence de 5 934 131 ORNANE. Ces exercices ont donné lieu à la remise de 398 millions d'euros et 640 184 actions existantes. Le 21 novembre 2016 Cap Gemini S.A. a intégralement remboursé le solde des ORNANE en circulation, soit 24 456, pour un montant total de 2 millions d'euros.

L'option de conversion incorporée de l'ORNANE ainsi que l'option d'achat sur actions propres reconnues respectivement en « Autres dettes non courantes » et « Autres actifs non courants », de montant similaire, ont été reprises sans impact sur le compte de résultat.

Dans ce contexte, Cap Gemini S.A. a exercé l'intégralité de l'option d'achat sur actions propres acquise le 18 octobre 2013. Par ailleurs, l'option d'achat que la Société avait cédée a été intégralement exercée. L'exercice des deux calls a conduit Cap Gemini S.A. à recevoir un montant de 14 millions d'euros.

#### **d) Emprunt obligataire 2011**

Le 18 novembre 2011, Cap Gemini S.A. a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire, ayant pour date de jouissance le 29 novembre 2011 et pour échéance le 29 novembre 2016.

Le montant nominal de l'emprunt s'élevait à 500 millions d'euros et il était représenté par 5 000 obligations d'une valeur nominale unitaire de 100 000 euros. L'emprunt portait intérêt au taux nominal annuel de 5,25%, pouvant augmenter à 6,50% en cas d'abaissement de la notation de crédit de Cap Gemini S.A.

Les obligations étaient remboursables en totalité le 29 novembre 2016. Au gré de la Société, les obligations pouvaient être remboursées avant cette date, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission. En cas de changement de contrôle, tout porteur d'obligations pouvait demander le remboursement anticipé de tout ou partie de ses obligations, sous réserve que ledit changement de contrôle s'accompagne d'un abaissement de la notation financière de la Société.

Le remboursement anticipé pouvait aussi être demandé par tout porteur d'obligations, et sous réserve de la survenance de certains événements notamment en cas de non-paiement de sommes dues au titre de l'emprunt obligataire, de manquement à d'autres obligations contenues dans la documentation (sous réserve, le cas échéant, de périodes de « grâce »), de défauts croisés (au-delà d'un seuil minimum de manquement), de liquidation, dissolution.

A noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de crédit de Cap Gemini S.A. ne constituait pas une condition d'exigibilité anticipée.

De plus, Cap Gemini S.A. s'était engagée à maintenir les obligations à un rang identique à toutes les autres obligations négociables qui pourraient être émises par la Société (« pari passu »).

Les conditions et modalités de cet emprunt sont détaillées dans la note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n°11-546 en date du 25 novembre 2011.

L'emprunt obligataire 2011 a été intégralement remboursé le 29 novembre 2016.

## INCIDENCE DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES SUR LES ETATS FINANCIERS

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2016					
	OBLIG.	ORNANE	OBLIG. 2015			OBLIG.
	2011	2013	(juillet 2018)	(juillet 2020)	(juillet 2023)	2016
Composante capitaux propres	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Composante optionnelle relative à l'option de conversion incorporée	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Composante dette au coût amorti y compris intérêts courus	-	-	500	1 256	1 007	497
Taux d'intérêt effectif	5,5%	2,7%	1,0%	1,9%	2,6%	0,6%
Charge d'intérêt reconnue au compte de résultat de la période	25	30	4	23	26	-
Taux d'intérêt nominal	5,3%	0,0%	0,8%	1,8%	2,5%	0,5%
Charge d'intérêt nominal (coupon)	24	-	3	22	25	-

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2015					
	OBLIG.	ORNANE	OBLIG. 2015			OBLIG.
	2011	2013	(juillet 2018)	(juillet 2020)	(juillet 2023)	2016
Composante capitaux propres	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	
Composante optionnelle relative à l'option de conversion incorporée	n/a	162	n/a	n/a	n/a	
Composante dette au coût amorti y compris intérêts courus	501	370	500	1 255	1 007	
Taux d'intérêt effectif	5,5%	2,7%	1,0%	1,9%	2,6%	
Charge d'intérêt reconnue au compte de résultat de la période	27	10	2	12	13	
Taux d'intérêt nominal	5,3%	0,0%	0,8%	1,8%	2,5%	
Charge d'intérêt nominal (coupon)	26	-	2	11	13	

## JUSTE VALEUR DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2016					
	OBLIG.	ORNANE	OBLIG. 2015			OBLIG.
	2011	2013	(juillet 2018)	(juillet 2020)	(juillet 2023)	2016
Juste valeur			505	1 320	1 116	502
Taux de marché			0,1%	0,4%	0,9%	0,4%

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2015					
	OBLIG.	ORNANE	OBLIG. 2015			OBLIG.
	2011	2013	(juillet 2018)	(juillet 2020)	(juillet 2023)	2016
Juste valeur	525	391	506	1 293	1 053	
Taux de marché	0,2%	0,8%	0,4%	1,2%	1,9%	



## B) Dettes liées aux contrats de location-financement

<i>en millions d'euros</i>	Antériorité maximale	Echéance maximale	Taux d'intérêt effectif	31 décembre 2016
<b>DETTES LIÉES AUX CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT</b>				
<b>Matériel informatique et autres immobilisations</b>	2010	2021	4,0%	<b>100</b>
<i>dont dettes à long terme</i>				51
<i>dont dettes à court terme</i>				49

## C) Analyse des dettes financières par devises

<i>en millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2015			Au 31 décembre 2016		
	Euro	Autres devises	Total	Euro	Autres devises	Total
Emprunt obligataire 2011	501	-	501			
ORNANE 2013	370	-	370			
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2018)	500	-	500	500	-	500
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020)	1 255	-	1 255	1 256	-	1 256
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2023)	1 007	-	1 007	1 007	-	1 007
Emprunt obligataire 2016				497	-	497
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	-	81	81	-	43	43
Dettes liées aux contrats de location-financement	52	45	97	65	35	100
Découverts bancaires	2	-	2	3	6	9
<b>DETTES FINANCIERES</b>	<b>3 687</b>	<b>126</b>	<b>3 813</b>	<b>3 328</b>	<b>84</b>	<b>3 412</b>

Les dettes liées aux contrats de location-financement sont principalement libellées en livre sterling à hauteur de 20 millions d'euros (25 millions d'euros au 31 décembre 2015) et en dollars américains à hauteur de 11 millions d'euros (15 millions d'euros au 31 décembre 2015).

## D) Taux d'intérêt effectif des dettes financières

Pour l'exercice 2016, le taux d'intérêt effectif sur l'encours moyen des dettes financières du Groupe ressort à 3,0% (2,6% en 2015). Au 31 décembre 2016, la part des dettes à taux fixe est de 85% (86% en 2015), le solde étant à taux variable.

## E) Crédit syndiqué conclu par Cap Gemini S.A.

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

La marge initiale de cette ligne de crédit ressort à 0,45% (hors commissions d'utilisation qui varient en fonction de la quote-part de la ligne utilisée). Cette marge peut évoluer à la hausse et à la baisse en fonction de la notation de crédit de Cap Gemini S.A. Cette ligne est par ailleurs soumise à une commission de non-utilisation de 35% de la marge. La marge actuellement applicable est de 0,45% et la commission de non utilisation de 0,1575%.

Il est à noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de Cap Gemini S.A. serait sans incidence sur la disponibilité de cette ligne de crédit. Les autres principaux termes et conditions, et notamment le respect de certains ratios financiers sont détaillés en Note 29 – Engagements hors-bilan.

Au 31 décembre 2016, cette ligne n'a fait l'objet d'aucun tirage.

## ENDETTEMENT NET PAR ECHEANCE EN VALEUR DE REMBOURSEMENT

Les montants indiqués dans l'analyse des échéances correspondent aux flux futurs de trésorerie contractuels non actualisés. Les flux futurs de trésorerie relatifs aux emprunts obligataires émis en 2015 et en 2016 ont été estimés sur la base des taux nominaux contractuels et selon une hypothèse de remboursement total in fine. Les flux de trésorerie contractuels associés au poste de « dettes liées aux contrats de location-financement » correspondent aux flux de remboursement contractuels des contrats.

<i>en millions d'euros</i>	Échéance contractuelle	Valeur dans l'état de la situation financière consolidée	Flux de trésorerie contractuels	< à 1 an	> 1 et < 2 ans	> 2 et < 5 ans	> 5 ans
<b>Au 31 décembre 2016</b>							
<b>Trésorerie</b>	2017	<b>1 870</b>	<b>1 870</b>	<b>1 870</b>	-	-	-
<b>Actifs de gestion de trésorerie</b>	2017	<b>157</b>	<b>157</b>	<b>157</b>	-	-	-
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2018)	2018	(500)	(505)	(3)	(502)	-	-
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020)	2020	(1 256)	(1 338)	(22)	(22)	(1 294)	-
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2023)	2023	(1 008)	(1 175)	(25)	(25)	(75)	(1 050)
Emprunt obligataire 2016	2021	(497)	(513)	(3)	(3)	(507)	-
Dettes liées aux contrats de location-financement	2017 à 2020	(100)	(105)	(53)	(34)	(18)	-
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	2017 à 2020	(42)	(105)	(52)	(18)	(35)	-
<b>Dettes financières</b>		<b>(3 403)</b>	<b>(3 741)</b>	<b>(158)</b>	<b>(604)</b>	<b>(1 929)</b>	<b>(1 050)</b>
Instruments dérivés sur dettes financières		(37)					
<b>ENDETTEMENT NET</b>		<b>(1 413)</b>	<b>(1 714)</b>	<b>1 869</b>	<b>(604)</b>	<b>(1 929)</b>	<b>(1 050)</b>
<b>Au 31 décembre 2015</b>							
<b>Trésorerie</b>	2016	<b>1 948</b>	<b>1 948</b>	<b>1 948</b>	-	-	-
<b>Actifs de gestion de trésorerie</b>	2016	<b>116</b>	<b>116</b>	<b>116</b>	-	-	-
Emprunt obligataire 2011	2016	(501)	(526)	(526)	-	-	-
ORNANE 2013	2019	(370)	(400)	-	-	(400)	-
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2018)	2018	(500)	(511)	(4)	(4)	(503)	-
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020)	2020	(1 255)	(1 360)	(22)	(22)	(1 316)	-
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2023)	2023	(1 007)	(1 200)	(25)	(25)	(75)	(1 075)
Dettes liées aux contrats de location-financement	2016 à 2020	(97)	(103)	(47)	(33)	(23)	-
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	2016 à 2020	(81)	(158)	(91)	(17)	(50)	-
<b>Dettes financières</b>		<b>(3 811)</b>	<b>(4 258)</b>	<b>(715)</b>	<b>(101)</b>	<b>(2 367)</b>	<b>(1 075)</b>
Instruments dérivés sur dettes financières		(20)					
<b>ENDETTEMENT NET</b>		<b>(1 767)</b>	<b>(2 194)</b>	<b>1 349</b>	<b>(101)</b>	<b>(2 367)</b>	<b>(1 075)</b>

## ENDETTEMENT NET / TRESORERIE NETTE ET RISQUE DE LIQUIDITE

---

Les passifs financiers dont l'exigibilité pourrait exposer le Groupe à un risque de liquidité correspondent principalement aux emprunts obligataires émis en 2015, et à l'emprunt obligataire émis en 2016.

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

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

## ENDETTEMENT NET / TRESORERIE NETTE ET RISQUE DE CREDIT

---

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

Au 31 décembre 2016, les placements à court terme qui s'élèvent à 1 449 millions d'euros sont composés essentiellement (i) de fonds communs de placement répondant aux critères de classification en « catégorie monétaire » défini par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*), et (ii) de titres de créances négociables et de dépôts à terme d'une maturité ne dépassant pas 3 mois ou immédiatement disponibles, émis par des sociétés ou institutions financières bénéficiant d'une bonne notation de crédit (minimum A2/P2 ou équivalent). Ces placements n'exposent donc pas le Groupe à un risque de contrepartie significatif.

## NOTE 22 FLUX DE TRESORERIE

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

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

Au 31 décembre 2016, la trésorerie s'élève à 1 870 millions d'euros (cf. Note 21 – Endettement net / Trésorerie nette) en diminution de 78 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2015 (1 948 millions d'euros). Hors incidence de la variation des cours des devises sur la trésorerie pour un montant négatif de 31 millions d'euros, cette diminution s'élève à 47 millions d'euros. Les flux impactant la trésorerie sont présentés dans les « Tableaux des flux de trésorerie consolidés ».

### FLUX DE TRESORERIE LIES A L'ACTIVITE

En 2016, les flux de trésorerie liés à l'activité représentent un encaissement de 1 319 millions d'euros (contre 1 004 millions d'euros en 2015) et résultent :

- ▶ de la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôts pour un montant positif de 1 449 millions d'euros,
- ▶ du paiement des impôts courants pour 167 millions d'euros,
- ▶ la diminution du besoin en fonds de roulement générant un impact positif sur la trésorerie de 37 millions d'euros.

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

en millions d'euros	Notes	Composantes du besoin en fonds de roulement (Etat de la situation financière consolidée)			Neutralisation des éléments sans effet de trésorerie			Eléments du tableau des flux de trésorerie		
		31 décembre 2015	31 décembre 2016	Impact net	Eléments hors BFR <sup>(1)</sup>	Impact des éléments de BFR	Impact résultat	Impact du change	Reclas- sements <sup>(2)</sup> et entrées périmètre	Valeur
Clients et comptes rattachés hors coûts capitalisés sur projets	19	2 946	2 981	(35)	(18)	(53)	-	(5)	(7)	(65)
Coûts capitalisés sur projets	19	109	93	16	-	16	-	(3)	-	13
Àcomptes clients et produits constatés d'avance	19	(739)	(737)	(2)	-	(2)	-	22	-	20
<b>Variation liée aux créances clients, comptes rattachés, acomptes clients, produits constatés d'avance et coûts capitalisés sur projets</b>				<b>(21)</b>	<b>(18)</b>	<b>(39)</b>	<b>-</b>	<b>14</b>	<b>(7)</b>	<b>(32)</b>
Dettes opérationnelles (dettes fournisseurs)	27	(1 015)	(1 105)	90	8	98	-	20	10	128
<b>Variation liée aux dettes fournisseurs</b>				<b>90</b>	<b>8</b>	<b>98</b>	<b>-</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>128</b>
Autres actifs non courants	18	457	374	83	(91)	(8)	-	-	(16)	(24)
Autres actifs courants	20	543	627	(84)	30	(54)	(2)	(9)	15	(50)
Dettes opérationnelles (hors dettes fournisseurs)	27	(1 709)	(1 713)	4	1	5	-	7	4	16
Autres dettes courantes et non courantes	26	(458)	(367)	(91)	127	36	(1)	(34)	(2)	(1)
<b>Variation liée aux autres créances et dettes</b>				<b>(88)</b>	<b>67</b>	<b>(21)</b>	<b>(3)</b>	<b>(36)</b>	<b>1</b>	<b>(59)</b>
<b>VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIE A L'ACTIVITE</b>						<b>38</b>	<b>(3)</b>	<b>(2)</b>	<b>4</b>	<b>37</b>

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

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

## FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT

Les principales composantes des flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement pour un montant négatif de 251 millions d'euros (contre 3 586 millions d'euros en 2015), reflètent :

- ▶ les décaissements liés aux immobilisations corporelles pour 117 millions d'euros, nets des cessions, principalement dus à l'achat de matériel informatique dans le cadre de projets clients ou du renouvellement partiel du parc informatique, à des travaux de rénovation, d'agrandissement et de remise en l'état des surfaces de bureaux,
- ▶ les décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles, nets des cessions, pour 59 millions d'euros, soit essentiellement des logiciels dans le cadre de projets clients ou à usage interne et des actifs incorporels générés en interne (cf. Note 13 – Ecarts d'acquisition et immobilisations incorporelles).

## FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT

Le décaissement net lié aux flux de trésorerie correspondant aux opérations de financement s'élève à 1 115 millions d'euros (contre 2 364 millions d'euros d'encaissement en 2015), et concerne essentiellement :

- ▶ le remboursement de l'emprunt obligataire 2011 pour 500 millions d'euros,
- ▶ le remboursement anticipé des obligations ORNANE 2013 en circulation le 21 novembre 2016 pour 400 millions d'euros,
- ▶ le décaissement de 340 millions d'euros lié aux rachats d'actions propres réalisés principalement dans le cadre du programme de rachat d'actions propres et de la mise en œuvre du contrat de liquidité,
- ▶ le versement de 229 millions d'euros au titre du dividende 2015,
- ▶ le décaissement de 72 millions d'euros d'intérêts financiers nets des intérêts reçus,
- ▶ le décaissement de 56 millions d'euros en remboursement des dettes liées aux contrats de location-financement.

compensé par :

- ▶ l'encaissement de 497 millions d'euros suite à l'émission de l'emprunt obligataire 2016.

## FREE CASH FLOW ORGANIQUE

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

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2015	2016
<b>Flux de trésorerie lié à l'activité</b>	<b>1 004</b>	<b>1 319</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(198)	(197)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	19	21
<b>Investissements (nets de cessions) en immobilisations corporelles et incorporelles</b>	<b>(179)</b>	<b>(176)</b>
Intérêts financiers versés	(38)	(115)
Intérêts financiers reçus	28	43
<b>Intérêts financiers nets</b>	<b>(10)</b>	<b>(72)</b>
<b>FREE CASH FLOW ORGANIQUE</b>	<b>815</b>	<b>1 071</b>

## NOTE 23 GESTION DU RISQUE DE CHANGE, DE TAUX D'INTERET ET DE CONTREPARTIE

### GESTION DU RISQUE DE CHANGE

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Une variation de plus ou moins 10% du dollar américain aurait pour effet une évolution en valeur du chiffre d'affaires de plus ou moins 2,7% et une évolution en valeur de la marge opérationnelle\* de plus ou moins 3,2%. De même, une variation de plus ou moins 10% de la livre sterling aurait pour effet une évolution en valeur du chiffre d'affaires de plus ou moins 1,6% et une évolution en valeur de la marge opérationnelle\* de plus ou moins 1,9%.

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

#### B) Instruments dérivés de couverture

Les montants couverts au 31 décembre 2016 sous forme de contrats d'achat et de vente de devises à terme concernent essentiellement la société mère dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change sur transactions opérationnelles, d'une part, et des financements internes au Groupe, d'autre part.

Au 31 décembre 2016, les contre-valeurs des contrats d'achat et de vente de devises à terme se répartissent par nature de transaction selon les échéances suivantes :

<i>en millions d'euros</i>		<b>&lt; 6 mois</b>	<b>&gt; 6 mois et &lt; 12 mois</b>	<b>&gt; 12 mois</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Transactions opérationnelles</b>		<b>1 344</b>	<b>1 027</b>	<b>1 793</b>	<b>4 164</b>
<i>dont</i>	▶ couverture de juste valeur	388	-	-	388
	▶ couverture des flux futurs de trésorerie	956	1 027	1 793	3 776
<b>Transactions financières</b>		<b>258</b>	<b>47</b>	<b>949</b>	<b>1 254</b>
<i>dont</i>	▶ couverture de juste valeur	258	47	-	305
	▶ couverture des flux futurs de trésorerie pour la composante taux d'intérêt et couverture de juste valeur pour la composante change	-	-	949	949
<b>TOTAL</b>		<b>1 602</b>	<b>1 074</b>	<b>2 742</b>	<b>5 418</b>

Les couvertures engagées au titre des transactions opérationnelles sont constituées essentiellement de contrats d'achats et de vente de devises à terme dont l'échéance est comprise entre 2017 et 2020 pour une contre-valeur totale au cours de clôture de 4 164 millions d'euros (3 072 millions d'euros au 31 décembre 2015). Ces couvertures portent essentiellement sur des montants en roupies indiennes (182 000 millions de roupies indiennes), dollars américains (1 084 millions de dollars américains), zlotys polonais (1 124 millions de zlotys polonais).

Ces couvertures ont des échéances allant de 1 à 37 mois et ont pour principale contrepartie Cap Gemini S.A. pour une contre-valeur de 4 129 millions d'euros.

Les opérations de couvertures sur les opérations financières concernent Cap Gemini S.A. pour 1 254 millions d'euros au 31 décembre 2016. Elles comprennent principalement les prêts intra-groupes couverts pour 1 241 millions d'euros (1 356 millions d'euros au 31 décembre 2015), dont 949 millions d'euros relatifs aux contrats d'échange EUR-taux fixe contre USD-taux fixe (*Cross Currency Swap*), (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre). Le solde correspond principalement à des prêts libellés en couronne suédoise et en dollar américain.

L'exposition totale du Groupe au risque de change sur des actifs/passifs concerne principalement l'activité de financement interne au Groupe.

<i>en millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2016				TOTAL
	Dollar américain	Couronne suédoise	Roupie indienne	Autres devises	
Actifs	245	8	-	247	500
Passifs	(1 098)	(130)	(151)	(226)	(1 605)
<b>Exposition nette sur l'état consolidé de la situation financière</b>					<b>(1 105)</b>
Dérivés de couverture					946
<b>EXPOSITION NETTE</b>					<b>(159)</b>

<i>en millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2015				TOTAL
	Dollar américain	Couronne suédoise	Roupie indienne	Autres devises	
Actifs	377	8	1	228	614
Passifs	(1 062)	(135)	(96)	(183)	(1 476)
<b>Exposition nette sur l'état consolidé de la situation financière</b>					<b>(862)</b>
Dérivés de couverture					766
<b>EXPOSITION NETTE</b>					<b>(96)</b>

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

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

Au 31 décembre ( <i>en millions d'euros</i> )	Notes	2015 <sup>(1)</sup>	2016
Autres actifs non courants	18	228	120
Autres actifs courants	20	114	149
Autres dettes non courantes et courantes	26	(217)	(89)
<b>Juste valeur nette des instruments dérivés de couverture</b>		<b>125</b>	<b>180</b>
<i>Relatifs à des :</i> ▶ <i>transactions opérationnelles</i>		145	217
▶ <i>transactions financières</i>		(20)	(37)

(1) Certains montants de l'exercice 2015 ont fait l'objet de reclassements afin de se conformer à la présentation de l'exercice 2016. Ces reclassements n'ont eu d'incidence ni sur le résultat net ni sur les flux de trésorerie nets.

Les principaux instruments dérivés de couverture comprennent notamment :

- ▶ la juste valeur des instruments dérivés contractés dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change, comptabilisée en « Autres actifs non courants » pour 120 millions d'euros, en « Autres actifs courants » pour 145 millions d'euros, en « Autres dettes non courantes » pour 13 millions d'euros et en « Autres dettes courantes » pour 35 millions d'euros;
- ▶ les contrats d'échange EUR-taux fixe contre USD-taux fixe (*Cross Currency Swap*) reconnus en « Autres dettes non courantes » dont la valeur au 31 décembre 2016 s'élève à 35 millions d'euros.

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

<i>en millions d'euros</i>	<b>2016</b>
<b>Instruments dérivés de couverture reconnus en charges et produits comptabilisés en capitaux propres - Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>124</b>
Recyclage en résultat relatif aux transactions réalisées	(12)
Juste valeur des instruments dérivés de couverture relatifs aux transactions futures	91
<b>Instruments dérivés de couverture reconnus en charges et produits comptabilisés en capitaux propres - Au 31 décembre</b>	<b>203</b>

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

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

L'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt s'analyse à la lumière de sa situation de trésorerie : au 31 décembre 2016, le Groupe dispose de liquidités pour 2 036 millions d'euros, les placements à court terme étant majoritairement à taux variable (ou, à défaut, à taux fixe sur des périodes de durée inférieure ou égale à 3 mois), contre un endettement financier brut de 3 412 millions d'euros majoritairement à taux fixe (85%), (cf. Note 21 – Endettement net / Trésorerie nette). L'importance de la part à taux fixe résulte du poids des emprunts obligataires dans l'endettement financier brut.

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

Les dettes financières du Groupe étant à 85% à taux fixe pour l'exercice 2016, toute variation à la hausse ou à la baisse des taux d'intérêt aurait eu un impact négligeable sur le coût de l'endettement financier net du Groupe.

Sur la base du niveau moyen des placements à court terme, des actifs de gestion de trésorerie et de la dette financière à taux variable, une hausse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait eu un effet positif sur le coût de l'endettement financier net du Groupe de l'ordre de 5 millions d'euros sur l'exercice 2016. A l'inverse, une baisse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait eu, pour l'exercice 2016, une incidence négative de 5 millions d'euros sur le coût d'endettement financier net du Groupe.

## **GESTION DU RISQUE DE CONTREPARTIE**

Dans le cadre de ses politiques de gestion des risques de change et de taux décrites ci-dessus, le Groupe conclut des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et le risque de contrepartie peut être considéré comme non significatif à ce titre. Au 31 décembre 2016, les principales contreparties du Groupe au titre de sa gestion des risques de change et de taux sont les banques Barclays, BNP Paribas, CA CIB, Citibank, Commerzbank, HSBC, ING, JP Morgan, Morgan Stanley, Natixis, Royal Bank of Scotland, Santander et Société Générale.



## NOTE 24 PROVISIONS POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILES

### A) Régimes à cotisations définies

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

### B) Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies sont :

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

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

Les engagements de retraites ainsi calculés font l'objet d'une actualisation au taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie libellées dans la monnaie de paiement de la prestation et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation de retraites concernée.

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

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

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

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

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

## DETAIL DES PROVISIONS POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILES

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

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

<i>en millions d'euros</i>	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Royaume-Uni	3 330	3 633	(2 633)	(2 787)	697	846
Canada	624	674	(448)	(484)	176	190
France	237	237	(16)	(22)	221	215
Allemagne	88	101	(47)	(57)	41	44
Suède	34	34	(9)	(9)	25	25
Inde	39	45	(21)	(27)	18	18
Autres	146	145	(108)	(109)	38	36
<b>VALEUR ACTUALISEE DE L'OBLIGATION DE RETRAITE AU 31 DECEMBRE</b>	<b>4 498</b>	<b>4 869</b>	<b>(3 282)</b>	<b>(3 495)</b>	<b>1 216</b>	<b>1 374</b>

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

<i>en millions d'euros</i>	Notes	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
		2015	2016	2015	2016	2015	2016
<b>VALEUR ACTUALISEE DE L'OBLIGATION AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>		<b>4 432</b>	<b>4 498</b>	<b>(3 138)</b>	<b>(3 282)</b>	<b>1 294</b>	<b>1 216</b>
<b>Charge reconnue au compte de résultat</b>		<b>204</b>	<b>209</b>	<b>(120)</b>	<b>(113)</b>	<b>84</b>	<b>96</b>
Coût des services rendus	7	71	59	-	-	71	59
Liquidations, réductions et transferts de régimes		(32)	-	-	-	(32)	-
Intérêts financiers	9	165	150	(120)	(113)	45	37
<b>Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres</b>		<b>(177)</b>	<b>772</b>	<b>83</b>	<b>(496)</b>	<b>(94)</b>	<b>276</b>
Variations des écarts actuariels		(177)	772	-	-	(177)	772
<i>Effets du changement des hypothèses financières</i>		(101)	858	-	-	(101)	858
<i>Effets du changement des hypothèses démographiques</i>		-	(11)	-	-	-	(11)
<i>Effets de l'expérience</i>		(76)	(75)	-	-	(76)	(75)
Rendement des actifs des régimes <sup>(1)</sup>		-	-	83	(496)	83	(496)
<b>Autres</b>		<b>39</b>	<b>(610)</b>	<b>(107)</b>	<b>396</b>	<b>(68)</b>	<b>(214)</b>
Contributions versées par les salariés		7	7	(7)	(7)	-	-
Prestations versées aux salariés		(141)	(152)	130	124	(11)	(28)
Contributions aux régimes		-	-	(99)	(89)	(99)	(89)
Ecart de conversion		170	(469)	(130)	369	40	(100)
Regroupement d'entreprises		3	-	(1)	-	2	-
Autres mouvements		-	4	-	(1)	-	3
<b>VALEUR ACTUALISEE DE L'OBLIGATION DE RETRAITE AU 31 DECEMBRE</b>		<b>4 498</b>	<b>4 869</b>	<b>(3 282)</b>	<b>(3 495)</b>	<b>1 216</b>	<b>1 374</b>

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

### A) Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, les avantages postérieurs à l'emploi sont principalement constitués de plans à cotisations définies. Certains salariés accumulent du service ouvrant droit à pension au sein d'un régime à prestations définies. Par ailleurs, des salariés – anciens et actuels – accumulent des droits à pensions différées au titre des plans de retraite à prestations définies. Ces régimes sont gérés par des trusts, juridiquement indépendants de l'employeur. Ils sont régis par un conseil d'administration composé de trustees indépendants et de représentants de l'employeur.

Ces régimes de retraite à prestations définies proposent des rentes et paiements forfaitaires à leurs membres au moment de la retraite et à leurs ayants-droit en cas de décès. Les membres qui quittent le Groupe avant la retraite ont, quant à eux, droit à une pension différée. Depuis le 31 mars 2015, le principal régime de retraite est fermé à l'acquisition de droits futurs pour tous les membres en activité.

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

- ▶ 700 salariés en activité pour lesquels les droits sont ouverts (964 au 31 décembre 2015),
- ▶ 7 690 anciens salariés et salariés en activité pour lesquels les droits sont fermés (7 889 au 31 décembre 2015),
- ▶ 2 868 retraités (2 491 au 31 décembre 2015).

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

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

La maturité moyenne des régimes de retraite au Royaume-Uni est de 22 ans.

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

en millions d'euros	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
<b>VALEUR ACTUALISEE DE L'OBLIGATION AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>3 252</b>	<b>3 330</b>	<b>(2 480)</b>	<b>(2 633)</b>	<b>772</b>	<b>697</b>
<b>Charge reconnue au compte de résultat</b>	<b>105</b>	<b>121</b>	<b>(95)</b>	<b>(88)</b>	<b>10</b>	<b>33</b>
Coût des services rendus	15	10	-	-	15	10
Liquidations, réductions et transferts de régimes	(35)	-	-	-	(35)	-
Intérêts financiers	125	111	(95)	(88)	30	23
<b>Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres</b>	<b>(156)</b>	<b>765</b>	<b>84</b>	<b>(481)</b>	<b>(72)</b>	<b>284</b>
Variations des écarts actuariels	(156)	765	-	-	(156)	765
<i>Effets du changement des hypothèses financières</i>	(89)	830	-	-	(89)	830
<i>Effets de l'expérience</i>	(67)	(65)	-	-	(67)	(65)
Rendement des actifs des régimes <sup>(1)</sup>	-	-	84	(481)	84	(481)
<b>Autres</b>	<b>129</b>	<b>(583)</b>	<b>(142)</b>	<b>415</b>	<b>(13)</b>	<b>(168)</b>
Contributions versées par les salariés	1	1	(1)	(1)	-	-
Prestations versées aux salariés	(73)	(72)	73	72	-	-
Contributions aux régimes	-	-	(62)	(58)	(62)	(58)
Ecart de conversion	201	(512)	(152)	402	49	(110)
<b>VALEUR ACTUALISEE DE L'OBLIGATION DE RETRAITE AU 31 DECEMBRE</b>	<b>3 330</b>	<sup>(2)</sup> <b>3 633</b>	<b>(2 633)</b>	<b>(2 787)</b>	<b>697</b>	<b>846</b>

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

(2) La dette actuarielle comptable a augmenté d'un exercice sur l'autre principalement sous l'effet d'une réduction du taux d'actualisation de référence (3,8% à 2,6%-2,8%).

En 2015, la réduction des avantages liés à un changement de régime correspond à un produit de 35 millions d'euros relatif à la diminution de la valeur actuelle de l'engagement de retraite du principal régime de retraite de Capgemini UK Plc. suite à un accord avec certains membres concernant la réduction de leur prestation définie.

## a) Principales hypothèses actuarielles

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

en %	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2016
Taux d'actualisation des engagements	3,8	2,6-2,8
Taux d'augmentation des salaires	2,4-3,2	2,3-3,1
Taux d'inflation	3,2	3,1

A la clôture de l'exercice 2016, le Groupe a adopté, pour les taux d'actualisation et l'inflation, un mode de calcul basé sur l'approche de la courbe des taux, en remplacement de celui du taux d'actualisation unique qu'il utilisait à la clôture de l'exercice 2015. L'impact de ce changement de méthodologie a entraîné une diminution de la valeur actualisée de l'obligation de retraite au 31 décembre 2016 d'environ 200 millions d'euros.

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

## b) Actifs des régimes

en millions d'euros	2015		2016	
Actions	1 421	54%	1 377	49%
Obligations et actifs de couverture	1 168	44%	1 336	48%
Autres	44	2%	74	3%
<b>TOTAL</b>	<b>2 633</b>	<b>100%</b>	<b>2 787</b>	<b>100%</b>

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

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

### c) Analyse de sensibilité de la dette actuarielle

en millions d'euros	Impact sur la dette actuarielle au 31 décembre 2016	
	Hausse	Diminution
Variation du taux d'actualisation de 50 points de base	(367)	427
Variation du taux d'inflation de 50 points de base	282	(270)
Variation du taux de mortalité de 50 points de base	(60)	56

### d) Contributions

#### Contributions à venir

Les décaissements relatifs aux fonds de pension à prestations définies au Royaume-Uni sont estimés au titre de 2017 à 60 millions d'euros, y compris le comblement du déficit des régimes de pension sur l'horizon défini avec les trustees dans le cadre des évaluations actuarielles périodiques.

### B) Canada

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

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

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

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

- ▶ 1 000 salariés en activité pour lesquels les droits sont ouverts (782 au 31 décembre 2015),
- ▶ 80 anciens salariés et salariés en activité pour lesquels les droits sont fermés (79 au 31 décembre 2015),
- ▶ 303 retraités (275 au 31 décembre 2015).

en millions d'euros	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
<b>VALEUR ACTUALISEE DE L'OBLIGATION AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>647</b>	<b>624</b>	<b>(470)</b>	<b>(448)</b>	<b>177</b>	<b>176</b>
<b>Charge reconnue au compte de résultat</b>	<b>65</b>	<b>50</b>	<b>(19)</b>	<b>(19)</b>	<b>46</b>	<b>31</b>
Coût des services rendus	23	25	-	-	23	25
Liquidations, réductions et transferts de régimes	15	-	-	-	15	-
Intérêts financiers	27	25	(19)	(19)	8	6
<b>Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres</b>	<b>(9)</b>	<b>(6)</b>	<b>(4)</b>	<b>(9)</b>	<b>(13)</b>	<b>(15)</b>
Variations des écarts actuariels	(9)	(6)	-	-	(9)	(6)
<i>Effets du changement des hypothèses financières</i>	(10)	14	-	-	(10)	14
<i>Effets du changement des hypothèses démographiques</i>	-	(14)	-	-	-	(14)
<i>Effets de l'expérience</i>	1	(6)	-	-	1	(6)
Rendement des actifs des régimes <sup>(1)</sup>	-	-	(4)	(9)	(4)	(9)
<b>Autres</b>	<b>(79)</b>	<b>6</b>	<b>45</b>	<b>(8)</b>	<b>(34)</b>	<b>(2)</b>
Contributions versées par les salariés	4	4	(4)	(4)	-	-
Prestations versées aux salariés	(36)	(45)	35	43	(1)	(2)
Contributions aux régimes	-	-	(19)	(14)	(19)	(14)
Écarts de conversion	(47)	42	33	(30)	(14)	12
Autres mouvements	-	5	-	(3)	-	2
<b>VALEUR ACTUALISEE DE L'OBLIGATION DE RETRAITE AU 31 DECEMBRE</b>	<b>624</b>	<b>674</b>	<b>(448)</b>	<b>(484)</b>	<b>176</b>	<b>190</b>

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

## a) Principales hypothèses actuarielles

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

<i>en %</i>	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2016
Taux d'actualisation des engagements	4,0	3,9
Taux d'augmentation des salaires	2,8	2,8
Taux d'inflation	2,0	2,0

En 2016, les indices de référence utilisés pour la détermination des taux d'actualisation sont similaires à ceux utilisés les années précédentes.

Les tables de mortalité sont celles usuellement utilisées au Canada.

## b) Actifs des régimes

<i>en millions d'euros</i>	2015		2016	
Actions	268	60%	280	58%
Obligations et actifs de couverture	170	38%	199	41%
Autres	10	2%	5	1%
<b>TOTAL</b>	<b>448</b>	<b>100%</b>	<b>484</b>	<b>100%</b>

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

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

## Analyse de sensibilité de la dette actuarielle

<i>en millions d'euros</i>	Impact sur la dette actuarielle au 31 décembre 2016	
	Hausse	Diminution
Variation du taux d'actualisation de 50 points de base	(57)	65
Variation du taux d'inflation de 50 points de base	44	(40)
Variation du taux de mortalité de 50 points de base	(2)	2

## c) Contributions à venir

Les décaissements relatifs aux fonds de pension à prestations définies canadiens sont estimés au titre de 2017 à 18 millions d'euros, y compris le comblement du déficit des régimes de pension défini dans le cadre des évaluations actuarielles périodiques.

## NOTE 25 PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES

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

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

<i>en millions d'euros</i>	2015	2016
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>72</b>	<b>118</b>
Dotations	64	46
Reprises pour utilisation	(12)	(14)
Reprises pour non utilisation	(18)	(16)
Autres	12	(4)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>118</b>	<b>130</b>

Au 31 décembre 2016, les provisions courantes (104 millions d'euros) et non courantes (26 millions d'euros) concernent principalement des risques sur projets et contrats pour un montant de 110 millions d'euros (99 millions d'euros au 31 décembre 2015) et des risques liés à des litiges sociaux et fiscaux pour un montant de 20 millions d'euros (19 millions d'euros au 31 décembre 2015).

## NOTE 26 AUTRES DETTES NON COURANTES ET COURANTES

<i>Au 31 décembre (en millions d'euros)</i>	Notes	2015 <sup>(1)</sup>	2016
Réserves spéciales de participation		32	28
Instruments dérivés	23	217	89
Dettes sur acquisitions de sociétés		116	147
Dettes d'impôts non courants		18	16
Divers		75	87
<b>AUTRES DETTES NON COURANTES ET COURANTES</b>	<b>22</b>	<b>458</b>	<b>367</b>

(1) Certains montants de l'exercice 2015 ont fait l'objet de reclassements afin de se conformer à la présentation de l'exercice 2016. Ces reclassements n'ont eu d'incidence ni sur le résultat net ni sur les flux de trésorerie nets.

Les dettes sur acquisitions de sociétés se composent pour 135 millions d'euros du droit de vente octroyé à Caixa Participações et EMC en 2012 et 2013 de leurs participations dans CPM Braxis et des compléments de prix consentis lors de certaines acquisitions.

Les instruments dérivés sont composés notamment des contrats d'échange EUR-taux fixe contre USD-taux fixe (*Cross Currency Swap*) dont la valeur au 31 décembre 2016 s'élève à 35 millions d'euros (20 millions d'euros au 31 décembre 2015). Au 31 décembre 2015, les instruments dérivés comprenaient également l'option de conversion incorporée dans l'ORNANE 2013, dont la valeur s'élevait à 162 millions d'euros. Cette option a été exercée suite au remboursement anticipé de l'ORNANE 2013 (cf. Note 21 – Endettement net/Trésorerie nette).

## NOTE 27 DETTES OPERATIONNELLES

<i>Au 31 décembre (en millions d'euros)</i>	Note	2015	2016
Fournisseurs		1 015	1 105
Taxes		390	392
Personnel		1 303	1 311
Divers		16	10
<b>DETTES OPERATIONNELLES</b>	<b>22</b>	<b>2 724</b>	<b>2 818</b>

## NOTE 28 EFFECTIFS

### EFFECTIFS MOYENS PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

	2015		2016	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	12 627	8	16 846	9
France	23 558	15	23 690	13
Royaume-Uni et Irlande	8 759	5	9 075	5
Benelux	8 385	5	8 200	4
Europe du Sud	7 414	5	7 713	4
Pays nordiques	4 053	2	4 041	2
Allemagne et Europe Centrale	10 817	7	11 897	7
Asie-Pacifique et Amérique Latine	85 495	53	103 944	56
Non alloué	160	-	187	-
<b>EFFECTIFS MOYENS</b>	<b>161 268</b>	<b>100</b>	<b>185 593</b>	<b>100</b>

### EFFECTIFS DE FIN D'ANNEE PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

	2015		2016	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	16 034	9	16 895	9
France	23 832	13	24 226	12
Royaume-Uni et Irlande	8 656	5	9 025	5
Benelux	8 307	5	8 037	4
Europe du Sud	7 434	4	8 074	4
Pays nordiques	4 007	2	4 067	2
Allemagne et Europe Centrale	11 233	6	12 464	7
Asie-Pacifique et Amérique Latine	100 977	56	110 011	57
Non alloué	159	-	278	-
<b>EFFECTIFS DE FIN D'ANNEE</b>	<b>180 639</b>	<b>100</b>	<b>193 077</b>	<b>100</b>



## NOTE 29 ENGAGEMENTS HORS BILAN

### ENGAGEMENTS HORS-BILAN LIES AUX ACTIVITES OPERATIONNELLES DU GROUPE

#### A) Engagements donnés sur contrats clients

Pour un certain nombre de grands contrats, le Groupe a été amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financières, notamment concernant les contrats signés avec HM Revenue & Customs, Euroclear, Metropolitan Police, Ontario Power Generation Inc., Environment Agency, Johnson & Johnson Services, Inc., Department of Work and Pensions, EMC, Monsanto, Becton Dickinson & Company, Carnival Corporation et Michelin.

Par ailleurs, certains clients bénéficient :

- ▶ de garanties financières limitées émises par le Groupe pour un montant total de 1 601 millions d'euros au 31 décembre 2016 (stable par rapport au 31 décembre 2015),
- ▶ de garanties bancaires supportées par le Groupe pour un montant global de 197 millions d'euros au 31 décembre 2016 (172 millions d'euros au 31 décembre 2015).

#### B) Engagements donnés sur locations non résiliables

Les engagements donnés sur locations non résiliables sont analysés par échéances comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	<b>Matériel informatique</b>	<b>Bureaux</b>	<b>Voitures et autres locations non résiliables</b>	<b>Total</b>
n+1	6	198	55	259
n+2	4	158	39	201
n+3	3	101	23	127
n+4	2	62	7	71
n+5	1	48	-	49
n+6 et années ultérieures	-	68	-	68
<b>Au 31 décembre 2016</b>	<b>16</b>	<b>635</b>	<b>124</b>	<b>775</b>
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>19</b>	<b>671</b>	<b>137</b>	<b>827</b>

Les charges de loyer reconnues en compte de résultat sur l'exercice 2016 s'élèvent à 362 millions d'euros (350 millions d'euros en 2015).

#### C) Autres engagements donnés

Les autres engagements donnés s'élèvent à 37 millions d'euros au 31 décembre 2016 (29 millions d'euros au 31 décembre 2015). Ils se composent principalement des engagements d'achats fermes de matériel ou de services au Royaume-Uni et en France.

#### D) Autres engagements reçus

Les autres engagements reçus s'élèvent à 130 millions d'euros au 31 décembre 2016 (112 millions d'euros au 31 décembre 2015). Ils se composent principalement :

- ▶ d'engagements reçus sur contrats clients, dans le cadre d'un contrat signé en 2010, le Groupe a reçu une garantie financière de 50 millions d'euros de la part d'un client,
- ▶ d'engagements reçus suite au rachat de la participation de certains actionnaires minoritaires de CPM Braxis pour un montant de 63 millions d'euros.

## ENGAGEMENTS HORS-BILAN LIES AUX FINANCEMENTS DU GROUPE

---

### A) Emprunts obligataires

Au titre des emprunts obligataires émis en 2015 et de l'emprunt obligataire émis en 2016 mentionnés dans la Note 21 – Endettement net / Trésorerie nette, Cap Gemini S.A. s'est engagé à respecter certaines clauses habituelles, et notamment à maintenir les obligations à un rang identique à toutes les autres obligations négociables qui pourraient être émises par la Société (« pari passu »).

### B) Crédit syndiqué conclu par Cap Gemini S.A. non utilisé à ce jour

Au titre de la ligne de crédit mentionnée dans la Note 21 – Endettement net / Trésorerie nette, Cap Gemini S.A. s'est engagé à respecter les ratios financiers (définis en normes IFRS) suivants :

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

Il est précisé qu'aux 31 décembre 2016 et 2015, ces ratios financiers sont respectés par le Groupe.

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

*\* Les indicateurs alternatifs de performance suivis par le Groupe, la marge opérationnelle et l'endettement net sont définis en note 3 – indicateurs alternatifs de performance et détaillés en note 21 – Endettement net / Trésorerie nette.*

### C) Dettes financières garanties par des actifs

Certaines dettes financières sont garanties par des actifs inscrits dans l'état de la situation financière consolidée. Au 31 décembre 2016, ces dettes financières concernent les contrats de location financement pour un montant de 100 millions d'euros et des autres dettes financières pour un montant de 7 millions d'euros.

## PASSIFS EVENTUELS

---

Au cours de l'exercice 2016 et des exercices précédents, des sociétés du Groupe ont fait l'objet de contrôles fiscaux et parfois de redressements fiscaux. Certaines propositions de rectifications ont été contestées et des procédures contentieuses ou précontentieuses sont encore en cours à la clôture de l'exercice. Pour l'essentiel, ces redressements n'ont pas fait l'objet de provisions dans les comptes dans la mesure où Capgemini justifie sa position et estime disposer de chances sérieuses de succès au contentieux. C'est notamment le cas, en France, pour le crédit d'impôt recherche 2008 à 2013 dont la partie relative aux clients privés a, chez certaines sociétés agréées au titre du CIR, fait l'objet d'un rejet de la part de l'administration fiscale.

## NOTE 30 TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIEES

---

### ENTREPRISES ASSOCIEES

---

Il s'agit des entreprises sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable et qui sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence. Au 31 décembre 2016, seule l'entité O2C Pro LLC est consolidée selon cette méthode au sein du Groupe depuis son achat en 2011. Les transactions effectuées avec cette entreprise associée au cours de l'exercice 2016 ont été réalisées sur une base de prix de marché et leur volume n'est pas significatif.

### AUTRES PARTIES LIEES

---

Au cours de l'exercice 2016, aucune opération significative n'a été réalisée avec :

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

Par ailleurs, il est à noter que Caixa Participações, actionnaire minoritaire, est également un des principaux clients de CPM Braxis et représente environ 14% de son chiffre d'affaires.

Enfin, la société MM Consulting, dont Monsieur Yann Delabrière (administrateur de Cap Gemini S.A.) est le Président Directeur Général, a signé un contrat d'un an avec Capgemini Consulting afin d'aider cette entité sur le marché du Digital Manufacturing, en mettant à profit ses connaissances du secteur automobile. Les honoraires facturés à l'entité de conseil pour les travaux réalisés en 2016, aux termes de l'accord entré en vigueur en octobre 2016, s'élèvent à 87 000 euros.

## REMUNERATION DES MEMBRES DE LA DIRECTION GENERALE

Le tableau ci-dessous analyse la rémunération au titre des années 2015 et 2016 des membres des organes de direction qui comprennent d'une part la structure de direction générale opérationnelle du Groupe présente à la clôture de chaque exercice, soit 25 personnes en 2016 (24 personnes en 2015) et d'autre part les administrateurs (rémunération, honoraires et jetons de présence).

<i>en milliers d'euros</i>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Avantages à court terme hors charges patronales <sup>(1)</sup>	23 185	24 166
<i>dont jetons de présence des administrateurs salariés</i>	65	80
<i>dont jetons de présence des administrateurs non salariés</i> <sup>(2) et (3)</sup>	779	719
Avantages à court terme : charges patronales	6 328	4 573
Avantages postérieurs à l'emploi <sup>(4)</sup>	1 184	1 695
Rémunération en actions <sup>(5)</sup>	6 035	9 781

(1) Inclut les salaires bruts, rémunérations, primes, intéressement, jetons de présence et avantages en nature,

(2) Pour rappel, Paul Hermelin a abandonné depuis 2011 ses jetons de présence (de même que Serge Kampf de 2011 jusqu'à sa disparition),

(3) 15 administrateurs en 2016 et 12 administrateurs en 2015,

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

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

## NOTE 31 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale Ordinaire de verser aux actionnaires de Cap Gemini S.A., au titre de l'exercice 2016, un dividende de 1,55 euro par action. Il était de 1,35 euro par action au titre de l'exercice 2015.

## NOTE 32 LISTE PAR PAYS DES PRINCIPALES SOCIETES CONSOLIDEES

Cap Gemini S.A. est la société mère d'un ensemble communément appelé « le Groupe Capgemini » constitué de 134 sociétés. La liste suivante indique les principales sociétés consolidées au 31 décembre 2016.

Pays	Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2016	Pourcentage d'intérêt	Méthode d'intégration <sup>(1)</sup>
<b>ALLEMAGNE</b>	Capgemini Deutschland GmbH	100,00%	IG
	Capgemini Deutschland Holding GmbH	100,00%	IG
	Capgemini Outsourcing Services GmbH	100,00%	IG
	IT & Business Services GmbH	100,00%	IG
	Sogeti Deutschland GmbH	100,00%	IG
<b>ARABIE SAOUDITE</b>	Capgemini Saudi Ltd.	100,00%	IG
<b>ARGENTINE</b>	Capgemini Argentina S.A.	100,00%	IG
<b>AUSTRALIE</b>	Capgemini Australia Pty Ltd.	100,00%	IG
<b>AUTRICHE</b>	Capgemini Consulting Österreich AG	100,00%	IG
<b>BELGIQUE</b>	Capgemini Belgium N.V./S.A.	100,00%	IG
	Sogeti Belgium S.A.	100,00%	IG
<b>BRÉSIL</b>	Capgemini Business Services Brasil - Assessoria Empresarial Ltda.	100,00%	IG
	Consultoria de Gestao Gemini Ltda.	100,00%	IG
	CPM Braxis S.A.	78,61%	IG
	CPM Braxis Tecnologia, Ltda.	78,61%	IG
<b>CANADA</b>	Capgemini Canada Inc.	100,00%	IG
	Capgemini Financial Services Canada Inc.	100,00%	IG
	Gestion Capgemini Québec Inc.	100,00%	IG
	IGATE Technologies (Canada), Inc.	100,00%	IG
	Inergi LP	100,00%	IG
	New Horizon System Solutions LP	100,00%	IG
	Société en Commandite Capgemini Québec	100,00%	IG
<b>CHILI</b>	Capgemini Business Services Chile Ltda.	100,00%	IG
<b>CHINE</b>	Capgemini (China) Co., Ltd.	100,00%	IG
	Capgemini (Hangzhou) Co., Ltd.	100,00%	IG
	Capgemini (Kun Shan) Co., Ltd.	100,00%	IG
	Capgemini Business Services (China) Ltd.	100,00%	IG
	IGATE Computer Systems (Suzhou) Co., Ltd.	99,77%	IG
	ITBconsult Shanghai Ltd.	100,00%	IG
	Praxis Beijing Technology Co. Ltd.	100,00%	IG
	Capgemini Hong Kong Ltd.	100,00%	IG
	ITBconsult Hong Kong Ltd.	100,00%	IG
	<b>COLOMBIE</b>	Capgemini Colombia S.A.S.	100,00%
<b>DANEMARK</b>	Capgemini Sogeti Danmark A/S	100,00%	IG
<b>EMIRATS ARABES UNIS</b>	Capgemini Middle East FZ LLC	100,00%	IG
	Thesys Technologies LLC	49,00%	IG
<b>ESPAGNE</b>	Capgemini España S.L.	100,00%	IG
	Prosodie Ibérica	100,00%	IG
	Sogeti España S.L.	100,00%	IG

(1) IG = Intégration globale  
ME = Mise en équivalence

<b>Pays</b>	<b>Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2016</b>	<b>Pourcentage d'intérêt</b>	<b>Méthode d'intégration <sup>(1)</sup></b>
<b>ETATS-UNIS</b>	Capgemini America, Inc.	100,00%	IG
	Capgemini Business Services USA LLC	100,00%	IG
	Capgemini Government Solutions LLC	100,00%	IG
	Capgemini North America, Inc.	100,00%	IG
	Capgemini Technologies LLC	100,00%	IG
	CHCS Services, Inc.	100,00%	IG
	O2C Pro, LLC	49,00%	ME
	Sogeti USA LLC	100,00%	IG
<b>FINLANDE</b>	Capgemini Finland Oy	100,00%	IG
	Sogeti Finland Oy	100,00%	IG
<b>FRANCE</b>	Backélite S.A.S.	100,00%	IG
	Cap Gemini S.A.	Société mère	
	Capgemini Consulting S.A.S.	100,00%	IG
	Capgemini France S.A.S.	100,00%	IG
	Capgemini Gouvieux S.A.S.	100,00%	IG
	Capgemini Outsourcing Services S.A.S.	100,00%	IG
	Capgemini Service S.A.S.	100,00%	IG
	Capgemini Technology Services S.A.S.	100,00%	IG
	Cloud ERP Solutions S.A.S.	100,00%	IG
	Immobilière Les Fontaines S.A.R.L.	100,00%	IG
	Open Cascade S.A.S.	100,00%	IG
	Prosodie S.A.S.	100,00%	IG
	SCI Paris Etoile	100,00%	IG
	Silgem S.A.S.	50,00%	IG
	Sogeti Corporate Services S.A.S.	100,00%	IG
	Sogeti France S.A.S.	100,00%	IG
	Sogeti High Tech S.A.S.	100,00%	IG
Sogeti S.A.S.	100,00%	IG	
<b>GUATEMALA</b>	Capgemini Business Services Guatemala S.A.	100,00%	IG
<b>HONGRIE</b>	Capgemini Magyarország Kft.	100,00%	IG
<b>INDE</b>	AXA Technologies Services India Pvt Ltd.	99,77%	IG
	Capgemini Technology Services India Limited	99,77%	IG
	IGATE Infrastructure Management Services Limited	99,77%	IG
<b>INDONÉSIE</b>	Patni Computer Systems Indonesia	99,77%	IG
<b>IRLANDE</b>	Capgemini Sogeti Ireland Ltd.	100,00%	IG
<b>ITALIE</b>	Capgemini BS S.r.l.	100,00%	IG
	Capgemini Italia S.p.A.	100,00%	IG
<b>JAPON</b>	Capgemini Japan K.K.	100,00%	IG

(1) IG = Intégration globale  
ME = Mise en équivalence

Pays	Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2016	Pourcentage d'intérêt	Méthode d'intégration <sup>(1)</sup>
<b>LUXEMBOURG</b>	Capgemini Reinsurance International S.A.	100,00%	IG
	IGATE Technologies Luxembourg S.A.R.L.	100,00%	IG
	Sogeti Luxembourg S.A.	100,00%	IG
<b>MALAISIE</b>	Capgemini Services Malaysia Sdn. Bhd.	100,00%	IG
<b>MAROC</b>	Capgemini Technology Services Maroc SA	100,00%	IG
<b>MEXIQUE</b>	Capgemini Mexico S. de R.L. de C.V.	100,00%	IG
<b>NORVÈGE</b>	Capgemini Norge AS	100,00%	IG
	IBX Norge AS	100,00%	IG
	Sogeti Norge AS	100,00%	IG
<b>PAYS-BAS</b>	Capgemini Educational Services B.V.	100,00%	IG
	Capgemini N.V.	100,00%	IG
	Capgemini Nederland B.V.	100,00%	IG
	Dunit B.V.	100,00%	IG
	Sogeti Nederland B.V.	100,00%	IG
<b>PHILIPPINES</b>	Capgemini Philippines Corp.	100,00%	IG
<b>POLOGNE</b>	Capgemini Polska Sp. z.o.o.	100,00%	IG
<b>PORTUGAL</b>	Capgemini Portugal, Serviços de Consultoria e Informatica S.A.	100,00%	IG
<b>REP. TCHÈQUE</b>	Capgemini Czech Republic s.r.o.	100,00%	IG
<b>ROUMANIE</b>	Capgemini Services Romania s.r.l.	100,00%	IG
<b>ROYAUME-UNI</b>	Capgemini Financial Services UK Ltd.	100,00%	IG
	Capgemini UK plc	100,00%	IG
	CGS Holdings Ltd.	100,00%	IG
	F212 UK Ltd.	100,00%	IG
	IGATE Computer Systems (UK) Limited	100,00%	IG
	IGATE Information Services (UK) Limited	100,00%	IG
	Sogeti UK Ltd.	100,00%	IG
<b>RUSSIE</b>	Datavision NN	100,00%	IG
<b>SINGAPOUR</b>	Capgemini Asia Pacific Pte Ltd.	100,00%	IG
	Capgemini Singapore Pte Ltd.	100,00%	IG
	IGATE Singapore Pte. Ltd.	99,77%	IG
<b>SLOVAQUIE</b>	Capgemini Slovensko s.r.o.	100,00%	IG
<b>SUÈDE</b>	Capgemini AB	100,00%	IG
	Capgemini Sverige AB	100,00%	IG
	IBX Group AB	100,00%	IG
	Sogeti Sverige AB	100,00%	IG
	Sogeti Sverige Mitt AB	100,00%	IG
<b>SUISSE</b>	Capgemini Suisse S.A.	100,00%	IG
	Sogeti Suisse S.A.	100,00%	IG
<b>VIETNAM</b>	Capgemini Vietnam Co., Ltd.	100,00%	IG

(1) IG = Intégration globale  
ME = Mise en équivalence

## NOTE 33 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des commissaires aux comptes pour 2016 se décomposent de la manière suivante :

<i>en millions d'euros (hors taxes)</i>	KPMG		PwC	
	2016	2015	2016	2015
<b>Certification des comptes</b>	<b>3,3</b>	<b>4,0</b>	<b>3,1</b>	<b>2,8</b>
• Cap Gemini S.A.	0,5	0,5	0,5	0,6
• Filiales intégrées globalement	2,8	3,5	2,6	2,2
<b>Services autres que la certification des comptes <sup>(1)</sup></b>	<b>1,8</b>	<b>3,2</b>	<b>1,5</b>	<b>1,9</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5,1</b>	<b>7,2</b>	<b>4,6</b>	<b>4,7</b>

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