RCS : PARIS
Code greffe : 7501

Documents comptables

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES

Le greffier du tribunal de commerce de PARIS atteste l'exactitude des informations transmises ci-après

Nature du document : Documents comptables (B-S)

Numéro de gestion : 1986 B 01686
Numéro SIREN : 330 703 844
Nom ou dénomination : Capgemini

Ce dépôt a été enregistré le 29/06/2021 sous le numéro de dépôt 50279

5.

Informations financières

5.1 Analyse des résultats consolidés du groupe Capgemini 210

5.1.1 Commentaires généraux sur l'activité du Groupe au cours de l'exercice 2020 . . . 210

5.1.2 Commentaires sur les comptes consolidés du groupe Capgemini et perspectives 2021 . . . 217

5.2 Comptes consolidés 219

5.2.1 Comptes de résultat consolidés . . . 219

5.2.2 États consolidés du résultat global . . . 220

5.2.3 États consolidés de la situation financière . . . 221

5.2.4 Tableaux de flux de trésorerie consolidés . . . 222

5.2.5 Tableaux de variation des capitaux propres consolidés . . . 223

5.2.6 Notes aux comptes consolidés au 31 décembre 2020 . . . 225

5.2.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés . . . 280

5.3 Commentaires sur les comptes de la société Capgemini SE 286

5.3.1 Le compte de résultat . . . 286

5.3.2 Le bilan . . . 286

5.3.3 Affectation du résultat . . . 287

5.3.4 Information sur le capital social et sa répartition . . . 287

5.4 Comptes sociaux 289

5.4.1 Bilans au 31 décembre 2019 et 2020 . . . 289

5.4.2 Comptes de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2020 . . . 291

5.4.3 Annexe aux comptes sociaux . . . 292

5.4.4 Tableau des filiales et des participations . . . 311

5.4.5 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels . . . 312

5.4.6 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés . . . 316

5.5 Autres informations financières et comptables 319

5.5.1 Résultats des cinq derniers exercices . . . 319

5.1 Analyse des résultats consolidés du groupe Capgemini

5.1.1 Commentaires généraux sur l'activité du Groupe au cours de l'exercice 2020

Capgemini a fait preuve d'une remarquable agilité en 2020 pour s'adapter rapidement à un contexte de crise sans précédent tout en procédant à l'acquisition et l'intégration d'Altran, et délivre des résultats en ligne ou supérieurs aux objectifs fixés lors de la publication des résultats du 1er semestre 2020. Avec un chiffre d'affaires de 15 848 millions d'euros en 2020, le Groupe a enregistré une croissance de 13,7 % à taux de change constants, dans le haut de la fourchette de + 12,5 % à + 14,0 % qui était visée. La marge opérationnelle s'établit à 11,9 % du chiffre d'affaires, soit une contraction limitée à 40 points de base alors que le Groupe anticipait une contraction comprise entre 60 et 90 points de base. Enfin la génération de *free cash flow* organique s'élève à 1 119 millions d'euros, un montant largement supérieur aux 900 millions d'euros visés.

L'évolution de l'activité au cours de l'année écoulée reflète ces deux faits majeurs. D'une part, le Groupe a finalisé l'acquisition d'Altran Technologies (« Altran »), consolidée depuis le 1er avril 2020, ce qui le positionne comme le partenaire de référence dans la transformation digitale des entreprises industrielles et de technologie. D'autre part, Capgemini a su faire face aux conséquences de la crise liée à la pandémie, et sa performance démontre la forte résilience de ses opérations et de son modèle financier.

Acquisition d'Altran

En 2020, Capgemini a finalisé avec succès son offre publique d'achat amicale sur Altran. Altran est un *leader* mondial des services d'Ingénierie et de Recherche & Développement (R&D), avec un chiffre d'affaires de 3,2 milliards d'euros en 2019 et des clients de renom, de fortes expertises sectorielles et une connaissance approfondie des développements de nouveaux produits, des process métiers de l'industrie et des technologies opérationnelles.

Avec l'acquisition d'Altran, le groupe Capgemini bénéficie d'une capacité unique à accompagner les entreprises industrielles et de technologie dans leur transformation digitale. Le nouveau Groupe peut en effet s'appuyer sur sa connaissance approfondie des métiers clients, son accès privilégié aux décideurs et son portefeuille de métiers couvrant le conseil en innovation et accompagnement de la transformation, un large panel d'offres dans le digital et le cloud ainsi que des capacités reconnues en ingénierie de produits et de logiciels. Fort de ces atouts, Capgemini renforce ainsi son rôle de partenaire stratégique auprès de ses clients sur ce secteur de l'« *Intelligent Industry* ».

L'impact de l'acquisition sur le chiffre d'affaires et le profil d'activité du Groupe

La prise de contrôle d'Altran par Capgemini a eu lieu le 13 mars 2020 et les résultats d'Altran sont consolidés dans les comptes du Groupe à compter du 1er avril 2020. La description détaillée de cette opération de 3,7 milliards d'euros et de son déroulé est fournie en Note 2 des comptes consolidés.

À compter du 2e trimestre, Capgemini a donc bénéficié du plein effet de l'intégration d'Altran dans le périmètre de consolidation du Groupe, ce qui a plus que compensé l'impact de la pandémie sur le chiffre d'affaires sur les 3 derniers trimestres de l'année. Ainsi le chiffre d'affaires du nouvel ensemble combiné pour l'exercice 2020 affiche une croissance de + 13,7 % à taux de change constants, tandis que la croissance à taux de change et périmètre constants s'établie à - 3,2 %. Cette croissance dite « organique » est calculée par rapport aux chiffres d'affaires 2019 combinés de Capgemini et d'Altran (ainsi que ceux des autres petites acquisitions) pour les périodes considérées.

Compte tenu d'un mix géographique relativement comparable entre les deux sociétés, l'intégration d'Altran n'a pas modifié significativement la répartition du chiffre d'affaires du nouvel ensemble par grandes régions géographiques. Sur l'ensemble de l'exercice 2020, incluant la contribution d'Altran à compter du 2e trimestre 2020, l'Amérique du Nord est restée la première région avec 31 % du chiffre d'affaires du Groupe (contre 32 % en 2019), suivie de la région Reste de l'Europe à 29 % (27 % en 2019), la France à 22 % (21 % en 2019), la région Royaume-Uni & Irlande à 11 % (12 % en 2019) et la région Asie-Pacifique et Amérique latine à 7 % (8 % en 2019).

Comme l'essentiel de l'activité d'Altran relève de l'Ingénierie, la répartition par ligne de métier a naturellement évolué de manière plus sensible à compter du 2e trimestre. Si les activités de conseil en Stratégie et Transformation continuent de représenter 7 % du chiffre d'affaires total du Groupe en 2020, les activités d'Opérations et d'Ingénierie représentent désormais 31 % du Groupe (contre 22 % en 2019) tandis que les Services d'Applications et de Technologie restent le cœur de métier du Groupe mais ne représentent désormais que 62 % du chiffre d'affaires total du Groupe (contre 71 % en 2019).

L'intégration et les synergies

Engagé dès la prise de contrôle effective d'Altran, le processus d'intégration se déroule conformément aux attentes du Groupe et a notamment conduit à la mise en place au 1er janvier 2021 d'une organisation opérationnelle intégrée. Par ailleurs, Capgemini a lancé au second semestre 2020 ses trois premières offres dans le domaine de l'« *Intelligent Industry* » axées sur la 5G et l'*Edge computing*, la validation et la vérification des systèmes de pilotage autonomes et la R&D basée sur les données pour les sciences de la vie.

Les synergies de coûts et de modèles opérationnels sont attendues pour un montant compris entre 70 et 100 millions d'euros avant impôts en année pleine, conformément aux estimations communiquées lors de l'annonce du projet d'acquisition. Capgemini estime désormais être en mesure d'atteindre les deux tiers de ces synergies de coûts, en rythme annualisé, dès juin 2021. De plus, sur la base des contrats déjà signés depuis le rapprochement des deux entités et des nombreuses autres opportunités commerciales identifiées, le Groupe est confiant dans sa capacité à réaliser les synergies commerciales annoncées, qui correspondent à un chiffre d'affaires annuel additionnel compris entre 200 et 350 millions d'euros à un horizon de 3 ans.

Le financement de l'acquisition

Le financement de l'acquisition d'Altran a été réalisé conformément au plan présenté en juin 2019, à hauteur de 5,4 milliards d'euros (couvrant 3,7 milliards d'euros pour l'achat des titres et 1,7 milliard d'euros de dette brute portée par Altran). Capgemini a mobilisé sa trésorerie disponible pour environ 1,0 milliard d'euros (dont 0,4 milliard d'euros pour l'achat d'un bloc de titres réalisé en 2019) et a procédé à des émissions obligataires pour le solde.

Le Groupe a ainsi émis en avril 2020 un emprunt obligataire multi-tranches pour un total de 3,5 milliards d'euros dont 2,8 milliards d'euros ont été utilisés pour le financement de l'acquisition (1). Puis, le refinancement des prêts à terme d'Altran a été effectué en juin 2020 au travers d'une seconde émission obligataire multi-tranches

(1) Le complément de 0,7 milliard d'euros étant alloué au remboursement d'obligation à échéance juillet 2020.

pour un montant de 1,6 milliard d'euros. Ces opérations de refinancement ont permis de porter à 6 ans la maturité moyenne de la dette obligataire du Groupe, qui présente un coût moyen faible de 1,8 %.

Pandémie de Covid-19 et évolution de l'activité au cours de l'année

Le Groupe a entamé l'année sur une dynamique s'inscrivant dans le prolongement de celle du 4e trimestre 2019. L'impact de la pandémie de Covid-19 sur l'activité du Groupe a atteint son point haut au 2e trimestre, avant que le Groupe n'entame un redressement progressif de son niveau d'activité. Ainsi avec une baisse du chiffre d'affaires sur l'ensemble de l'année limitée à 3,2 % à taux de change et périmètre constants (ou « organique »), le Groupe démontre en 2020 que la diversification sectorielle et géographique de la base de clients du Groupe et la qualité du portefeuille d'offres développé ces dernières années ont considérablement renforcé la résilience du chiffre d'affaires de Capgemini.

Une crise brutale suivie d'un redressement progressif

L'épidémie de Covid-19 a commencé à se développer à partir de la fin janvier et a été reconnue par l'Organisation Mondiale de la Santé comme une pandémie le 11 mars. Dans ces circonstances, la priorité de Capgemini a été de veiller à la santé et la sécurité de ses employés ainsi que d'assurer la continuité des services qu'elle fournit à ses clients. Le Groupe a mis en place, avant même les décisions de confinement, un ensemble de mesures de prévention et de protection, et veille naturellement en permanence au respect des décisions et recommandations des autorités publiques locales. Grâce à une planification adéquate et à une exécution rapide, tirant parti des investissements effectués en interne, Capgemini a été parmi les plus rapides de l'industrie à déployer massivement le travail à domicile (près de 95 % de la population productive au 28 avril, date de la publication du 1er trimestre) et cela dans l'ensemble de ses activités à travers le monde.

Le Groupe a ainsi été en mesure, notamment grâce à ses capacités digitales, d'assurer l'ensemble des services demandés par ses clients. En outre, le Groupe a rapidement mis en œuvre les plans de continuité d'activité pour ses clients qu'il avait préparés de longue date. Ainsi, le niveau d'activité au 1er trimestre n'a été que peu affecté par la pandémie et le Groupe a enregistré sur la période une croissance organique de + 2,0 %.

En revanche, le 2e trimestre a été marqué par l'impact des mesures de confinement et/ou de restriction prises par les autorités publiques sur l'activité des clients du Groupe et plus généralement sur l'économie mondiale. Le Groupe a ainsi enregistré au 2e trimestre un recul de - 7,7 % sur une base organique.

Conformément à ses anticipations, le Groupe a entamé dès l'été un redressement progressif de son niveau d'activité. Ainsi la croissance organique du Groupe a enregistré un recul limité à - 3,6 % au 3e trimestre, et a poursuivi son amélioration au 4e trimestre avec une contraction modérée de - 2,4 %.

Des impacts contrastés selon les régions, les secteurs et les métiers

Sur l'ensemble de l'année, c'est la France qui a subi le plus fort recul en terme d'activité à taux de change et périmètre constants, avec une contraction sensiblement supérieure à la moyenne du Groupe. Les régions Amérique du Nord et Royaume-Uni affichent également une contraction organique mais ont enregistré un redressement progressif sur la 2e partie de l'année, avec même un retour à la croissance au 4e trimestre pour le Royaume-Uni. La région Asie-Pacifique et Amérique latine a conservé une croissance organique solide, tandis que la région Reste de l'Europe est restée quasi-stable. Cette disparité peut être attribuée aux différences observées dans la durée et la rigueur des périodes de confinement, ainsi que dans le mix sectoriel des différents pays.

En effet, la situation par secteur s'est également avérée très contrastée au cours de l'année écoulée. Le secteur public (13 % du chiffre d'affaires du nouveau Groupe, voir ci-après) s'est montré très dynamique. Les Services financiers (1er secteur avec 25 % du Groupe) et les TMT (Télécom, Media & Technologie, 12 % du Groupe), ont mieux résisté que la moyenne du Groupe. À l'inverse, l'Industrie (22 % du Groupe) et le secteur des Services (6 % du Groupe et qui recouvrent notamment les transports, l'hôtellerie et la restauration) ont été logiquement les plus impactés par la pandémie.

Enfin, toujours sur l'ensemble de l'année, les rythmes de croissance organique des services d'infrastructure cloud et de *Business Services* (les métiers d'Opérations) n'ont été que peu ou pas affectés par le contexte de crise, tandis que les métiers d'Ingénierie et de conseil en Stratégie et Transformation ont enregistré un ralentissement plus marqué que la moyenne du Groupe. Les services d'Applications et de Technologie ont quant à eux démontré une résilience légèrement supérieure à la moyenne du Groupe.

Les mesures de solidarité entre les parties prenantes

Eu égard à la situation sans précédent et aux mesures strictes de maîtrise des coûts mises en place, Capgemini a également pris un certain nombre de décisions dans un objectif de solidarité entre les différentes parties prenantes.

Le Conseil d'administration a décidé lors de sa réunion du 27 avril 2020 de réduire de 29 % le dividende payable en 2020 sur le résultat 2019 qui s'établit ainsi à 1,35 euro par action, au lieu de 1,90 euro initialement proposé.

Paul Hermelin et Aiman Ezzat ont décidé d'aller au-delà des recommandations de l'AFEP en prenant deux décisions concernant leur rémunération. Ils renoncent à 25 % de leur rémunération globale 2020 en tant que dirigeants mandataires sociaux. De plus, pendant la période d'application du chômage partiel en France, leurs rémunérations non payées en tant que dirigeants mandataires sociaux ont été versées à l'Institut Pasteur pour financer des actions de recherche autour du Covid-19. Ces mesures ont été actées par le Conseil d'administration de Capgemini.

Capgemini a également mis en place une entité « *social response* » visant à accélérer et amplifier les nombreuses initiatives lancées par le Groupe et ses collaborateurs. Dans un premier temps, cette entité s'est concentrée sur les besoins les plus urgents en matière de santé publique ; elle est également intervenue sur des projets à plus longue échéance visant à développer des solutions pour faire face aux impacts économiques et sociaux sur la société au lendemain de la pandémie.

Performance financière

Capgemini a réalisé en 2020 un chiffre d'affaires de 15 848 millions d'euros, en progression de 12,2 % en données publiées par rapport à l'exercice 2019. Cela représente une croissance de 13,7 % à taux de change constants, dans le haut de la fourchette de + 12,5 % à + 14,0 % visée. La croissance organique du Groupe, c'est-à-dire hors impact des devises et des variations de périmètre, enregistre une contraction contenue à - 3,2 % sur l'ensemble de l'exercice.

Le Groupe a ainsi bénéficié des évolutions stratégiques engagées depuis plusieurs années afin de renforcer la résilience de ses activités. En particulier, les services liés au Digital et au Cloud (sur le périmètre du Groupe hors Altran) ont conservé une dynamique soutenue avec une croissance d'environ 15 % à taux de change constants sur l'ensemble de l'exercice, dans un contexte de crise qui a incité les clients à donner la priorité aux projets critiques de transformation digitale. Les activités liées au Digital et au Cloud ont ainsi représenté autour de 65 % de l'activité du Groupe au 4e trimestre 2020.

La marge opérationnelle progresse de + 8 % en valeur à 1 879 millions d'euros, soit un taux de 11,9 % du chiffre d'affaires. La contraction du taux de marge opérationnelle par rapport à l'exercice 2019 est ainsi contenue à 40 points de base, une performance meilleure qu'attendue puisque le Groupe visait une contraction comprise entre 60 et 90 points de base. Le Groupe démontre ainsi le renforcement très significatif de la résilience de son modèle opérationnel depuis la crise de 2008-2009.

Les autres produits et charges opérationnels représentent une charge nette de 377 millions d'euros, en hausse de 69 millions d'euros par rapport à 2019. Cette hausse s'explique par la consolidation des autres charges opérationnelles propres à Altran mais aussi aux coûts d'acquisition et d'intégration y afférant, qui n'est que partiellement compensée par la comptabilisation d'une plus-value réalisée lors de la cession d'Odigo intervenue en fin d'année.

En conséquence, le résultat d'exploitation de Capgemini s'inscrit en hausse de + 5 % à 1 502 millions d'euros, soit 9,5 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier représente une charge de 147 millions d'euros contre 79 millions d'euros en 2019. Cette hausse est liée au coût du financement mis en place pour l'acquisition d'Altran et de la dette auparavant portée par cette société.

La charge d'impôt s'élève à 400 millions d'euros représentant un taux effectif d'impôt de 29,5 %. Ce montant comprend un produit de 8 millions d'euros liés à l'impact transitoire de la réforme fiscale aux États-Unis contre une charge de 60 millions d'euros l'année précédente. Par ailleurs, la plus-value liée à la cession d'Odigo en France n'est pas fiscalisée. Corrigé de ces différents éléments exceptionnels, le taux effectif d'impôt s'établirait à 33,0 % contre 32,6 % en 2019.

Le résultat net part du Groupe enregistre une hausse de 12 % sur un an pour s'établir à 957 millions d'euros. Le bénéfice par action (non dilué) est en hausse de 11 % sur un an à 5,71 euros tandis que le résultat normalisé par action progresse de 14 % à 7,28 euros. Hors impact transitoire de la réforme fiscale aux États-Unis, le résultat normalisé par action progresse de 7 % à 7,23 euros.

La capacité d'autofinancement du Groupe s'élève à 2 056 millions d'euros contre 1 981 millions d'euros en 2019, principalement sous l'effet de la progression en valeur de la marge opérationnelle. En revanche, le montant des impôts versés atteint 351 millions d'euros, en hausse sensible par rapport à 2019 (217 millions d'euros). Après prise en compte d'une hausse de 44 millions d'euros du besoin en fonds de roulement, les flux de trésorerie liés à l'activité s'inscrivent en recul à 1 661 millions d'euros contre 1 794 millions d'euros en 2019. Les investissements liés aux immobilisations corporelles et incorporelles, nets des cessions, s'inscrivent en léger recul sur un an à 204 millions d'euros, soit 1,3 % du chiffre d'affaires de l'année. Les intérêts financiers versés et reçus se soldent par un décaissement net de 47 millions d'euros, contre 15 millions d'euros en 2019, principalement sous l'effet de la hausse de l'endettement du Groupe liée à l'acquisition d'Altran (cf. commentaires ci-après).

Compte tenu de ces éléments, la génération de *free cash flow* organique a atteint un niveau remarquable à 1 119 millions d'euros, dépassant largement les 900 millions d'euros visés pour l'année 2020. Retraité du dénouement du programme de factoring d'Altran pour 225 millions d'euros, ce montant est en hausse par rapport au niveau record de 1 288 millions d'euros atteint en 2019 ce qui témoigne de la force du modèle économique du Groupe.

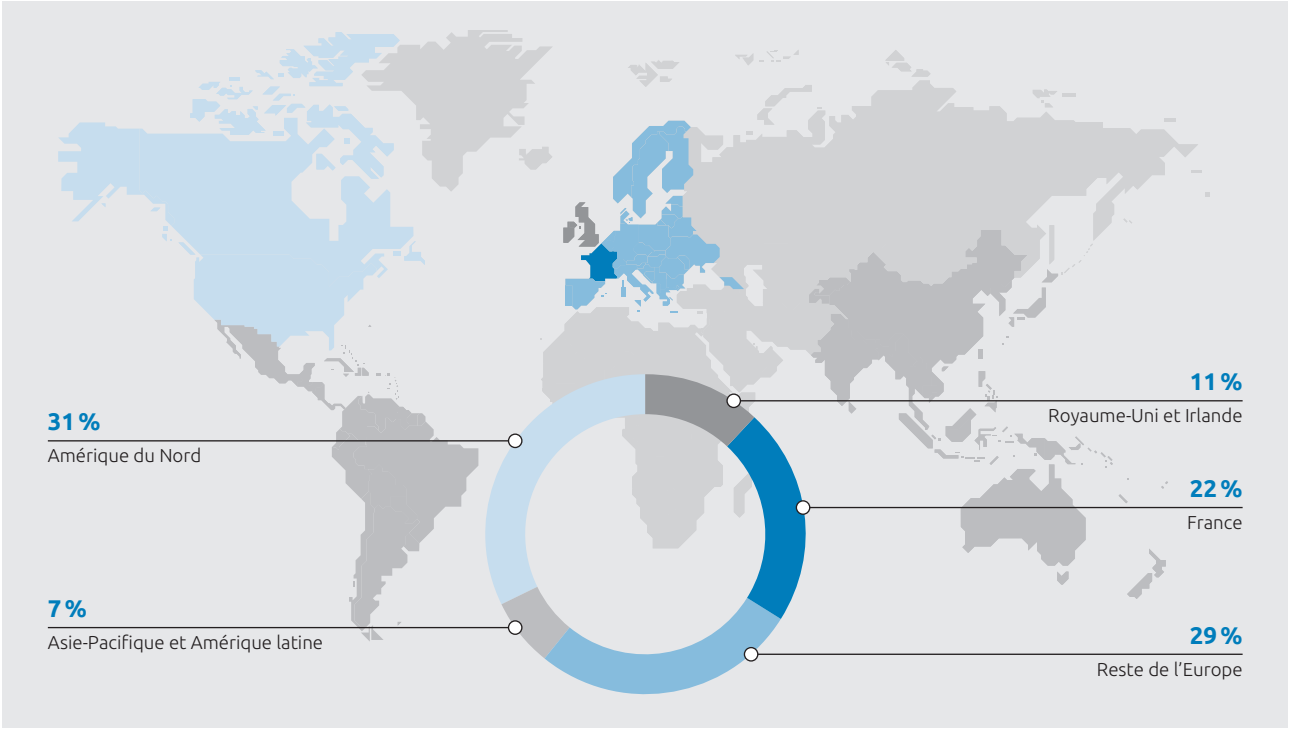
Capgemini a consacré en 2020 un montant net de 2 999 millions d'euros à ses opérations de croissance externe. Ce montant correspond pour l'essentiel au montant déboursé sur l'exercice 2020 dans le cadre de l'acquisition d'Altran, diminué du montant net reçu lors de la cession d'Odigo. Le 7e plan d'actionnariat salarié a donné lieu à une augmentation de capital d'un montant brut de 279 millions d'euros. Par ailleurs, le Groupe a versé 226 millions d'euros de dividendes (correspondant à 1,35 euro par action, après réduction de 29 % par rapport à la proposition initiale décidée par le Conseil d'administration dans le cadre des mesures de solidarité) et alloué 519 millions d'euros aux rachats d'actions.

La structure du bilan de Capgemini a sensiblement évolué au cours de l'exercice écoulé avec l'acquisition d'Altran, pour une valeur d'entreprise de 5,2 milliards d'euros.

L'acquisition des titres Altran ayant été effectuée en deux étapes distinctes (avant et après la prise de contrôle intervenue le 13 mars 2020), cette transaction a contribué en 2020 pour 2,6 milliards d'euros à la hausse des écarts d'acquisition (9,8 milliards d'euros à la clôture contre 7,7 milliards d'euros à l'ouverture), à la comptabilisation de nouveaux actifs incorporels pour 0,5 milliard d'euros (1,1 milliards d'euros à la clôture contre 0,6 milliard d'euros à l'ouverture), et à la baisse des capitaux propres pour 2,1 milliards d'euros (6,1 milliards d'euros à la clôture contre 8,4 milliards d'euros à l'ouverture).

Au 31 décembre 2020, le Groupe dispose à son bilan d'une trésorerie et d'actifs de gestion de trésorerie pour un montant total de 3,2 milliards d'euros. Compte tenu de la dette financière de 8,1 milliards d'euros et des instruments dérivés, l'endettement net du Groupe au 31 décembre 2020 s'élève à 4,9 milliards d'euros, contre 0,6 milliard d'euros au 31 décembre 2019. Cette hausse de l'endettement net, essentiellement liée à l'acquisition d'Altran, est moins importante qu'anticipée du fait d'une génération plus importante qu'anticipée de *free cash flow* organique et du produit de la cession d'Odigo.

Évolution de l'activité par grandes régions



Le chiffre d'affaires de la région **Amérique du Nord** affiche une hausse de + 7,9 % à taux de change constants. Cette progression est portée par la contribution d'Altran au chiffre d'affaires, principalement visible dans le secteur des TMT. Les Services financiers ont été particulièrement dynamiques en fin d'année et affichent une croissance organique pour l'ensemble de l'exercice. Le taux de marge opérationnelle poursuit son amélioration pour s'établir à 14,8 %, contre 13,9 % en 2019.

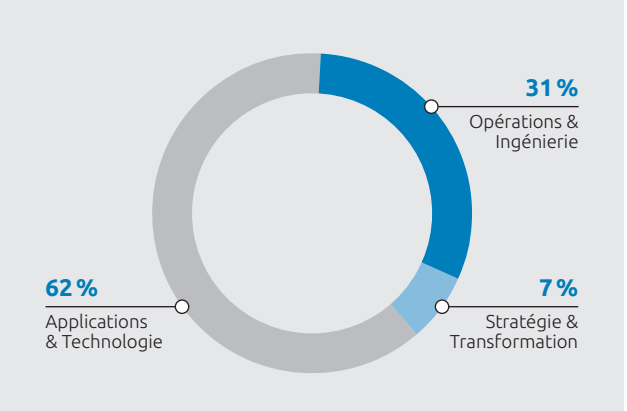
La région **Royaume-Uni & Irlande** enregistre une progression de son chiffre d'affaires de + 6,7 % à taux de change constants, sous l'effet de l'intégration d'Altran (dans l'Industrie et les TMT) et de la robuste dynamique maintenue au cours de l'exercice dans le secteur public sur une base organique. Le taux de marge opérationnelle de la région progresse encore à 15,5 % contre 15,2 % un an plus tôt.

La **France** voit son chiffre d'affaires progresser de + 14,2 % à taux de change constants sur la période avec la consolidation du chiffre d'affaires d'Altran particulièrement sensible dans l'Industrie, les TMT et le secteur Énergie & Utilities. Sur une base organique, l'Industrie a été le secteur le plus affecté par le ralentissement de l'activité au cours de l'année écoulée. À l'inverse, le secteur public a maintenu une croissance solide tout au long de l'année. Au sein du Groupe, la France est la région qui enregistre l'impact le plus sensible de la pandémie sur son activité, notamment du fait d'un mix de secteurs et de métiers défavorable. Elle enregistre une contraction marquée de son chiffre d'affaires en 2020 à périmètre constant, ainsi que de sa marge opérationnelle qui recule de 3,4 points par rapport à l'année précédente pour s'établir à 8,7 %.

La région **Reste de l'Europe** affiche, avec l'apport du chiffre d'affaires d'Altran, une progression de + 23,7 % à taux de change constants. L'activité est restée quasi-stable en 2020 sur une base organique, soutenue par un Secteur public et des TMT bien orientés. La région enregistre un léger tassement de sa marge opérationnelle, qui s'élève à 11,4 % contre 11,8 % un an plus tôt.

Enfin, la région **Asie-Pacifique et Amérique latine** reste dynamique avec une hausse de + 12,2 % de son chiffre d'affaires à taux de change constants, une performance d'autant plus notable que l'impact de l'intégration d'Altran est plus limité dans cette région. La région enregistre à nouveau une belle croissance organique, principalement portée par le dynamisme des Services financiers, ainsi que des Services et des TMT dans une moindre mesure. Le taux de marge opérationnelle de la région s'inscrit en progression sensible à 13,0 % contre 11,2 % en 2019.

Évolution de l'activité par métiers



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

Les activités de conseil en **Stratégie** et **Transformation**, ont bénéficié de l'intégration des services de conseil à forte valeur ajoutée développés par Altran ces dernières années et enregistrent ainsi une hausse de + 11,0 % à taux de change constants de leur chiffre d'affaires total.

Les services d'**Applications** et de **Technologie**, qui constituent le cœur de l'activité du Groupe, voient leur chiffre d'affaires total reculer légèrement, de - 0,2 % à taux de change constants. L'impact de l'acquisition d'Altran sur la croissance à taux de change constants est limité dans cette ligne de service.

Enfin, le chiffre d'affaires total des services d'**Opérations** et d'**Ingénierie** affiche une croissance de + 55,5 % à taux de change constants avec l'intégration d'Altran, dont l'essentiel des activités relèvent de l'Ingénierie.

Le tableau ci-après présente les taux d'utilisation, qui mesurent la part du temps de travail, hors congés légaux, des personnels salariés productifs.

	2019				2020			
Taux d'utilisation	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**
Stratégie & Transformation (1)	70 %	72 %	70 %	72 %	69 %	69 %	69 %	74 %
Applications & Technologie	78 %	79 %	79 %	80 %	78 %	78 %	79 %	81 %

(1) Les données 2019 ont été ajustées pour refléter les changements de périmètre entre lignes de métier.

Évolution des effectifs

Au 31 décembre 2020, l'effectif total du Groupe s'élève à 269 769 collaborateurs contre 219 314 à la fin de l'exercice précédent. Cette augmentation nette de 50 455 personnes (+ 23,0 %) est liée pour l'essentiel à l'intégration des collaborateurs d'Altran, à compter du 1er avril 2020, et représente le solde entre :

- 97 837 entrées dans le Groupe ; et
- 47 382 sorties (dont 32 928 départs volontaires), soit un taux d'attrition pondéré de 12,8 % contre 20,0 % en 2019.

Évolution des prises de commandes

Les prises de commandes s'élèvent à 16 892 millions d'euros pour l'exercice 2020, en hausse de + 13 % à taux de change constants par rapport à 2019. Le ratio de « *book-to-bill* » atteint 107 %, illustrant la bonne tenue de l'activité commerciale dans le contexte de la pandémie.

Événements marquants de l'exercice 2020

Raison d'être

Capgemini a dévoilé en octobre 2020 sa Raison d'être, qui fait désormais partie des fondamentaux du Groupe : « Libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable ». La conviction du Groupe est que la transformation digitale et la technologie doivent bénéficier à l'humanité au sens large. Capgemini entend être une référence en matière de contribution à la société, aussi bien sur ses activités propres que sur celles de ses clients, en luttant contre l'exclusion et en agissant pour la diversité, l'égalité des chances et la préservation des ressources naturelles.

Cette Raison d'être a été élaborée en co-construction avec l'ensemble des parties prenantes, et en plaçant les collaborateurs de Capgemini au cœur du processus. Elle incarne la volonté du Groupe de faire progresser ses talents et d'encourager l'esprit d'entreprendre et la créativité. Avec plus de 600 000 collaborateurs ou ex-collaborateurs sur les dix dernières années, Capgemini entend également être une école d'excellence, dont les talents et les compétences rayonnent bien au-delà du Groupe. Le Groupe est par ailleurs convaincu que la diversité est un atout qui apporte des solutions nouvelles, crée de la valeur, suscite adhésion et enthousiasme à une échelle universelle.

Nouvelle promesse de marque

Capgemini a déployé en octobre 2020 sa nouvelle plateforme de marque, ambitieuse et engagée, à l'attention de ses clients, ses collaborateurs et l'ensemble de ses publics : « *Get the future you want* ». Elle reflète les interrogations de notre époque où les événements mondiaux et la vitesse de la transformation digitale poussent chacun à questionner le rôle que la technologie peut jouer dans la construction d'un futur inclusif et durable. Le Groupe est conscient que la technologie est désormais un outil indispensable de presque toutes les transformations des entreprises et de la société mais que ce potentiel s'accompagne de grandes responsabilités, et qu'il se doit de mettre en œuvre une technologie pensée par et pour l'humain, qui libère les énergies des personnes et des organisations.

Le message transmis par cette nouvelle promesse de marque s'adresse aussi bien aux entreprises et organisations qui sont à la recherche d'un partenaire de confiance pour les accompagner dans leur développement, qu'à toutes celles et tous ceux qui veulent travailler au sein d'une entreprise responsable. Il s'appuie sur l'expertise sectorielle du Groupe et sa pertinence sur les enjeux *business* de ses clients, la richesse de son expérience en matière de technologies et sa passion pour les femmes et les hommes. Il incarne également l'engagement responsable du Groupe en faveur d'un développement durable.

Nouvelles ambitions en matière de responsabilité environnementale

Plus que jamais conscient de la nécessité d'agir pour faire face au changement climatique, le Groupe a ainsi annoncé en juillet 2020 son engagement d'atteindre la neutralité carbone de ses opérations au plus tard en 2025, et l'objectif « zéro émission nette » d'ici 2030. Ces objectifs ont été validés par l'organisation « *Science-Based Targets initiative* » comme étant alignés sur le scénario d'un réchauffement climatique limité à 1,5 °C d'ici 2050. L'objectif précédent de Capgemini, fixé en 2015, visait à réduire les émissions de carbone de 30 % par collaborateur à l'horizon 2030, et a été atteint dès janvier 2020 avec près d'une décennie d'avance.

De plus, Capgemini s'est fixé comme objectif une réduction des émissions de carbone de ses clients à hauteur de 10 millions de tonnes à horizon 2030, soit plus de 20 fois les propres émissions du Groupe.

Évolutions de la gouvernance

À l'issue de l'Assemblée générale du 20 mai 2020, Aiman Ezzat est devenu Directeur général et Paul Hermelin a conservé la Présidence du Conseil d'Administration. Ce processus interne de transition managériale avait été engagé en 2017 à l'initiative de Paul Hermelin, alors Président-directeur général, et a permis la désignation d'un dirigeant interne. En outre, le Groupe a également procédé à la nomination d'Aiman Ezzat en qualité de nouvel administrateur avec effet au 20 mai 2020.

Aiman Ezzat était Directeur général délégué de Capgemini depuis le 1er janvier 2018 et membre du Comité de Direction générale du Groupe.

Par ailleurs le Groupe a procédé à la nomination de Belen Moscoso del Prado en qualité de nouvel administrateur à compter du 20 mai 2020. Belen Moscoso del Prado, de nationalité espagnole, a occupé, au cours de sa carrière, divers postes dans l'innovation et la transformation digitale appliquée au Digital et à la stratégie data au sein de groupes de dimension mondiale. Cette nomination répond à l'ambition du Groupe de poursuivre l'internationalisation de son Conseil d'administration, d'approfondir son expertise sectorielle et d'enrichir la diversité de ses profils.

Opérations de croissance externe et cessions

Outre l'acquisition d'Altran Technologies finalisée en avril 2020, Capgemini a également réalisé au cours de l'année écoulée une série d'acquisitions ciblées.

Ainsi, le Groupe a annoncé en février l'acquisition de Purpose, l'une des principales agences mondiales en matière d'impact social. Grâce à cette acquisition, Capgemini développe ses capacités pour aider les entreprises à transformer leur modèle et leurs pratiques

en menant des actions à impact, engageantes pour leurs parties prenantes et influant positivement la société.

Capgemini a également renforcé ses capacités en *Data et Analytics* en Scandinavie avec l'acquisition d'Advectas en février. En rejoignant la ligne d'activités mondiale *Insights & Data* de Capgemini, l'équipe Advectas, forte de plus de 200 personnes, a contribué à répondre à la demande croissante des clients du Groupe en services de *Business Intelligence* et d'analyse de données dans la région.

En mars, le Groupe a annoncé l'acquisition de WhiteSky Labs, l'un des leaders mondiaux parmi les cabinets de conseil indépendants experts en solutions MuleSoft, présent en Australie et en Asie. Cette acquisition renforce Capgemini pour exploiter le potentiel de l'intégration des APIs afin d'accélérer la transformation digitale des organisations des secteurs public et privé de la région.

Enfin, le Groupe a conclu en novembre un accord en vue d'acquérir la société australienne RXP Services, société de conseil et de services experte en solutions digitales cotée sur le marché ASX. Cette acquisition viendra renforcer les capacités de Capgemini en Australie dans les domaines du digital, des données et du cloud, en ligne avec l'ambition du Groupe de croître fortement dans la région Asie-Pacifique.

Par ailleurs, Capgemini a fait évoluer son portefeuille d'offres en signant en septembre un accord avec Apax Partners en vue de la cession d'Odigo, *leader* des solutions de *Contact-Center-as-a-Service* (CCaaS) destinées principalement aux grandes entreprises. Cette opération a été finalisée en décembre 2020.

Évolutions de la structure financière

Capgemini a procédé à deux émissions obligataires multi-tranches au cours de l'exercice 2020, s'incrivant pour l'essentiel dans le cadre du plan de financement de l'acquisition d'Altran.

Le Groupe a tout d'abord réalisé en avril 2020 une première émission obligataire de 3,5 milliards d'euros, utilisé pour le refinancement du crédit relais mis en place en 2019 en vue de l'acquisition d'Altran Technologies, ainsi que pour les besoins généraux du Groupe. Cette émission comprend quatre tranches :

- 500 millions d'euros à 2 ans (la tranche 2022), portant un coupon de 1,250 %,
- 800 millions d'euros à 6 ans (la tranche 2026), portant un coupon de 1,625 %,
- 1 milliard d'euros à 9 ans (la tranche 2029), portant un coupon de 2,000 % ; et
- 1,2 milliard d'euros à 12 ans (la tranche 2032), portant un coupon de 2,375 %.

En juin 2020, le Groupe a réalisé une seconde émission obligataire de 1,6 milliards d'euros. Cette opération correspond au refinancement, à des conditions beaucoup plus favorables, de la dette financière auparavant portée par Altran Technologies. Cette nouvelle émission obligataire comprend deux tranches :

- 800 millions d'euros à 5 ans, portant un coupon de 0,625 % ; et
- 800 millions d'euros à 10 ans, portant un coupon de 1,125 %.

L'agence de notation financière Standard & Poor's a confirmé en septembre 2020 la Note de crédit long terme BBB, associée à une perspective neutre, qu'elle avait attribuée à Capgemini en mars 2020 dans la perspective de la finalisation de l'acquisition d'Altran Technologies.

Par ailleurs, le septième plan d'actionnariat salarié « ESOP » (*Employee Share Ownership Plan*) lancé en septembre 2020 et visant à associer les collaborateurs au développement et à la performance du Groupe, a rencontré un vif succès avec un taux de souscription de 174 %. Ce nouveau plan porte l'actionnariat salarié à plus de 6 % du capital.

Dynamique commerciale

En dépit de l'impact de la pandémie mondiale de Covid-19 sur ses activités, Capgemini a bénéficié en 2020 d'une demande toujours forte de ses grands clients en matière d'accompagnement de leur transformation digitale, et ce dans tous ses principaux segments verticaux :

- dans le secteur de l'industrie et des sciences de la vie :
  - une entreprise pharmaceutique mondiale a retenu Capgemini pour l'aider à construire une plateforme d'expérience patient pour une nouvelle thérapie révolutionnaire destinée aux personnes atteintes de maladies auto-immunes graves ;
  - le Groupe a été choisi comme fournisseur privilégié par un *leader* mondial des sciences de la vie pour la digitalisation de ses opérations, incluant la mise en œuvre de solutions d'intelligence artificielle et de *machine learning* ;
  - Capgemini a signé avec un constructeur automobile allemand de premier plan un contrat ayant pour objectif la mise en place d'une analyse en temps réel et d'une réponse immédiate aux problèmes de qualité envoyés directement des véhicules aux services de support ;
  - Capgemini a été choisi par une entreprise allemande de génie mécanique pour digitaliser la comptabilité et les achats de ses entités situées à travers le monde, et en particulier les préparer à la mise en œuvre de la suite S/4 HANA de SAP ;
  - un *leader* mondial de la fabrication d'appareils électro-ménagers a sélectionné le Groupe pour l'accompagner dans le déploiement de la suite S4/HANA dans la région Europe, Moyen-Orient et Afrique ;
  - un Groupe pharmaceutique mondial a retenu Capgemini pour l'aider à transformer ses essais cliniques en opérations entièrement numériques. Ce projet vise à harmoniser et à simplifier la façon dont le client gère ses essais cliniques dans ses différentes zones géographiques et à mettre en place un système d'information numérique pour soutenir ses opérations.
- dans le secteur des services financiers :
  - pour une grande banque d'investissement mondiale, le Groupe a défini un programme de transformation digitale des processus métiers basé sur des outils de *machine learning* et d'automatisation, incluant le transfert de leurs plateformes informatiques sur le cloud ;
  - Capgemini a été choisi par un acteur bancaire majeur d'origine britannique comme partenaire stratégique pour la mise en œuvre d'un programme mondial de suivi des risques et de reporting réglementaire ;
  - en outre, le Groupe s'est associé à un fournisseur mondial de solutions d'assurance et d'investissement pour concevoir et construire une plateforme *SaaS (Software-as-a-Service)* de prêt et de banque universelle ;
  - le Groupe a renouvelé pour 7 ans son contrat avec une institution financière bancaire française majeure relatif à la gestion de leur plateforme d'infrastructures pour transformer et exploiter leurs serveurs, réseau et postes de travail ;
  - Capgemini a été sélectionné par un fonds de pension néerlandais pour l'accompagner dans la mise en œuvre de sa stratégie au travers d'une plate-forme digitale de pointe. La mise en place de la plateforme sera réalisée en deux ans et le contrat couvre une période d'exécution de huit ans.
- dans le secteur de l'énergie et des *utilities* :
  - le Groupe a été sélectionné par une entreprise majeure du secteur pétrolier et gazier pour mettre en place un centre d'excellence dans le domaine des infrastructures et des solutions associées ;
  - pour un acteur européen de premier plan des services d'énergie aux collectivités, Capgemini va déployer une plateforme de services de robotique et d'automatisation en vue d'automatiser l'ensemble des processus internes dans tous les pays où ce client est présent ;
  - un acteur mondial dans la production et distribution d'énergie a signé avec le Groupe un contrat pour des

services de développement, de gestion et d'assistance liés aux solutions CRM de Salesforce à destination de ses centres de service numérique aux clients ainsi que pour ses différentes branches d'activité ;
- une multinationale des services pétroliers a renouvelé un partenariat avec Capgemini pour les 5 années à venir, par lequel le Groupe va gérer les principales applications et analyses commerciales pour ce client.

— dans le secteur des produits de consommation et de la distribution :
- un des détaillants les plus emblématiques du Royaume-Uni a choisi Capgemini comme partenaire stratégique pour le développement et la maintenance de ses applications jusqu'en 2026. Cet accord regroupe un ensemble de prestations de services dans une relation stratégique unique ;
- Capgemini a été désigné comme partenaire de référence par acteur national *leader* des services postaux pour l'innovation et la performance dans la transformation de son système d'information au cours des 8 prochaines années. Le Groupe mettra notamment en place des « usines numériques » pour exploiter de nouvelles technologies et optimiser les coûts globaux des applications pour l'entreprise ;
- le Groupe a conclu un accord de cinq ans avec une coopérative laitière européenne en tant que partenaire informatique unique notamment pour les services de *Data & Analytics,* avec l'objectif de réduire les dépenses informatiques au fil des ans tout en améliorant la qualité des fonctions assurées ;
- Capgemini va accompagner un distributeur spécialisé dans les produits éducatifs pour rationaliser, optimiser et moderniser son architecture informatique, afin de lui permettre de se concentrer sur la mise en place de capacités orientées marché avec un délai de mise sur le marché réduit ;
- le Groupe a signé un contrat avec une entreprise mondiale de biens de consommation, en vue de déployer une solution qui aidera la force de vente sur le terrain à exploiter la puissance de l'analyse prédictive pour maximiser la consommation de produits.

— dans le secteur public :
- Capgemini mettra à la disposition du ministère britannique de la Défense un centre de services informatiques pour une durée de 5 ans. Le centre utilisera les capacités de pointe de Capgemini en matière d'intelligence artificielle et de *smart analytics* pour développer l'utilisation de ses services en libre-service ;
- une agence nationale d'achats publics a retenu le Groupe pour ses services de conseil et d'assistance technologique, et l'a sélectionné comme un fournisseur de services cloud à destination des services publics et parapublics ;
- Capgemini a obtenu l'extension d'un accord de *Digital SIAM (Service Integration and Management)* avec une agence publique américaine, et portant sur l'automatisation de sa plateforme numérique et de ses fonctions de gestion des fournisseurs ;
- le Groupe a remporté un contrat de maintenance, d'évolution et d'intégration de l'ensemble de l'infrastructure informatique d'une agence gouvernementale française.

De plus, l'acquisition d'Altran Technologies a d'ores et déjà permis à Capgemini d'enregistrer en 2020 des succès commerciaux notables, qui démontrent la valeur créée par la combinaison des deux groupes en particulier dans le domaine de l'« industrie intelligente » :

— le Groupe a ainsi signé un accord avec un groupe industriel mondial pour construire le jumeau numérique de ses usines. Il s'agit d'un contrat de fournisseur unique compte tenu de la combinaison de compétences et capacités qui était requise, ce qui illustre la proposition de valeur également unique que le Groupe offre désormais à ses clients ;

— pour un autre groupe industriel d'envergure mondiale, spécialisé dans les solutions énergétiques, l'expertise combinée d'Altran et de Capgemini dans le domaine de l'industrie intelligente va permettre d'améliorer le réseau industriel de ce client dans de nombreux pays. Là encore, la combinaison unique de compétences et de présence géographique du nouvel ensemble au permis au Groupe de remporter ce contrat sans appel d'offres ;

— un acteur majeur de l'énergie a attribué au Groupe un projet d'ingénierie en vue de transformer l'un de ses sites industriels, en raison de sa capacité à déployer toutes les compétences requises au lieu de recourir à un consortium ;

— enfin, compte tenu de l'expertise d'Altran en matière automobile, Capgemini a été choisi par un grand constructeur européen pour la fourniture d'un programme clés-en-main de développement d'un véhicule électrique léger destiné à répondre aux enjeux environnementaux.

Récompenses et reconnaissances

L'expertise technique et sectorielle de Capgemini a été reconnue par les nombreux prix et distinctions attribués au cours de l'année 2020, parmi lesquels on notera les reconnaissances suivantes :

— Capgemini a été identifié par ISG comme « *Global Market Leader* 2019-2020 » pour ses services de développement et de maintenance d'applications nouvelle génération (janvier) ;

— le Groupe a été reconnu par Everest Group comme *leader* dans un grand nombre d'offres de services de technologie, telles que les services pour divers secteurs de l'assurance (janvier, mars et mai), dans le domaine des applications et des services numériques pour les marchés de capitaux (février), les « *Advanced Analytics and Insights Services 2020* » (février), les « *Finance and Accounting Digital Capability Platform Solutions Service Providers* » (mars), les « *Intelligent Automation in Business Processes Solution Providers 2020* » (mai), les « *Open Banking IT Services* » (juin) et les services IT Guidewire (juillet) ;

— Capgemini a été positionné dans le *Magic Quadrant* de Gartner comme *leader* parmi les « *Data and Analytics Service Providers* » (mars) puis sur les « *CRM and Customer Experience Implementation Services* » (avril), les « *Public Cloud Infrastructure Professional and Managed Services, Worldwide* » (mai), les « *Managed Workplace Services, Europe* » (mai) et parmi les « *IT Services for Communications Service Providers, Worldwide* » (septembre) ;

— le Groupe a été reconnu par NelsonHall comme *leader* dans son évaluation NEAT des services d'apprentissage (avril), en « *Digital Banking* » (juin), « *Cloud-Based HR Transformation* » (octobre), et enfin les services numériques avancés sur le lieu de travail (novembre) ;

— Capgemini a également été reconnu comme *leader* par IDC pour les services d'implémentation de SAP (août) et comme fournisseur *leader* de services RPA (« *Robotic Process Automation* ») pour les institutions financières (novembre) ;

— le Groupe a reçu le premier « *Commerce Cloud Partner Trailblazer Award for B2C* » dans le cadre des Salesforce Lightning Bolt Trailblazer Awards 2019 (janvier) ;

— Capgemini a reçu le prix « *2019 Global Company of the year* » de Frost & Sullivan pour ses solutions de Software *Testing* (juin) ;

— Capgemini a été honoré par AI Breakthrough pour la deuxième année consécutive pour son innovation en matière d'intelligence artificielle dans le cadre du programme « *AI Breakthrough Awards 2020* » (septembre).

Enfin, Capgemini a été reconnu en 2020 par l'*Ethisphere Institute* comme l'une des sociétés les plus éthiques au monde, et ce pour la huitième année consécutive. Le Groupe a également vu ses initiatives locales en matière de Responsabilité Sociale de l'Entreprise

récompensées par des reconnaissances variées dans de nombreux pays, à l'image des exemples sélectionnés ci-après :

- Le travail exemplaire réalisé en Inde avec nos *Digital Academies* a valu à Capgemini le prix de la Chambre de commerce indienne dans la catégorie « Amélioration des compétences professionnelles pour l'emploi » ;
- Nos efforts en matière de formation numérique au Royaume-Uni avec *Code your Future*, ciblant les réfugiés, les migrants et les jeunes issus de zones défavorisées, ont été reconnus par le prix du « meilleur projet éducatif » dans le cadre des Global Good Awards 2020 ;
- Capgemini India a reçu les prix « *Best companies for women* » et « *Most inclusive companies* » décernés par AVTAR Group & *Working Mother Media* ;
- en Amérique du Nord, Capgemini a été désignée comme l'une des « 2020 *Top Companies for Executive Women* » par *Working Mother Media*, et l'une des « *Best Places to Work* » par HRC, avec un score de 100 % dans l'indice d'égalité.

5.1.2 Commentaires sur les comptes consolidés du groupe Capgemini et perspectives 2021

Le compte de résultat consolidé

Le **chiffre d'affaires** consolidé 2020 s'élève à 15 848 millions d'euros contre 14 125 millions d'euros en 2019, soit une hausse de 12,2 % à taux de change et périmètre courants et 13,7 % à taux de change constants.

Les charges opérationnelles atteignent 13 969 millions d'euros à comparer à 12 384 millions d'euros en 2019.

L'analyse des coûts par nature permet de mettre en évidence une hausse de 1 560 millions d'euros des charges de personnel qui s'élevaient à 8 918 millions d'euros pour l'exercice 2019 contre 10 478 millions d'euros en 2020. Ils représentent 66,1 % du chiffre d'affaires contre 63,1 % en 2019. L'effectif moyen ressort à 251 525 en 2020 contre 216 104 en 2019, en hausse de 16,4 % en lien avec l'intégration d'Altran. La proportion des effectifs *offshore* sur l'ensemble des effectifs du Groupe atteint 54 % en 2020.

L'analyse des coûts par destination montre que :

- le coût des services rendus s'élève à 11 712 millions d'euros soit 73,9 % du chiffre d'affaires, en hausse de 1,2 point par rapport à 2019. La marge brute s'établit ainsi à 26,1 % du chiffre d'affaires en 2020 contre 27,3 % du chiffre d'affaires en 2019 ;
- les frais commerciaux représentent 1 113 millions d'euros soit 7,0 % du chiffre d'affaires ;
- les frais généraux et administratifs s'élèvent à 1 144 millions d'euros (7,2 % du chiffre d'affaires).

La **marge opérationnelle** atteint 1 879 millions d'euros en 2020 contre 1 741 millions d'euros en 2019, soit un taux de marge de 11,9 % contre 12,3 %.

Les **autres produits et charges opérationnels** représentent une charge nette de 377 millions d'euros en 2020 contre 308 millions d'euros en 2019. Cette hausse sensible s'explique essentiellement par :

- l'intégration d'Altran à compter du 1er avril 2020 et notamment : l'amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'acquisition ainsi que les coûts d'acquisition et d'intégration afférents à cette acquisition et enfin, la prise en compte des charges de restructuration propres à Altran ; compensée partiellement par
- la plus-value de cession des activités Odigo cédées le 30 décembre 2020.

Le **résultat d'exploitation** s'établit ainsi à 1 502 millions d'euros en 2020 (soit 9,5 % du chiffre d'affaires) contre 1 433 millions d'euros en 2019 (soit 10,1 % du chiffre d'affaires).

Le **résultat financier** représente une charge nette de 147 millions d'euros en 2020 contre 79 millions d'euros en 2019. Cette hausse est principalement due au coût du financement dans le cadre de l'acquisition d'Altran.

La **charge d'impôt** s'élève à 400 millions d'euros en 2020 contre 502 millions d'euros en 2019. Le taux effectif d'impôt en 2020 s'élève à 29,5 % contre 37,1 % en 2019. Avant prise en compte du produit d'impôt relatif à l'effet transitoire de la réforme fiscale américaine de 2017 pour 8 millions d'euros en 2020 et une charge de 60 millions d'euros en 2019, le taux effectif d'impôt (TEI) s'afficherait en baisse à 30,1 % contre 32,6 % en 2019. Cette baisse du taux effectif d'impôt est principalement liée à l'impact de la variation des différences permanentes – notamment la plus-value de cession nette de frais des activités Odigo non fiscalisée – partiellement compensée par la non reconnaissance d'impôts différés actifs sur déficits reportables de l'exercice compte tenu des incertitudes liées à la crise sanitaire.

Avant prise en compte du produit d'impôt relatif à l'effet transitoire de la réforme fiscale américaine de 2017 pour 8 millions d'euros en 2020 et l'impact de la plus-value de cession des activités Odigo, le taux effectif d'impôt s'élèverait à 33 % en 2020.

Le **résultat net « part du Groupe »** ressort en hausse à 957 millions d'euros en 2020 contre 856 millions d'euros en 2019. Hors produit d'impôts de 8 millions d'euros lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale américaine de 2017, le résultat normalisé par action s'élève à 7,23 euros pour la moyenne des 167 620 101 actions ordinaires en circulation en 2020 contre 6,76 euros pour la moyenne des 166 171 198 actions ordinaires en circulation en 2019.

L'état consolidé de la situation financière

La **situation nette « part du Groupe » de l'ensemble consolidé** au 31 décembre 2020 atteint 6 103 millions d'euros, en baisse de 2 321 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019. Cette baisse résulte principalement :

- de l'impact de l'acquisition de titres Altran postérieurement à la prise de contrôle pour 2 135 millions d'euros ;
- de l'impact négatif des autres éléments du résultat global pour 752 millions d'euros ;
- de l'élimination des actions propres pour 518 millions d'euros ; et
- du versement de dividendes aux actionnaires pour 226 millions d'euros, compensés par :
  - l'impact des instruments de motivation et actionnariat salarié pour 387 millions d'euros dont 278 millions d'euros au titre de l'augmentation de capital liée au plan d'actionnariat international salarié ESOP 2020,
  - et la prise en compte du résultat de la période de 957 millions d'euros.

Les **actifs non courants** s'établissent à 14 115 millions d'euros au 31 décembre 2020, en hausse de 2 543 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019. Cette hausse provient essentiellement de la comptabilisation de l'écart d'acquisition du groupe Altran Technologies pour 2 578 millions d'euros lors de la prise de contrôle intervenue au cours de l'exercice 2020.

Les **passifs non courants** s'élèvent à 9 864 millions d'euros au 31 décembre 2020, en hausse de 5 268 millions d'euros par rapport 31 décembre 2019. Cette augmentation provient essentiellement des différentes émissions obligataires réalisées dans le contexte de l'acquisition du groupe Altran Technologies.

Les **créances clients et les comptes rattachés aux contrats** atteignent 3 938 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 3 380 millions d'euros au 31 décembre 2019. Les créances clients

et les actifs sur contrats hors coûts des contrats, nets des passifs sur contrats s'établissent à 2 792 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 2 461 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Les **dettes opérationnelles** sont principalement composées des dettes fournisseurs et comptes rattachés, des dettes de personnel ainsi que des impôts et taxes et s'élèvent à 3 358 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 3 011 millions d'euros au 31 décembre 2019.

L'**endettement net consolidé** au 31 décembre 2020 est de 4 904 millions d'euros, contre 600 millions d'euros au 31 décembre 2019. La hausse de l'endettement net de 4 304 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019 s'explique principalement par :

- les décaissements liés à l'acquisition des actions Altran (incluant le complément de prix sur les actions acquises en 2019) à hauteur de 3 280 millions d'euros, auxquels s'ajoute l'endettement net d'Altran à hauteur de 1 556 millions d'euros,
- le versement aux actionnaires du dividende au titre de l'année 2019 pour 226 millions d'euros,
- les décaissements nets liés aux opérations sur actions propres Capgemini SE à hauteur de 514 millions d'euros,

partiellement compensé par la génération de *free cash flow* organique sur l'exercice 2020 pour 1 119 millions d'euros, l'augmentation de capital liée au plan d'actionnariat international salarié ESOP 2020 à hauteur de 278 millions d'euros et la cession des activités Odigo au 30 décembre 2020.

Perspectives 2021

Dans un environnement qui s'améliore mais reste incertain, le Groupe vise pour 2021 :

- une croissance à taux de change constants comprise entre + 7,0 % et + 9,0 % ;
- une marge opérationnelle comprise entre 12,2 % et 12,4 %, soit au niveau de 2019 ;
- une génération de *free cash flow* organique supérieure à 1 300 millions d'euros.

La contribution des variations de périmètre à la croissance est estimée à environ 4,5 points.

5.2 Comptes consolidés

5.2.1 Comptes de résultat consolidés

		2019		2020	
(en millions d'euros)	Notes	**Montant**	**%**	**Montant**	**%**
Chiffre d'affaires	4 et 6	**14 125**	**100,0**	**15 848**	**100,0**
Coûts des services rendus		(10 274)	(72,7)	(11 712)	(73,9)
Frais commerciaux		(1 123)	(8,0)	(1 113)	(7,0)
Frais généraux et administratifs		(987)	(7,0)	(1 144)	(7,2)
Charges opérationnelles	7	**(12 384)**	**(87,7)**	**(13 969)**	**(88,1)**
Marge opérationnelle (1)		**1 741**	**12,3**	**1 879**	**11,9**
Autres produits et charges opérationnels	8	(308)	(2,2)	(377)	(2,4)
Résultat d'exploitation		**1 433**	**10,1**	**1 502**	**9,5**
Coût de l'endettement financier net	9	(3)	-	(82)	(0,5)
Autres charges et produits financiers	9	(76)	(0,6)	(65)	(0,4)
Résultat financier		**(79)**	**(0,6)**	**(147)**	**(0,9)**
Produit/(Charge) d'impôt	10	**(502)**	**(3,5)**	**(400)**	**(2,5)**
RÉSULTAT NET		**852**	**6,0**	**955**	**6,1**
dont :					
Part du Groupe		*856*	*6,0*	*957*	*6,1*
Intérêts minoritaires		*(4)*	-	*(2)*	-
RÉSULTAT PAR ACTION					
Nombre moyen d'actions de la période		166 171 198		167 620 101	
Résultat de base par action *(en euros)*	11	**5,15**		**5,71**	
Nombre moyen d'actions dilué		171 047 762		172 555 946	
Résultat dilué par action *(en euros)*	11	**5,00**		**5,55**	

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

5.2.2 États consolidés du résultat global

(en millions d'euros)	Notes	2019	2020
Écarts actuariels sur les régimes de retraites à prestations définies, nets d'impôts (1)	25	(35)	(19)
Réévaluation des instruments de couverture de flux de trésorerie et d'investissement net, nette d'impôts (2)	24	1	(168)
Autres, nets d'impôts (1)		1	(1)
Écarts de conversion (2)	12	108	(563)
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL		**75**	**(751)**
Résultat net (rappel)		852	955
Résultat global de la période		927	204
dont :			
Part du Groupe		*931*	*205*
Intérêts minoritaires		*(4)*	*(1)*

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

5.2.3 États consolidés de la situation financière

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2020
Écarts d'acquisition	13 et 16	7 662	9 795
Immobilisations incorporelles	13	645	1 100
Immobilisations corporelles	14	738	805
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	15	762	887
Impôts différés actifs	17	999	983
Autres actifs non courants	19	766	545
Total actif non courant		**11 572**	**14 115**
Coûts des contrats	20	83	102
Actifs sur contrats	20	1 176	1 148
Créances clients	20	2 121	2 688
Créances d'impôts courants		45	129
Autres actifs courants	21	464	598
Actifs de gestion de trésorerie	22	213	338
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	2 461	2 836
Total actif courant		**6 563**	**7 839**
TOTAL ACTIF		**18 135**	**21 954**

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2020
Capital social		1 355	1 350
Primes d'émission et d'apport		3 150	3 050
Réserves et report à nouveau		3 063	746
Résultat net		856	957
Capitaux propres (part du Groupe)		**8 424**	**6 103**
Intérêts minoritaires		(5)	12
Capitaux propres		**8 419**	**6 115**
Dettes financières à long terme	22	2 564	7 127
Impôts différés passifs	17	185	230
Provisions pour retraites et engagements assimilés	25	1 046	1 072
Provisions non courantes	26	17	337
Dettes de loyers non courantes	15	592	681
Autres dettes non courantes	27	192	417
Total passif non courant		**4 596**	**9 864**
Dettes financières à court terme et découverts bancaires	22	717	951
Dettes opérationnelles	28	3 011	3 358
Passifs sur contrats	20	836	1 044
Provisions courantes	26	99	122
Dettes d'impôts courants		153	89
Dettes de loyers courantes	15	221	287
Autres dettes courantes	27	83	124
Total passif courant		**5 120**	**5 975**
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		**18 135**	**21 954**

5.2.4 Tableaux de flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2019	2020
Résultat net		**852**	**955**
Dotations aux amortissements et dépréciation des immobilisations et droits d'utilisation relatifs aux contrats de location		545	649
Variation des provisions		(48)	(66)
Moins-values/(Plus-values) de cession d'actifs et autres		19	(76)
Charge liée aux attributions d'actions		88	93
Coût de l'endettement financier (net)	9	3	82
Charge/(Produit) d'impôt	10	502	400
(Gains)/Pertes latents liés aux variations de juste valeur et autres éléments financiers		20	19
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôt (A)		**1 981**	**2 056**
Impôt versé (B)		**(217)**	**(351)**
Variation liée aux créances clients et actifs net des passifs sur contrats et coûts des contrats		(98)	72
Variation liée aux dettes fournisseurs		(26)	(123)
Variation liée aux autres créances et dettes		154	7
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (C)		**30**	**(44)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ (D=A+B+C)		**1 794**	**1 661**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	13 et 14	(222)	(206)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		3	2
Décaissements nets liés aux immobilisations corporelles et incorporelles		**(219)**	**(204)**
Décaissements (encaissements) liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie		(165)	(1 557)
Décaissements nets liés aux actifs de gestion de trésorerie		(30)	(150)
Décaissements liés à l'acquisition d'actions Altran Technologies	2	(413)	(15)
Autres encaissements/(décaissements) nets		(41)	212
Décaissements nets liés aux autres opérations d'investissement		**(649)**	**(1 510)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (E)		**(868)**	**(1 714)**
Augmentations de capital		253	277
Dividendes versés		(282)	(226)
Décaissements (nets) liés aux opérations sur actions Capgemini SE		(134)	(514)
Augmentations des dettes financières	2	430	9 308
Remboursements des dettes financières	2	(448)	(6 273)
Acquisition ultérieure de titres Altran Technologies	2	-	(1 672)
Remboursements des dettes de loyers	15	(272)	(291)
Intérêts financiers versés		(77)	(96)
Intérêts financiers reçus		62	49
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (F)		**(468)**	**562**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE (G=D+E+F)		**458**	**509**
Incidence des variations des cours des devises (H)		(12)	(131)
TRÉSORERIE D'OUVERTURE (I)	22	**2 004**	**2 450**
TRÉSORERIE DE CLÔTURE (G+H+I)	22	**2 450**	**2 828**

5.2.5 Tableaux de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission et d'apport	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Produits et charges comptabilisés en capitaux propres – Écarts de conversion	Produits et charges comptabilisés en capitaux propres – Autres	Capitaux propres (part du Groupe)	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
Au 31 décembre 2019	**169 345 499**	**1 355**	**3 150**	**(30)**	**4 899**	**(80)**	**(870)**	**8 424**	**(5)**	**8 419**
Dividendes versés au titre de l'exercice 2019	-	-	-	-	(226)	-	-	(226)	-	(226)
Instruments de motivation et actionnariat salarié	3 104 200	24	253	125	(15)	-	-	387	-	387
Élimination des actions propres [1]	-	-	-	(516)	(2)	-	-	(518)	-	(518)
Réduction de capital par annulation d'actions propres	(3 664 862)	(29)	(353)	382	-	-	-	-	-	-
Prise de contrôle d'Altran Technologies [2]	-	-	-	-	-	-	-	-	(458)	(458)
Acquisition ultérieure de titres Altran Technologies [2]	-	-	-	-	(2 135)	-	-	(2 135)	463	(1 672)
Transactions avec les actionnaires minoritaires et autres	-	-	-	-	(34)	-	-	(34)	13	(21)
Transactions avec les actionnaires et autres	**(560 662)**	**(5)**	**(100)**	**(9)**	**(2 412)**	**-**	**-**	**(2 526)**	**18**	**(2 508)**
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**(564)**	**(188)**	**(752)**	**1**	**(751)**
Résultat net	**-**	**-**	**-**	**-**	**957**	**-**	**-**	**957**	**(2)**	**955**
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**168 784 837**	**1 350**	**3 050**	**(39)**	**3 444**	**(644)**	**(1 058)**	**6 103**	**12**	**6 115**

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

(1) Y compris 320 millions d'euros liés à la convention de rachat d'actions mise en place préalablement à l'augmentation de capital réalisée dans le cadre du plan d'actionnariat international salarié ESOP 2020 (cf. Note 12 – Capitaux Propres).
(2) Voir Note 2 – Principes de consolidation et périmètre. Le montant de (458) millions d'euros prend en compte l'entrée de 5 millions d'euros de participations ne donnant pas le contrôle.
(3) Les capitaux propres au 1er janvier 2019 ont été retraités de l'application suivant la méthode de transition rétrospective modifiée de la norme IFRS 16, Contrat de location.

5.2.6 Notes aux comptes consolidés au 31 décembre 2020

Note 1	Base de préparation des comptes	226
Note 2	Principes de consolidation et périmètre	227
Note 3	Indicateurs alternatifs de performance	230
Note 4	Information sectorielle	231
Note 5	Compte de résultat consolidé	232
Note 6	Chiffre d'affaires	232
Note 7	Charges opérationnelles par nature	234
Note 8	Autres produits et charges opérationnels	235
Note 9	Résultat financier	235
Note 10	Charge d'impôt	236
Note 11	Résultat par action	238
Note 12	Capitaux propres	239
Note 13	Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles	248
Note 14	Immobilisations corporelles	250
Note 15	Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	252
Note 16	Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation d'actifs	254
Note 17	Impôts différés	255
Note 18	Instruments financiers	257
Note 19	Autres actifs non courants	260
Note 20	Clients et comptes rattachés aux contrats	260
Note 21	Autres actifs courants	261
Note 22	Endettement net/Trésorerie nette	261
Note 23	Flux de trésorerie	266
Note 24	Gestion du risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie	267
Note 25	Provisions pour retraites et engagements assimilés	269
Note 26	Provisions non courantes et courantes	274
Note 27	Autres dettes non courantes et courantes	275
Note 28	Dettes opérationnelles	275
Note 29	Effectifs	275
Note 30	Engagements hors-bilan	276
Note 31	Transactions avec des parties liées	277
Note 32	Événements postérieurs à la clôture	277
Note 33	Liste par pays des principales sociétés consolidées	278
Note 34	Honoraires des Commissaires aux Comptes	280

Note 1 Base de préparation des comptes

Les comptes consolidés au 31 décembre 2020 de la société Capgemini SE, société européenne ayant son siège social au 11 rue de Tilsitt, 75017 Paris, ainsi que les notes afférentes, ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 17 février 2021. Les états financiers consolidés seront approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires prévue le 20 mai 2021.

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 2020 sont établis conformément aux normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles que publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et adoptées dans l'Union européenne (UE).

Par ailleurs, le Groupe, *leader* mondial du conseil, de la transformation numérique, des services technologiques et d'ingénierie, tient compte des positions adoptées par Syntec Numérique – organisation représentant les principales sociétés de conseil et de services informatiques en France – sur les modalités d'application de certaines normes IFRS.

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

B) Nouvelles normes et interprétations applicables en 2020

a) Nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2020

Les principes comptables appliqués par le groupe Capgemini sont identiques à ceux appliqués dans les comptes consolidés au 31 décembre 2019. Les normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2020 n'ont pas d'impact significatif pour le Groupe.

b) Autres nouvelles normes non encore applicables au 1er janvier 2020 ou non appliquées par anticipation

Le Groupe n'a appliqué aucune norme non encore applicable au 1er janvier 2020 par anticipation.

C) Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers consolidés nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui pourraient avoir un impact sur les montants d'actif et de passif à la clôture ainsi que sur les éléments du compte de résultat ou des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres de la période. Ces estimations tiennent compte de données économiques et d'hypothèses susceptibles de variations dans le temps et d'interprétations de règlementations locales le cas échéant. Elles s'inscrivent notamment dans le contexte économique et sanitaire toujours incertain lié à la pandémie mondiale de Covid-19. Ces estimations comportent donc certains aléas et concernent principalement la reconnaissance du chiffre d'affaires à l'avancement, les provisions, l'évaluation de la valeur des actifs incorporels et des impôts différés actifs, les provisions pour retraites et engagements assimilés, la juste valeur des instruments dérivés et le calcul de la charge d'impôt, notamment dans le cadre de la réforme fiscale américaine.

Note 2 Principes de consolidation et périmètre

Méthodes de consolidation

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

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

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

Les sociétés consolidées par le Groupe ont établi leurs comptes au 31 décembre 2020, selon les principes comptables appliqués par le Groupe.

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

Conversion des états financiers

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

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

Les différences de change ayant trait à des éléments monétaires faisant partie intégrante de l'investissement net dans des filiales étrangères sont reconnues directement en capitaux propres.

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	
	2019	2020	2019	2020
Couronne norvégienne	0,10156	**0,09337**	0,10138	**0,09551**
Couronne suédoise	0,09448	**0,09539**	0,09572	**0,09966**
Dollar américain	0,89329	**0,87748**	0,89016	**0,81493**
Dollar australien	0,62096	**0,60456**	0,62520	**0,62909**
Dollar canadien	0,67321	**0,65425**	0,68503	**0,63967**
Livre sterling	1,14039	**1,12528**	1,17536	**1,11231**
Real brésilien	0,22676	**0,17203**	0,22145	**0,15690**
Roupie indienne	0,01268	**0,01184**	0,01247	**0,01115**
Yuan renminbi	0,12932	**0,12711**	0,12787	**0,12465**
Zloty polonais	0,23270	**0,22516**	0,23492	**0,21931**

Regroupements d'entreprises

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

Gains et pertes de change sur transactions intra-groupe

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

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

A) Acquisition du groupe Altran Technologies

Description de l'opération

Le 24 juin 2019, Capgemini SE et Altran Technologies S.A. (désormais Altran Technologies S.A.S., « Altran »), premier acteur mondial des services d'ingénierie et de R&D, ont annoncé un projet d'acquisition d'Altran par Capgemini dans le cadre d'une offre publique d'achat amicale à un prix de 14,00 euros par action Altran, payables en numéraire. Cette acquisition, approuvée à l'unanimité des conseils d'administration des deux sociétés, vise à créer un *leader* mondial de la transformation digitale des entreprises industrielles et de technologie. Le 2 juillet 2019, à l'issue du règlement-livraison de l'acquisition hors-marché d'un bloc d'actions auprès d'actionnaires organisés autour d'Apax Partners et conformément à l'annonce du 24 juin 2019, le Groupe a acquis 29 378 319 actions Altran représentant 11,43 % du capital d'Altran.

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

Le 14 janvier 2020, Capgemini a relevé le prix proposé de l'offre de 14,00 euros à 14,50 euros par action.

À l'issue des règlements-livraisons qui ont eu lieu respectivement les 4 et 21 février 2020, Capgemini détenait 54,17 % du capital et au moins 54,04 % des droits de vote. Avec prise en compte des actions auto-détenues par Altran, cette détention s'élevait à 55,13 % du capital et au moins 55,00 % des droits de vote.

Par un arrêt en date du 13 mars 2020, la Cour d'appel de Paris a rejeté le recours formé par certains actionnaires minoritaires

d'Altran à l'encontre de la décision de conformité rendue par l'AMF dans le cadre de l'offre publique d'achat amicale de Capgemini portant sur les actions Altran Technologies. La Cour d'appel a ainsi confirmé la validité de l'offre au regard des dispositions législatives et réglementaires applicables et celle du visa apposé par l'AMF sur la Note en réponse d'Altran. Ainsi, la prise de contrôle d'Altran par Capgemini, qui détenait à cette date 55,13 % du capital et au moins 55,00 % des droits de vote d'Altran, a été effective au 13 mars 2020. Pour des considérations pratiques, le groupe Altran est intégré dans le périmètre de consolidation de Capgemini depuis le 1er avril 2020.

Afin de permettre aux actionnaires n'ayant pas encore apporté leurs actions à l'offre de le faire, l'offre a été réouverte, du 16 au 27 mars 2020 (inclus), aux mêmes conditions financières.

Le 1er avril 2020, l'AMF a annoncé que 110 571 163 actions Altran avaient été apportées dans le cadre de la nouvelle réouverture de l'offre. À l'issue du règlement-livraison intervenu le 8 avril 2020, Capgemini détenait 98,15 % du capital et au moins 98,03 % des droits de vote d'Altran. Cette nouvelle réouverture de l'offre a été considérée comme une acquisition ultérieure de participation ne donnant pas le contrôle.

Capgemini a enfin mis en œuvre la procédure de retrait obligatoire portant sur les actions Altran non encore détenues à la clôture de l'offre. À l'issue de cette procédure, Capgemini détient 100 % du capital et des droits de vote d'Altran, et les actions Altran Technologies ont été radiées de la cote après la clôture de la séance du 15 avril 2020. Cette dernière opération a également été considérée comme une acquisition ultérieure de participation ne donnant pas le contrôle.

Comptabilisation de l'opération

Dans le contexte décrit ci-dessus, le Groupe a comptabilisé un écart d'acquisition provisoire relatif à cette opération selon la méthode de l'écart d'acquisition partiel.

a) Prise de contrôle : affectation provisoire du prix d'acquisition

L'affectation provisoire du prix d'acquisition à la date de prise de contrôle, pour une quote-part acquise de 55 %, peut être résumée comme suit. Si, dans l'année suivant la date d'acquisition, de nouveaux éléments sont obtenus à propos de faits et de circonstances qui prévalaient à la date d'acquisition et qui amèneraient à ajuster les montants ci-dessous, la comptabilisation de l'acquisition sera ajustée en conséquence.

(en millions d'euros)

Juste valeur de la participation anciennement détenue (1)	426
Acquisition de la participation donnant le contrôle au 13 mars 2020	1 593
Prix payé à la date de prise de contrôle	***2 019***
Participation ne donnant pas le contrôle (2)	(463)
TOTAL CONTREPARTIE TRANSFÉRÉE (A)	**1 556**

(en millions d'euros)

Immobilisations incorporelles	668
dont relations clients	*503*
Immobilisations corporelles	140
Autres créances non courantes et courantes	354
Trésorerie et équivalents de trésorerie	175
Dettes financières à long terme et court terme et découverts bancaires	(1 731)
Provisions non courantes et courantes	(341)
Impôts différés, nets	23
dont impôts différés passifs liés à l'affectation du prix d'acquisition	*(129)*
Autres dettes non courantes et courantes	(202)
Autres actifs et passifs	(108)
ACTIF NET PROVISOIRE À LA DATE DE PRISE DE CONTRÔLE (B)	**(1 022)**
ÉCART D'ACQUISITION PROVISOIRE (A)-(B)	**2 578**

(1) L'ensemble des actions ayant été acquise à 14,50 euros, la juste valeur de la participation antérieurement détenue correspond à la valeur nette comptable du bloc d'actions (29 378 319 actions) acquis hors-marché auprès d'actionnaires organisés autour d'Apax Partners le 2 juillet 2019.
(2) Ce montant correspond à la quote-part d'intérêts minoritaires (45 % de l'actif net provisoire) à la date de prise de contrôle.

Les travaux de valorisation des actifs et passifs et l'affectation du prix d'acquisition, tels que requis par la norme IFRS 3, ont fait l'objet d'une évaluation par un expert indépendant. L'évaluation des actifs et des passifs repris a notamment entraîné la comptabilisation d'un actif incorporel relatif à des relations clients pour un montant de 503 millions d'euros amorti linéairement sur sa durée d'utilité de 10 ans. La valorisation de cet actif incorporel a été déterminée par l'expert indépendant et évaluée selon une approche fondée sur des projections actualisées de flux de trésorerie futurs d'exploitation attendus (méthode des surprofits). Par ailleurs, le groupe a procédé, avec ses conseils, à une revue des risques sociaux, légaux et fiscaux auxquels il pourrait se trouver exposé, sur la base des informations disponibles et des procédures en cours, conduisant à l'estimation de la juste valeur des passifs repris.

L'écart d'acquisition ainsi que l'actif incorporel relatif à des relations clients ont été alloués aux différentes unités génératrices de trésorerie du Groupe qui bénéficieront de cette acquisition.

La contribution d'Altran depuis l'acquisition le 1er avril 2020 au chiffre d'affaires et à la marge opérationnelle du Groupe est respectivement de 2 141 millions d'euros et 205 millions d'euros et est présentée au sein des cinq zones géographiques du Groupe dans son information sectorielle. Il convient de noter que l'intégration d'Altran au sein du Groupe ayant débuté dès le deuxième trimestre 2020, cette information n'est plus représentative de la performance d'Altran en tant qu'entité indépendante.

Si l'acquisition avait eu lieu au 1er janvier 2020, et sur la base d'informations fournies par Altran au titre du premier trimestre

2020, le Groupe estime que le chiffre d'affaires aurait été de 16 663 millions d'euros.

Les coûts d'acquisition liés à l'opération se sont élevés à 35 millions d'euros sur l'exercice 2020.

b) Acquisitions ultérieures de participations minoritaires dans Altran Technologies

À l'issue du règlement-livraison intervenu le 8 avril 2020 et de la radiation de la cote des actions Altran après la clôture de la séance du 15 avril 2020, Capgemini a acquis la quote-part restante de 45 %.

Cette acquisition ultérieure de participation ne donnant pas le contrôle s'est traduite par une réduction des capitaux propres part du Groupe de 2 135 millions d'euros, correspondant au rachat des 115 320 381 actions restantes, soit 1 672 millions d'euros et à la valeur des participations ne donnant pas le contrôle de 463 millions d'euros.

Financement de l'opération

a) Modalités de financement

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

- mise en place le 24 juin 2019 d'un crédit relais de 5,4 milliards d'euros, couvrant l'achat des titres et le montant de la dette d'Altran, et possédant une durée initiale d'un an avec faculté d'extension de deux périodes de 6 mois successives, exerçable à la discrétion de Capgemini. Suite à une annulation partielle, au 31 décembre 2019, ce crédit relais s'élevait à 4,4 milliards d'euros, intégralement disponibles à cette même date ;
- une émission obligataire quadruple tranches d'une valeur nominale totale de 3,5 milliards d'euros placée le 8 avril 2020 et dont le règlement/livraison est intervenu le 15 avril 2020. Les quatre tranches de cette émission obligataire présentent les principales caractéristiques suivantes :
  - 500 millions d'euros à 2 ans (la tranche 2022), portant un coupon de 1,250 % (prix d'émission 99,794 %),
  - 800 millions d'euros à 6 ans (la tranche 2026), portant un coupon de 1,625 % (prix d'émission 99,412 %),
  - 1 milliard d'euros à 9 ans (la tranche 2029), portant un coupon de 2,000 % (prix d'émission 99,163 %) ; et
  - 1,2 milliard d'euros à 12 ans (la tranche 2032), portant un coupon de 2,375 % (prix d'émission 99,003 %).

  Le produit de cette émission obligataire a été affecté essentiellement au remboursement du crédit relais conclu dans le contexte de l'acquisition d'Altran Technologies ainsi qu'au remboursement anticipé des 676 millions d'euros restant dus en principal au titre des obligations arrivant à échéance le 1er juillet 2020.
- une émission obligataire double-tranche d'une valeur nominale totale de 1,6 milliards d'euros placée le 16 juin 2020 et dont le règlement/livraison est intervenu le 23 juin 2020. Les deux tranches de cette émission obligataire présentent les principales caractéristiques suivantes :
  - 800 millions d'euros à 5 ans (la tranche 2025), portant un coupon de 0,625 % (prix d'émission 99,887 %),
  - 800 millions d'euros à 10 ans (la tranche 2030), portant un coupon de 1,125 % (prix d'émission 99,521 %).

  Le produit de cette émission obligataire a été affecté essentiellement au remboursement du Term Loan B d'Altran Technologies et d'un prêt bancaire mis en place par Altran Technologies en mars 2020 (suite à l'exercice par certains prêteurs du Term Loan B de leur droit à remboursement anticipé dans le cadre de l'acquisition d'Altran Technologies par Capgemini), arrivant tous deux à maturité en mars 2025 et dont les montants totaux en principal s'établissaient à près de 1,6 milliards d'euros à la date de leur remboursement (les « Prêts à Terme »).

Au 31 décembre 2020, le financement relais lié à l'acquisition d'Altran, les Prêts à Terme ainsi qu'une ligne de Crédit Syndiqué de 250 millions d'euros mis en place par Altran Technologies et non utilisée, sont intégralement remboursés et annulés.

b) Traduction au tableau de flux de trésorerie

Les impacts de l'opération au tableau de flux de trésorerie du Groupe se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2019	2020
Décaissements liés à l'acquisition d'actions Altran Technologies (1) (2)	**(413)**	**(15)**
Décaissements (encaissements) liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie	**(165)**	**(1 557)**
dont : Prise de contrôle d'Altran Technologies (2)	-	*(1 593)*
dont : Trésorerie nette des découverts bancaires d'Altran Technologies à la date de prise de contrôle	-	*155*
Augmentation des dettes financières	**430**	**9 308**
dont : Mise en place du financement relais	*400*	*3 055*
dont : Émissions obligataires d'avril et juin 2020	-	*5 045*
Remboursement des dettes financières	**(448)**	**(6 273)**
dont : Remboursement des tirages sur le financement relais	*(400)*	*(3 055)*
dont : Remboursement des Prêts à Terme d'Altran Technologies	-	*(1 592)*
dont : Rembousement anticipé de l'emprunt obligataire arrivant à échéance en juillet 2020	-	*(676)*
Acquisition ultérieure de titres Altran Technologies	**-**	**(1 672)**

(1) Dont taxes sur transactions financières pour (2) M€ en 2019 et complément de 14 € à 14,5€ par action sur le bloc de 11,43 % du capital acquis le 2 juillet 2019 pour un total de (15) M€.
(2) Le prix payé à la date de prise de contrôle de 2 019 millions d'euros correspond aux décaissements liés à l'acquisition d'actions Altran Technologies en 2019 et sur le premier semestre 2020 pour respectivement 411 et 15 millions d'euros ainsi qu'au paiement de 1 593 millions d'euros lié à la prise de contrôle au 13 mars 2020.

Instruments de motivation des salariés

Altran Technologies avait mis en place plusieurs plans d'attribution d'Actions Gratuites entre 2017 et 2019, dont les périodes d'acquisition respectives étaient encore en cours à la date de prise de contrôle.

Le groupe Capgemini s'est engagé à modifier les termes et conditions du plan 2017 (le « Plan 2017 »), du plan 2018 (le « Plan 2018 ») et du plan 2019 (le « Plan 2019 ») afin de lever la condition de présence en cas de licenciement (autre que pour faute grave ou faute lourde) et en cas de modification substantielle du contrat de

travail entraînant la rupture du contrat aux torts de l'employeur (*constructive dismissal*).

Le groupe Capgemini s'est également engagé, dans le délai d'un mois suivant la date de règlement-livraison de l'Offre, à proposer à chacun des bénéficiaires de droits à recevoir des Actions Gratuites la renonciation à leurs droits de recevoir lesdites Actions Gratuites en contrepartie du versement par Capgemini d'une indemnisation en numéraire selon les modalités décrites ci-dessous (le « Mécanisme d'Indemnisation »). Les bénéficiaires ne pourront accepter le bénéfice du Mécanisme d'Indemnisation que pendant une période de trois mois à compter de la date de règlement-livraison de l'Offre et n'en bénéficieront, le cas échéant, qu'à l'expiration de la période d'acquisition applicable à chaque plan.

Au plus tard le quinzième jour ouvré à compter de l'expiration de la période d'acquisition prévue par le Plan 2017, le Plan 2018 et le Plan 2019, respectivement, le groupe Capgemini s'est engagé :

- s'agissant du Plan 2017, sous réserve que la condition de présence (telle que modifiée conformément aux précisions ci-dessus) soit satisfaite à l'issue de la période d'acquisition (les « Droits Éligibles 2017 »), à appliquer les conditions de performance prévues par le Plan 2017 pour les années 2017, 2018 et 2019 à l'ensemble des Droits Éligibles 2017 ;
- s'agissant du Plan 2018, sous réserve que la condition de présence (telle que modifiée conformément aux précisions ci-dessus) soit satisfaite à l'issue de la période d'acquisition (les « Droits Éligibles 2018 »), à appliquer les conditions de performance prévues par le Plan 2018 pour les années 2018 et 2019 à deux tiers desdits Droits Éligibles 2018, et à ne pas appliquer les conditions de performance pour l'année 2020 pour le tiers restant des Droits Éligibles 2018 (lesquelles seraient donc acquises dans leur intégralité) ; et
- s'agissant du Plan 2019, sous réserve que la condition de présence (telle que modifiée conformément aux précisions ci-dessus) soit satisfaite à l'issue de la période d'acquisition (les « Droits Éligibles 2019 »), à appliquer les conditions de performance prévues par le Plan 2019 pour l'année 2019 à un tiers des Droits Éligibles 2019, et à ne pas appliquer les conditions de performance pour les années 2020 et 2021 pour les deux tiers restant des Droits Éligibles 2019 (lesquelles seraient donc acquises dans leur intégralité).

Pour chaque bénéficiaire ayant accepté le Mécanisme d'Indemnisation, le groupe Capgemini payera, au plus tard le quarante cinquième jour ouvré à compter de l'expiration de la période d'acquisition applicable prévue par le Plan 2017, le Plan 2018 ou le Plan 2019, un montant brut en numéraire, correspondant pour chaque droit à recevoir des Actions Gratuites concerné, au prix de l'Offre (e.g 14,50 euros par action) indexé sur l'évolution du cours de l'action Capgemini entre la date de règlement-livraison de l'Offre et la fin de la période d'acquisition correspondante, étant précisé que cette évolution ne pourra être ni supérieure de + 20 % ni inférieure de (- 20 %).

S'agissant de ces instruments en cours d'acquisition, la charge totale estimée (y compris charges sociales afférentes) de 31,2 millions d'euros est répartie entre les différentes dates d'attribution et les dates de fin d'acquisition des droits. En conséquence une provision de 15,4 millions d'euros 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'Altran. Pour la période postérieure à la date d'acquisition, la charge estimée de 15,8 millions d'euros, sera constatée en compte de résultat progressivement en coûts d'intégration inclus dans les « autres produits et charges opérationnels » et s'étale du 1er avril 2020 aux différentes dates d'acquisition des droits concernés. Au titre de l'exercice 2020, la charge comptabilisée s'élève à 8,8 millions d'euros.

B) Autres évolutions du périmètre au cours de l'année 2020

Au cours de l'exercice 2020, le Groupe a procédé aux acquisitions des sociétés Purpose, Advectas, WhiteSky Labs, représentant environ 450 personnes. L'impact de ces acquisitions sur les indicateurs financiers du groupe n'est pas significatif sur l'exercice 2020.

Le 30 décembre 2020, le groupe a cédé Odigo, *leader* des solutions de *Contact Center as a service* (CCaaS) destinées principalement aux grandes entreprises, à Apax Partners. (cf. Note 8 – Autres produits et charges opérationnels).

Note 3 Indicateurs alternatifs de performance

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

- la **croissance organique** du chiffre d'affaires est la croissance calculée à taux de change et périmètre constants. Le périmètre et les taux de changes utilisés sont ceux de la période publiée ;
- la **croissance à taux de change constants** du chiffre d'affaires est calculée en utilisant les taux de change de la période publiée ;
- la **marge opérationnelle** est obtenue en déduisant du chiffre d'affaires les charges opérationnelles. Elle est calculée avant les « Autres produits et charges opérationnels » qui comprennent les amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises, la charge résultant de l'étalement de la juste valeur des actions attribuées au personnel (y compris les charges sociales et contributions patronales) ainsi que les charges ou produits non récurrents, notamment les dépréciations des écarts d'acquisition, les écarts d'acquisition négatifs, les plus ou moins-values de cession de sociétés consolidées ou d'activités, les charges de restructuration afférentes à des plans approuvés par les organes de direction du Groupe, les coûts d'acquisition et d'intégration des sociétés acquises par le Groupe y compris les compléments de prix incluant des conditions de présence ainsi que les effets des réductions, des liquidations et des transferts des régimes de retraites à prestations définies ;
- le **résultat normalisé par action** correspond au résultat net normalisé (part du Groupe) rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le résultat net normalisé correspond au résultat net (part du Groupe) corrigé des impacts des éléments reconnus en « Autres produits et charges opérationnels » (cf. Note 8 – Autres produits et charges opérationnels), nets d'impôt, calculés sur la base du taux effectif d'impôt ;
- l'**endettement net** (ou trésorerie nette) comprend (i) la trésorerie qui figure dans le tableau des flux de trésorerie et qui est composée de la trésorerie et équivalents de trésorerie (placements à court terme et banques) diminués des découverts bancaires, (ii) les actifs de gestion de trésorerie (actifs présentés séparément dans l'état de la situation financière du fait de leurs caractéristiques), diminués (iii) des dettes financières à court et long terme et tient également compte (iv) de l'impact des instruments de couverture lorsqu'ils se rapportent à des dettes financières et à des actions propres. Les dettes de loyers (y compris celles liées aux contrats de location-financement) sont exclues de l'endettement net à compter du 1er janvier 2019 ;

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

L'impact de la crise sanitaire sur les comptes consolidés annuels 2020 n'est pas isolé. La définition des indicateurs alternatifs de performance ci – dessus est donc inchangée et conformément aux pratiques passées, les comptes consolidés annuels 2020 comprennent dans les autres produits et charges opérationnels un montant non significatif de coûts incrémentaux et non-récurrents liés à cette crise (cf. Note 8 – Autres produits et charges opérationnels).

Note 4 Information sectorielle

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

L'analyse géographique permet de suivre la performance :

— du développement commercial : elle est focalisée sur l'évolution des principaux contrats et grands clients sur les marchés du Groupe pour l'ensemble de ses métiers. Ce suivi vise à coordonner l'offre de services des différents métiers dans les pays du fait de leur forte interaction, et à y mesurer les prestations de services rendus ;

— sur le plan opérationnel et financier : la gestion de la trésorerie et des fonctions support, les politiques d'investissement et de financement opérationnel ainsi que la politique d'acquisition sont décidées et mises en œuvre par géographie.

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

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

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

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

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

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

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

2020 *(en millions d'euros)*	Amérique du Nord	France	Royaume-Uni et Irlande	Reste de l'Europe	Asie-Pacifique et Amérique latine	Frais de siège	Élimi-nations	Total
Chiffre d'affaires								
— hors Groupe	4 839	3 443	1 741	4 700	1 125	-	-	15 848
— inter-zones géographiques	161	306	215	363	1 721	-	(2 766)	-
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	**5 000**	**3 749**	**1 956**	**5 063**	**2 846**	**-**	**(2 766)**	**15 848**
MARGE OPÉRATIONNELLE (1)	**718**	**300**	**269**	**537**	**146**	**(91)**	**-**	**1 879**
% du chiffre d'affaires	*14,8*	*8,7*	*15,5*	*11,4*	*13,0*	-	-	*11,9*
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**589**	**297**	**238**	**419**	**85**	**(126)**	**-**	**1 502**

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

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

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

Note 5 Compte de résultat consolidé

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

Ces trois postes représentent les charges opérationnelles qui, déduites du chiffre d'affaires, permettent d'obtenir la marge opérationnelle*, l'un des principaux indicateurs de performance de l'activité du Groupe. Certaines natures de charges opérationnelles peuvent faire l'objet de reclassement sur les périodes antérieures pour se conformer à la présentation de l'exercice publié ; ces reclassements étant sans incidence ni sur la marge opérationnelle, ni sur le résultat net et les flux de trésorerie.

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

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

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

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

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

5.

Note 6 Chiffre d'affaires

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

Contrats basés sur des livrables

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

Pour les contrats basés sur des livrables, le chiffre d'affaires est généralement comptabilisé à l'avancement, car au moins l'une des conditions suivantes est respectée : (i) la prestation du Groupe améliore un actif dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de la prestation ou (ii) le Groupe construit un actif n'ayant pas d'usage alternatif (par ex. il est spécifique au client) et le Groupe a un droit exécutoire à un paiement au titre de la prestation effectuée à date en cas de résiliation par le client.

Le Groupe applique la méthode des coûts engagés pour évaluer l'avancement. Le pourcentage d'avancement est basé sur les coûts encourus à la date considérée par rapport à l'estimation totale des coûts à terminaison du contrat.

L'estimation des coûts totaux du contrat est revue lorsque de nouveaux éléments ont été constatés. Les changements d'estimation du pourcentage d'avancement correspondant sont comptabilisés dans le compte de résultat comme des ajustements du chiffre d'affaires dans la période au cours de laquelle les éléments donnant lieu à la révision d'estimation sont connus.

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

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

Contrats basés sur des ressources

Le chiffre d'affaires réalisé sur des contrats basés sur des ressources est comptabilisé au fur et à mesure que le Groupe acquiert le droit de facturer le client puisque le montant facturé correspond directement à la valeur pour le client de la prestation effectuée à la date considérée. Chaque obligation de prestation est reconnue en revenu à l'avancement car le client reçoit et consomme de façon continue les avantages des services. Le prix des services est basé sur le nombre d'heures passées sur le contrat. Le montant à facturer est représentatif de la valeur des services fournis au client et, par conséquent, en appliquant la mesure de simplification du droit à facturer, le chiffre d'affaires est comptabilisé progressivement en fonction des heures passées.

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

Contrats basés sur des services

Les contrats basés sur des services incluent les activités de gestion d'infrastructures, de gestion des applications et de services aux entreprises. La durée du contrat est généralement comprise entre

3 et 5 ans. Les honoraires sont facturables mensuellement, sur la base d'un prix forfaitaire par unité d'œuvre consommée, ou selon des forfaits mensuels ajustables au titre de variations de volumes ou de périmètre. Le contrat prévoit généralement des pénalités liées au niveau de service délivré.

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

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

Activités de revente

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

Redevances

Dans le cadre de partenariats d'ingénierie de produits en vertu desquels le Groupe s'est vu consentir des licences sur des logiciels d'IBM, Capgemini perçoit des redevances de la part d'IBM dans le cadre de l'exploitation de ces licences. Ces redevances sont calculées sur la base de taux prédéfinis aux contrats, appliquées aux ventes réalisées par IBM à ses clients finaux.

Contrats à éléments multiples

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

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

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

Contreparties variables

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

Coûts d'obtention et d'exécution des contrats

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

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

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

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

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

Présentation à l'état consolidé de la situation financière

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

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

Composantes de financement

Si le délai attendu entre la comptabilisation du chiffre d'affaires et les paiements des clients est supérieur à 12 mois, le Groupe

détermine si un avantage de financement a été accordé au client ou reçu de celui-ci, et, si l'impact est significatif, le comptabilise séparément du chiffre d'affaires.

L'évolution du chiffre d'affaires de l'exercice 2020 par rapport à celui de l'exercice 2019 est de 12,2 % à taux de change et périmètre courants. Le chiffre d'affaires croît de 13,7 % à taux de change constants[1] par rapport à 2019 et affiche une croissance organique négative[1] de - 3,2 %.

		Variations		
(en millions d'euros)	2019	en données publiées	à taux de change constants[1]	2020
Amérique du Nord	4 567	5,9 %	7,9 %	4 839
France	3 017	14,1 %	14,2 %	3 443
Royaume-Uni et Irlande	1 653	5,3 %	6,7 %	1 741
Reste de l'Europe	3 809	23,4 %	23,7 %	4 700
Asie-Pacifique et Amérique latine	1 079	4,2 %	12,2 %	1 125
TOTAL	**14 125**	**12,2 %**	**13,7 %**	**15 848**

(1) La croissance organique et la croissance à taux de change constants, indicateurs alternatifs de performance suivis par le Groupe, sont définies en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

Les prises de commandes fermes signées en 2020 s'élèvent à 16 892 millions d'euros.

Note 7 Charges opérationnelles par nature

	2019		2020	
(en millions d'euros)	Montant	% du chiffre d'affaires	Montant	% du chiffre d'affaires
Charges de personnel	8 918	63,1 %	10 478	66,1 %
Frais de déplacements	534	3,8 %	221	1,4 %
	9 452	**66,9 %**	**10 699**	**67,5 %**
Achats et frais de sous-traitance	2 214	15,7 %	2 437	15,4 %
Loyers et taxes locales	176	1,3 %	185	1,1 %
Dotations aux amortissements, dépréciations, provisions et résultat de cessions d'immobilisations	542	3,8 %	648	4,1 %
CHARGES OPÉRATIONNELLES	**12 384**	**87,7 %**	**13 969**	**88,1 %**

Analyse des charges de personnel

(en millions d'euros)	Note	2019	2020
Traitements et salaires		7 290	8 473
Charges sociales		1 554	1 914
Charges de retraites – régimes à prestations définies et autres avantages postérieurs à l'emploi	25	74	91
CHARGES DE PERSONNEL		**8 918**	**10 478**

Note 8 Autres produits et charges opérationnels

(en millions d'euros)	2019	2020
Amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises	(73)	(113)
Charges liées aux attributions d'actions	(105)	(105)
Coûts de restructuration	(82)	(147)
Coûts d'intégration des sociétés acquises	(31)	(71)
Coûts liés aux acquisitions	(19)	(38)
Autres charges opérationnelles	(12)	(45)
Total charges opérationnelles	**(322)**	**(519)**
Autres produits opérationnels	14	142
Total produits opérationnels	**14**	**142**
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**(308)**	**(377)**

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

L'augmentation des amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises sur l'exercice 2020 s'explique principalement par l'amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'acquisition d'Altran (cf. Note 2- Principes de consolidation et périmètre). Ces actifs incorporels reconnus ont fait l'objet d'une évaluation par un expert indépendant.

Coûts de restructuration

Les coûts de restructuration de l'exercice 2020 concernent principalement des mesures de réduction d'effectifs.

Coûts d'intégration des sociétés acquises

Les coûts d'intégration des sociétés acquises s'élèvent à 71 millions d'euros dont 55 millions au titre de l'intégration d'Altran sur l'exercice 2020.

Coûts liés aux acquisitions

Les coûts liés aux acquisitions incluent notamment les frais liés au projet d'acquisition du groupe Altran Technologies (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre) pour un montant de 35 millions d'euros.

Autres produits opérationnels

Les autres produits opérationnels incluent principalement 120 millions d'euros au titre de la plus-value de cession nette des coûts de cession sur les activités Odigo réalisée à la fin de l'exercice 2020 (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

Autres charges opérationnelles

Dans le contexte évolutif sans précédent de la pandémie mondiale de Covid-19, la priorité de Capgemini reste la santé et la sécurité de ses employés ainsi que la continuité des services fournis aux clients.

Le Groupe a mis en place, avant même les décisions de confinement, un ensemble de mesures de prévention et de protection, et veille en permanence au respect des décisions et recommandations des autorités publiques locales.

L'ensemble des mesures de protection, de sécurité et de continuité d'exploitation a entraîné des coûts incrémentaux non récurrents pour un montant de 28 millions d'euros sur l'exercice 2020.

Note 9 Résultat financier

(en millions d'euros)	Note	2019	2020
Produits de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et des actifs de gestion de trésorerie		62	48
Charges d'intérêt nettes sur les dettes financières		(57)	(118)
Coût de l'endettement financier net au taux d'intérêt nominal		**5**	**(70)**
Effet du coût amorti sur les dettes financières		(8)	(12)
Coût de l'endettement financier net au taux d'intérêt effectif		**(3)**	**(82)**
Charges d'intérêt nette sur régimes de retraites à prestations définies	25	(27)	(23)
Charges d'intérêt sur les dettes de loyers		(22)	(25)
(Pertes) gains de change sur opérations financières		(31)	(6)
Gains (pertes) sur instruments dérivés		14	3
Autres		(10)	(14)
Autres charges et produits financiers		**(76)**	**(65)**
RÉSULTAT FINANCIER		**(79)**	**(147)**

Les charges d'intérêt nettes sur les dettes financières pour 118 millions d'euros et l'effet du coût amorti sur les dettes financières pour 12 millions d'euros, soit un total de 130 millions d'euros, s'analysent principalement comme suit :

- coupons des emprunts obligataires émis en 2015 pour 30 millions d'euros, auxquels s'ajoute 1 million d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti,
- coupon de l'emprunt obligataire émis en 2016 pour 2 millions d'euros, auxquels s'ajoute 1 million d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti,
- coupons des emprunts obligataires émis en 2018 pour 15 millions d'euros auxquels s'ajoutent 5 millions d'euros d'effet lié la comptabilisation au coût amorti,
- coupons des emprunts obligataires émis en 2020 pour 56 millions d'euros auxquels s'ajoutent 5 millions d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti,
- intérêts sur le crédit relais, mis en place lors de l'acquisition d'Altran Technologies, pour 4 millions d'euros,
- intérêts des Prêts à Termes d'Altran pour 11 millions d'euros.

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

Note 10 Charge d'impôt

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

Impôt courant

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

Impôt différé

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

Impôts courants et différés

La charge d'impôt de l'exercice 2020 se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Note	2019	2020
Impôts courants		(322)	(316)
Impôts différés	17	(180)	(84)
(CHARGE)/PRODUIT D'IMPÔT		**(502)**	**(400)**

Taux effectif d'impôt

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

	2019		2020	
(en millions d'euros)	Montant	%	Montant	%
Résultat avant impôt	**1 354**		**1 355**	
Taux d'imposition en France *(%)*	**34,43**		**32,02**	
Charge d'impôt théorique	**(466)**	**34,43**	**(434)**	**32,02**
Différences de taux d'imposition entre pays	66	(4,8)	39	(2,9)
Éléments de rapprochement avec le taux effectif :				
Impôts différés actifs non reconnus sur différences temporelles et déficits reportables de l'exercice	(19)	1,4	(81)	6,0
Reconnaissance nette d'impôts différés actifs sur différences temporelles et déficits reportables nés au cours d'exercices antérieurs	5	(0,4)	(7)	0,5
Résultats imputés sur déficits reportables préalablement non reconnus	2	(0,1)	2	(0,1)
Ajustements sur périodes antérieures	(3)	0,2	7	(0,5)
Impôts non assis sur le résultat fiscal	(29)	2,1	(39)	2,9
Différences permanentes et autres éléments	2	(0,2)	105	(7,8)
Charge d'impôt et taux effectif d'impôt hors la charge/le produit d'impôts lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	**(442)**	**32,6**	**(408)**	**30,1**
Charge/Produit d'impôts lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	(60)	4,5	8	(0,6)
Charge d'impôt et taux effectif d'impôt y compris la charge/le produit d'impôts lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	**(502)**	**37,1**	**(400)**	**29,5**

La charge d'impôt en 2020 est de 400 millions d'euros, rapportée à un résultat avant impôt de 1 355 millions d'euros, le taux effectif d'impôt (TEI) est de 29,5 % comparé à 37,1 % en 2019. Cette baisse est principalement liée à :

- l'effet transitoire de la réforme fiscale américaine de 2017 qui pesait pour 60 millions d'euros en 2019 et représente un profit de 8 millions d'euros en 2020, soit une baisse de 5,1 points du TEI ;
- l'impact de la variation des différences permanentes – notamment la plus-value de cession nette de frais des activités d'Odigo non fiscalisée – partiellement compensée par la non reconnaissance d'impôts différés actifs sur les déficits reportables de l'exercice compte tenu des incertitudes liées à la crise sanitaire soit une baisse nette de 3 points du TEI.

Les « Impôts non assis sur le résultat fiscal » sont constitués principalement :

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

L'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis sur la charge d'impôts, qui représente un profit de 8 millions d'euros en 2020, est constitué de l'effet combiné des éléments suivants :

- la « BEAT » (« *Base Erosion and Anti-abuse Tax* ») : impôt alternatif applicable à compter de 2018, dont le taux est de 10 % depuis 2019, s'appliquant à une assiette distincte de celle de l'impôt sur les sociétés, rehaussée du montant de certains paiements normalement déductibles et effectués à des entités non-américaines du Groupe. Le montant d'impôt ainsi obtenu est comparé à l'impôt sur les sociétés ordinaires calculé au taux normal après imputation des déficits fiscaux, l'impôt le plus élevé des deux étant alors dû ;
- la taxe « GILTI » (« *Global Intangible Low-Taxed Income* ») : inclusion, dans le calcul du résultat fiscal des sociétés américaines, du résultat fiscal agrégé de leurs filiales étrangères excédant 10 % de la valeur fiscale des actifs corporels de ces filiales. Le taux d'impôt applicable est de l'ordre de 26 %. Sauf imputation intégrale d'un report déficitaire, un abattement de 50 % de la base taxable est applicable et l'imputation de crédits d'impôt étrangers est possible. La publication de précisions administratives en 2020 a permis au Groupe d'éliminer l'essentiel de l'impact de la taxe « GILTI » relatif aux exercices 2018, 2019 et 2020, avec un effet positif sur l'exercice 2020.

Le taux effectif d'impôt utilisé pour le calcul du résultat normalisé par action (cf. Note 11- Résultat par action) au 31 décembre 2020 est de 30,1 % contre 32,6 % au 31 décembre 2019.

Taux effectif d'impôt hors plus-value de cession nette de frais d'Odigo et la charge/le produit lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis

Après retraitement de la plus-value de cession nette de frais d'Odigo et de l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis, le résultat avant impôt s'élève à 1 235 millions d'euros, la charge d'impôt s'élève à 408 millions d'euros et le taux effectif d'impôt ressort à 33,0 % :

(en millions d'euros)	2019 Montant	2020 Montant
Résultat avant impôt	**1 354**	**1 355**
Plus-value de cession nette de frais d'Odigo	-	120
Résultat avant impôt, hors la plus-value de cession nette de frais d'Odigo	**1 354**	**1 235**
Charge d'impôt du groupe	(502)	(400)
Charge/Produit d'impôts lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	(60)	8
Charge d'impôt hors la charge/le produit lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	**(442)**	**(408)**
Taux effectif d'impôt hors la plus-value de cession nette de frais d'Odigo et la charge/le produit lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	**32,6 %**	**33,0 %**

Note 11 Résultat par action

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

- **résultat de base par action** : le résultat net (part du Groupe) est rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation est calculé sur la base du nombre d'actions ordinaires en circulation, après déduction des actions propres détenues, à l'ouverture de l'exercice ajusté sur une base *prorata temporis* des actions rachetées et/ou émises au cours de la période ;
- **résultat dilué par action** : le résultat net (part du Groupe) ainsi que le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'exercice, pris en compte pour le calcul du résultat de base par action, sont ajustés des effets, sur une base *prorata temporis*, de tous les instruments financiers potentiellement dilutifs : (i) Obligations Remboursables en Numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou Existantes, (ii) actions de performance, (iii) actions attribuées gratuitement ;
- **résultat normalisé par action** : le résultat net normalisé (part du Groupe) est rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le résultat net normalisé correspond au résultat net (part du Groupe) corrigé des impacts des éléments reconnus en « Autres produits et charges opérationnels » (cf. Note 8 – Autres produits et charges opérationnels et Note 10 – Charge d'impôt), nets d'impôt calculé sur la base du taux effectif d'impôt.

Résultat de base par action

	2019	2020
Résultat net part du Groupe *(en millions d'euros)*	856	957
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	166 171 198	167 620 101
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION *(en euros)*	**5,15**	**5,71**

Résultat dilué par action

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

En 2020, les instruments dilutifs inclus dans le calcul du résultat dilué par action comprennent :

- les actions livrées en mars 2020 aux collaborateurs étrangers dans le cadre du plan d'attribution d'actions de présence du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 17 février 2016 pour un nombre moyen pondéré de 27 675 actions ;
- les actions livrées en août 2020 pour la partie étrangère dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance arrêté par le Conseil d'Administration du 26 juillet 2016 pour un nombre moyen pondéré de 499 654 actions ;
- les actions livrées en août 2020 aux collaborateurs étrangers dans le cadre du plan d'attribution d'actions de présence du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 26 juillet 2017 pour un nombre moyen pondéré de 26 022 actions ;
- les actions livrées en octobre 2020 aux collaborateurs français et les actions à livrer en octobre 2021 pour la partie étrangère dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 5 octobre 2017 pour un nombre moyen pondéré de 1 124 952 actions ;
- les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 3 octobre 2018 pour un nombre moyen pondéré de 1 299 307 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2021 ;
- les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 2 octobre 2019 pour un nombre moyen pondéré de 1 486 162 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2022 ;

— les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 7 octobre 2020 pour un nombre moyen pondéré de 472 073 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2023.

(en millions d'euros)	2019	2020
Résultat net part du Groupe	**856**	**957**
Résultat net part du Groupe dilué	**856**	**957**
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	166 171 198	167 620 101
Prise en compte des :		
Actions de performances ou attribuées gratuitement et pouvant être exercées	4 876 564	4 935 845
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)	**171 047 762**	**172 555 946**
RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION *(en euros)*	**5,00**	**5,55**

Résultat normalisé par action

(en millions d'euros)	2019	2020
Résultat net, part du Groupe	**856**	**957**
Autres produits et charges opérationnels nets d'impôt, calculé au taux effectif d'impôt (1)	207	263
Résultat net normalisé part du Groupe	**1 063**	**1 220**
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	166 171 198	167 620 101
RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION *(en euros)*	**6,40**	**7,28**

(1) Cf. Note 10 – Charge d'impôt.

Le Groupe a reconnu sur l'exercice 2020 un produit d'impôt de 8 millions d'euros liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis qui a augmenté le résultat normalisé par action de 0,05 euro. Hors comptabilisation de ce produit d'impôt, le résultat normalisé par action aurait été de 7,23 euros pour l'exercice 2020 :

(en millions d'euros)	2019	2020
RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION *(en euros)*	**6,40**	**7,28**
Charge d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	60	(8)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	166 171 198	167 620 101
Impact de la charge/produit d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	0,36	(0,05)
Résultat normalisé par action – hors charge/produit d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis *(en euros)*	**6,76**	**7,23**

Note 12 Capitaux propres

Instruments de motivation et actionnariat salarié

a) Instruments accordés à des salariés

Actions de performance et de présence

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

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

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

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

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

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

b) Instruments proposés à des salariés

Épargne salariale

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

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

— le gain d'opportunité reflétant l'avantage spécifique que constitue la faculté accordée aux salariés de bénéficier de conditions de marché identiques à celles du Groupe.

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

Actions propres

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

Instruments dérivés sur actions propres

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

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

5.

Instruments de motivation et actionnariat salarié

A) Plan d'options de souscription d'actions

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

B) Plans d'attribution d'actions de performance

L'Assemblée générale des actionnaires a autorisé le 6 mai 2015, le 18 mai 2016, le 10 mai 2017, le 23 mai 2018, le 23 mai 2019 puis le 20 mai 2020 le Conseil d'Administration à consentir à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, en une ou plusieurs fois et ce pendant un délai maximum de 18 mois, des actions sous conditions de performance et/ou de présence. Le 17 février 2016, le 26 juillet 2016, le 26 juillet 2017, le 5 octobre 2017, le 3 octobre 2018, le 2 octobre 2019 et le 7 octobre 2020, le Conseil d'Administration a arrêté les modalités et la liste des personnes bénéficiaires de ces sept plans.

Les principales caractéristiques des plans actifs en 2020 sont résumées dans le tableau ci-après :

	Plan février 2016	Plan juillet 2016
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 721 815 actions au maximum	1 721 815 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	180 500 (5)	1 663 500 (1)
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		
Volatilité	*n/a*	*26,35 %*
Taux d'intérêt sans risque	*0,15 % – 0,03 %*	*0,2 % – 0,17 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*	*1,60 %*
Autres conditions		
Condition(s) de performance	*n/a*	*Oui (cf. détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	n/a	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*		
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*55,45 – 57,59*	*n/a*
Actions de performance (par action et en euros)	*n/a*	*54,02 – 77,1*
dont mandataires sociaux	-	*52,68*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	107 450	863 775
dont mandataires sociaux	-	*42 000 (1)*
Mouvement de l'exercice		
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-	-
dont mandataires sociaux	-	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	3 250	50 580
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	104 200	813 195 (2)
Nombre d'actions au 31 décembre 2020		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-	-
Nombre moyen pondéré d'actions	27 675	499 654
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	71,61	83,78

	Plan juillet 2017	Plan octobre 2017
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 691 496 actions au maximum	1 691 496 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	63 597 (8)	1 522 500 (10)
Date de la décision du Conseil d'Administration	26 juillet 2017	5 octobre 2017
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Conditions de présence uniquement	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans et une semaine à compter de la date d'attribution (Plan International)	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	n/a	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution		
Volatilité	*n/a*	*25,65 %*
Taux d'intérêt sans risque	*- 0,25 %/- 0,04 %*	*- 0,17 %/+ 0,90 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*	*1,60 %*
Autres conditions		
Condition(s) de performance	*n/a*	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	n/a	Monte Carlo pour actions de déterminer la juste valeur des actions performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*		
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*89,05*	*86,98 – 93,25*
Actions de performance (par action et en euros)	*n/a*	*62,02 – 93,25*
dont mandataires sociaux	-	*66,38*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	46 646	1 373 250
dont mandataires sociaux	-	*35 000 (1)*
Mouvement de l'exercice		
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-	-
dont mandataires sociaux	-	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	14 262	335 470
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	32 384	322 350 (3)
Nombre d'actions au 31 décembre 2020		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-	715 430 (4)
Nombre moyen pondéré d'actions	26 022	1 124 952
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	94,20	100,25

	Plan octobre 2018
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 688 170 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 384 530 (11)
Date de la décision du Conseil d'Administration	3 octobre 2018
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*23,29 %*
Taux d'intérêt sans risque	*- 0,109 %/0,2429 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf. détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*96,86 – 104,92*
Actions de performance (par action et en euros)	*63,95 – 104,92*
dont mandataires sociaux	*80,32*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 340 720
dont mandataires sociaux	*61 000 (1)*
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-
dont mandataires sociaux	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	82 825
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 257 895 (12)
Nombre moyen pondéré d'actions	1 299 307
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	112,35

	Plan octobre 2019
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 672 937 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 523 015 (6)
Date de la décision du Conseil d'Administration	2 octobre 2019
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*23,14 %*
Taux d'intérêt sans risque	*-0,478 %/-0,458 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*99,57*
Actions de performance (par action et en euros)	*52,81 – 99,57*
dont mandataires sociaux	*74,12*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 515 162
dont mandataires sociaux	*63 500 (1)*
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	
dont mandataires sociaux	
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	58 000
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 457 162 (9)
Nombre moyen pondéré d'actions	1 486 162
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	107,35

	Plan octobre 2020
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	2 033 396 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1,2 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 900 000 (7)
Date de la décision du Conseil d'Administration	7 octobre 2020
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	1 an
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*29,61 %*
Taux d'intérêt sans risque	*-0,499 %/-0,4615 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*97,54 – 99,4*
Actions de performance (par action et en euros)	*61,29 – 99,4*
dont mandataires sociaux	*79,2*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-
dont mandataires sociaux	-
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	1 900 000
dont mandataires sociaux	*25 000 (1)*
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	11 710
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 888 290 (13)
Nombre moyen pondéré d'actions	472 073
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	107,55

(1) Attribution sous conditions de performance uniquement.
(2) Au titre du plan étranger uniquement : montant intégrant un abattement de 20 % sur la condition de performance externe.
(3) Au titre du plan français uniquement : montant intégrant un abattement de 40 % sur la condition de performance externe.
(4) Au titre du plan étranger uniquement.
(5) Attribution sous condition de présence uniquement pour des bénéficiaires de la société iGate acquise le 1er juillet 2015.
(6) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 8 852 actions sous conditions de présence uniquement.
(7) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 39 800 actions sous conditions de présence uniquement.
(8) Attribution sous condition de présence uniquement pour des bénéficiaires de la société Idean acquise en février 2017.
(9) Dont 427 350 actions au titre du plan français et 1 029 812 au titre du plan étranger.
(10) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 19 150 actions sous conditions de présence uniquement.
(11) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 124 955 actions sous condition de présence uniquement.
(12) Dont 379 700 actions au titre du plan français et 878 195 au titre du plan étranger.
(13) Dont 556 750 actions au titre du plan français et 1 331 540 au titre du plan étranger.

a) Actions définitivement acquises en 2020 au titre des plans de 2016 et de 2017

Le nombre d'actions définitivement attribué au 1er mars 2020 au titre du plan de février 2016 a été de 104 200 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin février 2020. Ce plan avait été attribué dans le cadre de l'acquisition de la société Igate et n'était soumis qu'à des conditions de présence. Au total, 111 200 actions ont été définitivement attribuées sur le plan de février 2016, soit 61,6 % du volume initialement attribué.

L'évaluation des conditions de performance du plan de juillet 2016 avait conclu à la réalisation de 100 % de la condition de performance interne et de 80 % de la condition de performance externe, compte tenu d'une performance de l'action Capgemini SE qui bien que supérieure à celle du panier de comparaison fut inférieure au seuil de 110 % permettant une attribution maximale. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué au 1er août 2020 au titre des bénéficiaires étrangers a été de 813 195 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin juillet 2020. Au total 1 178 005 actions ont été définitivement attribuées sur le plan de juillet 2016, soit 70,8 % du volume initialement attribué.

Le nombre d'actions définitivement attribué au 1er août 2020 au titre du plan de juillet 2017 a été de 32 384 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin juillet 2020 soit 50,9 % du volume initialement attribué. Ce plan avait été attribué dans le cadre de l'acquisition de la société Idean et n'était soumis qu'à des conditions de présence.

L'évaluation des conditions de performance du plan d'octobre 2017 a conclu à la réalisation de 100 % de la condition de performance interne et de 60 % de la condition de performance externe, compte tenu d'une performance de l'action Capgemini SE qui bien que supérieure à celle du panier de comparaison fut inférieure au seuil de 110 % permettant une attribution maximale. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué en octobre 2020 au titre des bénéficiaires français a été de 322 350 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin septembre 2020.

b) Modalités relatives à la condition de performance des plans

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

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

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

Condition de performance externe

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

Par conséquent, depuis 2016 sur ces plans :

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

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

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

- pour les plans 2014, 2015 et 2016 : Accenture/CSC/Atos/Tieto/CAC 40 index/CGI Group/Infosys/Sopra/Cognizant. Par ailleurs, compte tenu de l'arrêt de la cotation de l'action CSC à compter du 1er avril 2017, cette valeur a été remplacée dans le panier par l'indice Euro Stoxx 600 Technology à compter de cette date pour les plans 2015 et 2016 ;
- pour les plans 2017, 2018, 2019 et 2020, le panier est constitué des sociétés suivantes : Accenture/Indra/Atos/Tieto/CGI Group/Infosys/Sopra Steria/Cognizant et de deux indices soit l'indice CAC 40 et l'indice Euro Stoxx 600 Technology.

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

Condition de performance interne

En ce qui concerne les modalités de calcul de la condition de performance interne celles-ci reposent sur la génération de *free cash flow* organique (1) (FCFO) sur une période de trois années couvrant les exercices 2016 à 2018 pour le plan 2016, les exercices 2017 à 2019 pour le plan 2017, les exercices 2018 à 2020 pour le plan 2018, les exercices 2019 à 2021 pour le plan 2019 et les exercices 2020 à 2022 pour le plan 2020 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 2 400 millions pour le plan 2016, de 2 900 millions pour le plan 2017, de 3 000 millions pour le plan 2018, de 3 100 millions pour le plan 2019 et de 3 400 millions pour le plan 2020 ;
- l'attribution définitive s'élèvera à 100 % de l'attribution interne initiale pour une génération de FCFO supérieure ou égale à 2 700 millions d'euros pour le plan 2016, à 3 200 millions d'euros pour le plan 2017, à 3 250 millions pour le plan 2018, à 3 400 millions pour le plan 2019 et à 3 700 millions d'euros pour le plan 2020, le seuil de déclenchement de la surperformance à hauteur de 110 % étant pour sa part fixé à 3 700 millions d'euros pour le plan 2019 et à 3 900 millions pour le plan 2020 (sans que l'attribution finale ne puisse excéder le montant de l'attribution initiale sur ces deux plans).

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

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

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

Le Conseil d'Administration du 13 mars 2018 avait souhaité renforcer l'alignement des conditions de performance avec les priorités stratégiques du Groupe en proposant l'ajout d'une condition de performance établie par référence à des objectifs de diversité et de développement durable reflétant la stratégie du Groupe en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. Cette disposition a été maintenue pour l'année 2020 et compte tenu de l'intégration d'une condition de surperformance, ci-dessous le tableau de synthèse pour l'attribution 2020 détaillant les conditions de performance applicables sur chacune des trois conditions :

Résumé des conditions de performance applicables aux bénéficiaires du plan 2020

Condition de performance	Pondération associée pour les dirigeants (1)	Pondération associée pour les autres bénéficiaires	Pourcentage de l'attribution relative à chaque condition de performance
Condition de marché : Performance de l'action Capgemini sur une période de trois ans	35 %	15 %	— 0 % si la performance de l'action Capgemini < 100 % de la performance moyenne du panier — 50 % si égale 100 % — 100 % si égale à 110 % — 110 % si la performance moyenne de l'action est supérieure ou égale à 120 % de celle du panier (hors dirigeants mandataires sociaux)
Condition financière : *Free cash flow* organique sur la période cumulée de trois ans allant du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2022	50 %	70 %	— 0 % si < 3 400 millions d'euros — 30 % si égale à 3 400 millions d'euros (dirigeants mandataires sociaux) — 50 % si égale à 3 400 millions d'euros pour les autres bénéficiaires — 100 % si égale à 3 700 millions d'euros — 110 % si supérieure ou égale à 3 900 millions d'euros (hors dirigeants mandataires sociaux)
Condition RSE sur deux objectifs :			
Diversité : féminisation des cadres dirigeants (VP) sur une période de trois ans (2020-2022)	7,5 %	7,5 %	— 0 % si le % de femmes intégrant la population des Vice-Présidents au cours de la période de trois ans, soit par recrutement externe ou par promotion interne est < à 26,5 % — De 30 % si égal à 26,5 % — 100 % si égal à 29 % — 110 % si supérieur ou égal à 30 % (hors dirigeants mandataires sociaux)
Réduction de l'empreinte carbone fin 2022 par rapport à la situation de 2019	7,5 %	7,5 %	— 0 % si la réduction des émissions de GES/personne est < à 10 % — 30 % si égale à 10 % — 100 % si égale à 15 % — 110 % si supérieure ou égale à 16 % (hors dirigeants mandataires sociaux)

(1) Dirigeants mandataires sociaux (Président-directeur général, Directeur général, Directeurs généraux délégués), membres de l'équipe de Direction générale et principaux cadres dirigeants du Groupe.

C) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2017

Le Groupe a mis en œuvre au second semestre 2017 un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2017. Le 18 décembre 2017, le Groupe a émis 3 600 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 320 millions d'euros nette des frais d'émission. Le coût global de ce plan d'actionnariat salarié en 2017 s'élevait à 2,2 millions d'euros et résultait d'un mécanisme d'attribution de droits aux plus-values d'actions pour les salariés des pays où la mise en place d'un FCPE, n'a pas été possible ou pertinente.

D) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2018

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

E) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2019

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

F) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2020

Le Groupe a mis en œuvre au second semestre 2020 un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2020. Le 17 décembre 2020, le Groupe a émis 3 000 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 278 millions d'euros nette des frais d'émission. Le coût global de ce plan d'actionnariat salarié en 2020 s'élevait à 1,8 millions d'euros et résultait d'un mécanisme d'attribution de droits aux plus-values d'actions pour les salariés des pays où la mise en place d'un FCPE, n'a pas été possible ou pertinente.

Dans le cadre de la convention de rachat d'actions signée le 7 octobre 2020 avec un prestataire de services d'investissement qui est également l'établissement structurant le plan d'actionnariat salarié ESOP 2020, Capgemini SE a racheté 3 000 000 actions propres pour un montant de 320 millions d'euros afin de neutraliser la dilution liée à ce plan. Ces actions ont été intégralement annulées en décembre 2020.

Incidences des instruments de motivation et actionnariat salarié

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

		2019		2020	
(en millions d'euros)	Note	Charge de l'exercice	Montant restant à prendre en charge sur les exercices suivants	Charge de l'exercice	Montant restant à prendre en charge sur les exercices suivants
CHARGES LIÉES AUX INSTRUMENTS DE MOTIVATION ET ACTIONNARIAT SALARIÉ	8	**105**	**270**	**105**	**311**

Actions propres et gestion du capital et des risques de marché

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

Au 31 décembre 2020, la valeur des actions propres portée en déduction des capitaux propres consolidés de l'exercice s'élève à 39 millions d'euros, et est constituée (i) de 315 692 actions acquises dans le cadre de son programme de rachat d'actions propres et (ii) de 84 883 actions liées à la mise en œuvre d'un contrat de liquidité (dont le solde en espèces et OPCVM monétaires est d'environ 25 millions d'euros au 31 décembre 2020) ainsi qu'au dispositif contractuel de rétention concernant le personnel-clé des activités américaines.

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

La gestion du capital du Groupe vise à maintenir une base de capital solide en vue de soutenir le développement continu des affaires, servir un rendement aux actionnaires, et ce, compte tenu d'une politique prudente de recours à l'endettement. Au 31 décembre 2020, l'endettement net[1] du Groupe s'établit à 4 904 millions d'euros (contre 600 millions d'euros au 31 décembre 2019). Pour gérer au mieux la structure de son capital, le Groupe a notamment la possibilité d'émettre de nouvelles actions, de racheter ses propres actions, d'ajuster le montant des dividendes versés aux actionnaires ou d'avoir recours à des instruments dérivés sur ses propres actions.

Risque de change et écarts de conversion des comptes de filiales ayant une devise fonctionnelle différente de l'euro

S'agissant des risques liés à la conversion des comptes en devises des filiales consolidées, les comptes consolidés du Groupe sont impactés en particulier par l'évolution du dollar américain et de la roupie indienne générant un impact négatif sur les réserves de conversion qui résulte de la dépréciation de ces deux devises contre l'euro au cours de l'exercice 2020.

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

Note 13 Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles

Écarts d'acquisition

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

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

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

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

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

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis et sont soumis à des tests de dépréciation une fois par an, ou chaque fois que des

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

événements ou des modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur.

Relations clients

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

Licences et logiciels

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

Les licences IBM, acquise dans le cadre de partenariats d'ingénierie de produits, ont été valorisées sur la base de projections actualisées de flux de trésorerie futurs d'exploitation attendus et amorties linéairement sur leur durée de vie résiduelle n'excédant pas 10 ans.

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.

(en millions d'euros)	Écarts d'acquisition	Relations clients	Licences et logiciels	Autres actifs incorporels	Total
VALEURS BRUTES					
Au 1er janvier 2019	**7 522**	**835**	**481**	**270**	**9 108**
Écarts de conversion	113	14	2	1	130
Acquisitions/Augmentations	-	-	48	-	48
Développements internes	-	-	-	2	2
Cessions/Diminutions	-	(5)	(25)	(9)	(39)
Regroupements d'entreprises	131	28	2	1	162
Autres mouvements	(14)	-	10	(11)	(15)
Au 31 décembre 2019	**7 752**	**872**	**518**	**254**	**9 396**
Écarts de conversion	(481)	(68)	(27)	(15)	(591)
Acquisitions/Augmentations	-	-	46	4	50
Développements internes	-	-	-	7	7
Cessions/Diminutions	(99)	(113)	(97)	(11)	(320)
Regroupements d'entreprises	2 701	517	124	42	3 384
Autres mouvements	-	-	3	(6)	(3)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**9 873**	**1 208**	**567**	**275**	**11 923**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS					
Au 1er janvier 2019	**91**	**372**	**374**	**150**	**987**
Écarts de conversion	(1)	6	2	1	8
Dotations et dépréciations	-	70	51	10	131
Reprises	-	(6)	(23)	(9)	(38)
Regroupements d'entreprises	-	-	2	-	2
Autres mouvements	-	-	6	(7)	(1)
Au 31 décembre 2019	**90**	**442**	**412**	**145**	**1 089**
Écarts de conversion	(12)	(34)	(16)	(4)	(66)
Dotations et dépréciations	-	105	59	15	179
Reprises	-	(112)	(49)	(11)	(172)
Regroupements d'entreprises	-	-	-	1	1
Autres mouvements	-	-	1	(4)	(3)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**78**	**401**	**407**	**142**	**1 028**
VALEURS NETTES					
Au 31 décembre 2019	**7 662**	**430**	**106**	**109**	**8 307**
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**9 795**	**807**	**160**	**133**	**10 895**

Les montants inscrits en « regroupements d'entreprises » au titre des écarts d'acquisition et des relations clients correspondent principalement :

— sur l'exercice 2020 : à l'acquisition d'Altran (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre),

— sur l'exercice 2019 : à l'acquisition du groupe Leidos Cyber aux États-Unis et Konexus Consulting Group GmbH en Allemagne.

Les montants inscrits en « Cessions/Diminutions » sur l'exercice 2020 correspondent principalement à la cession des activités Odigo (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

Immobilisations incorporelles par zone géographique

	31 décembre 2019		31 décembre 2020	
(en millions d'euros)	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période
Amérique du Nord	346	4	498	6
France	96	40	221	39
Royaume-Uni et Irlande	59	1	78	1
Reste de l'Europe	19	3	192	8
Asie-Pacifique et Amérique latine	125	2	111	3
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**645**	**50**	**1 100**	**57**

Note 14 Immobilisations corporelles

Immobilisations corporelles

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

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

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

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

Constructions	20 à 50 ans
Agencements et installations	10 à 30 ans
Matériel informatique	3 à 5 ans
Mobilier et matériel de bureau	5 à 10 ans
Matériel de transport	5 ans
Matériels divers	5 ans

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

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

(en millions d'euros)	Terrains, constructions, agencements	Matériels informatiques	Autres actifs corporels	Total
VALEURS BRUTES				
Au 1er janvier 2019	**918**	**516**	**340**	**1 774**
Écarts de conversion	2	2	-	4
Acquisitions/Augmentations	53	71	48	172
Cessions/Diminutions	(29)	(56)	(32)	(117)
Regroupements d'entreprises	3	6	1	10
Autres mouvements	(28)	33	2	7
Au 31 décembre 2019	**919**	**572**	**359**	**1 850**
Écarts de conversion	(57)	(30)	(28)	(115)
Acquisitions/Augmentations	37	79	32	148
Cessions/Diminutions	(22)	(45)	(8)	(75)
Regroupements d'entreprises	95	-	48	143
Autres mouvements	1	1	-	2
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**973**	**577**	**403**	**1 953**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS				
Au 1er janvier 2019	**407**	**417**	**235**	**1 059**
Écarts de conversion	3	2	-	5
Dotations et dépréciations	48	56	32	136
Reprises	(28)	(54)	(30)	(112)
Regroupements d'entreprises	2	5	1	8
Autres mouvements	(14)	33	(3)	16
Au 31 décembre 2019	**418**	**459**	**235**	**1 112**
Écarts de conversion	(19)	(23)	(18)	(60)
Dotations et dépréciations	59	59	40	158
Reprises	(19)	(41)	(8)	(68)
Regroupements d'entreprises	1	-	1	2
Autres mouvements	2	1	1	4
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**442**	**455**	**251**	**1 148**
VALEURS NETTES				
Au 31 décembre 2019	**501**	**113**	**124**	**738**
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**531**	**122**	**152**	**805**

Immobilisations corporelles par zone géographique

	31 décembre 2019		31 décembre 2020	
(en millions d'euros)	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période
Amérique du Nord	41	12	58	24
France	167	45	165	22
Royaume-Uni et Irlande	15	4	69	7
Reste de l'Europe	72	36	122	42
Asie-Pacifique et Amérique latine	443	75	391	53
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**738**	**172**	**805**	**148**

Note 15 Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Description des activités de location

Contrats de location immobiliers

Le Groupe loue des terrains et des bâtiments pour ses bureaux, ainsi que pour ses centres de production. Les conditions sont négociées au cas par cas et contiennent de très nombreuses modalités différentes. Ces contrats de location sont conclus pour une durée généralement comprise entre 5 et 20 ans et peuvent comprendre des options d'extension apportant de la flexibilité opérationnelle.

Contrats de location de véhicules

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

Contrats de location de matériel informatique et autres

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

Actifs liés aux droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

(en millions d'euros)	Terrains, constructions, agencements	Véhicules	Matériels informatiques et autres	Total
VALEURS BRUTES				
Au 1er janvier 2019	**811**	**104**	**86**	**1 001**
Écarts de conversion	9	-	1	10
Acquisitions/Augmentations	207	50	32	289
Cessions/Diminutions	(66)	(19)	(13)	(98)
Au 31 décembre 2019	**961**	**135**	**106**	**1 202**
Écarts de conversion	(41)	(1)	(3)	(45)
Acquisitions/Augmentations	223	74	36	333
Cessions/Diminutions	(112)	(43)	(22)	(177)
Regroupements d'entreprises	169	25	5	199
Autres mouvements	(12)	(1)	-	(13)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**1 188**	**189**	**122**	**1 499**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS				
Au 1er janvier 2019	**213**	**-**	**3**	**216**
Écarts de conversion	5	-	-	5
Dotations et dépréciations	174	58	46	278
Reprises	(36)	(13)	(10)	(59)
Au 31 décembre 2019	**356**	**45**	**39**	**440**
Écarts de conversion	(15)	-	(1)	(16)
Dotations et dépréciations	210	62	40	312
Reprises	(65)	(30)	(20)	(115)
Autres mouvements	(8)	(1)	-	(9)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**478**	**76**	**58**	**612**
VALEURS NETTES				
Au 31 décembre 2019	**605**	**90**	**67**	**762**
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**710**	**113**	**64**	**887**

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

	31 décembre 2019	31 décembre 2020
(en millions d'euros)	Valeur nette comptable	Valeur nette comptable
Amérique du Nord	80	97
France	234	257
Royaume-Uni et Irlande	52	77
Reste de l'Europe	276	327
Asie-Pacifique et Amérique latine	120	129
DROITS D'UTILISATION RELATIFS AUX CONTRATS DE LOCATION	**762**	**887**

Dettes de loyers

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

(en millions d'euros)	Valeur dans l'état de la situation financière consolidée	Flux de trésorerie contractuels				
Au 31 décembre 2020		**Total**	**< à 1 an**	**> 1 et < 2 ans**	**> 2 et < 5 ans**	**> 5 ans**
Dettes de loyers	968	1 043	307	236	349	151

Note 16 Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation d'actifs

Unités génératrices de trésorerie

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

Tests de dépréciation d'actifs

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

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

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

— la juste valeur est le montant qui peut être obtenu lors d'une transaction réalisée dans des conditions de concurrence normales et est déterminée par référence au prix résultant soit d'un accord irrévocable soit du prix constaté sur le marché lors de transactions récentes et comparables ;

— la valeur d'utilité est fondée sur les flux de trésorerie futurs actualisés qui seront générés par ces unités génératrices de trésorerie.

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

Écarts d'acquisition par unité génératrice de trésorerie

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

	31 décembre 2019			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	**Valeur brute**	**Dépréciation**	**Valeur nette comptable**	**Valeur brute**	**Dépréciation**	**Valeur nette comptable**
Amérique du Nord	2 731	(8)	2 723	3 278	(7)	3 271
France	1 489	(1)	1 488	2 024	(1)	2 023
Royaume-Uni et Irlande	1 004	-	1 004	1 182	-	1 182
Benelux	983	(12)	971	1 135	(12)	1 123
Europe du Sud	146	-	146	358	-	358
Pays nordiques	303	-	303	467	-	467
Allemagne et Europe Centrale	417	(31)	386	639	(31)	608
Asie-Pacifique	546	-	546	691	-	691
Amérique latine	133	(38)	95	99	(27)	72
ÉCARTS D'ACQUISITION	**7 752**	**(90)**	**7 662**	**9 873**	**(78)**	**9 795**

L'augmentation de la valeur brute des écarts d'acquisition provient notamment de l'acquisition d'Altran et des autres acquisitions réalisées au cours de l'exercice (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre). L'écart d'acquisition généré par l'acquisition d'Altran d'un montant de 2 578 millions d'euros a été alloué aux différentes unités génératrices de trésorerie du Groupe au 31 décembre 2020 qui bénéficieront de cette acquisition.

Dans le cadre de l'évaluation de la valeur de ces écarts d'acquisition, un test de dépréciation a été mené au 31 décembre 2020 en application de la procédure mise en place par le Groupe.

Les principales hypothèses utilisées sont les suivantes :

	31 décembre 2020	
	Taux de croissance à long terme	Taux d'actualisation
Amérique du Nord	3,0 %	7,4 %
Amérique latine	5,5 %	12,0 %
Royaume-Uni et Irlande	2,9 %	7,5 %
Europe continentale	2,8 %	7,0 %
Asie-Pacifique	4,2 %	11,9 %

Le résultat de ces tests de dépréciation n'a pas conduit au 31 décembre 2020 à la reconnaissance de perte de valeur.

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

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

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

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

Note 17 Impôts différés

Les impôts différés sont :

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

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

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

Impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020
Impôts différés actifs	999	983
Impôts différés passif	185	230
Impôts différés nets	**814**	**753**

Impôts différés actifs par nature

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

(en millions d'euros)	Note	Déficits fiscaux reportables	Différences temporelles sur *goodwill* amortissables	Provisions pour retraites et engagements assimilés	Autres différences temporelles déductibles	Total impôts différés actifs
Au 1er janvier 2019		**612**	**85**	**221**	**214**	**1 132**
Écarts de conversion		10	-	7	2	19
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	(154)	(22)	(5)	9	(172)
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		4	-	19	(1)	22
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés passifs		11	-	(4)	(9)	(2)
Au 31 décembre 2019		**483**	**63**	**238**	**215**	**999**
Regroupements d'entreprises		12	-	19	137	168
Écarts de conversion		(33)	(7)	(11)	(29)	(80)
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	(111)	(25)	(3)	49	(90)
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		59	-	25	(3)	81
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés passifs		-	-	-	(95)	(95)
AU 31 DÉCEMBRE 2020		**410**	**31**	**268**	**274**	**983**

Les déficits fiscaux reconnus reportables s'élèvent au 31 décembre 2020 à 410 millions d'euros (483 millions d'euros au 31 décembre 2019), principalement aux États-Unis pour 350 millions d'euros et en France pour 41 millions d'euros.

Impôts différés passifs par nature

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

(en millions d'euros)	Note	Écarts d'acquisition fiscalement déductibles	Relations clients	Autres différences temporelles imposables	Total impôts différés passifs
Au 1er janvier 2019		**52**	**43**	**85**	**180**
Écarts de conversion		1	-	-	1
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	3	(6)	11	8
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		-	-	(1)	(1)
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés actifs		-	-	(3)	(3)
Au 31 décembre 2019		**56**	**37**	**92**	**185**
Regroupement d'entreprises		-	131	20	151
Écarts de conversion		(4)	(3)	(7)	(14)
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	4	(10)	-	(6)
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		-	-	(2)	(2)
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés actifs		-	(78)	(6)	(84)
AU 31 DÉCEMBRE 2020		**56**	**77**	**97**	**230**

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

	2019		2020	
Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	**Montant**	**%**	**Montant**	**%**
Entre 1 et 5 ans	38	1	63	2
Entre 6 ans et 10 ans	1 121	44	1 125	41
Entre 11 ans et 15 ans	520	20	266	10
Supérieur à 15 ans, avec une échéance définie	-	-	36	1
Indéfiniment reportable	893	35	1 254	46
DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES *(en base)*	**2 572**	**100**	**2 744**	**100**
dont déficits fiscaux reconnus	*1 893*	*74*	*1 616*	*59*
dont déficits fiscaux non reconnus	*679*	*26*	*1 128*	*41*

Les déficits fiscaux reportables s'élèvent à 2 744 millions d'euros au 31 décembre 2020 (2 572 millions d'euros au 31 décembre 2019), principalement aux États-Unis (1 439 millions d'euros), en France (387 millions d'euros), au Brésil (300 millions d'euros) et en Espagne (247 millions d'euros).

Impôts différés actifs non reconnus

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	2019	2020
Impôts différés sur déficits fiscaux reportables	200	292
Impôts différés sur autres différences temporelles	18	56
Impôts différés actifs non reconnus	**218**	**348**

Note 18 Instruments financiers

Les instruments financiers sont constitués :

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

a) Méthodes de comptabilisation des instruments financiers

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

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

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

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

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

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

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

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

b) Instruments dérivés

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

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

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

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

c) Évaluation des justes valeurs

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

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

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

Catégorisation des instruments financiers et hiérarchie de la juste valeur

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

		Valeur comptable				Juste valeur		
31 décembre 2020 *(en millions d'euros)*	Notes	**Comptabilité de couverture**	**Juste valeur par résultat**	**Juste valeur par capitaux propres**	**Coût amorti**	**Niveau 1**	**Niveau 2**	**Niveau 3**
ACTIFS FINANCIERS								
Titres de sociétés non consolidées	19		14	13				27
Dépôts, créances et investissements à long terme	19				163			
Autres actifs non courants	19				213			
Instruments dérivés actifs non courants et courants	19 et 21	100					100	
Clients et comptes rattachés aux contrats	20				3 938			
Autres actifs courants	21				530			
Actifs de gestion de trésorerie	22		338			338		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22		2 836			2 836		
PASSIFS FINANCIERS								
Emprunts obligataires	22				7 698			
Dettes de loyers	15				968			
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	22				372			
Dettes sur acquisitions de sociétés	27			8	139			8
Autres dettes non courantes et courantes	27				329			
Instruments dérivés passifs non courants et courants	27	65					65	
Dettes opérationnelles	28				3 358			
Découverts bancaires	22				8			

Note 19 Autres actifs non courants

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Notes	2019	2020
Dépôts, créances et investissements à long terme		128	163
Participations dans les entreprises associées		74	110
Instruments dérivés	24	33	32
Créances d'impôts non courants		89	183
Titres non consolidés Altran Technologies	2	413	-
Autres titres non consolidés		1	27
Autres		28	30
AUTRES ACTIFS NON COURANTS	23	**766**	**545**

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

Les instruments dérivés sont principalement composés de la juste valeur des instruments dérivés contractés dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change à hauteur de 32 millions d'euros (la partie courante s'élève à 65 millions d'euros – cf. Note 24 – Gestion du risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie).

Les créances d'impôts non courants au 31 décembre 2020 incluent notamment la quote-part des montants d'impôts appelés par l'administration fiscale indienne à la suite de contrôles fiscaux et contestés par le Groupe et certains crédits d'impôts utilisables à plus d'un an notamment en France et en Espagne.

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

Note 20 Clients et comptes rattachés aux contrats

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Note	2019	2020
Créances clients		2 140	2 724
Provisions pour créances douteuses		(19)	(36)
Actifs sur contrats		1 176	1 148
Créances clients et actifs sur contrats hors coûts des contrats	23	**3 297**	**3 836**
Coûts des contrats	23	83	102
CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS AUX CONTRATS		**3 380**	**3 938**

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

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Note	2019	2020
Créances clients et actifs sur contrats hors coûts des contrats	23	3 297	3 836
Passifs sur contrats	23	(836)	(1 044)
CRÉANCES CLIENTS ET ACTIFS SUR CONTRATS NETS DES PASSIFS SUR CONTRATS		**2 461**	**2 792**
En nombre de jours de chiffre d'affaires annuel		63	60

Outre l'intégration d'Altran depuis le 1er avril 2020, les variations des soldes des actifs et des passifs sur contrats au cours de l'exercice 2020 s'expliquent par les éléments habituels suivants :

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

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

Au 31 décembre 2020, 30 millions d'euros de créances ont été cédées avec transfert du risque au sens d'IFRS 9 auprès d'établissements financiers. Elles ont donc été décomptabilisées de l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2020. Ce montant s'inscrit en baisse par rapport aux cessions de créances réalisées aux dates d'ouverture de l'exercice consolidé : 75 millions d'euros pour Capgemini au 31 décembre 2019 et 225 millions d'euros pour Altran Technologies au 1er avril 2020.

Antériorité des créances clients

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

Au 31 décembre 2020, le montant des créances clients pour lesquelles la date d'échéance de paiement est dépassée s'élève à 394 millions d'euros (469 millions d'euros au 31 décembre 2019) représentant 14,7 % des créances clients nettes (contre 22,1 % en 2019) et se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	< à 30 jours	> à 30 jours et < à 90 jours	> à 90 jours
Créances clients nettes	**256**	**85**	**53**
En pourcentage du poste clients nets de provisions	9,5 %	3,2 %	2,0 %

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

Risque de crédit

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

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

Note 21 Autres actifs courants

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Notes	2019	2020
Organismes sociaux et taxes		208	197
Charges constatées d'avance		143	242
Instruments dérivés	24	73	68
Autres		40	91
AUTRES ACTIFS COURANTS	23	**464**	**598**

Au 31 décembre 2020, le poste « organismes sociaux et taxes » comprend 28 millions d'euros de créances de crédit d'impôt recherche (CIR) déduites des charges opérationnelles de l'exercice 2020.

Note 22 Endettement net/Trésorerie nette

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

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

(en millions d'euros)	2019	2020
Placements à court terme	1 920	1 921
Banques	541	915
Découverts bancaires	(11)	(8)
Trésorerie	**2 450**	**2 828**
Actifs de gestion de trésorerie	**213**	**338**
Emprunts obligataires	(2 564)	(7 121)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières	-	(6)
Dettes financières à long terme	**(2 564)**	**(7 127)**
Emprunts obligataires	(703)	(577)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	(3)	(366)
Dettes financières à court terme	**(706)**	**(943)**
Dettes financières	**(3 270)**	**(8 070)**
Instruments dérivés nets	7	-
ENDETTEMENT NET (1)	**(600)**	**(4 904)**

(1) L'endettement net/Trésorerie nette, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

Placements à court terme

Au 31 décembre 2020, les placements à court terme sont principalement composés de parts de fonds communs de placement monétaires et de dépôts à terme bancaires rémunérés à des conditions normales de marché.

Actifs de gestion de trésorerie

Au 31 décembre 2020, les actifs de gestion de trésorerie comprennent notamment des valeurs mobilières de placement détenues par certaines sociétés du Groupe qui ne répondent pas à la totalité des critères de classification en SICAV monétaire définis par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*) notamment sur le critère de la maturité moyenne du portefeuille. Néanmoins, ces fonds peuvent être rachetés à tout moment sans pénalités.

Dettes financières

A) Emprunts obligataires

a) Emprunts obligataires émis au 1er juillet 2015

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

— **Emprunt obligataire 2015 (juillet 2018)**

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

— **Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020)**

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 250 millions d'euros et est représenté par 12 500 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 1er juillet 2020 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,75 % (prix d'émission de 99,853 %). En avril 2018, cet emprunt a fait partiellement l'objet d'une opération d'échange de dette obligataire (voir ci-après « Emprunts obligataires 2018 émis en avril 2018 »). Le 2 juin 2020, le Groupe a procédé au remboursement anticipé de cette obligation.

— **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 1er juillet 2023 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,50 % (prix d'émission de 99,857 %).

Au gré de Capgemini SE, l'emprunt obligataire juillet 2023 peut être remboursé avant sa date d'échéance, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

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

Les conditions et modalités des trois emprunts émis le 1er juillet 2015 sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 15-318 en date du 29 juin 2015.

b) Emprunt obligataire 2016

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

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

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

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

c) Emprunts obligataires émis en avril 2018

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

— **Emprunt obligataire 2024**

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 600 millions d'euros et est représenté par 6 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 18 octobre 2024 et porte intérêt au taux nominal de 1,00 % (prix d'émission de 99,377 %). Dans le cadre d'un échange de dette obligataire, cet emprunt a fait l'objet d'un engagement de souscription intégrale par une banque. En contrepartie de cette nouvelle émission obligataire, cette banque a apporté

574,4 millions d'euros de nominal de l'emprunt obligataire 2015 (juillet 2020) qu'elle a préalablement racheté sur le marché par le biais d'une offre d'achat (« *Tender Offer* »). Cette opération d'échange a été traitée comptablement comme une modification d'une dette financière avec une même contrepartie sans modification substantielle des caractéristiques de cette dette.

— **Emprunt obligataire 2028 :**

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

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

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

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

d) Emprunts obligataires émis en avril 2020

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

— Emprunt obligataire 2022 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2022 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,25 % (prix d'émission de 99,794 %) ;

— Emprunt obligataire 2026 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2026 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,625 % (prix d'émission de 99,412 %) ;

— Emprunt obligataire 2029 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 milliard d'euros et est représenté par 10 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2029 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,0 % (prix d'émission de 99,163 %) ;

— Emprunt obligataire 2032 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1,2 milliard d'euros et est représenté par 12 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2032 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,375 % (prix d'émission de 99,003 %).

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

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

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-138 en date du 9 avril 2020.

e) Emprunts obligataires émis en juin 2020

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

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

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

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

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

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-261 en date du 18 juin 2020.

Incidence des emprunts obligataires sur les états financiers

											2020
		OBLIG. 2015	OBLIG. 2016		OBLIG. 2018						OBLIG. 2020
Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	*(juillet 2020)*	*(juillet 2023)*		*(octobre 2024)*	*(avril 2028)*	*(avril 2022)*	*(avril 2026)*	*(avril 2029)*	*(avril 2032)*	*(juin 2025)*	*(juin 2030)*
Composante dette au coût amorti y compris intérêts courus		1 011	500	579	503	503	802	1 002	1 202	799	797
Taux d'intérêt effectif	1,9 %	2,6 %	0,6 %	2,0 %	1,8 %	1,5 %	1,8 %	2,2 %	2,5 %	0,7 %	1,2 %
Charge d'intérêt reconnue au compte de résultat de la période	5	26	3	11	9	6	10	15	21	4	5
Taux d'intérêt nominal	1,750 %	2,5 %	0,5 %	1,0 %	1,750 %	1,250 %	1,625 %	2,0 %	2,375 %	0,625 %	1,125 %
Charge d'intérêt nominal (coupon)	5	25	2	6	9	5	9	14	20	3	5

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2019 OBLIG. 2015 (juillet 2020)	OBLIG. 2015 (juillet 2023)	OBLIG. 2016	OBLIG. 2018 (octobre 2024)	OBLIG. 2018 (avril 2028)
Composante dette au coût amorti y compris intérêts courus	681	1 010	499	574	503
Taux d'intérêt effectif	1,9 %	2,6 %	0,6 %	2,0 %	1,8 %
Charge d'intérêt reconnue au compte de résultat de la période	13	26	3	11	9
Taux d'intérêt nominal	1,8 %	2,5 %	0,5 %	1,0 %	1,8 %
Charge d'intérêt nominal (coupon)	12	25	2	6	9

Juste valeur des emprunts obligataires

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2020 OBLIG. 2015 (juillet 2023)	OBLIG. 2016	OBLIG. 2018 (octobre 2024)	OBLIG. 2018 (avril 2028)	OBLIG. 2020 (avril 2022)	OBLIG. 2020 (avril 2026)	OBLIG. 2020 (avril 2029)	OBLIG. 2020 (avril 2032)	OBLIG. 2020 (juin 2025)	OBLIG. 2020 (juin 2030)
Juste valeur	1 082	504	625	563	514	875	1 151	1 451	826	856
Taux de marché	-0,26 %	-0,32 %	-0,06 %	0,19 %	-0,26 %	0,07 %	0,33 %	0,60 %	-0,04 %	0,43 %

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

B) Analyse des dettes financières par devises

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2019 Euro	Autres devises	Total	Au 31 décembre 2020 Euro	Autres devises	Total
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020)	681	-	681	-	-	-
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2023)	1 010	-	1 010	1 011	-	1 011
Emprunt obligataire 2016	499	-	499	500	-	500
Emprunt obligataire 2018 (octobre 2024)	574	-	574	579	-	579
Emprunt obligataire 2018 (avril 2028)	503	-	503	503	-	503
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2022)				503	-	503
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2026)				802	-	802
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2029)				1 002	-	1 002
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2032)				1 202	-	1 202
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2025)				799	-	799
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2030)				797	-	797
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	-	3	3	371	1	372
Découverts bancaires	8	3	11	6	2	8
DETTES FINANCIÈRES	**3 275**	**6**	**3 281**	**8 075**	**3**	**8 078**

C) Ligne de Crédit Syndiqué conclu par Capgemini SE

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

La marge initiale de cette ligne de crédit ressort à 0,45 % (hors commissions d'utilisation qui varient en fonction de la quote-part

de la ligne utilisée). Cette marge peut évoluer à la hausse et à la baisse en fonction de la notation de crédit de Capgemini SE. Cette ligne est par ailleurs soumise à une commission de non-utilisation de 35 % de la marge. La marge actuellement applicable est de 0,45 % 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 Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette ligne de crédit. Les autres principaux termes et conditions, et notamment le respect de certains ratios financiers sont détaillés en Note 30 – Engagements hors – bilan.

Au 31 décembre 2020, cette ligne n'a fait l'objet d'aucun tirage.

Endettement net/trésorerie nette et risque de liquidité

Les dettes financières dont l'exigibilité pourrait exposer le Groupe à un risque de liquidité correspondent principalement aux emprunts obligataires et aux titres de créances négociables à court terme en circulation émis par Capgemini SE.

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

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

Endettement net/trésorerie nette et risque de crédit

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

Au 31 décembre 2020, les placements à court terme qui s'élèvent à 1 921 millions d'euros sont composés principalement (i) de parts de fonds communs de placement répondant aux critères de classification en « catégorie monétaire » définis par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*), et (ii) de dépôts à terme d'une maturité ne dépassant pas 3 mois ou immédiatement disponibles, émis par des sociétés ou institutions financières bénéficiant d'une bonne notation de crédit (minimum A2/P2 ou équivalent en local). Ces placements n'exposent donc pas le Groupe à un risque de contrepartie significatif.

Endettement net par échéance en valeur de remboursement

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

Au 31 décembre 2020 *(en millions d'euros)*	**Échéance contractuelle**	**Valeur dans l'état de la situation financière consolidée**	**Flux de trésorerie contractuels**	**< à 1 an**	**> à 1 an et < à 2 ans**	**> à 2 ans et < à 5 ans**	**> à 5 ans**
Trésorerie	**2020**	**2 828**	**2 828**	**2 828**	**-**	**-**	**-**
Actifs de gestion de trésorerie	**2020**	**338**	**338**	**338**	**-**	**-**	**-**
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2023)	2023	(1 011)	(1 075)	(25)	(25)	(1 025)	-
Emprunt obligataire 2016	2021	(500)	(502)	(502)	-	-	-
Emprunt obligataire 2018 (octobre 2024)	2024	(579)	(624)	(6)	(6)	(612)	-
Emprunt obligataire 2018 (avril 2028)	2028	(503)	(571)	(9)	(9)	(27)	(526)
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2022)	2022	(503)	(512)	(6)	(506)	-	-
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2026)	2026	(802)	(878)	(13)	(13)	(39)	(813)
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2029)	2029	(1 002)	(1 180)	(20)	(20)	(60)	(1 080)
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2032)	2032	(1 202)	(1 542)	(28)	(28)	(85)	(1 401)
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2025)	2025	(799)	(825)	(5)	(5)	(815)	-
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2030)	2030	(797)	(890)	(9)	(9)	(27)	(845)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	2020	(372)	(372)	(366)	-	(3)	(3)
Dettes financières		**(8 070)**	**(8 971)**	**(989)**	**(621)**	**(2 693)**	**(4 668)**
Instruments dérivés sur dettes financières		-					
ENDETTEMENT NET		**(4 904)**	**(5 805)**	**2 177**	**(621)**	**(2 693)**	**(4 668)**

Note 23 Flux de trésorerie

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

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

Au 31 décembre 2020, la trésorerie s'élève à 2 828 millions d'euros (cf. Note 22 – Endettement net/Trésorerie nette) en augmentation de 378 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019 (2 450 millions d'euros). Hors incidence de la variation des cours des devises sur la trésorerie pour un montant négatif de 131 millions d'euros, cette augmentation s'élève à 509 millions d'euros. Les flux impactant la trésorerie sont présentés dans les « Tableaux des flux de trésorerie consolidés ».

Flux de trésorerie liés à l'activité

En 2020, les flux de trésorerie liés à l'activité représentent un encaissement de 1 661 millions d'euros (contre 1 794 millions d'euros en 2019) et résultent :

- de la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôts pour un montant positif de 2 056 millions d'euros ;
- du paiement des impôts courants pour 351 millions d'euros ;
- du besoin en fonds de roulement générant un impact négatif sur la trésorerie de 44 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 :

		Composantes du besoin en fonds de roulement (état de la situation financière consolidée)					Neutralisation des éléments sans effet de trésorerie			Éléments du tableau des flux de trésorerie
(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2020	Impact net	Éléments hors BFR (1)	Impact des éléments de BFR	Impact résultat	Impact du change	Reclassements (2) et entrées périmètre	Valeur
Créances clients et actifs sur contrats	20	3 297	3 836	(539)	(8)	(547)	-	(137)	719	35
Coûts des contrats	20	83	102	(19)	-	(19)	-	(4)	(2)	(25)
Passifs sur contrats	20	(836)	(1 044)	208	3	211	-	22	(171)	62
Variation liée aux créances clients, actifs sur contrats, passifs sur contrats et coûts des contrats				**(350)**	**(5)**	**(355)**	**-**	**(119)**	**546**	**72**
Dettes opérationnelles (dettes fournisseurs)	28	(1 149)	(1 209)	60	(8)	52	-	59	(234)	(123)
Variation liée aux dettes fournisseurs				**60**	**(8)**	**52**	**-**	**59**	**(234)**	**(123)**
Autres actifs non courants	19	766	545	221	(262)	(41)	-	(2)	12	(31)
Autres actifs courants	21	464	598	(134)	(73)	(207)	1	(21)	235	8
Dettes opérationnelles (hors dettes fournisseurs)	28	(1 862)	(2 149)	287	(6)	281	-	64	(394)	(49)
Autres dettes courantes et non courantes	27	(275)	(541)	266	(239)	27	6	14	32	79
Variation liée aux autres créances et dettes				**640**	**(580)**	**60**	**7**	**55**	**(115)**	**7**
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ						**(243)**	**7**	**(5)**	**197**	**(44)**

(1) Les éléments hors BFR comprennent les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement, de financement, le versement de l'impôt ainsi que les éléments sans effet de trésorerie.
(2) Les « reclassements » comprennent pour l'essentiel, les variations liées au passage entre les éléments courants et non courants de certaines dettes et créances opérationnelles, la variation de position active ou passive de certaines créances et dettes de nature sociales ou fiscales.

Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les principales composantes des flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement pour un décaissement de 1 714 millions d'euros (contre un décaissement de 868 millions d'euros en 2019), reflètent :

- les décaissements liés aux immobilisations corporelles pour 147 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 57 millions d'euros, soit essentiellement des logiciels dans le cadre de projets clients ou à usage interne et des actifs incorporels générés en interne (cf. Note 13 – Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles) ;
- l'encaissement lié à la cession des activités Odigo au 30 décembre 2020 (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre) ;
- les décaissements liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie, à hauteur de 1 557 millions d'euros dont 1 473 millions d'euros liés à la prise de contrôle d'Altran (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Les principales composantes des flux de trésorerie correspondant aux opérations de financement pour un encaissement de 562 millions d'euros (contre un décaissement de 468 millions d'euros en 2019), et concerne essentiellement :

- le versement de 226 millions d'euros au titre du dividende 2019 ;
- les décaissements de 291 millions d'euros en remboursement des dettes de loyers ;
- les décaissements de 514 millions d'euros lié aux rachats d'actions propres ;
- les décaissements liés à l'acquisition ultérieure des actions Altran à hauteur de 1 672 millions d'euros (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre) auxquels s'ajoutent le remboursement des Prêts à Terme d'Altran pour 1 592 millions d'euros (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre) ;

compensé par :

- l'augmentation de capital de 278 millions d'euros suite à l'émission d'actions nouvelles dans le cadre du plan d'actionnariat international salarié (cf. Note 12 F – Capitaux propres).
- les émissions obligataires 2020 net des remboursements à hauteur de 4 369 millions d'euros, notamment dans le cadre du financement de l'opération d'acquisition d'Altran (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

Free cash flow organique

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

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	**2019**	**2020**
Flux de trésorerie lié à l'activité	**1 794**	**1 661**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(222)	(206)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	2
Investissements (nets de cessions) en immobilisations corporelles et incorporelles	**(219)**	**(204)**
Intérêts financiers versés	(77)	(96)
Intérêts financiers reçus	62	49
Intérêts financiers nets	**(15)**	**(47)**
Remboursement des dettes de loyers	(272)	(291)
***FREE CASH FLOW* ORGANIQUE**	**1 288**	**1 119**

5.

Note 24 Gestion du risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie

Gestion du risque de change

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

a) Risque de change et couverture des transactions opérationnelles

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

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

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

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

b) Risque de change et couverture des transactions financières

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

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

c) Sensibilité du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle [1] à la variation des principales devises

Une variation de plus ou moins 10 % du dollar américain aurait pour effet une évolution en valeur du chiffre d'affaires de plus ou moins 2,8 % et une évolution en valeur de la marge opérationnelle [1] de plus ou moins 2,7 %. De même, une variation de plus ou moins 10 % de la livre sterling aurait pour effet une évolution en valeur du chiffre d'affaires de plus ou moins 1,1 % et une évolution en valeur de la marge opérationnelle [1] de plus ou moins 1,2 %.

B) Instruments dérivés de couverture

Les montants couverts au 31 décembre 2020 sous forme de contrats d'achat et de vente de devises à terme concernent principalement la société mère dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change sur transactions opérationnelles, d'une part, et des financements internes au Groupe, d'autre part.

Au 31 décembre 2020, les contre-valeurs des nominaux des contrats dérivés de change (achats et ventes de devises à terme et options) se répartissent par nature de transaction selon les échéances suivantes :

(en millions d'euros)	< 6 mois	> 6 mois et < 12 mois	> 12 mois	Total
Transactions opérationnelles	**1 517**	**1 345**	**1 847**	**4 709**
dont : – couverture de juste valeur	*467*	*-*	*-*	*467*
– couverture des flux futurs de trésorerie	*1 050*	*1 345*	*1 847*	*4 242*
Transactions financières	**179**	**-**	**-**	**179**
dont : – couverture de juste valeur	*179*	*-*	*-*	*179*
TOTAL	**1 696**	**1 345**	**1 847**	**4 888**

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 2021 et 2024 pour une contre-valeur totale au cours de clôture de 4 709 millions d'euros (4 170 millions d'euros au 31 décembre 2019). Les couvertures prises dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change portent essentiellement sur des montants en roupies indiennes (211 474 millions de roupies indiennes), dollars américains (1 921 millions de dollars américains), zlotys polonais (1 724 millions de zlotys polonais). Ces couvertures ont des échéances allant de 1 à 38 mois et ont pour principale contrepartie Capgemini SE pour une contrevaleur de 4 504 millions d'euros.

Les opérations de couverture sur les opérations financières concernent Capgemini SE pour 81 millions d'euros au 31 décembre 2020. Elles concernent notamment des prêts intra-groupes pour 67 millions d'euros (277 millions d'euros au 31 décembre 2019).

L'exposition nette résiduelle au risque de change sur les transactions opérationnelles intra-groupes libellées en roupie indienne, avec les centres de production en Inde (cf. A)a)), résulte de la mise en œuvre de la politique de gestion du risque de change du Groupe. Cette exposition nette est limitée au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2019.

Les différences de change relatives à des éléments monétaires faisant partie de l'investissement net dans des filiales étrangères sont reconnues directement en capitaux propres. L'exposition nette résiduelle au risque de change sur les transactions financières intra-groupes principalement libellées en dollar américain est donc limitée au 31 décembre 2020.

C) Juste valeur des instruments dérivés de couverture

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

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Notes	2019	2020
Autres actifs non courants	19	33	32
Autres actifs courants	21	73	68
Autres dettes non courantes et courantes	27	(24)	(65)
Juste valeur nette des instruments dérivés de couverture		**82**	**35**
Relatifs à des : – transactions opérationnelles		*75*	*35*
– transactions financières		7	-

Les principaux instruments dérivés de couverture comprennent notamment la juste valeur des instruments dérivés contractés dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change, comptabilisée en « Autres actifs non courants » pour 32 millions d'euros, en « Autres actifs courants » pour 65 millions d'euros, en « Autres dettes non courantes » pour 28 millions d'euros et en « Autres dettes courantes » pour 37 millions d'euros.

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

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

(en millions d'euros)	2020
Instruments de couverture reconnus en charges et produits comptabilisés en capitaux propres – Au 1er janvier	**40**
Recyclage en résultat au 31 décembre 2020	14
Variation de juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie et d'investissement net	(243)
Instruments de couverture reconnus en charges et produits comptabilisés en capitaux propres – Au 31 décembre	**(189)**

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

Gestion du risque de taux d'intérêt

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

L'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt s'analyse à la lumière de sa situation de trésorerie : au 31 décembre 2020, le Groupe dispose de liquidités pour 3 174 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 8 078 millions d'euros uniquement à taux fixe (cf. Note 22 – Endettement net/ Trésorerie nette).

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

Les dettes financières du Groupe étant à taux fixe pour l'exercice 2020, toute variation à la hausse ou à la baisse des taux d'intérêt aurait eu un impact négligeable sur le coût de l'endettement financier net du Groupe.

Sur la base du niveau moyen des placements à court terme et des actifs de gestion de trésorerie une hausse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait eu un effet positif sur le coût de l'endettement financier net du Groupe de l'ordre de 12 millions d'euros sur l'exercice 2020. À l'inverse, une baisse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait eu, pour l'exercice 2020, une incidence négative de 12 millions d'euros sur le coût d'endettement financier net du Groupe.

Gestion du risque de contrepartie

Dans le cadre de ses politiques de gestion des risques de change et de taux décrites ci-dessus, le Groupe conclut des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et le risque de contrepartie peut être considéré comme non significatif à ce titre. Au 31 décembre 2020, 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, NatWest Group, Santander et Société Générale.

Note 25 Provisions pour retraites et engagements assimilés

Régimes à cotisations définies

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

Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies sont :

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

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

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

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

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

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

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

Les gains et pertes actuariels sont générés par des changements d'hypothèses actuarielles ou des effets d'expérience (*i.e.* écarts entre la projection actuarielle et la réalité à la date d'établissement des comptes consolidés du Groupe) sur les engagements de retraite

ou sur les actifs financiers du régime. Ceux-ci sont intégralement reconnus en produits et charges comptabilisés en capitaux propres au cours de la période dans laquelle ils surviennent (ainsi que l'impact fiscal y afférent).

Détail des provisions pour retraites et engagements assimilés

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

Provisions pour retraites et engagements assimilés par principaux pays

	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
(en millions d'euros)	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Royaume-Uni	3 593	3 681	(3 206)	(3 412)	387	269
Canada	753	775	(516)	(522)	237	253
France	283	319	(36)	(38)	247	281
Allemagne	114	176	(69)	(100)	45	76
Suède	31	31	(10)	(11)	21	20
Inde	549	706	(483)	(588)	66	118
Autres	252	305	(209)	(250)	43	55
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE	**5 575**	**5 993**	**(4 529)**	**(4 921)**	**1 046**	**1 072**

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

		Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
(en millions d'euros)	Notes	2019	2020	2019	2020	2019	2020
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1ER JANVIER		**4 855**	**5 575**	**(3 844)**	**(4 529)**	**1 011**	**1 046**
Charge reconnue au compte de résultat		**234**	**226**	**(133)**	**(112)**	**101**	**114**
Coût des services rendus	7	74	91	-	-	74	91
Intérêts financiers	9	160	135	(133)	(112)	27	23
Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres		**419**	**430**	**(370)**	**(387)**	**49**	**43**
Variations des écarts actuariels		419	430	-	-	419	430
Effets du changement des hypothèses financières		*501*	*469*	-	-	*501*	*469*
Effets du changement des hypothèses démographiques		*(54)*	*(37)*	-	-	*(54)*	*(37)*
Effets de l'expérience		*(28)*	*(2)*	-	-	*(28)*	*(2)*
Rendement des actifs des régimes (1)		-	-	(370)	(387)	(370)	(387)
Autres		**67**	**(238)**	**(182)**	**107**	**(115)**	**(131)**
Contributions versées par les salariés		45	43	(45)	(43)	-	-
Prestations versées aux salariés		(187)	(215)	169	181	(18)	(34)
Contributions aux régimes		-	-	(122)	(156)	(122)	(156)
Écarts de conversion		215	(324)	(181)	276	34	(48)
Regroupements d'entreprises		-	249	-	(136)	-	113
Autres mouvements		(6)	9	(3)	(15)	(9)	(6)
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE		**5 575**	**5 993**	**(4 529)**	**(4 921)**	**1 046**	**1 072**

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

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

A) Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, les avantages postérieurs à l'emploi sont principalement constitués de plans à cotisations définies.

Un nombre très limité de salariés accumule du service ouvrant droit à pension au sein des régimes à prestations définies.

Par ailleurs, des salariés – anciens et actuels – accumulent des droits à pensions différées au titre des plans de retraite à prestations définies. Ces régimes sont gérés par des trusts, juridiquement indépendants de l'employeur. Ils sont régis par un conseil d'administration composé de *trustees* indépendants et de représentants de l'employeur.

Ces régimes de retraite à prestations définies proposent des rentes et paiements forfaitaires à leurs membres au moment de la retraite et à leurs ayants-droit en cas de décès. Les membres qui quittent le Groupe avant la retraite ont, quant à eux, droit à une pension différée.

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

— 112 salariés en activité pour lesquels les droits sont ouverts (132 au 31 décembre 2019) ;

— 7 005 anciens salariés et salariés en activité pour lesquels les droits sont fermés (7 244 au 31 décembre 2019) ;

— 3 561 retraités (3 469 au 31 décembre 2019).

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

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

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

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

	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
(en millions d'euros)	2019	2020	2019	2020	2019	2020
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1ER JANVIER	**3 118**	**3 593**	**(2 674)**	**(3 206)**	**444**	**387**
Charge reconnue au compte de résultat	**90**	**69**	**(75)**	**(60)**	**15**	**9**
Coût des services rendus	2	2	-	-	2	2
Intérêts financiers	88	67	(75)	(60)	13	7
Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres	**310**	**299**	**(347)**	**(335)**	**(37)**	**(36)**
Variations des écarts actuariels	310	299	-	-	310	299
Effets du changement des hypothèses financières	*386*	*342*	-	-	*386*	*342*
Effets du changement des hypothèses démographiques	*(59)*	*(41)*	-	-	*(59)*	*(41)*
Effets de l'expérience	*(17)*	*(2)*	-	-	*(17)*	*(2)*
Rendement des actifs des régimes (1)	-	-	(347)	(335)	(347)	(335)
Autres	**75**	**(280)**	**(110)**	**189**	**(35)**	**(91)**
Contributions versées par les salariés	-	-	-	-	-	-
Prestations versées aux salariés	(95)	(84)	95	84	-	-
Contributions aux régimes	-		(56)	(71)	(56)	(71)
Écarts de conversion	170	(196)	(149)	176	21	(20)
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE	**3 593**	**3 681**	**(3 206)**	**(3 412)**	**387**	**269**

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

a) Principales hypothèses actuarielles

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

(en %)	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020
Taux d'actualisation des engagements	2,0	1,3
Taux d'augmentation des salaires	2,2 – 2,8	2,3-2,9
Taux d'inflation	2,8	2,9

En 2020, les indices de référence utilisés pour la détermination des taux d'actualisation sont similaires à ceux utilisés les années précédentes.

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

b) Actifs des régimes

(en millions d'euros)	2019		2020	
Actions	1 856	58 %	1 775	52 %
Obligations et actifs de couverture	1 139	36 %	1 356	40 %
Autres	211	6 %	281	8 %
TOTAL	**3 206**	**100 %**	**3 412**	**100 %**

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

Les obligations et actifs de couverture sont composés d'obligations investies sur le marché liquide. Une partie de ces investissements vise à couvrir, partiellement, le risque de taux d'intérêt des passifs du régime ; ce portefeuille d'adossement 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 2020	
	Variation à la hausse du taux	Variation à la baisse du taux
Variation du taux d'actualisation de 50 points de base	(332)	380
Variation du taux d'inflation de 50 points de base	260	(251)
Variation du taux de mortalité de 50 points de base	(61)	53

d) Contributions à venir

Les décaissements relatifs aux fonds de pension à prestations définies au Royaume-Uni sont estimés au titre de 2021 à 57 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 19 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 :

- 530 salariés en activité pour lesquels les droits sont ouverts (826 au 31 décembre 2019) ;
- 76 anciens salariés et salariés en activité pour lesquels les droits sont fermés (88 au 31 décembre 2019) ;
- 416 retraités (418 au 31 décembre 2019).

	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
(en millions d'euros)	2019	2020	2019	2020	2019	2020
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1ER JANVIER	**663**	**753**	**(453)**	**(516)**	**210**	**237**
Charge reconnue au compte de résultat	**33**	**38**	**(17)**	**(15)**	**16**	**23**
Coût des services rendus	8	16	-	-	8	16
Intérêts financiers	25	22	(17)	(15)	8	7
Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres	**52**	**53**	**(31)**	**(36)**	**21**	**17**
Variations des écarts actuariels	52	53	-	-	52	53
Effets du changement des hypothèses financières	*50*	*56*	-	-	*50*	*56*
Effets du changement des hypothèses démographiques	5	4	-	-	5	4
Effets de l'expérience	*(3)*	*(7)*	-	-	*(3)*	*(7)*
Rendement des actifs des régimes (1)	-	-	(31)	(36)	(31)	(36)
Autres	**5**	**(69)**	**(15)**	**45**	**(10)**	**(24)**
Contributions versées par les salariés	3	3	(3)	(3)	-	-
Prestations versées aux salariés	(23)	(21)	22	18	(1)	(3)
Contributions aux régimes	-	-	(16)	(5)	(16)	(5)
Écarts de conversion	47	(51)	(33)	35	14	(16)
Autres mouvements	(22)	-	15	-	(7)	-
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE	**753**	**775**	**(516)**	**(522)**	**237**	**253**

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

a) Principales hypothèses actuarielles

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

(en %)	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020
Taux d'actualisation des engagements	3,0 – 3,1	2,7
Taux d'augmentation des salaires	2,3	2,3
Taux d'inflation	2,0	2,0

En 2020, 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

(en millions d'euros)	2019		2020	
Actions	257	50 %	262	50 %
Obligations et actifs de couverture	252	49 %	253	48 %
Autres	7	1 %	7	2 %
TOTAL	**516**	**100 %**	**522**	**100 %**

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

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

c) Analyse de sensibilité de la dette actuarielle

(en millions d'euros)	Impact sur la dette actuarielle au 31 décembre 2020 – Variation à la hausse du taux	Variation à la baisse du taux
Variation du taux d'actualisation de 50 points de base	(63)	71
Variation du taux d'inflation de 50 points de base	53	(48)
Variation du taux de mortalité de 50 points de base	(3)	3

d) Contributions à venir

Les décaissements relatifs aux régimes à prestations définies canadiens sont estimés au titre de 2021 à 16 millions d'euros, y compris le comblement du déficit des régimes de pension défini dans le cadre des évaluations actuarielles périodiques.

C) France

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

(en %)	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020
Taux d'actualisation des engagements	0,7	0,4
Taux d'augmentation des salaires	2,0	2,0

La maturité moyenne des régimes de retraite en France est entre 13 et 16 ans en fonction des plans.

Note 26 Provisions non courantes et courantes

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

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

(en millions d'euros)	2019	2020
Au 1er janvier	**110**	**116**
Dotations	38	68
Reprises pour utilisation	(34)	(47)
Reprises pour non-utilisation	(12)	(11)
Autres	14	333
Au 31 décembre	**116**	**459**

Au 31 décembre 2020, les provisions courantes (122 millions d'euros) et non courantes (337 millions d'euros) concernent pour un montant de 117 millions d'euros (103 millions d'euros au 31 décembre 2019) des risques sur projets et contrats et pour un montant de 342 millions d'euros (13 millions d'euros au 31 décembre 2019) des risques principalement liés à des litiges sociaux et légaux en France et fiscaux (hors impôt sur le résultat) en Inde.

La ligne « autres » résulte essentiellement de la prise en compte de plusieurs risques liés à l'intégration dans le périmètre de consolidation d'Altran (cf. Note 2- Principes de consolidation et périmètre).

Note 27 Autres dettes non courantes et courantes

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Notes	2019	2020
Réserves spéciales de participation		45	30
Instruments dérivés	24	24	65
Dettes sur acquisitions de sociétés		106	147
Dettes d'impôts non courants		23	186
Autres		77	113
AUTRES DETTES NON COURANTES ET COURANTES	23	**275**	**541**

La variation des autres dettes non courantes et courantes sur l'exercice 2020 s'explique principalement par l'intégration d'Altran avec la prise en compte de dettes d'impôts non courants sur certains redressements fiscaux et procédures contentieuses en Inde et en France notamment (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

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

Note 28 Dettes opérationnelles

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Note	2019	2020
Fournisseurs		1 149	1 209
Taxes		422	498
Personnel		1 430	1 645
Divers		10	6
DETTES OPÉRATIONNELLES	23	**3 011**	**3 358**

Note 29 Effectifs

Effectifs moyens par zone géographique

	2019		2020	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	17 887	8	18 493	7
France	25 038	12	33 358	13
Royaume-Uni et Irlande	8 796	4	10 032	4
Benelux	8 251	4	9 153	4
Europe du Sud	9 599	5	16 816	7
Pays nordiques	4 742	2	5 253	2
Allemagne et Europe Centrale	15 869	7	19 998	8
Afrique et Moyen-Orient	1 855	1	3 226	1
Asie-Pacifique et Amérique latine	124 067	57	135 196	54
EFFECTIFS MOYENS	**216 104**	**100**	**251 525**	**100**

Effectifs de fin d'année par zone géographique

	2019		2020	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	17 848	8	18 550	7
France	25 518	12	36 219	13
Royaume-Uni et Irlande	8 869	4	10 489	4
Benelux	8 264	4	9 616	4
Europe du Sud	9 977	5	19 932	7
Pays nordiques	4 884	2	5 401	2
Allemagne et Europe Centrale	16 309	7	21 997	8
Afrique et Moyen-Orient	1 940	1	3 888	1
Asie-Pacifique et Amérique latine	125 705	57	143 677	54
EFFECTIFS DE FIN D'ANNÉE	**219 314**	**100**	**269 769**	**100**

Note 30 Engagements hors-bilan

Engagements hors-bilan liés aux activités opérationnelles du Groupe

A) Engagements donnés sur contrats clients

Pour quelques grands contrats, le Groupe a été amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financières. Le chiffre d'affaires en 2020 des clients concernés représente environ 9 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Par ailleurs, certains clients bénéficient :

- de garanties financières limitées émises par le Groupe pour un montant total de 1 746 millions d'euros au 31 décembre 2020 (1 738 millions d'euros au 31 décembre 2019) ;
- de garanties bancaires supportées par le Groupe pour un montant global de 212 millions d'euros au 31 décembre 2020 (109 millions d'euros au 31 décembre 2019).

B) Engagements donnés sur locations

Les engagements donnés sur locations comprennent essentiellement la composante non locative des contrats de location du Groupe ainsi que les engagements au titre des contrats ayant une faible valeur unitaire (à l'exception du matériel informatique) ou de courte durée. Ces engagements s'élèvent à 115 millions d'euros au 31 décembre 2020.

C) Autres engagements donnés

Les autres engagements donnés s'élèvent à 67 millions d'euros au 31 décembre 2020 (28 millions d'euros au 31 décembre 2019). Ils se composent principalement d'engagements d'achats fermes de matériel ou de services en France.

D) Autres engagements reçus

Les autres engagements reçus s'élèvent à 16 millions d'euros au 31 décembre 2020 (23 millions d'euros au 31 décembre 2019). Ils se composent principalement d'engagements reçus suite au rachat de la participation de certains actionnaires minoritaires de Capgemini Brasil S.A. pour un montant de 14 millions d'euros.

Engagements hors-bilan liés aux financements du Groupe

A) Emprunts obligataires

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

B) Ligne de Crédit Syndiqué conclu par Capgemini SE non utilisée à ce jour

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

- un ratio d'endettement net[1] 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[1] 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 2020 et 2019, ces ratios financiers sont respectés par le Groupe.

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

Le 9 février 2021, le Groupe a renégocié sa ligne de Crédit Syndiqué (cf. Note 32 – Événements postérieurs à la clôture) et les ratios financiers (définis en normes IFRS) mentionnés ci-avant ne seront plus applicable sur l'exercice 2021

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

Passifs éventuels

Dans le cours normal de leurs activités, des sociétés du Groupe ont fait l'objet de contrôles fiscaux et parfois de redressements fiscaux sur l'exercice 2020 et les exercices précédents.

Des propositions de rectifications ont été contestées et des procédures contentieuses ou précontentieuses sont encore en cours au 31 décembre 2020, notamment en France et en Inde.

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

S'agissant des filiales indiennes du Groupe, ces filiales ont fait l'objet de divers redressements ou projets de redressements au titre de l'impôt sur les sociétés au cours des derniers exercices.

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

Note 31 Transactions avec des parties liées

Entreprises associées

Il s'agit des entreprises sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable et qui sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence. Les transactions effectuées avec ces entreprises associées au cours de l'exercice 2020 ont été réalisées à des prix de marché et leur volume n'est pas significatif.

Autres parties liées

Au cours de l'exercice 2020, aucune opération significative n'a été réalisée avec :

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

Rémunération des membres des organes de direction

Le tableau ci-dessous analyse la rémunération au titre des années 2019 et 2020 des membres des organes de direction qui comprennent d'une part les membres de la Direction générale du Groupe présents à la clôture de chaque exercice, soit 30 personnes en 2020 (26 personnes en 2019) et d'autre part les administrateurs.

(en milliers d'euros)	2019	2020
Avantages à court terme hors charges patronales (1)	25 000	25 166
dont rémunération de l'activité (2) des administrateurs salariés	*205*	*228*
dont rémunération de l'activité (2) des administrateurs non salariés (3) et (4)	*879*	*936*
Avantages à court terme : charges patronales	10 559	7 117
Avantages postérieurs à l'emploi (5)	2 793	1 876
Rémunération en actions (6)	12 589	9 760

(1) Inclut les salaires bruts, rémunérations, primes, intéressements, honoraires et avantages en nature.
(2) Antérieurement dénommée jetons de présence.
(3) Pour rappel, Paul Hermelin a renoncé depuis 2011 à la rémunération de son activité d'administrateur (antérieurement dénommée jetons de présence), et Aiman Ezzat a également renoncé à cette rémunération suite à sa nomination lors de l'Assemblée générale du 20 mai 2020.
(4) 14 administrateurs actifs en 2019 et 17 actifs au cours de l'année 2020.
(5) Ce montant comprend principalement la charge annualisée des indemnités de départ en retraite conventionnelles et/ou contractuelles.
(6) Ce montant correspond à l'étalement de la charge annualisée, liée aux attributions d'actions sous condition de performance.

Note 32 Événements postérieurs à la clôture

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée générale de verser aux actionnaires de Capgemini SE, au titre de l'exercice 2020, un dividende de 1,95 euro par action. Il était de 1,35 euro par action au titre de l'exercice 2019.

Le 9 février 2021 le Groupe a conclu avec un groupe de 18 banques une ligne de crédit multidevises de 1 milliard d'euros et à maturité 9 février 2026, sauf en cas d'exercice (sous réserve de l'acceptation des banques) des deux options d'extension d'un an, exerçables respectivement à la fin de la première et de la deuxième année, auquel cas la maturité de la nouvelle ligne sera étendue au maximum de deux années supplémentaires.

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

À l'instar de la ligne conclue en 2014, il est à noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette nouvelle ligne de crédit. Cette nouvelle ligne ne comprend aucun ratio financier.

Note 33 Liste par pays des principales sociétés consolidées

Capgemini SE est la société mère d'un ensemble communément appelé « le groupe Capgemini » constitué de 256 sociétés. La liste suivante indique les principales sociétés consolidées au 31 décembre 2020.

Pays	Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2020	Pourcentage d'intérêt	Méthode d'intégration (1)
ALLEMAGNE	Capgemini Deutschland GmbH	100,00 %	IG
	Capgemini Deutschland Holding GmbH	100,00 %	IG
	Capgemini Outsourcing Services GmbH	100,00 %	IG
	Altran Deutschland S.A.S. & Co. KG	100,00 %	IG
	Altran Service GmbH	100,00 %	IG
	Sogeti Deutschland GmbH	100,00 %	IG
ARGENTINE	Capgemini Argentina S.A.	100,00 %	IG
AUSTRALIE	Capgemini Australia Pty Ltd.	100,00 %	IG
AUTRICHE	Capgemini Consulting Österreich AG	100,00 %	IG
BELGIQUE	Capgemini Belgium N.V./S.A.	100,00 %	IG
	Altran Belgium S.A.	100,00 %	IG
BRÉSIL	Capgemini Brasil S.A.	99,95 %	IG
	CPM Braxis Tecnologia, Ltda.	99,95 %	IG
CANADA	Capgemini Canada Inc.	100,00 %	IG
	Capgemini Solutions Canada Inc.	100,00 %	IG
	Inergi LP	100,00 %	IG
	New Horizons Systems Solutions LP	100,00 %	IG
CHINE	Capgemini (China) Co., Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Business Services (China) Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Hong Kong Ltd.	100,00 %	IG
DANEMARK	Capgemini Danmark A/S	100,00 %	IG
ESPAGNE	Capgemini España S.L.	100,00 %	IG
	Altran Innovación S.L.U	100,00 %	IG
ÉTATS-UNIS	Annik Inc.	99,77 %	IG
	Capgemini America, Inc.	100,00 %	IG
	Capgemini Government Solutions LLC	100,00 %	IG
	Capgemini North America, Inc.	100,00 %	IG
	Octavia Holdco Inc.	100,00 %	IG
	Lohika Systems Inc.	100,00 %	IG
	Altran US Corp.	100,00 %	IG
	Aricent US Inc.	100,00 %	IG
	Global Edge Software USA Inc.	100,00 %	IG
	CHCS Services Inc.	100,00 %	IG
FINLANDE	Capgemini Finland Oy	100,00 %	IG

FRANCE	Capgemini Consulting S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini DEMS France S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini France S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Gouvieux S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Latin America S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Service S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Technology Services S.A.S.	100,00 %	IG
	Altran Technologies S.A.S.	100,00 %	IG
	Global Management Treasury Services S.N.C.	100,00 %	IG
	Altran ACT S.A.S.	100,00 %	IG
	Sogeti S.A.S.	100,00 %	IG
GUATEMALA	Capgemini Business Services Guatemala S.A.	100,00 %	IG
INDE	Capgemini Technology Services India Ltd.	99,77 %	IG
	Altran Technologies India Pvt. Ltd.	100,00 %	IG
	Aricent Technologies (Holdings) Ltd.	98,25 %	IG
IRLANDE	Capgemini Ireland Ltd.	100,00 %	IG
ITALIE	Capgemini Italia S.p.A.	100,00 %	IG
	Altran Italia S.p.A.	100,00 %	IG
	Interactive Thinking S.r.l.	100,00 %	IG
JAPON	Capgemini Japan K.K.	100,00 %	IG
LUXEMBOURG	Capgemini Reinsurance International S.A.	100,00 %	IG
	Sogeti Luxembourg S.A.	100,00 %	IG
MALAISIE	Capgemini Services Malaysia Sdn. Bhd.	100,00 %	IG
MAROC	Capgemini Technology Services Maroc S.A.	100,00 %	IG
MEXIQUE	Capgemini México S. de R.L. de C.V.	100,00 %	IG
NORVÈGE	Capgemini Norge AS	100,00 %	IG
PAYS-BAS	Capgemini Educational Services B.V.	100,00 %	IG
	Capgemini N.V.	100,00 %	IG
	Altran Netherlands BV	100,00 %	IG
	Capgemini Nederland BV	100,00 %	IG
	Sogeti Nederland BV	100,00 %	IG
POLOGNE	Capgemini Polska Sp. z.o.o.	100,00 %	IG
PORTUGAL	Capgemini Portugal, Serviços de Consultoria e Informática, S.A.	100,00 %	IG
Royaume-Uni	Capgemini Financial Services UK Limited	100,00 %	IG
	Capgemini UK Plc	100,00 %	IG
	CGS Holdings Ltd.	100,00 %	IG
	Idean Capgemini Creative Studios UK Limited	100,00 %	IG
	IGATE Computer Systems (UK) Ltd.	100,00 %	IG
	Altran UK Ltd.	100,00 %	IG
	Cambridge Consultants Limited	100,00 %	IG
SINGAPOUR	Capgemini Asia Pacific Pte. Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Singapore Pte. Ltd.	100,00 %	IG
SUÈDE	Capgemini AB	100,00 %	IG
	Capgemini Sverige AB	100,00 %	IG
	Altran Sverige AB	100,00 %	IG
	Sogeti Sverige AB	100,00 %	IG
SUISSE	Altran Switzerland AG	100,00 %	IG
	Capgemini Suisse S.A.	100,00 %	IG

(1) IG = Intégration globale.

Note 34 Honoraires des Commissaires aux Comptes

Les honoraires des Commissaires aux Comptes pour 2020 se décomposent de la manière suivante :

	KPMG		PwC		Mazars	
(en millions d'euros) (hors taxes)	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Certification des comptes	**-**	**3,2**	**4,7**	**3,6**	**4,7**	**-**
— Capgemini SE	-	0,4	0,6	0,6	0,3	-
— Filiales intégrées globalement	-	2,8	4,1	3,0	4,4	-
Services autres que la certification des comptes (1)	**-**	**1,2**	**0,3**	**1,0**	**0,1**	**-**
TOTAL	**-**	**4,4**	**5,0**	**4,6**	**4,8**	**-**

(1) Ces honoraires incluent notamment 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.

5.2.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Capgemini SE,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Capgemini SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit et des Risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

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

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

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

Risque identifié

Le groupe Capgemini opère sur le marché du conseil, de la transformation numérique, des services technologiques et d'ingénierie et fournit notamment des prestations pluriannuelles.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Nos travaux ont notamment consisté à :

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

Regroupements d'entreprise et évaluation des écarts d'acquisition

Risque identifié	Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Dans le cadre de son développement, le Groupe mène des opérations de croissance externe ciblées pour enrichir son offre de services. Dans ce cadre, le Groupe évalue et comptabilise à la juste valeur les actifs identifiables acquis et les passifs repris des entités nouvellement acquises et reconnaît des écarts d'acquisition à l'actif de son bilan.

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

Au 31 décembre 2020, le total actif inclut des écarts d'acquisition pour 9 795 millions d'euros et des relations clients pour 807 millions d'euros comme décrit dans la Note 13 de l'annexe aux comptes consolidés. Ces montants reflètent notamment les effets de l'acquisition d'Altran Technologies en mars 2020 comptabilisés pour 2 578 millions d'euros en écart d'acquisition provisoire et 503 millions d'euros en relations clients comme décrit dans la Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés.

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

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

Nous avons considéré que les regroupements d'entreprises et l'évaluation des écarts d'acquisition constituent un point clé de notre audit compte tenu de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction et de leur montant significatif dans les états financiers.

Notre approche a consisté à :

- apprécier la conformité du traitement comptable de l'acquisition d'Altran Technologies avec la norme IFRS 3 Regroupements d'entreprises ;
- apprécier le caractère raisonnable de l'approche retenue pour l'identification des actifs acquis et des passifs repris ;
- apprécier le caractère raisonnable des hypothèses retenues pour l'évaluation à leur juste valeur des actifs acquis et des passifs repris, y compris des risques fiscaux ;
- apprécier la correcte identification des unités génératrices de trésorerie (UGT) ;
- prendre connaissance et évaluer le processus mis en œuvre par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation ;
- apprécier si le modèle utilisé pour le calcul des valeurs d'utilité est approprié ;
- analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la Direction présentées au Conseil d'administration dans le cadre du processus budgétaire ;
- comparer les projections de flux de trésorerie prévues pour les années 2021 à 2023 aux plans d'affaires utilisés lors du test de dépréciation de l'exercice précédent ;
- comparer les projections de résultats 2020 du test de dépréciation de l'exercice précédent avec les résultats réels ;
- effectuer des entretiens avec les responsables financiers et opérationnels des zones géographiques représentant les unités génératrices de trésorerie pour analyser les principales hypothèses utilisées dans les plans stratégiques à trois ans et confronter ces hypothèses avec les explications obtenues ;
- évaluer les méthodologies de calcul du taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés attendus ainsi que du taux de croissance à long terme utilisé pour projeter à l'infini les flux de trésorerie de la dernière année estimée ; comparer ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculer ces taux à partir de nos propres sources de données ;
- analyser les tests de sensibilité des valeurs d'utilité à une variation des principales hypothèses retenues par la Direction ;
- apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans les notes 2, 13 et 16 de l'annexe aux comptes consolidés.

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

Contrôles fiscaux

Risque identifié	Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

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

Comme indiqué dans la Note 30 de l'annexe aux comptes consolidés, certains contrôles fiscaux peuvent donner lieu à des propositions de redressement contestées et à des procédures contentieuses ou précontentieuses avec les autorités fiscales notamment en France et en Inde.

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

Comme indiqué dans la Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés, certains risques fiscaux ont été évalués à la juste valeur dans le cadre de l'allocation provisoire du prix d'acquisition d'Altran Technologies en 2020.

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

Nous avons considéré les contrôles fiscaux comme un point clé de notre audit en raison de l'exposition du Groupe aux problématiques fiscales étant donné son implantation à l'international, de l'incidence potentielle sur les comptes consolidés, et du degré de jugement de la Direction dans l'estimation des risques.

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

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

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

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

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

Vérifications spécifiques

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

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

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

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

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

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la Direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1- 2 du Code monétaire et financier.

Désignation des Commissaires aux Comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux Comptes de la société Capgemini SE par votre Assemblée générale du 24 mai 1996 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 20 mai 2020 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2020, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la vingt-cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la première année.

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

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

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

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

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

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

Objectif et démarche d'audit

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

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

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

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés

jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'Audit et des Risques

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

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

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

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 26 février 2021

PricewaterhouseCoopers Audit

Richard Béjot
Associé

Itto El Hariri
Associée

Courbevoie, le 26 février 2021

Mazars

Dominique Muller
Associé

Anne-Laure Rousselou
Associée

5.3 Commentaires sur les comptes de la société Capgemini SE

5.3.1 Le compte de résultat

Pour l'exercice 2020, **les produits d'exploitation** s'élèvent à 478 millions d'euros (dont 328 millions d'euros de redevances reçues des filiales) contre 447 millions d'euros l'an dernier (dont 343 millions d'euros de redevances).

Le résultat d'exploitation s'établit à 238 millions d'euros contre 275 millions d'euros en 2019.

Le résultat financier est négatif de 29 millions d'euros (contre un résultat positif de 244 millions d'euros en 2019) et représente le solde entre :

- 344 millions d'euros de produits constitués principalement de différences positives de change dans le cadre de la centralisation du risque de change du Groupe (278 millions d'euros), de dividendes reçus des filiales (pour 30 millions d'euros), de reprises de provisions sur titres de participation (pour 18 millions d'euros), de revenus des prêts accordés aux filiales (10 millions d'euros) et de reprises de provision pour perte de change (7 millions) ;
- une charge de 373 millions d'euros correspondant principalement aux différences négatives de change dans le cadre de la centralisation du risque de change du Groupe (186 millions d'euros), à une provision sur titres de participation (pour 59 millions d'euros), à une provision pour perte de change de 13 millions d'euros, ainsi qu'aux intérêts financiers relatifs aux emprunts obligataires et bancaires pour 111 millions d'euros.

Cette diminution de 273 millions d'euros du résultat financier entre les deux exercices s'explique essentiellement par la diminution des dividendes reçus des filiales (153 millions d'euros), des reprises nettes sur titres de participation (83 millions d'euros) et par l'augmentation des intérêts financiers sur les nouveaux emprunts obligataires (56 millions d'euros).

Le résultat exceptionnel, correspondant principalement à l'amortissement dérogatoire des frais d'acquisition de sociétés acquises, est négatif de 6 millions d'euros contre un résultat à l'équilibre l'an passé.

Après **une charge d'impôt** de 21 millions d'euros (contre une charge de 29 millions d'euros en 2019), correspondant notamment à la charge d'impôt sur les sociétés comptabilisée dans le cadre de l'intégration fiscale, la Société affiche **un bénéfice net** de 182 millions d'euros.

5.3.2 Le bilan

Les immobilisations financières varient d'un montant net de 18 365 millions d'euros l'an dernier à 22 967 millions d'euros au 31 décembre 2020. Cette augmentation de 4 602 millions d'euros provient essentiellement :

- de l'acquisition complémentaire de la participation de 88.57 % d'Altran Technologies en 2020 pour un montant de 3 318 millions d'euros ;
- de l'augmentation nette du poste « Créances rattachées à des participations » pour un montant de 1 287 millions d'euros, correspondant principalement au prêt accordé à notre filiale Altran Technologies pour 1 510 millions d'euros partiellement compensé par le remboursement du prêt de notre filiale américaine pour 225 millions d'euros.

Les capitaux propres de la Société s'élèvent à 14 122 millions d'euros, en diminution de 140 millions d'euros par rapport à l'an dernier, baisse qui s'explique principalement par le solde constaté entre :

- d'une part, le résultat de l'exercice 2020 pour 182 millions d'euros ;
- d'autre part, l'augmentation de capital en numéraire réservée aux salariés (ESOP 2020) pour 278 millions d'euros puis ;
- la réduction de capital par voie d'annulation de 3 664 862 actions Capgemini, actions rachetées dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés par les Assemblées générales Mixtes des 23 mai 2018 et 20 mai 2020 pour 382 millions d'euros ;
- et enfin la distribution, le 5 juin 2020, d'un dividende de 1,35 euro par action composant le capital au 5 juin 2020 (167 177 747 actions après neutralisation de 2 271 952 actions propres détenues par la Société), soit un paiement total de 226 millions d'euros.

Les dettes financières s'élèvent, au 31 décembre 2020, à 10 503 millions d'euros, en augmentation de 5 387 millions d'euros par rapport à ce qu'elles étaient au 31 décembre 2019, cette variation s'expliquant essentiellement par :

- l'émission de nouveaux emprunts obligataires pour 5 100 millions d'euros pour financer l'acquisition d'Altran Technologies ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis en 2015 à échéance juillet 2020 pour 676 millions d'euros ;
- l'augmentation des emprunts et dettes auprès des établissements de crédits pour 510 millions d'euros (dont 350 millions de billets de trésorerie) ;
- l'augmentation des en-cours d'emprunts et de placement intragroupe pour 451 millions d'euros.

S'ajoutent à ce qui précède des informations requises par la loi :

Les dettes fournisseurs externes de la Société s'élèvent à 94 milliers d'euros dont 32 milliers d'euros ne sont pas échues. Les dettes fournisseurs envers les fournisseurs du Groupe s'élèvent à 42 millions d'euros et ne sont pas échues en totalité.

Les créances clients intragroupe s'élèvent à 31 020 milliers d'euros dont 1 593 milliers d'euros sont échues. Le montant des créances clients en retard de paiement représente 0,35 % du chiffre d'affaires.

5.3.3 Affectation du résultat

Au cours de sa réunion du 17 février 2021, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à la prochaine Assemblée générale Ordinaire d'affecter comme suit le résultat de l'exercice :

Bénéfice net de la société mère	181 627 000,73 €
Dotation à la réserve légale	0,00 €
Soit un solde de	181 627 000,73 €
Report à nouveau antérieur	5 976 182 226,62 €
Soit au 31/12/2020 un bénéfice total distribuable	6 157 809 227,35 €
Ce montant serait donc affecté :	
— au paiement d'un dividende de 1,95 euro par action (1), soit :	329 130 432,15 €
— au report à nouveau pour le solde, soit :	5 828 678 795,20 €
Ce qui fait bien au total :	6 157 809 227,35 €

(1) Le montant total de la distribution est calculé sur le fondement du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2020, et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue entre le 1er janvier 2021 et la date de détachement du dividende.

Ce dividende de 1,95 euro pour chacune des 168 784 837 actions portant jouissance au 1er janvier 2021 est éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts pour les personnes physiques résidentes fiscales en France qui opteraient pour une imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu. À défaut d'une telle option, le dividende entre dans le champ d'application du prélèvement forfaitaire unique (PFU) et n'est pas éligible à cet abattement de 40 %.

La date effective de détachement du dividende sera fixée au 2 juin 2021 et ce dividende sera mis en paiement à compter du 4 juin 2021. Si, lors de la mise en paiement de ce dividende, le nombre d'actions auto-détenues par la Société a évolué par rapport à celui au 31 décembre 2020, la fraction du dividende relative à cette variation viendra augmenter ou réduire le compte report à nouveau.

En application de l'article 243 *bis* du Code général des impôts, il est rappelé qu'il a été distribué les sommes suivantes au titre des trois derniers exercices :

	Dividendes mis en distribution (1) *(en euros)*	**Revenus distribués (2)** *(en euros)*	**Dividende par action** *(en euros)*
Exercice 2019	228 616 423,65	225 689 958,45	1,35
Exercice 2018	284 399 341,00	281 199 101,20	1,70
Exercice 2017	286 422 361,40	284 362 859,00	1,70

(1) Les dividendes mis en distribution sont calculés de façon théorique sur la base du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre de chaque exercice.
(2) Ces montants correspondent aux montants effectivement versés, après ajustement du nombre d'actions ouvrant droit au dividende résultant le cas échéant d'une variation dans le nombre d'actions auto-détenues, de la création d'actions nouvelles et/ou d'annulation d'actions entre le 1er janvier et la date de détachement du dividende. Les revenus distribués au titre de l'exercice 2017, 2018 et 2019 n'étaient intégralement éligibles à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts que lorsque le bénéficiaire fiscal français avait opté pour une imposition selon le barème progressif.

5.3.4 Information sur le capital social et sa répartition

Au 31 décembre 2020, le capital social s'élevait à 1 350 278 696 euros (contre 1 354 763 992 euros au 31 décembre 2019), divisé en 168 784 837 actions de 8 euros chacune entièrement libérées.

Les opérations suivantes ont été effectuées sur le capital social au cours de l'exercice 2020 :

- augmentation de capital par l'émission de 104 200 actions nouvelles suite à l'attribution définitive d'actions gratuites, en date du 2 mars 2020 ;
- annulation de 3 664 862 actions auto-détenues par décision du Conseil d'Administration en date du 2 décembre 2020 ;
- augmentation de capital liée au 7e plan d'actionnariat salarié (ESOP 2020) pour 3 000 000 actions en date du 17 décembre 2020.

En application des dispositions de l'article L. 233-13 du Code de commerce et selon les informations reçues et les déclarations effectuées auprès de l'Autorité des marchés financiers, il n'existe à la connaissance de la Société aucun actionnaire autre que Fidelity Management & Research Company LLC, FMR LLC, Amundi Asset Management et Crédit Agricole Corporate and Investment Bank détenant, directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société :

- la société Fidelity Management & Research Company LLC, contrôlée par la société FMR LLC, a déclaré avoir franchi individuellement en hausse, le 10 mars 2020, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir individuellement 8 480 857 actions représentant 5,005 % du capital et des droits de vote de la Société à cette même date.

  À cette occasion, la société FMR LLC a déclaré n'avoir franchi aucun seuil et détenir, au 10 mars 2020, indirectement par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle, 9 852 632 actions représentant 5,81 % du capital et des droits de vote de la Société à cette même date ;
- la société Amundi Asset Management, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 17 décembre 2020, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir pour le compte desdits fonds 9 610 752 actions représentant 5,69 % du capital et des droits de vote de la Société à cette même date ;
- la société Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, contrôlée par Crédit Agricole SA, a déclaré avoir franchi en hausse, le 17 décembre 2020, les seuils de 5 % du capital et

des droits de vote de la Société et détenir 9 997 232 actions représentant 5,92 % du capital et des droits de vote de la Société à cette même date. Il était indiqué par ailleurs que ce franchissement de seuil résultait de la conclusion d'accord et d'instruments financiers relatifs à la Société [1].

Il est précisé que la société Amundi Asset Management assure notamment la gestion du fonds commun de placement d'entreprise ESOP Capgemini mis en place dans le cadre des opérations d'actionnariat salarié du Groupe et qu'une augmentation de capital correspondant à la dernière opération d'actionnariat mise en place par la Société a été réalisée le 17 décembre 2020.

De même, la société Crédit Agricole Corporate and Investment Bank intervient en tant que banque structuratrice des dernières opérations d'actionnariat salarié du Groupe et la mise en place d'offres à effet de levier et sécurisées implique de la part de l'établissement financier structurant l'offre des opérations de couverture sur les marchés et hors marchés, au moyen d'achats et/ou de ventes d'actions, d'achat d'options d'achat et/ou de toutes autres transactions pendant toute la durée des opérations.

Enfin, les personnes physiques membres du Conseil d'Administration détenaient 0,17 % du capital de la Société au 31 décembre 2020.

(1) Suite à l'abrogation de l'exception dite de « trading » du fait de la transposition en droit français de la directive transparence révisée 2013/50/UE par l'ordonnance n° 2015-1576 du 3 décembre 2015, les prestataires de services doivent prendre en compte dans leurs déclarations de franchissement de seuils certains accords ou instruments financiers considérés comme ayant un effet économique similaire à la possession d'actions, qu'ils donnent droit à un règlement physique ou en espèces (par exemple : contrat d'achat à terme à dénouement physique).

5.4 Comptes sociaux

5.4.1 Bilans au 31 décembre 2019 et 2020

	31/12/2019			31/12/2020
ACTIF *(en milliers d'euros)*	**Montant net**	**Montant brut**	**Amortissements ou provisions**	**Montant net**
Immobilisations incorporelles				
Marques, droits et valeurs similaires	2 791	41 166	(38 717)	2 449
Immobilisations corporelles	224	224	-	224
Immobilisations financières				
Titres de participations	18 038 013	22 045 944	(688 578)	21 357 367
Créances rattachées à des participations (1)	320 945	1 607 450	-	1 607 450
Autres immobilisations financières (1)	6 582	2 958	(500)	2 458
Actif immobilisé	**18 368 555**	**23 697 743**	**(727 794)**	**22 969 948**
Marchandises	4	4	-	4
Clients et comptes rattachés (1)	-	71	(71)	-
Autres créances (1)	25 669	75 313	-	75 313
Entreprises liées et associées (1)	106 998	154 225	-	154 225
Débiteurs divers (1)	5 389	-	-	-
Valeurs mobilières de placement	948 291	1 347 097	(158)	1 346 939
Disponibilités	1 304 522	1 581 530	(600)	1 580 930
Actif circulant	**2 390 873**	**3 158 241**	**(829)**	**3 157 412**
Charges constatées d'avance (1)	4 947	32 706	-	32 706
Charges à répartir	12 281	27 813	-	27 813
Écarts de conversion actif	6 587	13 413	-	13 413
Autres actifs	**23 814**	**73 931**	**-**	**73 931**
TOTAL ACTIF	**20 783 242**	**26 929 915**	**(728 624)**	**26 201 291**
(1) Dont à moins d'un an	*200 004*	*1 765 052*	-	*1 764 552*

PASSIF *(en milliers d'euros)*	**31/12/2019**	**31/12/2020**
Capital (entièrement versé)	1 354 764	1 350 279
Primes d'émission, de fusion et d'apport	5 991 827	5 892 006
Réserve légale	137 745	137 745
Autres réserves	559 573	559 573
Report à nouveau	5 711 641	5 976 182
Résultat de l'exercice	490 231	181 627
Provisions réglementées	16 332	24 203
Capitaux propres	**14 262 113**	**14 121 615**
Provisions pour risques et charges	**6 587**	**13 413**
Emprunt obligataire (2)	3 275 600	7 700 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédits (2)	1 067 485	1 578 389
Dettes rattachées à des participations (2)	773 299	1 224 339
Dettes financières (2)	**5 116 383**	**10 502 728**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés (2)	17 042	15 751
Dettes fiscales et sociales (2)	2 449	1 561
Entreprises liées et associées (2)	1 152 763	1 298 490
Autres dettes (2)	1 118	1 085
Écarts de conversion passif	224 787	246 650
Autres dettes	**1 398 159**	**1 563 536**
TOTAL PASSIF	**20 783 242**	**26 201 291**
(2) Dont à moins d'un an	*3 570 347*	*4 529 325*

5.4.2 Comptes de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2020

(en milliers d'euros)	2019	2020
Redevances	342 765	327 976
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges	12 485	24 660
Autres produits	91 403	124 995
Total des produits d'exploitation	**446 652**	**477 631**
Autres achats et charges externes	62 120	98 874
Impôts, taxes et versements assimilés	5 392	4 813
Dotations aux amortissements	11 536	9 503
Autres charges	92 435	126 220
Total des charges d'exploitaiton	**171 483**	**239 410**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**275 169**	**238 221**
Produits financiers de participation (1)	183 676	30 334
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (1)	17 620	8 839
Autres intérêts et produits assimilés (1)	6 145	2 715
Reprises sur provisions	81 851	24 415
Différences positives de change	242 353	277 723
Total des produits financiers	**531 644**	**344 025**
Dotations financières aux amortissements et provisions	39 048	72 722
Intérêts et charges assimilées (2)	60 857	112 908
Différences négatives de change	186 747	185 755
Charges cessions valeurs mobilières	876	2 005
Total des charges financières	**287 528**	**373 390**
RÉSULTAT FINANCIER	**244 117**	**(29 364)**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	**519 286**	**208 856**
Sur opérations en capital	3 563	7 636
Total des produits exceptionnels	**3 563**	**7 636**
Sur opérations de gestion	345	319
Sur opérations en capital	3 009	5 557
Dotations aux provisions	378	7 871
Total des charges exceptionnelles	**3 732**	**13 747**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(169)**	**(6 111)**
Impôt sur les bénéfices	**(28 886)**	**(21 118)**
RÉSULTAT NET	**490 231**	**181 627**
(1) Dont produits concernant les entreprises liées	*202 881*	*40 068*
(2) Dont intérêts concernant les entreprises liées	*3 238*	*1 827*

5.4.3 Annexe aux comptes sociaux

I – Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ont été élaborés et présentés conformément au règlement ANC N° 2014-03, aux règlements ANC 2015-05, 2015-06 et 2016-07 et dans le respect du principe de prudence, d'indépendance des exercices et en présumant la continuité de l'exploitation.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique. Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

Immobilisations incorporelles

Les logiciels et droits d'usage acquis en pleine propriété, ainsi que les logiciels développés pour un usage 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 maximale de trois ans. À la clôture de chaque exercice, la valeur des logiciels et droits d'usage est comparée à la valeur d'utilité pour la société.

Immobilisations financières

La valeur brute des titres de participation et des autres titres immobilisés figurant au bilan est constituée par leur coût d'acquisition (y compris les frais d'acquisition des titres). Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur d'acquisition. La valeur d'utilité est estimée soit par la méthode des flux nets de trésorerie futurs actualisés ajustés de l'endettement net et des impôts différés, le cas échéant, soit selon la quote-part de situation nette consolidée soit encore, dans certains cas, par référence à la valeur de marché de transactions comparables.

Actions propres

Les titres de Capgemini SE détenus par elle-même dans le cadre du contrat de liquidité sont inscrits en titres immobilisés et figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou leur valeur d'inventaire si celle-ci est inférieure. La valeur d'inventaire est constituée par le cours de bourse moyen du mois de la clôture. Les autres actions propres détenues dans le cadre d'autres objectifs du programme de rachat d'actions sont inscrites en titres cotés.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou leur valeur d'inventaire si celle-ci est inférieure. Dans le cas de valeurs cotées, cette évaluation est effectuée sur la base du cours de bourse moyen du mois de la clôture de l'exercice. Pour les valeurs non cotées, la valeur d'inventaire correspond à la valeur liquidative. Concernant les certificats de dépôts et billets de trésorerie, les intérêts restant à percevoir ou perçus d'avance sont comptabilisés respectivement en produits à recevoir ou en produits constatés d'avance à la clôture de l'exercice.

Le poste valeurs mobilières de placement comprend également des contrats de capitalisation souscrits par la société.

Opérations en devises

Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice ou au cours de couverture. La différence résultant de la conversion des dettes et des créances en devises à ce dernier cours est portée au bilan en « écarts de conversion ». En cas de perte latente, une provision pour perte de change est enregistrée.

Créances et dettes

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nette comptable. Les factures non parvenues sont comptabilisées hors T.V.A.

Instruments financiers

Toutes les positions de change et de taux d'intérêt sont prises au moyen d'instruments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré qui présentent des risques de contrepartie minimum. Les résultats dégagés sur les instruments financiers constituant des opérations de couverture sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats sur les éléments couverts. Les contrats à terme d'instruments financiers et les contrats d'options sur actions propres sont initialement comptabilisés au bilan au coût d'acquisition et sont par la suite évalués à leur juste valeur. En cas d'indice de perte de valeur une provision pour risque financier est enregistrée par application du principe de prudence.

Les opérations relatives aux activités de couverture de change centralisée sont enregistrées conformément à la comptabilité de couverture. Les opérations non couvertes sont comptabilisées en position ouverte isolée. Une provision est comptabilisée au titre des pertes latentes éventuelles. De plus l'effet taux des couvertures sur les prêts et emprunts intragroupes est étalé sur la durée de la couverture.

Intégration fiscale

La Société et ses filiales françaises, détenues à 95 % au moins, ont opté pour le régime fiscal des groupes de sociétés prévu par l'article 223 A du Code général des impôts. Les économies d'impôt éventuelles réalisées par le groupe d'intégration fiscale, liées notamment aux résultats déficitaires des sociétés intégrées, sont considérées comme un gain immédiat de l'exercice pour la société.

II – Bilan et compte de résultat

1. Immobilisations

(en milliers d'euros)	Valeur brute (début d'exercice)	Augmentations	Diminutions	Valeur brute (fin d'exercice)
Immobilisations incorporelles				
Marques, droits et valeurs similaires	41 133	33	-	41 166
Sous-total	**41 133**	**33**	**-**	**41 166**
Immobilisations corporelles	**224**	**-**		**224**
Sous-total	**224**	**-**	**-**	**224**
Immobilisations financières				
Titres de participation	18 685 206	3 360 739	-	22 045 944
Créances rattachées à des participations	320 945	1 805 082	(518 577)	1 607 450
Autres immobilisations financières	7 082	487 800	(491 924)	2 958
Sous-total	**19 013 233**	**5 653 622**	**(1 010 502)**	**23 656 353**
TOTAL DES IMMOBILISATIONS	**19 054 590**	**5 653 654**	**(1 010 502)**	**23 697 743**

— **Titres de participation**

Les titres de participation comprennent les titres des filiales de la Société et la principale variation du poste correspond à l'acquisition complémentaire de la participation de 88,57 % d'Altran Technologies (3 318 464 milliers d'euros) ainsi qu'à des augmentations de capital de filiales françaises et étrangères pour 35 535 millions d'euros.

— **Créances rattachées à des participations**

Les créances rattachées à des participations correspondent principalement aux prêts consentis par la Société à ses filiales notamment en Europe (1 538 611 milliers d'euros dont 1 510 658 milliers d'euros pour Altran Technologies), en Asie-Pacifique (40 052 milliers d'euros) et en Amérique latine (28 787 milliers d'euros).

Les principales variations du poste s'analysent comme suit :

- mise en place de prêts en faveur d'Altran Technologies pour 1 510 476 milliers d'euros,
- mise en place de prêts en faveur de filiales aux États-Unis pour 246 675 milliers d'euros,
- mise en place de prêts en faveur de filiales en Amérique latine pour 17 319 milliers d'euros,
- mise en place de prêts en faveur de filiales en Asie pacifique pour 15 670 milliers d'euros,
- remboursement de prêts accordés à des filiales aux États-Unis (472 043 milliers d'euros), et en Europe (35 390 milliers d'euros).

— **Autres Immobilisations financières**

Ce poste comprend principalement les actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité. Ce contrat s'inscrit dans le programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale Mixte du 20 mai 2020. Il a ainsi été procédé, d'une part, à l'acquisition de 1 063 201 actions et, d'autre part, à la cession de 1 104 046 actions entre le 1er janvier 2020 et le 31 décembre 2020. Au 31 décembre 2020, Capgemini SE détient 20 964 actions propres (61 809 au 31 décembre 2019) pour une valeur de 2 452 milliers d'euros.

Au cours de l'exercice 2020, la société a poursuivi ses acquisitions d'actions propres à hauteur de 4 964 862 actions (520 261 milliers d'euros y compris frais d'acquisition). Durant l'année, 1 169 279 actions ont été livrées aux bénéficiaires d'actions de performance et 3 664 862 actions ont fait l'objet d'une annulation.

2. Amortissements et provisions sur immobilisations

(en milliers d'euros)	Amortissements & provisions (début d'exercice)	Dotations	Reprises	Amortissements & provisions (fin d'exercice)
Immobilisations incorporelles				
Amortissement de marques, droits et valeurs similaires	38 342	375	-	38 717
Immobilisations financières				
Provisions sur titres de participation	647 193	59 151	(17 767)	688 578
Provisions sur créances rattachées	500	-	-	500
TOTAL DES AMORTISSEMENTS & PROVISIONS	**686 035**	**59 526**	**(17 767)**	**727 794**

Les provisions sur titres de participation de 59 151 milliers d'euros et les reprises de provisions de 17 767 milliers d'euros concernent des filiales européennes.

3. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement au 31 décembre 2020 se décomposent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	Valeur nominale	Valeur liquidative	Valeur au bilan
Titres cotés			
Fonds communs de placement & Sicav	1 316 277	1 316 119	1 316 119
Actions propres	30 820	30 820	30 820
TOTAL	**1 347 097**	**1 346 939**	**1 346 939**

4. État des échéances des créances à la clôture de l'exercice

(en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
De l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	1 607 450	1 536 267	71 184
Autres immobilisations financières	2 958	2 458	500
De l'actif circulant			
États Impôts sur les bénéfices	67 800	59 468	8 332
État, taxe sur la valeur ajoutée	7 193	7 193	-
Autres Impôts, Taxes et versements assimilés	320	320	-
Entreprises liées	154 225	154 225	-
Charges constatées d'avance	32 706	5 621	27 084
TOTAL	**1 872 652**	**1 765 552**	**107 100**

Le poste charges constatées d'avance comprend essentiellement les intérêts prépayés des emprunts obligataires émis en 2015, 2016, 2018 et 2020.

5.

5. Charges à répartir

(en milliers d'euros)	Montant net début d'exercice	Augmentations	Amortissements & diminutions	Montant net fin d'exercice
Frais d'émission d'emprunts	12 281	24 660	(9 128)	27 813
TOTAL	**12 281**	**24 660**	**(9 128)**	**27 813**

Les frais d'émission d'emprunts comprennent essentiellement les frais sur deux obligations émises en 2015, une obligation émise en 2016, deux obligations émises en 2018 et enfin six obligations émises en 2020. Ils sont amortis linéairement sur la durée des emprunts. L'augmentation de 24 660 milliers d'euros est relative à la mise en place de six obligations en 2020.

6. Capital social et primes d'émission, de fusion et d'apport

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission de fusion et d'apport
Au 31 décembre 2019 (nominal 8 euros)	**169 345 499**	**1 354 764**	**5 991 827**
+ Augmentation de capital en numéraire réservée aux salariés	3 000 000	24 000	254 790
+ Augmentations de capital par imputation sur la prime d'émission	104 200	834	(834)
– Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	(3 664 862)	(29 319)	(352 626)
– Imputation des frais d'augmentation de capital nets d'impôts	-	-	(1 151)
Au 31 décembre 2020 (nominal 8 euros)	**168 784 837**	**1 350 279**	**5 892 006**

Augmentation de capital réservée aux salariés, frais d'augmentation de capital

Sur le fondement des 31e et 32e résolutions adoptées par l'Assemblée générale des actionnaires le 20 mai 2020, le Groupe a mis en œuvre un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2020. La souscription d'actions Capgemini SE a été proposée à environ 97 % des collaborateurs dans 26 pays. Une condition minimale d'ancienneté dans le Groupe de trois mois, acquise de manière consécutive ou non à compter du 1er janvier 2019, était requise à la date du 12 novembre 2020 pour pouvoir bénéficier du plan d'actionnariat salarié. Ce plan à effet de levier offrait aux salariés la possibilité de souscrire à un cours préférentiel décoté et, par l'intermédiation d'une banque sécurisant et complétant le financement de l'investissement du salarié de telle sorte que le montant total investi représentait dix fois le montant de l'apport personnel du salarié, lui offrant ainsi une plus-value éventuelle plus importante que celle qui serait calculée uniquement sur la base de son apport personnel. En contrepartie, le salarié renonce à une partie de la hausse éventuelle des actions souscrites pour son compte, ainsi qu'aux dividendes et autres droits financiers qui peuvent être versés sur ces actions pendant toute la durée du plan. Par ailleurs, les actions sont indisponibles pour une durée de cinq ans (à l'exception des cas de déblocage anticipé prévus par la réglementation du plan en conformité avec la législation applicable).

Ce plan d'actionnariat salarié (ESOP 2020) est assorti d'une décote de 12,5 %. Le prix de souscription fixé le 5 novembre 2020 par le Directeur général en vertu de la délégation reçue du Conseil d'Administration s'établit à 92,93 euros et résulte de la moyenne des cours quotidiens moyens pondérés par les volumes de l'action Capgemini SE (VWAP) tels que publiés à la page Bloomberg CAP FP EQUITY VAP, sur les vingt jours de bourse précédant la décision du Directeur général, à laquelle une décote de 12,5 % est appliquée.

Le 17 décembre 2020, le Groupe a émis 3 000 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 278 millions d'euros nette des frais d'émission.

Dans le cadre de la convention de rachat d'actions signée le 7 Octobre 2020 avec un prestataire de services d'investissement qui est également l'établissement structurant le plan d'actionnariat salarié ESOP 2020, Capgemini SE a racheté 3 000 000 actions propres pour un montant de 320 millions d'euros afin de neutraliser la dilution liée à ce plan.

Réduction de capital par voie d'annulation d'actions rachetées

Au cours de l'exercice, le Conseil d'Administration, faisant usage de l'autorisation qui lui a été donnée pour une période de 26 mois en vertu de la 22e résolution à caractère extraordinaire adoptée par l'Assemblée générale Mixte du 20 mai 2020, a décidé de réduire le capital social d'un montant de 29 319 milliers d'euros par voie d'annulation des 3 664 862 actions Capgemini SE rachetées dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés par les Assemblées générales Mixtes des 23 mai 2018 et 20 mai 2020. La différence entre le coût d'acquisition de ces 3 664 862 actions et leur montant nominal, soit 352 626 milliers d'euros, est imputée sur le compte primes d'émission.

7. Plans d'options de souscription d'actions

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

8. Plans d'attribution d'actions de performance

L'Assemblée générale des actionnaires a autorisé le 6 mai 2015, le 18 mai 2016, le 10 mai 2017, le 23 mai 2018, le 23 mai 2019 puis le 20 mai 2020 le Conseil d'Administration à consentir à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, en une ou plusieurs fois et ce pendant un délai maximum de 18 mois, des actions sous conditions de performance et/ou de présence. Le 17 février 2016, le 26 juillet 2016, le 26 juillet 2017, le 5 octobre 2017, le 3 octobre 2018, le 2 octobre 2019 et le 7 octobre 2020, le Conseil d'Administration a arrêté les modalités et la liste des personnes bénéficiaires de ces sept plans.

Les principales caractéristiques des plans actifs en 2020 sont résumées dans les tableaux ci-après :

	Plan février 2016	**Plan juillet 2016**
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 721 815 actions au maximum	1 721 815 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	180 500 (5)	1 663 500 (1)
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		
Volatilité	*n/a*	*26,35 %*
Taux d'intérêt sans risque	*0,15 % – 0,03 %*	*0,2 % – 0,17 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*	*1,60 %*
Autres conditions		
Condition(s) de performance	*n/a*	*Oui (cf. détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	n/a	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*		
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*55,45 – 57,59*	*n/a*
Actions de performance (par action et en euros)	*n/a*	*54,02 – 77,1*
dont mandataires sociaux	-	*52,68*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	107 450	863 775
dont mandataires sociaux	-	*42 000 (1)*
Mouvement de l'exercice		
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-	-
dont mandataires sociaux	-	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	3 250	50 580
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	104 200	813 195 (2)
Nombre d'actions au 31 décembre 2020		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-	-
Nombre moyen pondéré d'actions	27 675	499 654
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	71,61	83,78

	Plan juillet 2017	Plan octobre 2017
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 691 496 actions au maximum	1 691 496 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	63 597 (8)	1 522 500 (10)
Date de la décision du Conseil d'Administration	26 juillet 2017	5 octobre 2017
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Conditions de présence uniquement	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans et une semaine à compter de la date d'attribution (Plan International)	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	n/a	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution		
Volatilité	*n/a*	*25,65 %*
Taux d'intérêt sans risque	*-0,25 %/-0,04 %*	*-0,17 %/+0,90 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*	*1,60 %*
Autres conditions		
Condition(s) de performance	*n/a*	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour	n/a	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*		
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*89,05*	*86,98 – 93,25*
Actions de performance (par action et en euros)	*n/a*	*62,02 – 93,25*
dont mandataires sociaux	-	*66,38*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	46 646	1 373 250
dont mandataires sociaux	-	*35 000 (1)*
Mouvement de l'exercice		
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-	-
dont mandataires sociaux	-	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	14 262	335 470
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	32 384	322 350 (3)
Nombre d'actions au 31 décembre 2020		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-	715 430 (4)
Nombre moyen pondéré d'actions	26 022	1 124 952
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	94,20	100,25

	Plan octobre 2018
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 688 170 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 384 530 (11)
Date de la décision du Conseil d'Administration	3 octobre 2018
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*23,29 %*
Taux d'intérêt sans risque	*- 0,109 %/0,2429 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf. détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*96,86 – 104,92*
Actions de performance (par action et en euros)	*63,95 – 104,92*
dont mandataires sociaux	*80,32*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 340 720
dont mandataires sociaux	*61 000 (1)*
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-
dont mandataires sociaux	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	82 825
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 257 895 (12)
Nombre moyen pondéré d'actions	1 299 307
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	112,35

	Plan octobre 2019
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 672 937 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 523 015 (6)
Date de la décision du Conseil d'Administration	2 octobre 2019
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*23,14 %*
Taux d'intérêt sans risque	*- 0,478 %/- 0,458 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*99,57*
Actions de performance (par action et en euros)	*52,81 – 99,57*
dont mandataires sociaux	*74,12*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 515 162
dont mandataires sociaux	*63 500 (1)*
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	
dont mandataires sociaux	
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	58 000
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 457 162 (9)
Nombre moyen pondéré d'actions	1 486 162
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	107,35

	Plan octobre 2020
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	2 033 396 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1,2 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 900 000 (7)
Date de la décision du Conseil d'Administration	7 octobre 2020
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	1 an
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*29,61 %*
Taux d'intérêt sans risque	*- 0,499 %/- 0,4615 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*97,54 – 99,4*
Actions de performance (par action et en euros)	*61,29 – 99,4*
dont mandataires sociaux	*79,2*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-
dont mandataires sociaux	-
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	1 900 000
dont mandataires sociaux	*25 000 (1)*
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	11 710
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 888 290 (13)
Nombre moyen pondéré d'actions	472 073
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	107,55

(1) Attribution sous conditions de performance uniquement.
(2) Au titre du plan étranger uniquement : montant intégrant un abattement de 20 % sur la condition de performance externe.
(3) Au titre du plan français uniquement : montant intégrant un abattement de 40 % sur la condition de performance externe.
(4) Au titre du plan étranger uniquement.
(5) Attribution sous condition de présence uniquement pour des bénéficiaires de la société iGate acquise le 1er juillet 2015.
(6) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 8 852 actions sous conditions de présence uniquement.
(7) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 39 800 actions sous conditions de présence uniquement.
(8) Attribution sous condition de présence uniquement pour des bénéficiaires de la société Idean acquise en février 2017.
(9) Dont 427 350 actions au titre du plan français et 1 029 812 au titre du plan étranger.
(10) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 19 150 actions sous conditions de présence uniquement.
(11) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 124 955 actions sous condition de présence uniquement.
(12) Dont 379 700 actions au titre du plan français et 878 195 au titre du plan étranger.
(13) Dont 556 750 actions au titre du plan français et 1 331 540 au titre du plan étranger.

a) Actions définitivement acquises au titre des plans de 2016 et de 2017

Le nombre d'actions définitivement attribué au 1er mars 2020 au titre du plan de février 2016 a été de 104 200 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin février 2020. Ce plan avait été attribué dans le cadre de l'acquisition de la société Igate et n'était soumis qu'à des conditions de présence. Au total, 111 200 actions ont été définitivement attribuées sur le plan de février 2016, soit 61,6 % du volume initialement attribué.

L'évaluation des conditions de performance du plan de juillet 2016 avait conclu à la réalisation de 100 % de la condition de performance interne et de 80 % de la condition de performance externe, compte tenu d'une performance de l'action Capgemini SE qui bien que supérieure à celle du panier de comparaison fut inférieure au seuil de 110 % permettant une attribution maximale. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué au 1er août 2020 au titre des bénéficiaires étrangers a été de 813 195 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin juillet 2020. Au total 1 178 005 actions ont été définitivement attribuées sur le plan de juillet 2016, soit 70,8 % du volume initialement attribué.

Le nombre d'actions définitivement attribué au 1er août 2020 au titre du plan de juillet 2017 a été de 32 384 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin juillet 2020 soit 50,9 % du volume initialement attribué. Ce plan avait été attribué dans le cadre de l'acquisition de la société Idean et n'était soumis qu'à des conditions de présence.

L'évaluation des conditions de performance du plan d'octobre 2017 a conclu à la réalisation de 100 % de la condition de performance interne et de 60 % de la condition de performance externe, compte tenu d'une performance de l'action Capgemini SE qui bien que supérieure à celle du panier de comparaison fut inférieure au seuil de 110 % permettant une attribution maximale. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué en octobre 2020 au titre des bénéficiaires français a été de 322 350 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin septembre 2020.

b) Modalités relatives à la condition de performance des plans

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

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

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

Condition de performance externe

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

Par conséquent, depuis 2016 sur ces plans :

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

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

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

- pour les plans 2014, 2015 et 2016 : Accenture/CSC/Atos/Tieto/CAC 40 index/CGI Group/Infosys/Sopra/Cognizant. Par ailleurs, compte tenu de l'arrêt de la cotation de l'action CSC à compter du 1er avril 2017, cette valeur a été remplacée dans le panier par l'indice Euro Stoxx 600 Technology à compter de cette date pour les plans 2015 et 2016 ;
- pour les plans 2017, 2018, 2019 et 2020, le panier est constitué des sociétés suivantes : Accenture/Indra/Atos/Tieto/CGI Group/Infosys/Sopra Steria/Cognizant et de deux indices soit l'indice CAC 40 et l'indice Euro Stoxx 600 Technology.

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

Condition de performance interne

En ce qui concerne les modalités de calcul de la condition de performance interne celles-ci reposent sur la génération de *free cash flow* organique sur une période de trois années couvrant les exercices 2016 à 2018 pour le plan 2016, les exercices 2017 à 2019 pour le plan 2017, les exercices 2018 à 2020 pour le plan 2018, les exercices 2019 à 2021 pour le plan 2019 et les exercices 2020 à 2022 pour le plan 2020 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 2 400 millions pour le plan 2016, de 2 900 millions pour le plan 2017, de 3 000 millions pour le plan 2018, de 3 100 millions pour le plan 2019 et de 3 400 millions pour le plan 2020 ;
- l'attribution définitive s'élèvera à 100 % de l'attribution interne initiale pour une génération de FCFO supérieure ou égale à 2 700 millions d'euros pour le plan 2016, à 3 200 millions d'euros pour le plan 2017, à 3 250 millions pour le plan 2018, à 3 400 millions pour le plan 2019 et à 3 700 millions d'euros pour le plan 2020, le seuil de déclenchement de la surperformance à hauteur de 110 % étant pour sa part fixé à 3 700 millions d'euros pour le plan 2019 et à 3 900 millions pour le plan 2020 (sans que l'attribution finale ne puisse excéder le montant de l'attribution initiale sur ces deux plans).

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

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

Le Conseil d'Administration du 13 mars 2018 avait souhaité renforcer l'alignement des conditions de performance avec les priorités stratégiques du Groupe en proposant l'ajout d'une condition de performance établie par référence à des objectifs de diversité et de développement durable reflétant la stratégie du Groupe en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. Cette disposition a été maintenue pour l'année 2020 et compte tenu de l'intégration d'une condition de surperformance, ci-dessous le tableau de synthèse pour l'attribution 2020 détaillant les conditions de performance applicables sur chacune des trois conditions :

Résumé des conditions de performance applicables aux bénéficiaires du plan 2020

Condition de performance	Pondération associée pour les dirigeants (1)	Pondération associée pour les autres bénéficiaires	Pourcentage de l'attribution relative à chaque condition de performance
Condition de marché : Performance de l'action Capgemini sur une période de trois ans	35 %	15 %	— 0 % si la performance de l'action Capgemini < 100 % de la performance moyenne du panier — 50 % si égale 100 % — 100 % si égale à 110 % — 110 % si la performance moyenne de l'action est supérieure ou égale à 120 % de celle du panier (hors dirigeants mandataires sociaux)
Condition financière : *Free cash flow* organique sur la période cumulée de trois ans allant du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2022	50 %	70 %	— 0 % si < 3 400 millions d'euros — 30 % si égale à 3 400 millions d'euros (dirigeants mandataires sociaux) — 50 % si égale à 3 400 millions d'euros pour les autres bénéficiaires — 100 % si égale à 3 700 millions d'euros — 110 % si supérieure ou égale à 3 900 millions d'euros (hors dirigeants mandataires sociaux)
Condition RSE sur deux objectifs :			
Diversité : féminisation des cadres dirigeants (VP) sur une période de trois ans (2020-2022)	7,5 %	7,5 %	— 0 % si le % de femmes intégrant la population des Vice-Présidents au cours de la période de trois ans, soit par recrutement externe ou par promotion interne est < à 26,5 % — De 30 % si égal à 26,5 % — 100 % si égal à 29 % — 110 % si supérieur ou égal à 30 % (hors dirigeants mandataires sociaux)
Réduction de l'empreinte carbone fin 2022 par rapport à la situation de 2019	7,5 %	7,5 %	— 0 % si la réduction des émissions de GES/personne est < à 10 % — 30 % si égale à 10 % — 100 % si égale à 15 % — 110 % si supérieure ou égale à 16 % (hors dirigeants mandataires sociaux)

(1) dirigeants mandataires sociaux (Président-directeur général, Directeur général et Directeurs généraux délégués), membres de l'équipe de Direction générale et principaux cadres dirigeants du Groupe.

9. Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	31/12/2019	Affectation du résultat 2019	Autres mouvements	31/12/2020
Capital social	1 354 764	-	(4 485)	1 350 279
Prime d'émission, de fusion et d'apport	5 991 827	-	(99 821)	5 892 006
Réserve légale	137 745	-	-	137 745
Autres réserves	559 573	-	-	559 573
Report à nouveau	5 711 641	264 541		5 976 182
Dividendes distribués	-	225 690	(225 690)	-
Résultat de l'exercice	490 231	(490 231)	181 627	181 627
Provisions règlementées	16 332	-	7 871	24 203
TOTAL	**14 262 113**	**0**	**-140 498**	**14 121 615**

L'affectation du résultat 2019 a permis la distribution le 5 juin 2020 d'un dividende de 1,35 euro à chacune des 167 177 747 actions éligibles au dividende pour un montant de 225 690 milliers d'euros. Au 5 juin 2020, la société détenant 2 271 952 de ses propres actions, la somme non versée de 3 067 milliers d'euros a été affectée au compte report à nouveau.

Les autres mouvements concernent principalement :

— l'augmentation du capital social de 24 000 milliers d'euros consécutive à l'émission de 3 millions d'actions dans le cadre de l'émission réservée aux salariés (ESOP 2020) ;

— le poste prime d'émission de fusion et d'apport qui a été augmenté de 254 790 milliers d'euros dans le cadre de l'opération décrite ci-dessus. Sur ce montant sont venus s'imputer des frais d'émission nets d'impôt pour un total de 1 151 milliers d'euros ;

— les réductions de capital par voie d'annulation de 3 664 862 actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par les Assemblées générales des 23 mai 2018 et 20 mai 2020 pour 29 319 milliers d'euros ;

— le poste prime d'émission de fusion et d'apport qui a été diminué de 352 626 milliers d'euros dans le cadre de cette annulation d'actions ;

— le résultat de l'exercice 2020 pour 181 627 milliers d'euros.

10. Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	Montant à l'ouverture de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de provisions utilisées	Montant de fin d'exercice
Provisions pour risques et charges				
— sur pertes de change	6 587	13 413	6 587	13 413
TOTAL	**6 587**	**13 413**	**6 587**	**13 413**

L'application par la société du règlement ANC n° 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture s'est traduit par la comptabilisation d'une provision pour pertes de change de 12 840 milliers d'euros au 31 décembre 2020. Le solde de la dotation comprend la réévaluation des dettes et créances en devises étrangères.

11. Obligations

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2020
Obligations 2015-2020	675 600	-
Obligations 2015-2023	1 000 000	1 000 000
Obligations 2016-2021	500 000	500 000
Obligations 2018-2024	600 000	600 000
Obligations 2018-2028	500 000	500 000
Obligations 2020-2022	-	500 000
Obligations 2020-2025	-	800 000
Obligations 2020-2026	-	800 000
Obligations 2020-2029	-	1 000 000
Obligations 2020-2030	-	800 000
Obligations 2020-2032	-	1 200 000
TOTAL	**3 275 600**	**7 700 000**

A) Emprunts obligataires

a) Emprunts obligataires émis au 1er juillet 2015

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

— **Emprunt obligataire 2015 (juillet 2018) :**

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

— **Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020) :**

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 250 millions d'euros et est représenté par 12 500 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 1er juillet 2020 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,75 % (prix d'émission de 99,853 %). En avril 2018, cet emprunt a fait partiellement l'objet d'une opération d'échange de dette obligataire (voir ci-après « Emprunts obligataires 2018 émis en avril 2018 »). Le 2 juin 2020, le Groupe a procédé au remboursement anticipé de cette obligation.

— **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 1er juillet 2023 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,50 % (prix d'émission de 99,857 %).

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

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

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

b) Emprunt obligataire 2016

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

Cet emprunt a pour échéance le 9 novembre 2021 et porte intérêt au taux nominal annuel de 0,50 % (prix d'émission de 99,769 %). Au gré de Capgemini SE, cet emprunt obligataire peut être remboursé

avant cette date, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

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

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

c) Emprunts obligataires émis en avril 2018

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

— **Emprunt obligataire 2024 :**

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

— **Emprunt obligataire 2028 :**

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

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

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

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

d) Emprunts obligataires émis en avril 2020

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

— Emprunt obligataire 2022 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2022 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,25 % (prix d'émission de 99,794 %) ;

— Emprunt obligataire 2026 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2026 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,625 % (prix d'émission de 99,412 %) ;

— Emprunt obligataire 2029 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 milliard d'euros et est représenté par 10 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2029 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,0 % (prix d'émission de 99,163 %) ;

— Emprunt obligataire 2032 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1,2 milliard d'euros et est représenté par 12 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2032 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,375 % (prix d'émission de 99,003 %).

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

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

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-138 en date du 9 avril 2020.

e) Emprunts obligataires émis en juin 2020

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

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

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

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

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

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-261 en date du 18 juin 2020.

12. Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

Le montant des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit s'élève à 1 578 389 milliers d'euros. Il correspond notamment (i) aux soldes de certains comptes bancaires (en euros et en devises étrangères) utilisés dans le cadre de la centralisation de la trésorerie du Groupe sur le plan mondial pour 1 139 325 milliers d'euros, compensés à hauteur de 1 144 878 milliers d'euros par des soldes inverses dans la trésorerie de la société, (ii) aux intérêts courus sur emprunts obligataires pour 76 008 milliers d'euros, (iii) aux billets de trésorerie pour 350 000 milliers d'euros, et (iv) aux dérivés passifs de 12 840 milliers d'euros.

Ligne de Crédit Syndiqué conclue par Capgemini SE

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

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

de 35 % de la marge. La marge actuellement applicable est de 0,45 % 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 Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette ligne de crédit.

Au titre de cette ligne, Capgemini SE s'est engagée à respecter les ratios financiers (définis en normes IFRS) suivants :

- un ratio d'endettement net consolidé rapporté aux capitaux propres consolidés qui doit être inférieur 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 2020 et 2019, ces ratios financiers sont respectés par le Groupe.

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

Au 31 décembre 2020, cette ligne n'avait fait l'objet d'aucun tirage.

13. État des échéances des dettes à la clôture de l'exercice

(en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
Emprunt obligataire			
Obligation 2015-2023	1 000 000	-	1 000 000
Obligation 2016-2021	500 000	500 000	-
Obligation 2018-2024	600 000	-	600 000
Obligation 2018-2028	500 000	-	500 000
Obligation 2020-2022	500 000	-	500 000
Obligation 2020-2025	800 000	-	800 000
Obligation 2020-2026	800 000	-	800 000
Obligation 2020-2029	1 000 000	-	1 000 000
Obligation 2020-2030	800 000	-	800 000
Obligation 2020-2032	1 200 000	-	1 200 000
Sous-total	**7 700 000**	**500 000**	**7 200 000**
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit			
Découverts bancaires	3	3	-
Découverts bancaires (centralisation de la trésorerie Groupe)	1 139 325	1 139 325	-
Billets de Trésorerie	350 000	350 000	-
Intérets courus et commissions à payer	76 220	76 220	-
Instruments de trésorerie	12 840	12 840	-
Sous-total	**1 578 389**	**1 578 389**	**-**
Emprunts et dettes Groupe			
Emprunts	463 301	449 301	14 000
Placements groupe	761 038	761 038	-
Autres dettes (1)	1 298 490	1 233 310	65 179
Sous-total	**2 522 828**	**2 443 649**	**79 179**
Dettes fournisseurs	**15 751**	**4 642**	**11 109**
Dettes fiscales et sociales	**1 561**	**1 561**	**-**
Autres dettes	**1 085**	**1 085**	**-**
TOTAL	**11 819 614**	**4 529 325**	**7 290 289**

(1) Les autres dettes groupe comprennent le solde des comptes courants des filiales dans le cadre de la centralisation de la trésorerie du Groupe sur le plan mondial pour 1 144 878 milliers d'euros, les comptes courants des filiales faisant partie de l'intégration fiscale pour 111 762 milliers d'euros et les comptes courants fournisseurs Groupe pour 41 849 milliers d'euros.

14. Charges à payer et produits à recevoir

Le montant des charges à payer compris dans les postes du bilan est le suivant :

(en milliers d'euros)	Montant
Dettes Financières	
Intérêts courus à payer	76 251
Autres dettes	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 948
Dettes fiscales et sociales	187
TOTAL	**79 386**

Le montant des intérêts courus se compose principalement d'intérêts sur les emprunts obligataires pour 76 008 milliers d'euros.

Le montant des produits à recevoir compris dans les postes du bilan est le suivant :

(en milliers d'euros)	Montant
Créances rattachées à des participations	
Intérêts courus à recevoir	471
Autres créances	
Créances fiscales	320
Disponibilités	
Intérêts courus à recevoir	-
TOTAL	**791**

15. Écarts de conversion sur créances et dettes en monnaies étrangères et sur instruments de trésorerie

(en milliers d'euros)	Montant actif	Montant passif	Provision pour pertes de change
Sur instruments de trésorerie	12 840	246 635	12 840
Sur autres créances/dettes	572	15	572
TOTAL	**13 413**	**246 650**	**13 413**

L'application par la société du règlement ANC n° 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture s'est traduit par l'enregistrement au 31 décembre 2020 de la valeur des instruments dérivés actifs et passifs et des différences d'évaluations sur instruments de trésorerie correspondantes. La valeur des dérivés actifs et des différences d'évaluations au passif correspondantes s'élèvent à 246 635 milliers d'euros et la valeur des dérivés passifs et des différences d'évaluation à l'actif correspondantes s'élèvent à 12 840 milliers d'euros. La valeur des dérivés actifs et passifs est enregistrée au bilan dans les disponibilités.

16. Résultat financier

(en milliers d'euros)	Montant
Provisions financières	
Dotations de l'exercice	(72 722)
Reprises de provision	24 415
Sous-total	**(48 307)**
Dividendes reçus	30 334
Sous-total	**30 334**
Autres charges et produits financiers	
Produits nets de la trésorerie placée	21
Autres produits de placement (contrat de capitalisation)	845
Revenus des prêts, des comptes courants et de la centralisation de la trésorerie Groupe	10 407
Résultat net de change	91 968
Intérets des emprunts, des comptes courants et de la centralisation de la trésorerie Groupe	(5 911)
Intérêts sur Emprunts Obligataires	(106 688)
Charges nettes sur FCP et Sicav	(2 005)
Autres	(28)
Sous-total	**(11 391)**
RÉSULTAT FINANCIER	**(29 364)**

Les dotations et reprises de provisions comprennent essentiellement des dotations et reprises de provisions sur titres de participation de filiales européennes.

La Société a perçu 30 334 milliers d'euros de dividendes durant l'exercice.

17. Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	Montant
Produit net sur cession d'actions propres du contrat de liquidité	2 090
Sous-total	**2 090**
Amortissements dérogatoires	(7 871)
Autres	(330)
Sous-total	**(8 201)**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(6 111)**

18. Impôt sur les sociétés

La société Capgemini SE est en France la société de tête du groupe d'intégration fiscale composé de 15 sociétés. La société Capgemini SE a constaté, en 2020, une charge globale d'impôt de 21 118 milliers d'euros incluant notamment une charge de 23 982 milliers d'euros dans le cadre de d'intégration fiscale.

La charge d'impôt théorique que Capgemini SE aurait eu à comptabiliser en l'absence d'intégration fiscale se serait élevée à 40 514 milliers d'euros. Le montant des déficits reportables de la société Capgemini SE s'élève à 85 793 milliers d'euros au 31 décembre 2020.

Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

	2020	
(en milliers d'euros)	**Résultats avant impôts**	**Calcul de l'impôt**
		32,41 %
Résultat courant	208 856	- 67 699
Résultat exceptionnel	- 6 111	1 981
Résultat comptable avant IS	202 745	- 65 718
Différences fiscales	48 237	- 15 635
Crédit d'impôts		
— Crédit d'impôt mécénat		138
Dégrèvements et remboursements d'impôts		2 701
Impact des contrôles fiscaux		0
Imputation déficits reportables	- 125 991	40 839
Intégration fiscale des filiales		16 557
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES		**- 21 118**

Incidence des évaluations fiscales derogatoires

(en milliers d'euros)	**Montant**
Résultat net de l'exercice	181 627
Impôts sur les bénéfices (net)	21 118
Résultat avant impôts	202 745
Variation des provisions réglementées	
— Amortissements dérogatoires	- 7 871
RÉSULTAT HORS ÉVALUATIONS FISCALES DEROGATOIRES (AVANT IMPÔTS)	**194 873**

Variation de la dette future d'impôt

Impôts différés sur différences temporaires *(en milliers d'euros)*	**Montant de l'exercice précédent**	**Montant de l'exercice**
Provisions non déductibles		
— Organic	82	76
Provisions pour risques et charges		
— Provision pour perte de change	6 587	13 413
Écart de conversion Passif	224 787	246 650
Écart de conversion Actif	- 6 587	- 13 413
Écart de réévaluation des créances et dettes et valeur de marché des dérivés	5 853	9 105
TOTAUX	**230 721**	**255 831**
Taux d'impôt sur différences temporaires	32,02 %	28,41 %
IMPÔTS DIFFÉRÉS	**73 884**	**72 675**
Allègements de la dette future d'impôts		
— Déficits reportables	210 516	84 525
Taux d'impôt sur différences temporaires	32,02 %	28,41 %
IMPÔTS DIFFÉRÉS	**67 414**	**24 011**

III – Autres informations

19. Engagements hors-bilan

a) Engagements donnés au profit des filiales

Les garanties, cautions et lettres de confort émises par Capgemini SE en faveur de ses filiales au 31 décembre 2020 s'analysent par nature comme suit :

(en milliers d'euros)	Montant
— Garanties sur lignes de financement	65 866
— Garanties sur contrats client	1 167 218
TOTAL	**1 233 085**

Les garanties, cautions et lettres de confort de nature financière émises au profit des filiales leur permettent de disposer localement de facilités de trésorerie sous forme de lignes de crédit. Le montant total utilisé au 31 décembre 2020 au titre de ces lignes de crédit s'élève à 1 976 milliers d'euros.

b) Autres engagements

Pour quelques grands contrats, le Groupe a été amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financières. Le chiffre d'affaires en 2020 des clients concernés représente environ 9 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Capgemini SE, l'ensemble de ses filiales, et toute société contrôlée directement ou indirectement à 50 % ou plus, sont assurées pour les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile générale et professionnelle pouvant leur incomber en raison de leurs activités au sein d'un programme mondial organisé en plusieurs lignes placées auprès de différentes compagnies d'assurance, notoirement solvables. Les termes et les conditions de ce programme (y compris les limites de couverture) sont revus et ajustés périodiquement pour tenir compte de l'évolution du chiffre d'affaires, des activités exercées et des risques encourus.

c) Instruments financiers

Couvertures de change/Instruments dérivés

Au 31 décembre 2020, les valeurs des instruments dérivés externes sur couvertures de taux de change mises en place dans le cadre des financements internes en devises (prêts et emprunts accordés par la Société à ses filiales) sont principalement réparties comme suit :

- des contrats d'échange de devises euro/dollar américain d'une valeur positive de 176 milliers d'euros pour un nominal de 1 million de dollar américains (contre-valeur de 915 milliers d'euros) ;
- des contrats d'échange de devises euro/réal brésilien d'une valeur positive de 130 milliers d'euros pour un nominal de 30 millions de réal brésilien (contre-valeur de 5 millions d'euros) ;
- un contrat d'échange de devises euro/yen japonais d'une valeur positive de 75 milliers d'euros pour un montant nominal de 601 millions de yen japonais (contre-valeur de 5 millions d'euros) ;
- un contrat d'échange de devises euro/dollar australien d'une valeur négative de 217 milliers d'euros pour un montant nominal de 25 millions de dollars australien (contre-valeur de 16 millions d'euro) ;
- un contrat d'échange de devises euro/peso mexicain d'une valeur négative de 415 milliers d'euros pour un montant nominal de 587 millions de pesos mexicains (contre-valeur de 24 millions d'euros).

Au 31 décembre 2020, la valeur des instruments dérivés sur couvertures de taux de change mises en place dans le cadre de la couverture des redevances de marque facturées aux filiales est négative de 11 milliers d'euros et porte essentiellement sur le dollar américain, la couronne suédoise, la livre sterling, le dollar australien et le rand d'Afrique du Sud.

20. Informations sur les entreprises liées

(en milliers d'euros)	Total du poste	Montant entreprises liées
Éléments relevant du bilan		
Titres de participation	22 045 944	22 045 944
Créances rattachées à des participations	1 607 450	1 607 450
Dettes rattachées à des participations	1 224 339	1 224 339
Entreprises liées & associées		
— Actif	154 225	154 225
— Passif	1 298 490	1 298 490
Éléments relevant du compte de résultats		
Produits financiers de participation	30 334	30 334
Produits des prêts Groupe	8 839	8 839
Autres intérêts et produits assimilés	2 715	895
Intérêts et charges assimilées	112 908	1 827

21. Société consolidante

Capgemini SE est la société consolidante du groupe Capgemini.

22. Événements postérieurs

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée générale de verser aux actionnaires du Groupe, au titre de l'exercice 2020, un dividende de 1,95 euro par action.

Le 9 février 2021 le Groupe a conclu avec un groupe de 18 banques une ligne de crédit multidevises de 1 milliard d'euros et à maturité 9 février 2026, sauf en cas d'exercice (sous réserve de l'acceptation des banques) des deux options d'extension d'un an, exerçables respectivement à la fin de la première et de la deuxième année, auquel cas la maturité de la nouvelle ligne sera étendue au maximum de deux années supplémentaires.

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

À l'instar de la ligne conclue en 2014, il est à noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette nouvelle ligne de crédit. Cette nouvelle ligne ne comporte aucun ratio financier.

23. Rémunération des membres du Conseil d'administration

Le montant total des rémunérations versées en 2020 aux administrateurs à raison de leur mandat s'élève à 1 205 500€ (et à 894 223€ après déduction de la retenue à la source de 12,8 % pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français et du prélèvement forfaitaire unique de 30 % pour les bénéficiaires résidents fiscaux français).

24. Honoraires des Commissaires aux Comptes

(en milliers d'euros)	MAZARS	PWC
Certification des comptes	330	570
Services autres que la certification des comptes (1)	110	50
TOTAL	**440**	**620**

(1) Ces services sont liés aux diligences accomplies lors de l'émission des emprunts obligataires.

5.4.4 Tableau des filiales et des participations

(en millions d'euros)	Capital	Autres capitaux propres (résultat inclus)	Quote-part du capital détenu *(%)*	Nombre d'actions détenues	Valeur comptable des titres détenus Brute	Nette	Prêts et avances consentis	Cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires 2020	Dividendes
Filiales										
Capgemini North America Inc	1	2 120	100,00 %	982 000	9 132	9 132	-	-	0	-
ALTRAN Technologies	129	1 267	100,00 %	254 559 305	3 733	3 733	1 510	-	941	-
CGS HOLDINGS Ltd	590	1	100,00 %	558 777 061	721	721	-	-	-	-
Gemini Consulting Holding Ltd	0	8	100,00 %	1 083	23	23	-	-	-	-
Capgemini Oldco Ltd	12	24	100,00 %	1 033 938 857	801	801	-	-	-	-
Capgemini AB (Suède)	233	- 4	100,00 %	25 861	387	387	-	8	14	-
Capgemini NV (Benelux)	2	225	100,00 %	21 582 376	1 467	1 467	-	-	-	-
Capgemini Business Services BV	19	- 14	100,00 %	42 227	41	7	-	-	-	-
Capgemini Deutschland Holding GmbH	129	85	95,59 %	-	629	629	-	-	43	-
Capgemini Consulting Österreich AG	0	7	100,00 %	64 999	60	60	-	-	23	-
Capgemini Suisse AG	0	10	100,00 %	500	99	99	-	71	122	-
Capgemini Polska Sp Z.o.o (Pologne)	4	42	100,00 %	129 160	25	25	-	-	314	19
Capgemini Magyarorszag Kft	0	0	100,00 %	1	2	2	1	-	5	-
Capgemini Czech Republic s r o	1	1	98,77 %	21 520	12	11	-	-	6	-
Capgemini France S.A.S.	89	682	100,00 %	5 713 954	1 324	1 324	-	-	-	-
Capgemini Technology Services Maroc S.A.	3	10	99,99 %	329 996	3	3	-	-	59	4
SOGETI S.A.S.	261	1 259	100,00 %	52 106 876	754	754	-	-	0	-
Capgemini Italia S.p.A.	18	59	100,00 %	3 575 000	543	543	10	17	375	-
Capgemini España S.L. (Sociedad Unipersonal)	43	- 3	85,73 %	371 784	340	340	-	5	272	-
Capgemini Portugal, Serviços de Consultoria e Informatica, SA	8	6	100,00 %	1 698 842	44	44	-	-	39	-
Capgemini Business Services Guatemala S.A.	1	10	99,99 %	12 925 876	1	1	-	-	24	6
Capgemini Argentina S.A.	1	1	0,15 %	126 369	0	0	-	-	6	-
Capgemini Asia Pacific Pte. Ltd.	179	- 13	100,00 %	278 083 711	309	309	-	-	1	-
Capgemini Australia Pty Ltd	129	- 79	100,00 %	1 575 512	182	182	15	-	263	-
Capgemini Technology Services India Limited	1	1 658	35,09 %	20 750 621	564	564	-	-	1 645	-
Capgemini Service S.A.S	8	22	100,00 %	8 000 000	164	30	-	-	0	-
S.C.I. Paris Étoile	0	5	99,99 %	9 999	48	31	-	-	2	-
Immobilière les Fontaines S.A.R.L	3	15	99,90 %	1 004 628	52	52	-	-	4	-
Capgemini Gouvieux S.A.S.	3	- 8	100,00 %	210 000	3	-	-	-	3	-
Capgemini Latin America S.A.S	114	- 15	100,00 %	11 398 345	546	48	-	-	-	-
Capgemini Reinsurance International S.A.	20	20	100,00 %	10 000	5	5	-	-	8	-
Autres filiales françaises	n/a	n/a	n/a	n/a	0	0	14	n/a	n/a	-
Azqore	-	-	20,00 %	1	21	21	-	-	-	-
Verkor	-	-	6,83 %	67	2	2	-	-	-	-
Autres Étrangers	n/a	n/a	n/a	n/a	5	5	57	-	n/a	-
Sous-total					**22 046**	**21 357**	**1 607**	**101**	**4 171**	**29**

Participations

Au 31 décembre 2020, le montant des autres participations détenues par Capgemini SE n'est pas significatif.

5.4.5 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Capgemini SE

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Capgemini SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit et des Risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

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

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

Évaluation des titres de participation

Risque identifié

Au 31 décembre 2020, les titres de participation figurent au bilan pour un montant net de 21 357 millions d'euros. Les titres de participation sont inscrits à leur date d'entrée au coût d'acquisition et éventuellement dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité.

Comme indiqué dans la Note « I – Règles et méthodes comptables – Immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels, une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur comptable des titres de participation est supérieure à leur valeur d'utilité. Cette valeur d'utilité est estimée par la Direction soit par la méthode des flux nets de trésorerie futurs actualisés ajustés de l'endettement net et des impôts différés, soit selon la quote-part de situation nette consolidée soit encore, dans certains cas, par référence à la valeur de marché de transactions comparables.

L'estimation de la valeur d'utilité requiert l'exercice du jugement de la Direction dans son choix des éléments à considérer, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques ou à des éléments prévisionnels.

La Direction s'assure à la date de clôture que la valeur comptable des titres de participation n'est pas supérieure à leur valeur d'utilité. Or, toute évolution défavorable des activités rattachées à ces participations, en raison de facteurs internes ou externes, par exemple liés à l'environnement économique et financier des marchés sur lesquels Capgemini opère, est de nature à affecter de manière sensible la valeur d'utilité des titres de participation et à nécessiter la constatation d'une provision pour dépréciation. Une telle évolution implique de réapprécier la pertinence de l'ensemble des hypothèses retenues pour la détermination des valeurs d'utilité ainsi que le caractère raisonnable et cohérent des paramètres de calcul retenus.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constitue un point clé de notre audit compte tenu du montant significatif des titres de participation dans les comptes et de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction.

Procédures d'audit mises en réponse à ce risque

Notre approche a notamment consisté à :

- prendre connaissance et évaluer le processus mis en œuvre par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation ;
- pour les titres de participation dont la valeur d'utilité est évaluée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés :
  - apprécier si le modèle utilisé pour le calcul des valeurs d'utilité est approprié,
  - analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la Direction présentées au Conseil d'Administration dans le cadre du processus budgétaire,
  - comparer les projections de flux de trésorerie prévues pour les années 2021 à 2023 aux plans d'affaires utilisés lors du test de dépréciation de l'exercice précédent,
  - comparer les projections de résultats 2020 du test de dépréciation de l'exercice précédent avec les résultats réels,
  - effectuer des entretiens avec les responsables financiers et opérationnels pour analyser les principales hypothèses utilisées dans les plans d'affaires et confronter ces hypothèses avec les explications obtenues,
  - apprécier les méthodologies de calcul du taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés attendus ainsi que du taux de croissance à long terme utilisé pour projeter à l'infini les flux de trésorerie de la dernière année estimée ; comparer ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculer ces taux à partir de nos propres sources de données,
  - comparer l'endettement financier aux données sous-tendant l'établissement des comptes consolidés de la Société ;
- pour les titres de participation dont la valeur d'utilité est évaluée selon la quote-part de situation nette consolidée ou par référence à la valeur de marché de transactions comparables :
  - apprécier le caractère approprié de la méthode d'évaluation retenue,
  - apprécier le caractère probant de la documentation sous-tendant l'évaluation de la valeur d'utilité ;
- apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

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

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le Rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le Rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

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

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre Société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

5.

Désignation des Commissaires aux Comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux Comptes de la société Capgemini SE par votre Assemblée générale du 24 mai 1996 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 20 mai 2020 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2020, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la vingt-cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la première année.

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

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

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

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

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

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

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

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'Audit et des Risques

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

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

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

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 19 mars 2021		Courbevoie, le 19 mars 2021	
PricewaterhouseCoopers Audit		**Mazars**	
Richard Béjot Associé	Itto El Hariri Associée	Dominique Muller Associé	Anne-Laure Rousselou Associée

5.4.6 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Capgemini SE

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

— **Avenant au Contrat de Crédit**

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE, M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE, et M. Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale et administrateur de Capgemini SE.

Lors de la sa réunion du 24 juin 2019, votre Conseil d'administration a autorisé à l'unanimité la conclusion par la Société d'un contrat de financement sous forme de crédit relais (le « Contrat de Crédit ») auquel plusieurs institutions bancaires, en ce compris Crédit Agricole SA et Société Générale ainsi que leurs affiliés respectifs, pourraient être invitées à participer durant la phase de pré syndication.

Le 15 juillet 2019, plusieurs institutions bancaires en ce compris Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et Société Générale sont devenues partie au Contrat de Crédit.

Votre Conseil d'administration, lors de sa réunion du 31 mars 2020, a autorisé la signature d'un avenant au Contrat de Crédit permettant à la Société de conclure des contrats de crédit et de procéder à des émissions d'obligations ordinaires sans en affecter intégralement les fonds à l'annulation des montants disponibles ou au remboursement des prêts en cours au titre du Contrat de Crédit.

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, et Monsieur Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale, n'ont pas pris part au débat, ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de ces établissements et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Conformément à cette autorisation, l'agent du Contrat de Crédit a confirmé l'accord des prêteurs le 10 avril 2020.

Votre Conseil d'administration a noté que les termes et conditions du Contrat de Crédit ainsi ajusté sont les mêmes que ceux du Contrat de Crédit initial d'un point de vue commercial, sans contrepartie financière additionnelle, et que celui- ci est dans l'intérêt de la Société.

Le 23 juin 2020, les sommes restant dues au titre du Contrat de Crédit ont été intégralement remboursées et le Contrat de Crédit annulé.

Les commissions et intérêts payables à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et à Société Générale au titre de ce Contrat de Crédit ont été identiques à ceux payés aux autres institutions bancaires participant au Contrat de Crédit au même rang.

Au titre de cette convention, votre Société a versé au cours de l'exercice 2020 :

— à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank : 256 034 € de commissions de participation, 139 482 € de commissions de non-utilisation et 167 697 € d'intérêts ;
— à Société Générale : 256 034 € de commissions de participation, 139 482 € de commissions de non-utilisation et 167 697 € d'intérêts.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Contrat de Crédit dans le cadre du financement du projet d'acquisition d'Altran Technologies (« l'Offre »)

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE, M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE, et M. Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale et administrateur de Capgemini SE.

Lors de sa réunion du 24 juin 2019, votre Conseil d'administration a autorisé à l'unanimité la conclusion par la Société d'un contrat de financement sous forme de crédit relais (le « Contrat de Crédit ») auquel plusieurs institutions bancaires, en ce compris Crédit Agricole SA et Société Générale ainsi que leurs affiliés respectifs, pourraient être invitées à participer durant la phase de pré syndication.

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, et Monsieur Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale, n'ont pas pris part au débat ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de ces établissements et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Conformément à cette autorisation, un crédit relais de 5 400 millions d'euros a été signé le 24 juin 2019 entre la Société en qualité d'emprunteur et BNP Paribas en qualité de prêteur initial, chef de file et teneur de livres. Le 15 juillet 2019, plusieurs institutions bancaires, en ce compris Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et Société Générale, sont devenues parties au crédit relais en qualité de nouveaux prêteurs, chefs de file et teneurs de livres, avec un engagement de 675 millions d'euros chacune, correspondant pour chacune d'entre elles à 12,5 % du montant total à l'issue de la phase de pré syndication. Ces montants d'engagement ont été réduits à 419 millions d'euros pour chacune de ces deux banques à l'issue de la phase de syndication.

Ce Contrat de Crédit d'une durée initiale d'un an avec une faculté d'extension de deux périodes de 6 mois successives, exerçable à la discrétion de votre Société, contient des stipulations usuelles pour ce type de financement.

Le 23 juin 2020, les sommes restant dues au titre du Contrat de Crédit ont été intégralement remboursées et le Contrat de Crédit annulé.

Les commissions et intérêts payables à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et à Société Générale au titre de ce Contrat de Crédit ont été identiques à ceux payés aux autres institutions bancaires participant au Contrat de Crédit au même rang.

Au titre de cette convention, votre Société a versé au cours de l'exercice 2020 :

- à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank : 256 034 € de commissions de participation, 139 482 € de commissions de non-utilisation et 167 697 € d'intérêts ;
- à Société Générale : 256 034 € de commissions de participation, 139 482 € de commissions de non-utilisation et 167 697 € d'intérêts.

— **Lettre d'Engagement et Lettre d'Instruction dans le cadre du projet d'acquisition d'Altran Technologies sous la forme d'une offre publique d'achat en numéraire (« l'Offre »)**

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE et M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE.

Lors de sa réunion du 2 septembre 2019, votre Conseil d'administration a autorisé à l'unanimité la conclusion par la Société de :

- la lettre d'engagement aux termes de laquelle la banque Crédit Agricole Corporate and Investment Bank sera mandatée à l'effet d'agir en tant que banque présentatrice et d'exercer une mission de conseiller financier auprès de la Société dans le cadre de l'Offre (la « Lettre d'Engagement ») ; et
- la lettre d'instruction aux termes de laquelle la Société donnera formellement instruction à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank de présenter l'Offre et de procéder à son dépôt auprès de l'Autorité des marchés financiers, conjointement avec les autres banques présentatrices et la banque garante (la « Lettre d'Instruction »).

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, et Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, n'ont pas pris part au débat ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de Crédit Agricole SA et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Les commissions payables à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank au titre de la Lettre d'Engagement et de la Lettre d'Instruction sont conformes aux pratiques de marché et dépendent des missions respectives assignées aux institutions financières impliquées.

Conformément à cette autorisation, la Lettre d'Engagement et la Lettre d'Instruction ont été signées le 22 septembre 2019.

Votre Société a finalisé avec succès l'Offre au cours du premier semestre 2020 et détient désormais 100 % du capital et des droits de vote d'Altran Technologies. Suite à la mise en œuvre d'une procédure de retrait obligatoire, les actions d'Altran Technologies ont été radiées de la cote après la clôture de la séance de bourse du 15 avril 2020.

Au titre de cette convention, votre Société a versé au cours de l'exercice 2020 une commission de 500 000€ à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank.

Conventions approuvées au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale du 20 mai 2020, sur rapport spécial des Commissaires aux Comptes du 16 mars 2020.

— **Avenant à la Lettre d'Engagement et à Lettre d'Instruction conclues avec, en autres, Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et signées le 22 septembre 2019 pour les besoins du dépôt de l'Offre**

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE et M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE.

En lien avec l'augmentation du prix de l'Offre et les divers engagements pris par la Société auprès de l'Autorité des marchés financiers, votre Conseil d'administration, lors de sa réunion du 14 janvier 2020, a autorisé à l'unanimité la conclusion d'un avenant aux Lettres d'Instruction et d'Engagement.

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, et Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, n'ont pas pris part au débat ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de Crédit Agricole SA et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Votre Conseil d'administration a noté que (i) l'avenant à la Lettre d'Instruction et à la Lettre d'Engagement est un élément essentiel de l'Offre, en particulier en ce qui concerne l'augmentation du prix de l'Offre, et que (ii) les termes et conditions de l'avenant sont les mêmes que ceux des lettres d'instruction et d'engagement initiales d'un point de vue commercial et sont alignés avec les standards du marché. Cet avenant n'a aucune incidence sur les conditions financières des accords initiaux. Il est par conséquent dans l'intérêt de la Société.

Conformément à cette autorisation, l'avenant à la Lettre d'Instruction et à Lettre d'Engagement a été signé le 14 janvier 2020.

— Avenant et *side-letter* au Contrat de Crédit conclu le 24 juin 2019

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE, M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE, et M. Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale et administrateur de Capgemini SE.

Lors de sa réunion du 14 janvier 2020, votre Conseil d'administration a autorisé la signature d'un avenant et d'une side-letter au Contrat de Crédit permettant de prendre en compte les engagements pris par la Société auprès de l'Autorité des marchés financiers en cas de succès de l'Offre.

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, et Monsieur Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale, n'ont pas pris part au débat ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de ces établissements et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Votre Conseil d'administration a noté que les termes et conditions de l'avenant et de la side-letter au Contrat de Crédit sont les mêmes que ceux du Contrat de Crédit initial d'un point de vue commercial, sans contrepartie financière additionnelle, et sont dans l'intérêt de la Société.

Conformément à cette autorisation, l'avenant et la side-letter au Contrat de Crédit ont été signés le 17 janvier 2020.

— Ajustement au Contrat de Crédit conclu le 24 juin 2019

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE, M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE, et M. Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale et administrateur de Capgemini SE.

Lors de sa réunion du 14 janvier 2020, votre Conseil d'administration a autorisé certains ajustements dans le Contrat de Crédit liés à l'augmentation du prix de l'Offre.

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, et Monsieur Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale, n'ont pas pris part au débat ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de ces établissements et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Votre Conseil d'administration a noté que les termes et conditions du Contrat de Crédit demeurent les mêmes que ceux du Contrat de Crédit initial d'un point de vue commercial, sans contrepartie financière additionnelle, et que celui-ci est dans l'intérêt de la Société.

L'agent du Contrat de Crédit a confirmé l'accord des prêteurs le 22 janvier 2020.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 19 mars 2021

PricewaterhouseCoopers Audit

Richard Béjot
Associé

Itto El Hariri
Associée

Courbevoie, le 19 mars 2021

Mazars

Dominique Muller
Associé

Anne-Laure Rousselou
Associée

5.5 Autres informations financières et comptables

5.5.1 Résultats des cinq derniers exercices

(en milliers d'euros)	2016	2017	2018	2019	2020
I – CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	1 372 514	1 347 870	1 338 350	1 354 764	1 350 279
Nombre d'actions ordinaires existantes	171 564 265	168 483 742	167 293 730	169 345 499	168 784 837
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
— par exercice de droits de souscription d'actions ou attribution d'actions sous condition de performance	4 809 100	4 940 995	5 108 408	5 247 003	5 318 777
— par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
II – OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
Total des produits d'exploitation	303 956	392 816	379 748	446 652	477 631
Total des produits d'exploitation et financiers	1 501 074	3 246 731	1 008 533	978 297	821 656
Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	236 553	395 244	444 302	488 228	268 426
Impôts sur les bénéfices	8 434	13 021	20 347	28 886	21 118
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	950 196	2 718 722	503 818	490 231	181 627
Résultat distribué	261 683	284 363	281 199	225 690	329 130(1)
III – RÉSULTAT PAR ACTION *(en euros)*					
Résultat après impôts mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	1,33	2,27	2,53	2,71	1,47
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	5,54	16,14	3,01	2,89	1,08
Dividende attribué à chaque action	1,55	1,70	1,70	1,35	1,95(1)
IV – PERSONNEL					
Effectif moyen de salariés employés pendant l'exercice	Capgemini SE n'emploie pas de salariés				
Montant de la masse salariale de l'exercice					
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice					

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale Mixte du 20 mai 2021.

CAPGEMINI
Société Européenne au capital de 1 350 278 696 euros
Siège social à Paris (17ème) 11, rue de Tilsitt
330 703 844 RCS PARIS

EXTRAIT DU PROCES-VERBAL DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 20 MAI 2021

L'an deux mille vingt et un et le jeudi vingt mai à quatorze heures, l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de la Société CAPGEMINI, Société Européenne au capital de 1 350 278 696 euros au 20 mai 2021, divisé en 168 784 837 actions de huit euros chacune, s'est tenue exceptionnellement à huis clos au Studio Canal +, 5-13 boulevard de la République 92100 Boulogne-Billancourt, hors la présence physique des actionnaires et des autres personnes ayant le droit d'y assister, conformément aux dispositions de l'Ordonnance n° 2020-321 du 25 mars 2020 modifiée par l'Ordonnance n° 2020-1497 du 2 décembre 2020 et du décret n° 2020-418 du 10 avril 2020 modifié par le décret n° 2020-1614 du 18 décembre 2020, tels que prorogés par le décret n° 2021-255 du 9 mars 2021.

Il a été décidé de convoquer l'Assemblée Générale à huis-clos en raison de la prolongation de l'état d'urgence sanitaire et des différentes mesures administratives prises (cf. décret n°2020-1310 du 29 octobre 2020 modifié), dont (i) l'interdiction de principe des réunions de plus de six personnes dans des lieux ouverts au public, assortie d'exceptions dont l'applicabilité est incertaine et en pratique impossible à mettre en œuvre compte tenu des mesures de distanciation sociale, et (ii) diverses restrictions aux déplacements de personnes d'un pays à l'autre. Par ailleurs, le Pavillon Gabriel, lieu retenu pour la tenue physique de l'Assemblée Générale, faisait toujours l'objet d'une fermeture administrative à la date de convocation de l'Assemblée Générale.

En raison, des difficultés techniques subsistant à ce jour sur la place de Paris concernant la fiabilisation du vote électronique et l'authentification en séance de l'intégralité des actionnaires, en particulier concernant les actionnaires au porteur, une participation par voie de conférence téléphonique ou audiovisuelle des actionnaires à l'Assemblée à huis clos n'a pas semblé opportune. Dans ces conditions, les actionnaires ont exercé leur droit de vote ou donné pouvoir au Président ou à un tiers uniquement à distance et préalablement à l'Assemblée Générale.

Conformément aux mesures d'urgence sanitaire et à la pratique usuelle de la Société, les actionnaires ont pu suivre l'Assemblée Générale par une retransmission en direct et en différé sur le site internet de la Société.

Par ailleurs, il a été proposé comme l'an passé que les actionnaires puissent interagir en posant des questions quelques jours avant l'Assemblée Générale, en complément du dispositif légal des questions écrites, ainsi que durant la retransmission en direct de l'Assemblée Générale.

L'avis de réunion des actionnaires a été publié au BALO du vendredi 26 mars 2021 et l'avis de convocation a été publié dans le Journal d'Annonces Légales "Le Quotidien Juridique" et dans le BALO du mercredi 28 avril 2021.

Ouverture de l'Assemblée – constitution du bureau - quorum

En sa qualité de Président du Conseil d'Administration, Monsieur Paul HERMELIN préside l'Assemblée.

Le FCPE ESOP Capgemini, représenté par Madame Lucia SINAPI-THOMAS, et AMUNDI, représenté par Monsieur Stéphane TAILLEPIED, ont été désignés en qualité de scrutateurs parmi les dix actionnaires disposant du plus grand nombre de droits de vote dont la Société avait connaissance à la date de convocation de l'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article 8 du décret n° 2020-418 du 10 avril 2020 tel que modifié. Enfin, Monsieur Olivier LEPICK est désigné comme Secrétaire.

Le bureau ainsi constitué, le Président déclare la séance ouverte.

Il a été établi une feuille de présence, certifiée exacte par les membres du Bureau, qui permet de constater que les actionnaires représentés ou ayant voté par correspondance à l'Assemblée de ce jour possèdent respectivement 127 595 858 actions (AGO) ou 127 595 790 actions (AGE), soit respectivement 75,74 % et 75,74 % des actions ayant le droit de vote à ce jour (168 455 789). Le Président constate ainsi que le quorum définitif est atteint et que l'Assemblée peut valablement délibérer sur **première convocation** tant sur les résolutions à caractère ordinaire (quorum de plus du cinquième des actions ayant le droit de vote) que sur les résolutions à caractère extraordinaire (quorum de plus du quart des actions ayant le droit de vote).

Sont déposés sur le bureau les documents suivants qui ont été mis à la disposition de l'Assemblée :

- un **extrait Kbis** de la société en date du 5 avril 2021 ;
- un exemplaire des **statuts** de la société mis à jour au 17 décembre 2020, certifié conforme par Paul Hermelin, Président du Conseil d'administration ;
- un exemplaire de l'**avis de réunion** paru au BALO n° 37 du 26 mars 2021 ;
- un exemplaire de l'**avis de convocation** paru au BALO n° 51 et au Quotidien Juridique en date du 28 avril 2021 ;
- une copie de la **brochure de convocation** adressée aux actionnaires au nominatif contenant notamment :
  - l'ordre du jour de la présente Assemblée ;
  - le Rapport du Conseil d'Administration et le texte des projets de résolutions présentées par le Conseil d'Administration ;
  - l'exposé sommaire de la situation pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 ;
  - les informations concernant la gouvernance de la Société ;
- la **feuille de présence** à l'Assemblée ;
- le **formulaire de vote** à l'Assemblée Générale Mixte ;
- le **communiqué** relatif aux **modalités de mise à disposition** ou de consultation des documents relatifs à la présente Assemblée ;
- la **déclaration du nombre total de droits de vote** et du nombre d'actions composant le capital en date du 26 mars 2021 ;
- le **Document d'Enregistrement Universel 2020** de la société contenant notamment les informations suivantes :
  - le bilan au 31 décembre 2020 ;
  - le compte de résultat au 31 décembre 2020 et l'annexe ;
  - les comptes consolidés au 31 décembre 2020 ;
  - le tableau de synthèse sur les autorisations financières en cours consenties par l'Assemblée Générale ;
  - le Rapport de gestion et le Rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'Administration présentés à l'Assemblée Générale Mixte ;
- le **Rapport complémentaire** du Conseil d'Administration relatif à l'émission d'actions dans le cadre de l'opération d'actionnariat des salariés du groupe Capgemini « ESOP 2020 » ;
- le **Rapport spécial** du Conseil d'Administration concernant les **actions gratuites** ;
- les **rapports suivants des Commissaires aux Comptes** :
  - Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels - Exercice clos le 31 décembre 2020 ;
  - Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés - Exercice clos le 31 décembre 2020 ;
  - Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées ;

- Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux - Assemblée Générale Mixte du 20 mai 2021 – 18ème résolution ;
- Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents de plans d'épargne salariale du groupe Capgemini - Assemblée Générale Mixte du 20 mai 2021 - 19ème résolution ;
- Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de salariés de certaines filiales étrangères - Assemblée Générale Mixte du 20 mai 2021 - 20ème résolution ;
- Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion - Exercice clos le 31 décembre 2020 ;
- Rapport complémentaire des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de salariés de certaines filiales étrangères et l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux adhérents de plans d'épargne salariale du Groupe ;
- Attestation des Commissaires aux comptes sur les informations communiquées dans le cadre de l'article L. 225-115 5° du Code de commerce relatif au montant global des versements effectués en application des 1 à 5 de l'article 238 bis du Code général des impôts ;

- la copie des lettres de **convocation** adressées aux **Commissaires aux Comptes** en date du 28 avril 2021, ainsi que les récépissés postaux correspondants ;
- **le communiqué de presse** relatif à la décision du Conseil d'Administration de tenir l'Assemblée Générale Mixte à **huis clos** en date du 18 mars 2021 ;
- la **liste des actionnaires au nominatif** de la société Capgemini SE (J-16 et J-2).

Les dispositions de la législation en vigueur sur les sociétés commerciales concernant la convocation de l'Assemblée et la communication des documents aux actionnaires ont été respectées.

Puis, le Président demande au Secrétaire de présenter l'agenda de l'Assemblée.

Ordre du jour

Le Secrétaire rappelle que la présente Assemblée est appelée à délibérer sur **l'ordre du jour** suivant :

Assemblée à caractère ordinaire

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2020 (**1ère résolution**) ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2020 (**2ème résolution**) ;
- Affectation du résultat et fixation du dividende (**3ème résolution**) ;
- Approbation d'une convention soumise aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce - Rapport spécial des Commissaires aux Comptes (**4ème résolution**) ;
- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Paul Hermelin, Président-directeur général jusqu'au 20 mai 2020 (**5ème résolution**) ;

- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Aiman Ezzat, Directeur général délégué jusqu'au 20 mai 2020 (**6ème résolution**) ;
- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Paul Hermelin, Président du Conseil d'Administration depuis le 20 mai 2020 (**7ème résolution**) ;
- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Aiman Ezzat, Directeur général depuis le 20 mai 2020 (**8ème résolution**) ;
- Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux portant sur les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce (**9ème résolution**) ;
- Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration (**10ème résolution**) ;
- Approbation de la politique de rémunération du Directeur général (**11ème résolution**) ;
- Approbation de la politique de rémunération des administrateurs (**12ème résolution**) ;
- Renouvellement du mandat de Monsieur Patrick Pouyanné en qualité d'administrateur (**13ème résolution**) ;
- Nomination de Madame Tanja Rueckert en qualité d'administrateur (**14ème résolution**) ;
- Nomination de Monsieur Kurt Sievers en qualité d'administrateur (**15ème résolution**) ;
- Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions (**16ème résolution**) ;

Assemblée à caractère extraordinaire

- Modification de l'article 12 alinéa 2) des statuts de la Société (**17ème résolution**) ;
- Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour une durée de 18 mois de procéder dans la limite de 1,2 % du capital à une attribution à des salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères d'actions existantes ou à émettre (et emportant, dans cette dernière hypothèse, renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des bénéficiaires des attributions) sous conditions de performance (**18ème résolution**) ;
- Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration pour une durée de 18 mois d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des adhérents de plans d'épargne salariale du Groupe Capgemini pour un montant nominal maximum de 32 millions d'euros suivant un prix fixé selon les dispositions du Code du travail (**19ème résolution**) ;
- Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration pour une durée de 18 mois d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de salariés de certaines filiales étrangères à des conditions comparables à celles qui seraient offertes en vertu de la précédente résolution (**20ème résolution**) ;
- Pouvoirs pour formalités (**21ème résolution**).

……

Vote des résolutions

Le Secrétaire rappelle que l'Assemblée se tenant à huis clos, sans vote en séance, l'ensemble des votes et des pouvoirs ont été reçus en amont de l'Assemblée Générale.

Il propose à l'Assemblée de l'autoriser à ne pas relire in extenso le texte desdites résolutions mais d'en faire un bref résumé.

Il présente enfin les résultats du vote sur les résolutions suivantes :

- **RESOLUTIONS A CARACTERE ORDINAIRE**

PREMIERE RÉSOLUTION
Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2020

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et ayant pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020 qui se soldent par un bénéfice net de 181 627 000,73 euros, tels qu'ils ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 127 474 248 voix, soit 99,99 % des voix présentes ou représentées
- contre : 9 123 voix, soit 0,01 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 112 487 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

DEUXIEME RÉSOLUTION
Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2020

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et ayant pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 qui se soldent par un bénéfice net part du Groupe de 957 millions d'euros, tels qu'ils ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 127 048 208 voix, soit 99,66 % des voix présentes ou représentées
- contre : 435 145 voix, soit 0,34 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 112 505 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

TROISIEME RÉSOLUTION
Affectation du résultat et fixation du dividende

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve les propositions du Conseil d'Administration relatives à l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020 :

• bénéfice net de l'exercice	181 627 000,73 euros
• aucune dotation à la réserve légale dans la mesure où elle est dotée entièrement	
soit un total de :	181 627 000,73 euros
• report à nouveau antérieur :	5 976 182 226,62 euros
soit un bénéfice distribuable de :	6 157 809 227,35 euros
• affecté :	
• au paiement d'un dividende de 1,95 euro par action, soit :	329 130 432,15 euros[1]
• au report à nouveau : le solde, soit	5 828 678 795,20 euros
ce qui fait bien au total :	6 157 809 227,35 euros

(1) Le montant total de la distribution est calculé sur le fondement du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2020 et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue entre le 1er janvier 2021 et la date de détachement du dividende.

Il est rappelé que le dividende, ainsi fixé à 1,95 euro pour chacune des actions portant jouissance au 1er janvier 2021, est intégralement éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts uniquement en cas d'option expresse, irrévocable et globale pour une imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu.

La date effective de détachement du dividende sera fixée au 2 juin 2021 et ce dividende sera mis en paiement à compter du 4 juin 2021. Si, lors de la mise en paiement de ce dividende, le nombre d'actions auto-détenues par la Société a évolué par rapport à celui au 31 décembre 2020, la fraction du dividende relative à cette variation viendra augmenter ou réduire le compte report à nouveau.

En application de l'article 243 *bis* du Code général des impôts, il est rappelé qu'il a été distribué les sommes suivantes au titre des trois derniers exercices :

	Dividendes mis en distribution[1] *(en euros)*	**Revenus distribués[2]** *(en euros)*	**Dividende par action** *(en euros)*
Exercice 2019	228 616 423,65	225 689 958,45	1,35
Exercice 2018	284 399 341,00	281 199 101,20	1,70
Exercice 2017	286 422 361,40	284 362 859,00	1,70

(1) Les dividendes mis en distribution sont calculés de façon théorique sur la base du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre de chaque exercice.

(2) Ces montants correspondent aux montants effectivement versés, après ajustement du nombre d'actions ouvrant droit au dividende résultant le cas échéant d'une variation dans le nombre d'actions auto-détenues, de la création d'actions nouvelles et/ou d'annulation d'actions entre le 1er janvier et la date de détachement du dividende. Les revenus distribués au titre des exercices 2017, 2018 et 2019 n'étaient intégralement éligibles à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts que lorsque le bénéficiaire fiscal français avait opté pour une imposition selon le barème progressif.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 127 307 633 voix, soit 99,78 % des voix présentes ou représentées
- contre : 285 591 voix, soit 0,22 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 2 634 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

QUATRIEME RÉSOLUTION

Approbation d'une convention soumise aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce - Rapport spécial des Commissaires aux Comptes

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et opérations visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve la convention réglementée présentée dans ce rapport et non encore approuvée par l'Assemblée Générale ainsi que ledit rapport.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 127 574 182 voix, soit 99,99 % des voix présentes ou représentées
- contre : 10 605 voix, soit 0,01 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 9 071 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

CINQUIEME RÉSOLUTION

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Paul Hermelin, Président-directeur général jusqu'au 20 mai 2020

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Paul Hermelin, Président-directeur général jusqu'au 20 mai 2020, tels qu'ils ont été présentés.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 124 828 592 voix, soit 97,99 % des voix présentes ou représentées
- contre : 2 554 849 voix, soit 2,01 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 212 417 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

SIXIEME RÉSOLUTION

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Aiman Ezzat, Directeur général délégué jusqu'au 20 mai 2020

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Aiman Ezzat, Directeur général délégué jusqu'au 20 mai 2020, tels qu'ils ont été présentés.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 125 078 132 voix, soit 98,34 % des voix présentes ou représentées
- contre : 2 117 189 voix, soit 1,67 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 400 537 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

SEPTIEME RÉSOLUTION

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Paul Hermelin, Président du Conseil d'Administration depuis le 20 mai 2020

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Paul Hermelin, Président du Conseil d'Administration depuis le 20 mai 2020, tels qu'ils ont été présentés.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 127 315 735 voix, soit 99,92 % des voix présentes ou représentées
- contre : 101 605 voix, soit 0,08 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 178 518 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

HUITIEME RÉSOLUTION

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Aiman Ezzat, Directeur général depuis le 20 mai 2020

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Aiman Ezzat, Directeur général depuis le 20 mai 2020, tels qu'ils ont été présentés.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 120 030 902 voix, soit 94,37 % des voix présentes ou représentées
- contre : 7 163 991 voix, soit 5,63 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 400 965 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

NEUVIEME RÉSOLUTION

Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux portant sur les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve le rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux comprenant les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du même code.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 125 772 751 voix, soit 98,86 % des voix présentes ou représentées
- contre : 1 456 514 voix, soit 1,15 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 366 593 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

DIXIEME RESOLUTION

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration telle que présentée dans le rapport précité.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 124 910 964 voix, soit 98,03 % des voix présentes ou représentées
- contre : 2 505 304 voix, soit 1,97 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 179 590 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

ONZIEME RESOLUTION

Approbation de la politique de rémunération du Directeur général

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération du Directeur général telle que présentée dans le rapport précité.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 118 502 538 voix, soit 93,03 % des voix présentes ou représentées
- contre : 8 880 691 voix, soit 6,97 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 212 629 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

DOUZIEME RESOLUTION

Approbation de la politique de rémunération des administrateurs

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs telle que présentée dans le rapport précité.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 127 381 485 voix, soit 99,97 % des voix présentes ou représentées
- contre : 34 876 voix, soit 0,03 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 179 497 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

TREIZIEME RESOLUTION

Renouvellement du mandat de Monsieur Patrick Pouyanné en qualité d'administrateur

Sur proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle pour une durée de quatre années le mandat d'administrateur de Monsieur Patrick Pouyanné arrivé à

expiration ce jour. Ce mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2024.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 125 162 200 voix, soit 98,23 % des voix présentes ou représentées
- contre : 2 257 028 voix, soit 1,77 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 176 630 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

QUATORZIEME RESOLUTION
Nomination de Madame Tanja Rueckert en qualité d'administrateur

Sur proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, nomme Madame Tanja Rueckert en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre ans. Ce mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2024.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 127 219 430 voix, soit 99,84 % des voix présentes ou représentées
- contre : 199 768 voix, soit 0,16 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 176 660 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

QUINZIEME RESOLUTION
Nomination de Monsieur Kurt Sievers en qualité d'administrateur

Sur proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, nomme Monsieur Kurt Sievers en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre ans. Ce mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2024.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 125 753 515 voix, soit 98,69 % des voix présentes ou représentées
- contre : 1 665 642 voix, soit 1,31 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 176 701 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

SEIZIEME RÉSOLUTION
Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, autorise le Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément aux dispositions des articles L. 225-210 et suivants et L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, à acheter ou faire acheter des actions de la Société notamment en vue :

- de l'attribution ou de la cession d'actions ainsi acquises à des salariés et/ou des mandataires sociaux (dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi) notamment en vue de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi et notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, et de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise

associée, ou pour permettre la couverture d'une offre d'actionnariat structurée par un établissement bancaire, ou entité contrôlée par un tel établissement au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, intervenant à la demande de la Société ; ou

- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- de la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- de l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Capgemini par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement à la date de la présente Assemblée générale), étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social ; et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société, et par tous moyens, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, soit directement, soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, ou de toute autre manière (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par l'un quelconque de ces moyens).

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de 190 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie). L'Assemblée générale délègue au Conseil d'Administration, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à 3 200 millions euros.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment pour passer tout ordre de bourse, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas

échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou d'autres droits donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Cette autorisation est donnée pour une période de dix-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Elle prive d'effet, à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, l'autorisation donnée dans la 20e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 20 mai 2020.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 125 785 380 voix, soit 98,68 % des voix présentes ou représentées
- contre : 1 687 621 voix, soit 1,32 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 122 857 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

■ RESOLUTIONS A CARACTERE EXTRAORDINAIRE

DIX-SEPTIEME RÉSOLUTION
Modification de l'article 12 alinéa 2) des statuts de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de modifier l'article 12 alinéa 2) des statuts de la Société comme suit :

(Ancienne rédaction) **Article 12, alinéa 2**	*(Proposition de nouvelle rédaction)* **Article 12, alinéa 2**
Le Règlement Intérieur peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil d'Administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant, dans les conditions prévues par la réglementation, leur identification et garantissant leur participation effective. Toutefois, cette disposition ne s'applique pas aux réunions du Conseil d'Administration dont l'ordre du jour porte sur la nomination, la rémunération ou la révocation du Président ou du Directeur Général, sur le mode d'exercice de la Direction Générale, ou sur l'arrêté des comptes annuels (sociaux et consolidés) et l'établissement du rapport de gestion et du rapport sur la gestion du Groupe.	Le Règlement Intérieur du Conseil d'administration peut prévoir, dans les conditions prévues par la loi et la réglementation, que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil d'administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 127 588 121 voix, soit 99,99 % des voix présentes ou représentées
- contre : 3 549 voix, soit 0,00 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 4 120 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

DIX-HUITIEME RESOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour une durée de 18 mois de procéder dans la limite de 1,2 % du capital à une attribution à des salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères d'actions existantes ou à émettre (et emportant, dans cette dernière hypothèse, renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des bénéficiaires des attributions) sous conditions de performance

Conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, l'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires et ayant pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

1. autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans la mesure autorisée par la loi, à procéder - sous condition de réalisation de conditions de performance définies et appliquées conformément à la présente résolution et pour un nombre d'actions n'excédant pas au total 1,2 % du capital social tel que constaté au jour de sa décision (ce nombre maximum d'actions étant ci-après désigné par "N") - à des attributions d'actions de la Société (existantes ou à émettre) au bénéfice de salariés de la Société et de salariés et mandataires sociaux de ses filiales françaises et étrangères qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article 225-197-2 du code de commerce (le « Groupe »), étant précisé que ce nombre maximal d'actions existantes ou à émettre ne tient pas compte du nombre d'actions supplémentaires qui pourraient être attribuées en raison d'un ajustement du nombre d'actions attribuées initialement à la suite d'une opération sur le capital de la Société ;

2. décide que dans la limite de 10 % de "N", ces actions sous conditions de performance pourront également, dans les conditions prévues par la loi, être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société ; s'agissant de ces bénéficiaires, le Conseil d'Administration fixera, conformément à la loi, la quotité d'actions que chacun devra conserver jusqu'à la cessation définitive de ses fonctions ;

3. décide que l'attribution de ces actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition (la "Période d'Acquisition") d'au moins trois ans, étant précisé que le Conseil d'Administration aura la faculté de prévoir, le cas échéant, une période de conservation dont la durée pourra varier en fonction du pays de résidence fiscale du bénéficiaire à compter de l'attribution définitive des actions ; dans les pays dans lesquels une telle période de conservation serait appliquée, sa durée minimale serait d'au moins une année.

   Il est toutefois précisé que l'attribution sera définitive par anticipation et que les actions pourront être librement cédées en cas de décès du bénéficiaire ou d'invalidité correspondant en France au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale ;

4. décide, sous réserve des pouvoirs dévolus au Conseil d'Administration par la loi et la présente résolution que le nombre exact d'actions qui sera définitivement acquis aux dirigeants mandataires sociaux (Président-directeur général, Directeur général et Directeurs généraux délégués), membres de l'équipe de Direction générale (Comité Exécutif) et principaux cadres dirigeants du Groupe au terme de la Période d'Acquisition par rapport au nombre total d'actions indiqué dans la notification d'attribution adressée aux bénéficiaires (l'"Attribution Initiale") sera égal :

   i. pour 35 %, au nombre d'actions de l'Attribution Initiale multiplié par un pourcentage égal à la performance externe choisie comme instrument de mesure, étant précisé que :

      - la performance conditionnant l'octroi définitif de ces actions sera celle réalisée sur une période couvrant au minimum trois années par l'action Capgemini comparée à la performance moyenne réalisée pendant une période identique par un panier contenant au moins cinq valeurs cotées représentatives du même secteur d'activité et appartenant à un minimum de cinq pays dans lesquels le Groupe a lui-même une présence significative (France, États-Unis,...),

- la mesure de cette performance relative sera donnée par l'évolution de la performance boursière de l'action Capgemini relativement à l'évolution de la performance moyenne du panier pendant la même période selon des objectifs fixés par le Conseil d'Administration, (étant précisé qu'il n'y aura aucune attribution d'aucune sorte au titre des actions soumises à cette condition de performance externe, si pour la période de référence retenue pour le calcul, la performance relative de l'action Capgemini a été inférieure à 100 % de la performance moyenne du panier mesurée sur la même période) ;

ii. pour 50 %, au nombre d'actions de l'Attribution Initiale multiplié par un pourcentage égal à la condition de performance financière interne choisie comme instrument de mesure sur la base du *free cash flow* organique, étant précisé que :

- la performance conditionnant l'octroi définitif de ces actions sera mesurée par le montant du *free cash flow* organique publié et audité sur la période cumulée de trois ans allant du 1er janvier 2021 au 31 décembre 2023, hors versements du Groupe au titre du comblement de passif de ses fonds de pension à prestations définies, étant entendu que le *free cash flow* organique se définit comme le flux de trésorerie lié à l'activité diminué des investissements (nets de cession) en immobilisations incorporelles et corporelles et ajusté des flux liés aux intérêts financiers nets (tels que ces éléments apparaissent dans le tableau de flux de trésorerie consolidé),
- la mesure de cette performance sera déterminée selon des objectifs fixés par le Conseil d'Administration ;

iii. pour 15 %, au nombre d'actions de l'Attribution Initiale multiplié par un pourcentage égal à la condition de performance de Responsabilité Sociale et Environnementale choisie comme instrument de mesure sur la base des objectifs du Groupe, étant précisé que la performance conditionnant l'octroi définitif de ces actions sera déterminée selon des objectifs fixés par le Conseil d'Administration ;

5. décide, sous réserve des pouvoirs dévolus au Conseil d'Administration par la loi et la présente résolution que le nombre exact d'actions qui sera définitivement acquis aux bénéficiaires autres que ceux visés au paragraphe 4 ci-dessus, au terme de la Période d'Acquisition, par rapport au nombre total d'actions indiqué dans la notification d'attribution adressée aux bénéficiaires (l'"Attribution Initiale") sera égal :

i. pour 15 %, au nombre d'actions de l'Attribution Initiale multiplié par un pourcentage égal à la performance externe choisie comme instrument de mesure, étant précisé que :

- la performance conditionnant l'octroi définitif de ces actions sera celle réalisée sur une période couvrant au minimum trois années par l'action Capgemini comparée à la performance moyenne réalisée pendant une période identique par un panier contenant au moins cinq valeurs cotées représentatives du même secteur d'activité et appartenant à un minimum de cinq pays dans lesquels le Groupe a lui-même une présence significative (France, États-Unis,...),
- la mesure de cette performance relative sera donnée par l'évolution de la performance boursière de l'action Capgemini relativement à l'évolution de la performance moyenne du panier pendant la même période selon des objectifs fixés par le Conseil d'Administration, (étant précisé qu'il n'y aura aucune attribution d'aucune sorte au titre des actions soumises à cette condition de performance externe, si pour la période de référence retenue pour le calcul, la performance relative de l'action Capgemini a été inférieure à 100 % de la performance moyenne du panier mesurée sur la même période) ;

ii. pour 70 %, au nombre d'actions de l'Attribution Initiale multiplié par un pourcentage égal à la condition de performance financière interne choisie comme instrument de mesure sur la base du *free cash flow* organique, étant précisé que :

- la performance conditionnant l'octroi définitif de ces actions sera mesurée par le montant du *free cash flow* organique publié et audité sur la période cumulée de trois ans allant du 1er janvier 2021 au 31 décembre 2023, hors versements du Groupe au titre du comblement de passif de ses fonds de pension à prestations définies, étant entendu que le *free cash flow* organique se définit comme le flux de trésorerie lié à l'activité diminué des investissements (nets de cession) en immobilisations incorporelles et corporelles et ajusté des flux liés aux intérêts financiers nets (tels que ces éléments apparaissent dans le tableau de flux de trésorerie consolidé),
- la mesure de cette performance sera déterminée selon des objectifs fixés par le Conseil d'Administration ;

iii. pour 15 %, au nombre d'actions de l'Attribution Initiale multiplié par un pourcentage égal à la condition de performance de Responsabilité Sociale et Environnementale choisie comme instrument de mesure sur la base des objectifs du Groupe, étant précisé que la performance conditionnant l'octroi définitif de ces actions sera déterminée selon des objectifs fixés par le Conseil d'Administration ;

6. décide que par exception, et pour un total n'excédant pas 15 % de "N", l'attribution d'actions pourra être réalisée au profit des salariés de la Société et de ses filiales françaises (au sens, notamment, du paragraphe 1°) de l'article L. 22-10-60 du Code de commerce) et étrangères à l'exclusion des membres de l'équipe de Direction générale (le Comité Exécutif) sans condition de performance ;

7. prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des bénéficiaires des actions de performance attribuées si l'attribution porte sur des actions à émettre ;

8. prend acte que, conformément à la loi, le Conseil d'Administration a le pouvoir, sur décision dûment motivée prise postérieurement à la présente décision, de modifier les conditions de performance prévues aux paragraphes 4 et 5 ci-dessus et/ou la pondération entre lesdites conditions de performance lorsqu'il le jugera opportun ;

9. donne pouvoir au Conseil d'Administration de mettre en œuvre la présente autorisation, et notamment, avec faculté de subdélégation dans la mesure où la loi le permettrait :
   - d'arrêter la date des attributions,
   - d'arrêter la ou les listes des bénéficiaires des attributions et le nombre d'actions attribuées à chacun,
   - d'arrêter les modalités d'attribution des actions, y compris en ce qui concerne les conditions de performance,
   - de déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes et, le cas échéant, modifier son choix avant l'attribution définitive des actions,
   - de décider s'il y a lieu, en cas d'opérations sur les capitaux propres qui interviendraient avant la date d'attribution définitive des actions, de procéder à un ajustement du nombre des actions attribuées à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires et, dans cette hypothèse, déterminer les modalités de cet ajustement ; il est précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées,
   - de procéder, si l'attribution porte sur des actions à émettre, aux augmentations de capital par incorporation de réserves ou de primes d'émission de la Société qu'il y aura lieu de réaliser au moment de l'attribution définitive des actions à leurs bénéficiaires, fixer les dates de jouissance des actions nouvelles, de prélever sur les réserves disponibles ou primes d'émission de la Société les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant de ces augmentations de capital, et de modifier les statuts en conséquence,
   - d'accomplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire ;

10. prend acte que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à faire usage de la présente autorisation, il informera chaque année l'Assemblée Générale des attributions

réalisées dans le cadre de la présente résolution, conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce ;

11. décide que cette autorisation est consentie pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée et prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée celle donnée dans la 30e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 20 mai 2020.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 116 167 063 voix, soit 91,12 % des voix présentes ou représentées
- contre : 11 323 968 voix, soit 8,88 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 104 759 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

DIX-NEUVIEME RESOLUTION

Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration pour une durée de 18 mois d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des adhérents de plans d'épargne salariale du Groupe Capgemini pour un montant nominal maximum de 32 millions d'euros suivant un prix fixé selon les dispositions du Code du travail

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément d'une part aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 22-10-49, L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce, et d'autre part, à celles des articles L. 3332-18 à L. 3332-24 du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, la compétence pour décider l'augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence), et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société, réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel ou desquels les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ; étant précisé que la présente résolution pourra être utilisée aux fins de mettre en œuvre des formules à effet de levier ;
2. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation :
   - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 32 millions d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies,
   - à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital,
   - en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de

validité de la présente délégation, le plafond susvisé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération ;

3. décide que le prix d'émission des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail et sera au moins égal à 80 % du Prix de Référence (telle que cette expression est définie ci-après) ou à 70 % du Prix de Référence lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans ; pour les besoins du présent paragraphe, le Prix de Référence désigne une moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un plan d'épargne salariale d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) ;

4. autorise le Conseil d'Administration à attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires applicables ;

5. décide de supprimer au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente délégation, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs, en cas d'attribution à titre gratuit aux bénéficiaires ci-dessus indiqués d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, à tout droit auxdites actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes incorporées au capital, à raison de l'attribution gratuite desdits titres faite sur le fondement de la présente résolution ;

6. autorise le Conseil d'Administration, dans les conditions de la présente délégation, à procéder à des cessions d'actions aux adhérents à un plan d'épargne salariale d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) telles que prévues par l'article L. 3332-24 du Code du travail, étant précisé que les cessions d'actions réalisées avec décote en faveur des adhérents à un plan ou plusieurs plans d'épargne salariale visés à la présente résolution s'imputeront à concurrence du montant nominal des actions ainsi cédées sur le montant des plafonds visés au paragraphe 2 ci-dessus ;

7. décide que le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment de :

   - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'autres sociétés,
   - arrêter dans les conditions légales le périmètre des sociétés dont les bénéficiaires ci-dessus indiqués pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi émises et bénéficier le cas échéant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital attribuées gratuitement,
   - décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
   - en cas d'émission de titres de créance, fixer l'ensemble des caractéristiques et modalités de ces titres (notamment leur durée déterminée ou non, leur caractère subordonné ou non et leur rémunération) et modifier, pendant la durée de vie de ces titres, les modalités et caractéristiques visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
   - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital et, notamment, arrêter la date, même

rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,

- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive), les règles de réduction applicables aux cas de sursouscription ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur,
- déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer toute autre modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
- en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, fixer la nature, le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi que leurs modalités et caractéristiques, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital aux décotes par rapport au Prix de Référence prévues ci-dessus, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions ou valeurs mobilières sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités,
- constater la réalisation des augmentations de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;

8. fixe à dix-huit mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;

9. décide que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée dans la 31e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 20 mai 2020.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 122 492 199 voix, soit 96,00 % des voix présentes ou représentées
- contre : 5 098 958 voix, soit 4,00 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 4 633 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

VINGTIEME RESOLUTION

Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration pour une durée de 18 mois d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de salariés de certaines filiales étrangères à des conditions comparables à celles qui seraient offertes en vertu de la précédente résolution

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 22-10-49, L.225-138 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. prend acte du fait que dans certains pays le cadre juridique et/ou fiscal pourrait rendre difficile ou inopportune la mise en œuvre de formules d'actionnariat salarié réalisées directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise (les salariés et mandataires sociaux visés aux articles L. 3332-1 et L. 3332-2 du Code du travail des sociétés du groupe Capgemini dont le siège social est situé dans l'un de ces pays sont ci-après dénommés « Salariés Étrangers », le « Groupe Capgemini » étant constitué par la Société et les entreprises françaises ou étrangères qui sont liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et des articles L. 3344-1 et suivants du Code du travail) et de ce que la mise en œuvre au bénéfice de certains Salariés Étrangers de formules alternatives à celles réalisées sur le fondement de la 19e résolution soumise à la présente Assemblée pourrait s'avérer souhaitable ;

2. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence), et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société, réservée à l'une des catégories de bénéficiaires suivantes : (i) des Salariés Etrangers, (ii) les OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de la Société dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués de Salariés Etrangers, et/ou (iii) tout établissement bancaire ou entité contrôlée par un tel établissement au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce intervenant à la demande de la Société pour la mise en place d'une offre structurée aux Salariés Etrangers, présentant un profil économique comparable à un schéma d'actionnariat salarié qui serait mis en place dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la précédente résolution de la présente Assemblée ;

3. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation :

   - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 16 millions d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond visé au paragraphe 2 de la 19e résolution (sous réserve de l'approbation de cette dernière), ou, le cas échéant, sur le plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à cette résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,

   - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital,

- en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation, les plafonds susvisés seront ajustés par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération ;

4. décide de supprimer, en faveur de la catégorie de bénéficiaires susvisée, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution ;

5. décide qu'il ne pourra être fait usage de la présente délégation de compétence que dans le cadre de l'utilisation de la délégation conférée en vertu de la 19e résolution et qu'aux seules fins de répondre à l'objectif énoncé dans la présente résolution ;

6. décide que le prix d'émission des actions nouvelles ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre en vertu de la présente délégation sera fixé par le Conseil d'Administration sur la base du cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris ; ce prix sera au moins égal à une moyenne des cours cotés de l'action de la Société lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription à une augmentation de capital réalisée en vertu de la 19e résolution, diminuée de la même décote ;

7. décide que le Conseil d'Administration disposera, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, des mêmes pouvoirs que ceux conférés au Conseil d'Administration par le paragraphe 7 de la 19e résolution ainsi que de celui d'arrêter la liste du ou des bénéficiaires de la suppression du droit préférentiel de souscription au sein de la catégorie définie ci-dessus, ainsi que le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire par chacun d'eux ;

8. fixe à dix-huit mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;

9. décide que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée dans la 32e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 20 mai 2020.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 122 491 440 voix, soit 96,00 % des voix présentes ou représentées
- contre : 5 099 681 voix, soit 4,00 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 4 669 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

VINGT-ET-UNIEME RÉSOLUTION
Pouvoirs pour formalités

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, confère tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer tous dépôts, publications, déclarations et formalités où besoin sera.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :
- pour : 127 591 228 voix, soit 99,99 % des voix présentes ou représentées
- contre : 1 680 voix, soit 0,00 % des voix présentes ou représentées
- abstention : 2 882 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

.....

Extrait certifié conforme

Paul HERMELIN

Président de l'Assemblée

5.

Informations financières

5.1 Analyse des résultats consolidés du groupe Capgemini 210

5.1.1 Commentaires généraux sur l'activité du Groupe au cours de l'exercice 2020 . . . 210

5.1.2 Commentaires sur les comptes consolidés du groupe Capgemini et perspectives 2021 . . . 217

5.2 Comptes consolidés 219

5.2.1 Comptes de résultat consolidés . . . 219

5.2.2 États consolidés du résultat global . . . 220

5.2.3 États consolidés de la situation financière . . . 221

5.2.4 Tableaux de flux de trésorerie consolidés . . . 222

5.2.5 Tableaux de variation des capitaux propres consolidés . . . 223

5.2.6 Notes aux comptes consolidés au 31 décembre 2020 . . . 225

5.2.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés . . . 280

5.3 Commentaires sur les comptes de la société Capgemini SE 286

5.3.1 Le compte de résultat . . . 286

5.3.2 Le bilan . . . 286

5.3.3 Affectation du résultat . . . 287

5.3.4 Information sur le capital social et sa répartition . . . 287

5.4 Comptes sociaux 289

5.4.1 Bilans au 31 décembre 2019 et 2020 . . . 289

5.4.2 Comptes de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2020 . . . 291

5.4.3 Annexe aux comptes sociaux . . . 292

5.4.4 Tableau des filiales et des participations . . . 311

5.4.5 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels . . . 312

5.4.6 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés . . . 316

5.5 Autres informations financières et comptables 319

5.5.1 Résultats des cinq derniers exercices . . . 319

5.1 Analyse des résultats consolidés du groupe Capgemini

5.1.1 Commentaires généraux sur l'activité du Groupe au cours de l'exercice 2020

Capgemini a fait preuve d'une remarquable agilité en 2020 pour s'adapter rapidement à un contexte de crise sans précédent tout en procédant à l'acquisition et l'intégration d'Altran, et délivre des résultats en ligne ou supérieurs aux objectifs fixés lors de la publication des résultats du 1er semestre 2020. Avec un chiffre d'affaires de 15 848 millions d'euros en 2020, le Groupe a enregistré une croissance de 13,7 % à taux de change constants, dans le haut de la fourchette de + 12,5 % à + 14,0 % qui était visée. La marge opérationnelle s'établit à 11,9 % du chiffre d'affaires, soit une contraction limitée à 40 points de base alors que le Groupe anticipait une contraction comprise entre 60 et 90 points de base. Enfin la génération de *free cash flow* organique s'élève à 1 119 millions d'euros, un montant largement supérieur aux 900 millions d'euros visés.

L'évolution de l'activité au cours de l'année écoulée reflète ces deux faits majeurs. D'une part, le Groupe a finalisé l'acquisition d'Altran Technologies (« Altran »), consolidée depuis le 1er avril 2020, ce qui le positionne comme le partenaire de référence dans la transformation digitale des entreprises industrielles et de technologie. D'autre part, Capgemini a su faire face aux conséquences de la crise liée à la pandémie, et sa performance démontre la forte résilience de ses opérations et de son modèle financier.

Acquisition d'Altran

En 2020, Capgemini a finalisé avec succès son offre publique d'achat amicale sur Altran. Altran est un *leader* mondial des services d'Ingénierie et de Recherche & Développement (R&D), avec un chiffre d'affaires de 3,2 milliards d'euros en 2019 et des clients de renom, de fortes expertises sectorielles et une connaissance approfondie des développements de nouveaux produits, des process métiers de l'industrie et des technologies opérationnelles.

Avec l'acquisition d'Altran, le groupe Capgemini bénéficie d'une capacité unique à accompagner les entreprises industrielles et de technologie dans leur transformation digitale. Le nouveau Groupe peut en effet s'appuyer sur sa connaissance approfondie des métiers clients, son accès privilégié aux décideurs et son portefeuille de métiers couvrant le conseil en innovation et accompagnement de la transformation, un large panel d'offres dans le digital et le cloud ainsi que des capacités reconnues en ingénierie de produits et de logiciels. Fort de ces atouts, Capgemini renforce ainsi son rôle de partenaire stratégique auprès de ses clients sur ce secteur de l'« *Intelligent Industry* ».

L'impact de l'acquisition sur le chiffre d'affaires et le profil d'activité du Groupe

La prise de contrôle d'Altran par Capgemini a eu lieu le 13 mars 2020 et les résultats d'Altran sont consolidés dans les comptes du Groupe à compter du 1er avril 2020. La description détaillée de cette opération de 3,7 milliards d'euros et de son déroulé est fournie en Note 2 des comptes consolidés.

À compter du 2e trimestre, Capgemini a donc bénéficié du plein effet de l'intégration d'Altran dans le périmètre de consolidation du Groupe, ce qui a plus que compensé l'impact de la pandémie sur le chiffre d'affaires sur les 3 derniers trimestres de l'année. Ainsi le chiffre d'affaires du nouvel ensemble combiné pour l'exercice 2020 affiche une croissance de + 13,7 % à taux de change constants, tandis que la croissance à taux de change et périmètre constants s'établie à - 3,2 %. Cette croissance dite « organique » est calculée par rapport aux chiffres d'affaires 2019 combinés de Capgemini et d'Altran (ainsi que ceux des autres petites acquisitions) pour les périodes considérées.

Compte tenu d'un mix géographique relativement comparable entre les deux sociétés, l'intégration d'Altran n'a pas modifié significativement la répartition du chiffre d'affaires du nouvel ensemble par grandes régions géographiques. Sur l'ensemble de l'exercice 2020, incluant la contribution d'Altran à compter du 2e trimestre 2020, l'Amérique du Nord est restée la première région avec 31 % du chiffre d'affaires du Groupe (contre 32 % en 2019), suivie de la région Reste de l'Europe à 29 % (27 % en 2019), la France à 22 % (21 % en 2019), la région Royaume-Uni & Irlande à 11 % (12 % en 2019) et la région Asie-Pacifique et Amérique latine à 7 % (8 % en 2019).

Comme l'essentiel de l'activité d'Altran relève de l'Ingénierie, la répartition par ligne de métier a naturellement évolué de manière plus sensible à compter du 2e trimestre. Si les activités de conseil en Stratégie et Transformation continuent de représenter 7 % du chiffre d'affaires total du Groupe en 2020, les activités d'Opérations et d'Ingénierie représentent désormais 31 % du Groupe (contre 22 % en 2019) tandis que les Services d'Applications et de Technologie restent le cœur de métier du Groupe mais ne représentent désormais que 62 % du chiffre d'affaires total du Groupe (contre 71 % en 2019).

L'intégration et les synergies

Engagé dès la prise de contrôle effective d'Altran, le processus d'intégration se déroule conformément aux attentes du Groupe et a notamment conduit à la mise en place au 1er janvier 2021 d'une organisation opérationnelle intégrée. Par ailleurs, Capgemini a lancé au second semestre 2020 ses trois premières offres dans le domaine de l'« *Intelligent Industry* » axées sur la 5G et l'*Edge computing*, la validation et la vérification des systèmes de pilotage autonomes et la R&D basée sur les données pour les sciences de la vie.

Les synergies de coûts et de modèles opérationnels sont attendues pour un montant compris entre 70 et 100 millions d'euros avant impôts en année pleine, conformément aux estimations communiquées lors de l'annonce du projet d'acquisition. Capgemini estime désormais être en mesure d'atteindre les deux tiers de ces synergies de coûts, en rythme annualisé, dès juin 2021. De plus, sur la base des contrats déjà signés depuis le rapprochement des deux entités et des nombreuses autres opportunités commerciales identifiées, le Groupe est confiant dans sa capacité à réaliser les synergies commerciales annoncées, qui correspondent à un chiffre d'affaires annuel additionnel compris entre 200 et 350 millions d'euros à un horizon de 3 ans.

Le financement de l'acquisition

Le financement de l'acquisition d'Altran a été réalisé conformément au plan présenté en juin 2019, à hauteur de 5,4 milliards d'euros (couvrant 3,7 milliards d'euros pour l'achat des titres et 1,7 milliard d'euros de dette brute portée par Altran). Capgemini a mobilisé sa trésorerie disponible pour environ 1,0 milliard d'euros (dont 0,4 milliard d'euros pour l'achat d'un bloc de titres réalisé en 2019) et a procédé à des émissions obligataires pour le solde.

Le Groupe a ainsi émis en avril 2020 un emprunt obligataire multi-tranches pour un total de 3,5 milliards d'euros dont 2,8 milliards d'euros ont été utilisés pour le financement de l'acquisition (1). Puis, le refinancement des prêts à terme d'Altran a été effectué en juin 2020 au travers d'une seconde émission obligataire multi-tranches

(1) Le complément de 0,7 milliard d'euros étant alloué au remboursement d'obligation à échéance juillet 2020.

pour un montant de 1,6 milliard d'euros. Ces opérations de refinancement ont permis de porter à 6 ans la maturité moyenne de la dette obligataire du Groupe, qui présente un coût moyen faible de 1,8 %.

Pandémie de Covid-19 et évolution de l'activité au cours de l'année

Le Groupe a entamé l'année sur une dynamique s'inscrivant dans le prolongement de celle du 4e trimestre 2019. L'impact de la pandémie de Covid-19 sur l'activité du Groupe a atteint son point haut au 2e trimestre, avant que le Groupe n'entame un redressement progressif de son niveau d'activité. Ainsi avec une baisse du chiffre d'affaires sur l'ensemble de l'année limitée à 3,2 % à taux de change et périmètre constants (ou « organique »), le Groupe démontre en 2020 que la diversification sectorielle et géographique de la base de clients du Groupe et la qualité du portefeuille d'offres développé ces dernières années ont considérablement renforcé la résilience du chiffre d'affaires de Capgemini.

Une crise brutale suivie d'un redressement progressif

L'épidémie de Covid-19 a commencé à se développer à partir de la fin janvier et a été reconnue par l'Organisation Mondiale de la Santé comme une pandémie le 11 mars. Dans ces circonstances, la priorité de Capgemini a été de veiller à la santé et la sécurité de ses employés ainsi que d'assurer la continuité des services qu'elle fournit à ses clients. Le Groupe a mis en place, avant même les décisions de confinement, un ensemble de mesures de prévention et de protection, et veille naturellement en permanence au respect des décisions et recommandations des autorités publiques locales. Grâce à une planification adéquate et à une exécution rapide, tirant parti des investissements effectués en interne, Capgemini a été parmi les plus rapides de l'industrie à déployer massivement le travail à domicile (près de 95 % de la population productive au 28 avril, date de la publication du 1er trimestre) et cela dans l'ensemble de ses activités à travers le monde.

Le Groupe a ainsi été en mesure, notamment grâce à ses capacités digitales, d'assurer l'ensemble des services demandés par ses clients. En outre, le Groupe a rapidement mis en œuvre les plans de continuité d'activité pour ses clients qu'il avait préparés de longue date. Ainsi, le niveau d'activité au 1er trimestre n'a été que peu affecté par la pandémie et le Groupe a enregistré sur la période une croissance organique de + 2,0 %.

En revanche, le 2e trimestre a été marqué par l'impact des mesures de confinement et/ou de restriction prises par les autorités publiques sur l'activité des clients du Groupe et plus généralement sur l'économie mondiale. Le Groupe a ainsi enregistré au 2e trimestre un recul de - 7,7 % sur une base organique.

Conformément à ses anticipations, le Groupe a entamé dès l'été un redressement progressif de son niveau d'activité. Ainsi la croissance organique du Groupe a enregistré un recul limité à - 3,6 % au 3e trimestre, et a poursuivi son amélioration au 4e trimestre avec une contraction modérée de - 2,4 %.

Des impacts contrastés selon les régions, les secteurs et les métiers

Sur l'ensemble de l'année, c'est la France qui a subi le plus fort recul en terme d'activité à taux de change et périmètre constants, avec une contraction sensiblement supérieure à la moyenne du Groupe. Les régions Amérique du Nord et Royaume-Uni affichent également une contraction organique mais ont enregistré un redressement progressif sur la 2e partie de l'année, avec même un retour à la croissance au 4e trimestre pour le Royaume-Uni. La région Asie-Pacifique et Amérique latine a conservé une croissance organique solide, tandis que la région Reste de l'Europe est restée quasi-stable. Cette disparité peut être attribuée aux différences observées dans la durée et la rigueur des périodes de confinement, ainsi que dans le mix sectoriel des différents pays.

En effet, la situation par secteur s'est également avérée très contrastée au cours de l'année écoulée. Le secteur public (13 % du chiffre d'affaires du nouveau Groupe, voir ci-après) s'est montré très dynamique. Les Services financiers (1er secteur avec 25 % du Groupe) et les TMT (Télécom, Media & Technologie, 12 % du Groupe), ont mieux résisté que la moyenne du Groupe. À l'inverse, l'Industrie (22 % du Groupe) et le secteur des Services (6 % du Groupe et qui recouvrent notamment les transports, l'hôtellerie et la restauration) ont été logiquement les plus impactés par la pandémie.

Enfin, toujours sur l'ensemble de l'année, les rythmes de croissance organique des services d'infrastructure cloud et de *Business Services* (les métiers d'Opérations) n'ont été que peu ou pas affectés par le contexte de crise, tandis que les métiers d'Ingénierie et de conseil en Stratégie et Transformation ont enregistré un ralentissement plus marqué que la moyenne du Groupe. Les services d'Applications et de Technologie ont quant à eux démontré une résilience légèrement supérieure à la moyenne du Groupe.

Les mesures de solidarité entre les parties prenantes

Eu égard à la situation sans précédent et aux mesures strictes de maîtrise des coûts mises en place, Capgemini a également pris un certain nombre de décisions dans un objectif de solidarité entre les différentes parties prenantes.

Le Conseil d'administration a décidé lors de sa réunion du 27 avril 2020 de réduire de 29 % le dividende payable en 2020 sur le résultat 2019 qui s'établit ainsi à 1,35 euro par action, au lieu de 1,90 euro initialement proposé.

Paul Hermelin et Aiman Ezzat ont décidé d'aller au-delà des recommandations de l'AFEP en prenant deux décisions concernant leur rémunération. Ils renoncent à 25 % de leur rémunération globale 2020 en tant que dirigeants mandataires sociaux. De plus, pendant la période d'application du chômage partiel en France, leurs rémunérations non payées en tant que dirigeants mandataires sociaux ont été versées à l'Institut Pasteur pour financer des actions de recherche autour du Covid-19. Ces mesures ont été actées par le Conseil d'administration de Capgemini.

Capgemini a également mis en place une entité « *social response* » visant à accélérer et amplifier les nombreuses initiatives lancées par le Groupe et ses collaborateurs. Dans un premier temps, cette entité s'est concentrée sur les besoins les plus urgents en matière de santé publique ; elle est également intervenue sur des projets à plus longue échéance visant à développer des solutions pour faire face aux impacts économiques et sociaux sur la société au lendemain de la pandémie.

Performance financière

Capgemini a réalisé en 2020 un chiffre d'affaires de 15 848 millions d'euros, en progression de 12,2 % en données publiées par rapport à l'exercice 2019. Cela représente une croissance de 13,7 % à taux de change constants, dans le haut de la fourchette de + 12,5 % à + 14,0 % visée. La croissance organique du Groupe, c'est-à-dire hors impact des devises et des variations de périmètre, enregistre une contraction contenue à - 3,2 % sur l'ensemble de l'exercice.

Le Groupe a ainsi bénéficié des évolutions stratégiques engagées depuis plusieurs années afin de renforcer la résilience de ses activités. En particulier, les services liés au Digital et au Cloud (sur le périmètre du Groupe hors Altran) ont conservé une dynamique soutenue avec une croissance d'environ 15 % à taux de change constants sur l'ensemble de l'exercice, dans un contexte de crise qui a incité les clients à donner la priorité aux projets critiques de transformation digitale. Les activités liées au Digital et au Cloud ont ainsi représenté autour de 65 % de l'activité du Groupe au 4e trimestre 2020.

La marge opérationnelle progresse de + 8 % en valeur à 1 879 millions d'euros, soit un taux de 11,9 % du chiffre d'affaires. La contraction du taux de marge opérationnelle par rapport à l'exercice 2019 est ainsi contenue à 40 points de base, une performance meilleure qu'attendue puisque le Groupe visait une contraction comprise entre 60 et 90 points de base. Le Groupe démontre ainsi le renforcement très significatif de la résilience de son modèle opérationnel depuis la crise de 2008-2009.

Les autres produits et charges opérationnels représentent une charge nette de 377 millions d'euros, en hausse de 69 millions d'euros par rapport à 2019. Cette hausse s'explique par la consolidation des autres charges opérationnelles propres à Altran mais aussi aux coûts d'acquisition et d'intégration y afférant, qui n'est que partiellement compensée par la comptabilisation d'une plus-value réalisée lors de la cession d'Odigo intervenue en fin d'année.

En conséquence, le résultat d'exploitation de Capgemini s'inscrit en hausse de + 5 % à 1 502 millions d'euros, soit 9,5 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier représente une charge de 147 millions d'euros contre 79 millions d'euros en 2019. Cette hausse est liée au coût du financement mis en place pour l'acquisition d'Altran et de la dette auparavant portée par cette société.

La charge d'impôt s'élève à 400 millions d'euros représentant un taux effectif d'impôt de 29,5 %. Ce montant comprend un produit de 8 millions d'euros liés à l'impact transitoire de la réforme fiscale aux États-Unis contre une charge de 60 millions d'euros l'année précédente. Par ailleurs, la plus-value liée à la cession d'Odigo en France n'est pas fiscalisée. Corrigé de ces différents éléments exceptionnels, le taux effectif d'impôt s'établirait à 33,0 % contre 32,6 % en 2019.

Le résultat net part du Groupe enregistre une hausse de 12 % sur un an pour s'établir à 957 millions d'euros. Le bénéfice par action (non dilué) est en hausse de 11 % sur un an à 5,71 euros tandis que le résultat normalisé par action progresse de 14 % à 7,28 euros. Hors impact transitoire de la réforme fiscale aux États-Unis, le résultat normalisé par action progresse de 7 % à 7,23 euros.

La capacité d'autofinancement du Groupe s'élève à 2 056 millions d'euros contre 1 981 millions d'euros en 2019, principalement sous l'effet de la progression en valeur de la marge opérationnelle. En revanche, le montant des impôts versés atteint 351 millions d'euros, en hausse sensible par rapport à 2019 (217 millions d'euros). Après prise en compte d'une hausse de 44 millions d'euros du besoin en fonds de roulement, les flux de trésorerie liés à l'activité s'inscrivent en recul à 1 661 millions d'euros contre 1 794 millions d'euros en 2019. Les investissements liés aux immobilisations corporelles et incorporelles, nets des cessions, s'inscrivent en léger recul sur un an à 204 millions d'euros, soit 1,3 % du chiffre d'affaires de l'année. Les intérêts financiers versés et reçus se soldent par un décaissement net de 47 millions d'euros, contre 15 millions d'euros en 2019, principalement sous l'effet de la hausse de l'endettement du Groupe liée à l'acquisition d'Altran (cf. commentaires ci-après).

Compte tenu de ces éléments, la génération de *free cash flow* organique a atteint un niveau remarquable à 1 119 millions d'euros, dépassant largement les 900 millions d'euros visés pour l'année 2020. Retraité du dénouement du programme de factoring d'Altran pour 225 millions d'euros, ce montant est en hausse par rapport au niveau record de 1 288 millions d'euros atteint en 2019 ce qui témoigne de la force du modèle économique du Groupe.

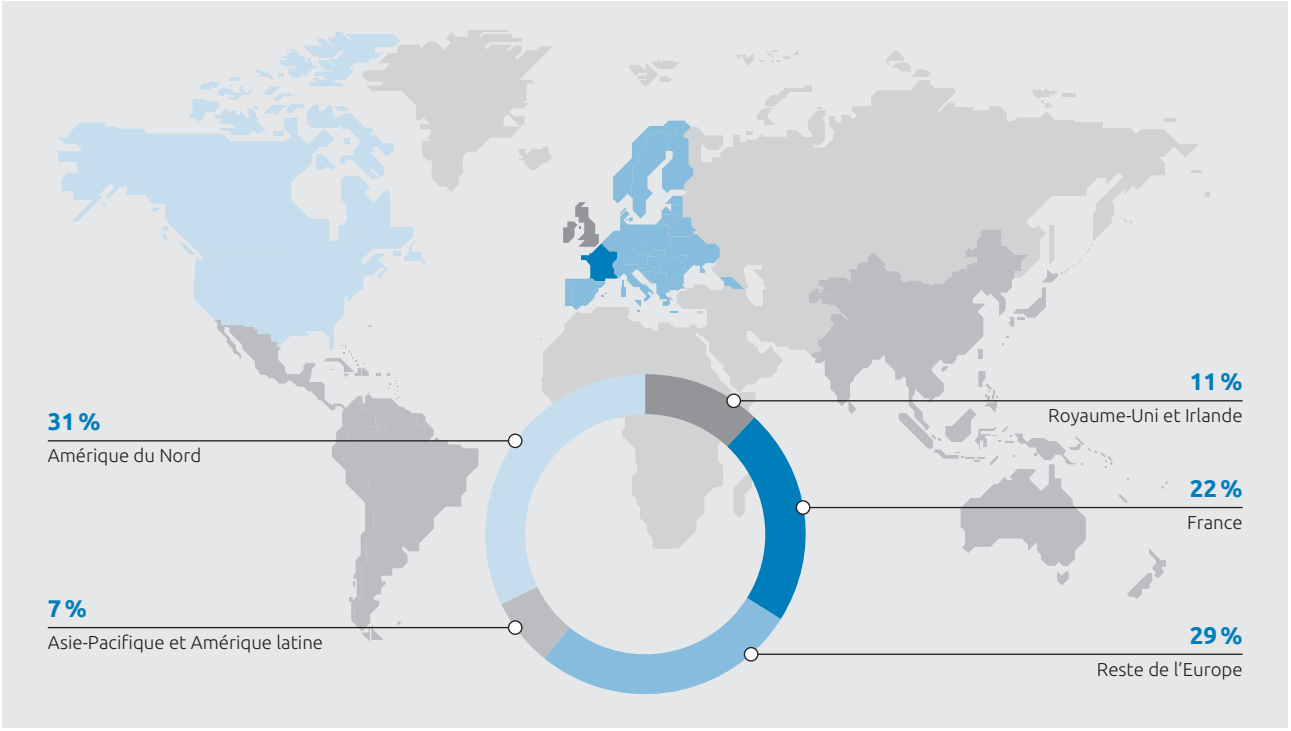
Capgemini a consacré en 2020 un montant net de 2 999 millions d'euros à ses opérations de croissance externe. Ce montant correspond pour l'essentiel au montant déboursé sur l'exercice 2020 dans le cadre de l'acquisition d'Altran, diminué du montant net reçu lors de la cession d'Odigo. Le 7e plan d'actionnariat salarié a donné lieu à une augmentation de capital d'un montant brut de 279 millions d'euros. Par ailleurs, le Groupe a versé 226 millions d'euros de dividendes (correspondant à 1,35 euro par action, après réduction de 29 % par rapport à la proposition initiale décidée par le Conseil d'administration dans le cadre des mesures de solidarité) et alloué 519 millions d'euros aux rachats d'actions.

La structure du bilan de Capgemini a sensiblement évolué au cours de l'exercice écoulé avec l'acquisition d'Altran, pour une valeur d'entreprise de 5,2 milliards d'euros.

L'acquisition des titres Altran ayant été effectuée en deux étapes distinctes (avant et après la prise de contrôle intervenue le 13 mars 2020), cette transaction a contribué en 2020 pour 2,6 milliards d'euros à la hausse des écarts d'acquisition (9,8 milliards d'euros à la clôture contre 7,7 milliards d'euros à l'ouverture), à la comptabilisation de nouveaux actifs incorporels pour 0,5 milliard d'euros (1,1 milliards d'euros à la clôture contre 0,6 milliard d'euros à l'ouverture), et à la baisse des capitaux propres pour 2,1 milliards d'euros (6,1 milliards d'euros à la clôture contre 8,4 milliards d'euros à l'ouverture).

Au 31 décembre 2020, le Groupe dispose à son bilan d'une trésorerie et d'actifs de gestion de trésorerie pour un montant total de 3,2 milliards d'euros. Compte tenu de la dette financière de 8,1 milliards d'euros et des instruments dérivés, l'endettement net du Groupe au 31 décembre 2020 s'élève à 4,9 milliards d'euros, contre 0,6 milliard d'euros au 31 décembre 2019. Cette hausse de l'endettement net, essentiellement liée à l'acquisition d'Altran, est moins importante qu'anticipée du fait d'une génération plus importante qu'anticipée de *free cash flow* organique et du produit de la cession d'Odigo.

Évolution de l'activité par grandes régions



Le chiffre d'affaires de la région **Amérique du Nord** affiche une hausse de + 7,9 % à taux de change constants. Cette progression est portée par la contribution d'Altran au chiffre d'affaires, principalement visible dans le secteur des TMT. Les Services financiers ont été particulièrement dynamiques en fin d'année et affichent une croissance organique pour l'ensemble de l'exercice. Le taux de marge opérationnelle poursuit son amélioration pour s'établir à 14,8 %, contre 13,9 % en 2019.

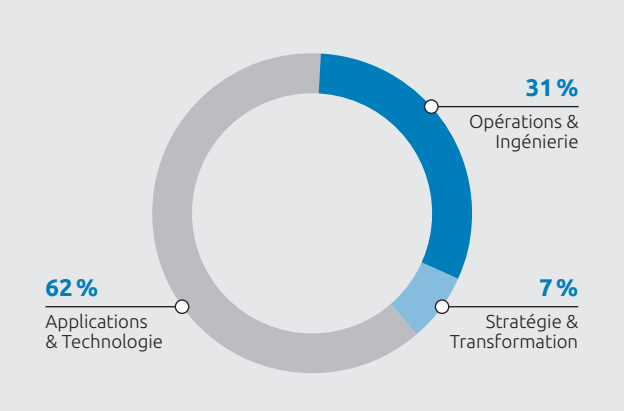
La région **Royaume-Uni & Irlande** enregistre une progression de son chiffre d'affaires de + 6,7 % à taux de change constants, sous l'effet de l'intégration d'Altran (dans l'Industrie et les TMT) et de la robuste dynamique maintenue au cours de l'exercice dans le secteur public sur une base organique. Le taux de marge opérationnelle de la région progresse encore à 15,5 % contre 15,2 % un an plus tôt.

La **France** voit son chiffre d'affaires progresser de + 14,2 % à taux de change constants sur la période avec la consolidation du chiffre d'affaires d'Altran particulièrement sensible dans l'Industrie, les TMT et le secteur Énergie & Utilities. Sur une base organique, l'Industrie a été le secteur le plus affecté par le ralentissement de l'activité au cours de l'année écoulée. À l'inverse, le secteur public a maintenu une croissance solide tout au long de l'année. Au sein du Groupe, la France est la région qui enregistre l'impact le plus sensible de la pandémie sur son activité, notamment du fait d'un mix de secteurs et de métiers défavorable. Elle enregistre une contraction marquée de son chiffre d'affaires en 2020 à périmètre constant, ainsi que de sa marge opérationnelle qui recule de 3,4 points par rapport à l'année précédente pour s'établir à 8,7 %.

La région **Reste de l'Europe** affiche, avec l'apport du chiffre d'affaires d'Altran, une progression de + 23,7 % à taux de change constants. L'activité est restée quasi-stable en 2020 sur une base organique, soutenue par un Secteur public et des TMT bien orientés. La région enregistre un léger tassement de sa marge opérationnelle, qui s'élève à 11,4 % contre 11,8 % un an plus tôt.

Enfin, la région **Asie-Pacifique et Amérique latine** reste dynamique avec une hausse de + 12,2 % de son chiffre d'affaires à taux de change constants, une performance d'autant plus notable que l'impact de l'intégration d'Altran est plus limité dans cette région. La région enregistre à nouveau une belle croissance organique, principalement portée par le dynamisme des Services financiers, ainsi que des Services et des TMT dans une moindre mesure. Le taux de marge opérationnelle de la région s'inscrit en progression sensible à 13,0 % contre 11,2 % en 2019.

Évolution de l'activité par métiers



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

Les activités de conseil en **Stratégie** et **Transformation**, ont bénéficié de l'intégration des services de conseil à forte valeur ajoutée développés par Altran ces dernières années et enregistrent ainsi une hausse de + 11,0 % à taux de change constants de leur chiffre d'affaires total.

Les services d'**Applications** et de **Technologie**, qui constituent le cœur de l'activité du Groupe, voient leur chiffre d'affaires total reculer légèrement, de - 0,2 % à taux de change constants. L'impact de l'acquisition d'Altran sur la croissance à taux de change constants est limité dans cette ligne de service.

Enfin, le chiffre d'affaires total des services d'**Opérations** et d'**Ingénierie** affiche une croissance de + 55,5 % à taux de change constants avec l'intégration d'Altran, dont l'essentiel des activités relèvent de l'Ingénierie.

Le tableau ci-après présente les taux d'utilisation, qui mesurent la part du temps de travail, hors congés légaux, des personnels salariés productifs.

	2019				2020			
Taux d'utilisation	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**
Stratégie & Transformation (1)	70 %	72 %	70 %	72 %	69 %	69 %	69 %	74 %
Applications & Technologie	78 %	79 %	79 %	80 %	78 %	78 %	79 %	81 %

(1) Les données 2019 ont été ajustées pour refléter les changements de périmètre entre lignes de métier.

Évolution des effectifs

Au 31 décembre 2020, l'effectif total du Groupe s'élève à 269 769 collaborateurs contre 219 314 à la fin de l'exercice précédent. Cette augmentation nette de 50 455 personnes (+ 23,0 %) est liée pour l'essentiel à l'intégration des collaborateurs d'Altran, à compter du 1er avril 2020, et représente le solde entre :

- 97 837 entrées dans le Groupe ; et
- 47 382 sorties (dont 32 928 départs volontaires), soit un taux d'attrition pondéré de 12,8 % contre 20,0 % en 2019.

Évolution des prises de commandes

Les prises de commandes s'élèvent à 16 892 millions d'euros pour l'exercice 2020, en hausse de + 13 % à taux de change constants par rapport à 2019. Le ratio de « *book-to-bill* » atteint 107 %, illustrant la bonne tenue de l'activité commerciale dans le contexte de la pandémie.

Événements marquants de l'exercice 2020

Raison d'être

Capgemini a dévoilé en octobre 2020 sa Raison d'être, qui fait désormais partie des fondamentaux du Groupe : « Libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable ». La conviction du Groupe est que la transformation digitale et la technologie doivent bénéficier à l'humanité au sens large. Capgemini entend être une référence en matière de contribution à la société, aussi bien sur ses activités propres que sur celles de ses clients, en luttant contre l'exclusion et en agissant pour la diversité, l'égalité des chances et la préservation des ressources naturelles.

Cette Raison d'être a été élaborée en co-construction avec l'ensemble des parties prenantes, et en plaçant les collaborateurs de Capgemini au cœur du processus. Elle incarne la volonté du Groupe de faire progresser ses talents et d'encourager l'esprit d'entreprendre et la créativité. Avec plus de 600 000 collaborateurs ou ex-collaborateurs sur les dix dernières années, Capgemini entend également être une école d'excellence, dont les talents et les compétences rayonnent bien au-delà du Groupe. Le Groupe est par ailleurs convaincu que la diversité est un atout qui apporte des solutions nouvelles, crée de la valeur, suscite adhésion et enthousiasme à une échelle universelle.

Nouvelle promesse de marque

Capgemini a déployé en octobre 2020 sa nouvelle plateforme de marque, ambitieuse et engagée, à l'attention de ses clients, ses collaborateurs et l'ensemble de ses publics : « *Get the future you want* ». Elle reflète les interrogations de notre époque où les événements mondiaux et la vitesse de la transformation digitale poussent chacun à questionner le rôle que la technologie peut jouer dans la construction d'un futur inclusif et durable. Le Groupe est conscient que la technologie est désormais un outil indispensable de presque toutes les transformations des entreprises et de la société mais que ce potentiel s'accompagne de grandes responsabilités, et qu'il se doit de mettre en œuvre une technologie pensée par et pour l'humain, qui libère les énergies des personnes et des organisations.

Le message transmis par cette nouvelle promesse de marque s'adresse aussi bien aux entreprises et organisations qui sont à la recherche d'un partenaire de confiance pour les accompagner dans leur développement, qu'à toutes celles et tous ceux qui veulent travailler au sein d'une entreprise responsable. Il s'appuie sur l'expertise sectorielle du Groupe et sa pertinence sur les enjeux *business* de ses clients, la richesse de son expérience en matière de technologies et sa passion pour les femmes et les hommes. Il incarne également l'engagement responsable du Groupe en faveur d'un développement durable.

Nouvelles ambitions en matière de responsabilité environnementale

Plus que jamais conscient de la nécessité d'agir pour faire face au changement climatique, le Groupe a ainsi annoncé en juillet 2020 son engagement d'atteindre la neutralité carbone de ses opérations au plus tard en 2025, et l'objectif « zéro émission nette » d'ici 2030. Ces objectifs ont été validés par l'organisation « *Science-Based Targets initiative* » comme étant alignés sur le scénario d'un réchauffement climatique limité à 1,5 °C d'ici 2050. L'objectif précédent de Capgemini, fixé en 2015, visait à réduire les émissions de carbone de 30 % par collaborateur à l'horizon 2030, et a été atteint dès janvier 2020 avec près d'une décennie d'avance.

De plus, Capgemini s'est fixé comme objectif une réduction des émissions de carbone de ses clients à hauteur de 10 millions de tonnes à horizon 2030, soit plus de 20 fois les propres émissions du Groupe.

Évolutions de la gouvernance

À l'issue de l'Assemblée générale du 20 mai 2020, Aiman Ezzat est devenu Directeur général et Paul Hermelin a conservé la Présidence du Conseil d'Administration. Ce processus interne de transition managériale avait été engagé en 2017 à l'initiative de Paul Hermelin, alors Président-directeur général, et a permis la désignation d'un dirigeant interne. En outre, le Groupe a également procédé à la nomination d'Aiman Ezzat en qualité de nouvel administrateur avec effet au 20 mai 2020.

Aiman Ezzat était Directeur général délégué de Capgemini depuis le 1er janvier 2018 et membre du Comité de Direction générale du Groupe.

Par ailleurs le Groupe a procédé à la nomination de Belen Moscoso del Prado en qualité de nouvel administrateur à compter du 20 mai 2020. Belen Moscoso del Prado, de nationalité espagnole, a occupé, au cours de sa carrière, divers postes dans l'innovation et la transformation digitale appliquée au Digital et à la stratégie data au sein de groupes de dimension mondiale. Cette nomination répond à l'ambition du Groupe de poursuivre l'internationalisation de son Conseil d'administration, d'approfondir son expertise sectorielle et d'enrichir la diversité de ses profils.

Opérations de croissance externe et cessions

Outre l'acquisition d'Altran Technologies finalisée en avril 2020, Capgemini a également réalisé au cours de l'année écoulée une série d'acquisitions ciblées.

Ainsi, le Groupe a annoncé en février l'acquisition de Purpose, l'une des principales agences mondiales en matière d'impact social. Grâce à cette acquisition, Capgemini développe ses capacités pour aider les entreprises à transformer leur modèle et leurs pratiques

en menant des actions à impact, engageantes pour leurs parties prenantes et influant positivement la société.

Capgemini a également renforcé ses capacités en *Data et Analytics* en Scandinavie avec l'acquisition d'Advectas en février. En rejoignant la ligne d'activités mondiale *Insights & Data* de Capgemini, l'équipe Advectas, forte de plus de 200 personnes, a contribué à répondre à la demande croissante des clients du Groupe en services de *Business Intelligence* et d'analyse de données dans la région.

En mars, le Groupe a annoncé l'acquisition de WhiteSky Labs, l'un des leaders mondiaux parmi les cabinets de conseil indépendants experts en solutions MuleSoft, présent en Australie et en Asie. Cette acquisition renforce Capgemini pour exploiter le potentiel de l'intégration des APIs afin d'accélérer la transformation digitale des organisations des secteurs public et privé de la région.

Enfin, le Groupe a conclu en novembre un accord en vue d'acquérir la société australienne RXP Services, société de conseil et de services experte en solutions digitales cotée sur le marché ASX. Cette acquisition viendra renforcer les capacités de Capgemini en Australie dans les domaines du digital, des données et du cloud, en ligne avec l'ambition du Groupe de croître fortement dans la région Asie-Pacifique.

Par ailleurs, Capgemini a fait évoluer son portefeuille d'offres en signant en septembre un accord avec Apax Partners en vue de la cession d'Odigo, *leader* des solutions de *Contact-Center-as-a-Service* (CCaaS) destinées principalement aux grandes entreprises. Cette opération a été finalisée en décembre 2020.

Évolutions de la structure financière

Capgemini a procédé à deux émissions obligataires multi-tranches au cours de l'exercice 2020, s'incrivant pour l'essentiel dans le cadre du plan de financement de l'acquisition d'Altran.

Le Groupe a tout d'abord réalisé en avril 2020 une première émission obligataire de 3,5 milliards d'euros, utilisé pour le refinancement du crédit relais mis en place en 2019 en vue de l'acquisition d'Altran Technologies, ainsi que pour les besoins généraux du Groupe. Cette émission comprend quatre tranches :

- 500 millions d'euros à 2 ans (la tranche 2022), portant un coupon de 1,250 %,
- 800 millions d'euros à 6 ans (la tranche 2026), portant un coupon de 1,625 %,
- 1 milliard d'euros à 9 ans (la tranche 2029), portant un coupon de 2,000 % ; et
- 1,2 milliard d'euros à 12 ans (la tranche 2032), portant un coupon de 2,375 %.

En juin 2020, le Groupe a réalisé une seconde émission obligataire de 1,6 milliards d'euros. Cette opération correspond au refinancement, à des conditions beaucoup plus favorables, de la dette financière auparavant portée par Altran Technologies. Cette nouvelle émission obligataire comprend deux tranches :

- 800 millions d'euros à 5 ans, portant un coupon de 0,625 % ; et
- 800 millions d'euros à 10 ans, portant un coupon de 1,125 %.

L'agence de notation financière Standard & Poor's a confirmé en septembre 2020 la Note de crédit long terme BBB, associée à une perspective neutre, qu'elle avait attribuée à Capgemini en mars 2020 dans la perspective de la finalisation de l'acquisition d'Altran Technologies.

Par ailleurs, le septième plan d'actionnariat salarié « ESOP » (*Employee Share Ownership Plan*) lancé en septembre 2020 et visant à associer les collaborateurs au développement et à la performance du Groupe, a rencontré un vif succès avec un taux de souscription de 174 %. Ce nouveau plan porte l'actionnariat salarié à plus de 6 % du capital.

Dynamique commerciale

En dépit de l'impact de la pandémie mondiale de Covid-19 sur ses activités, Capgemini a bénéficié en 2020 d'une demande toujours forte de ses grands clients en matière d'accompagnement de leur transformation digitale, et ce dans tous ses principaux segments verticaux :

- dans le secteur de l'industrie et des sciences de la vie :
  - une entreprise pharmaceutique mondiale a retenu Capgemini pour l'aider à construire une plateforme d'expérience patient pour une nouvelle thérapie révolutionnaire destinée aux personnes atteintes de maladies auto-immunes graves ;
  - le Groupe a été choisi comme fournisseur privilégié par un *leader* mondial des sciences de la vie pour la digitalisation de ses opérations, incluant la mise en œuvre de solutions d'intelligence artificielle et de *machine learning* ;
  - Capgemini a signé avec un constructeur automobile allemand de premier plan un contrat ayant pour objectif la mise en place d'une analyse en temps réel et d'une réponse immédiate aux problèmes de qualité envoyés directement des véhicules aux services de support ;
  - Capgemini a été choisi par une entreprise allemande de génie mécanique pour digitaliser la comptabilité et les achats de ses entités situées à travers le monde, et en particulier les préparer à la mise en œuvre de la suite S/4 HANA de SAP ;
  - un *leader* mondial de la fabrication d'appareils électro-ménagers a sélectionné le Groupe pour l'accompagner dans le déploiement de la suite S4/HANA dans la région Europe, Moyen-Orient et Afrique ;
  - un Groupe pharmaceutique mondial a retenu Capgemini pour l'aider à transformer ses essais cliniques en opérations entièrement numériques. Ce projet vise à harmoniser et à simplifier la façon dont le client gère ses essais cliniques dans ses différentes zones géographiques et à mettre en place un système d'information numérique pour soutenir ses opérations.
- dans le secteur des services financiers :
  - pour une grande banque d'investissement mondiale, le Groupe a défini un programme de transformation digitale des processus métiers basé sur des outils de *machine learning* et d'automatisation, incluant le transfert de leurs plateformes informatiques sur le cloud ;
  - Capgemini a été choisi par un acteur bancaire majeur d'origine britannique comme partenaire stratégique pour la mise en œuvre d'un programme mondial de suivi des risques et de reporting réglementaire ;
  - en outre, le Groupe s'est associé à un fournisseur mondial de solutions d'assurance et d'investissement pour concevoir et construire une plateforme *SaaS (Software-as-a-Service)* de prêt et de banque universelle ;
  - le Groupe a renouvelé pour 7 ans son contrat avec une institution financière bancaire française majeure relatif à la gestion de leur plateforme d'infrastructures pour transformer et exploiter leurs serveurs, réseau et postes de travail ;
  - Capgemini a été sélectionné par un fonds de pension néerlandais pour l'accompagner dans la mise en œuvre de sa stratégie au travers d'une plate-forme digitale de pointe. La mise en place de la plateforme sera réalisée en deux ans et le contrat couvre une période d'exécution de huit ans.
- dans le secteur de l'énergie et des *utilities* :
  - le Groupe a été sélectionné par une entreprise majeure du secteur pétrolier et gazier pour mettre en place un centre d'excellence dans le domaine des infrastructures et des solutions associées ;
  - pour un acteur européen de premier plan des services d'énergie aux collectivités, Capgemini va déployer une plateforme de services de robotique et d'automatisation en vue d'automatiser l'ensemble des processus internes dans tous les pays où ce client est présent ;
  - un acteur mondial dans la production et distribution d'énergie a signé avec le Groupe un contrat pour des

services de développement, de gestion et d'assistance liés aux solutions CRM de Salesforce à destination de ses centres de service numérique aux clients ainsi que pour ses différentes branches d'activité ;
- une multinationale des services pétroliers a renouvelé un partenariat avec Capgemini pour les 5 années à venir, par lequel le Groupe va gérer les principales applications et analyses commerciales pour ce client.

— dans le secteur des produits de consommation et de la distribution :
- un des détaillants les plus emblématiques du Royaume-Uni a choisi Capgemini comme partenaire stratégique pour le développement et la maintenance de ses applications jusqu'en 2026. Cet accord regroupe un ensemble de prestations de services dans une relation stratégique unique ;
- Capgemini a été désigné comme partenaire de référence par acteur national *leader* des services postaux pour l'innovation et la performance dans la transformation de son système d'information au cours des 8 prochaines années. Le Groupe mettra notamment en place des « usines numériques » pour exploiter de nouvelles technologies et optimiser les coûts globaux des applications pour l'entreprise ;
- le Groupe a conclu un accord de cinq ans avec une coopérative laitière européenne en tant que partenaire informatique unique notamment pour les services de *Data & Analytics,* avec l'objectif de réduire les dépenses informatiques au fil des ans tout en améliorant la qualité des fonctions assurées ;
- Capgemini va accompagner un distributeur spécialisé dans les produits éducatifs pour rationaliser, optimiser et moderniser son architecture informatique, afin de lui permettre de se concentrer sur la mise en place de capacités orientées marché avec un délai de mise sur le marché réduit ;
- le Groupe a signé un contrat avec une entreprise mondiale de biens de consommation, en vue de déployer une solution qui aidera la force de vente sur le terrain à exploiter la puissance de l'analyse prédictive pour maximiser la consommation de produits.

— dans le secteur public :
- Capgemini mettra à la disposition du ministère britannique de la Défense un centre de services informatiques pour une durée de 5 ans. Le centre utilisera les capacités de pointe de Capgemini en matière d'intelligence artificielle et de *smart analytics* pour développer l'utilisation de ses services en libre-service ;
- une agence nationale d'achats publics a retenu le Groupe pour ses services de conseil et d'assistance technologique, et l'a sélectionné comme un fournisseur de services cloud à destination des services publics et parapublics ;
- Capgemini a obtenu l'extension d'un accord de *Digital SIAM (Service Integration and Management)* avec une agence publique américaine, et portant sur l'automatisation de sa plateforme numérique et de ses fonctions de gestion des fournisseurs ;
- le Groupe a remporté un contrat de maintenance, d'évolution et d'intégration de l'ensemble de l'infrastructure informatique d'une agence gouvernementale française.

De plus, l'acquisition d'Altran Technologies a d'ores et déjà permis à Capgemini d'enregistrer en 2020 des succès commerciaux notables, qui démontrent la valeur créée par la combinaison des deux groupes en particulier dans le domaine de l'« industrie intelligente » :

— le Groupe a ainsi signé un accord avec un groupe industriel mondial pour construire le jumeau numérique de ses usines. Il s'agit d'un contrat de fournisseur unique compte tenu de la combinaison de compétences et capacités qui était requise, ce qui illustre la proposition de valeur également unique que le Groupe offre désormais à ses clients ;

— pour un autre groupe industriel d'envergure mondiale, spécialisé dans les solutions énergétiques, l'expertise combinée d'Altran et de Capgemini dans le domaine de l'industrie intelligente va permettre d'améliorer le réseau industriel de ce client dans de nombreux pays. Là encore, la combinaison unique de compétences et de présence géographique du nouvel ensemble au permis au Groupe de remporter ce contrat sans appel d'offres ;

— un acteur majeur de l'énergie a attribué au Groupe un projet d'ingénierie en vue de transformer l'un de ses sites industriels, en raison de sa capacité à déployer toutes les compétences requises au lieu de recourir à un consortium ;

— enfin, compte tenu de l'expertise d'Altran en matière automobile, Capgemini a été choisi par un grand constructeur européen pour la fourniture d'un programme clés-en-main de développement d'un véhicule électrique léger destiné à répondre aux enjeux environnementaux.

Récompenses et reconnaissances

L'expertise technique et sectorielle de Capgemini a été reconnue par les nombreux prix et distinctions attribués au cours de l'année 2020, parmi lesquels on notera les reconnaissances suivantes :

— Capgemini a été identifié par ISG comme « *Global Market Leader* 2019-2020 » pour ses services de développement et de maintenance d'applications nouvelle génération (janvier) ;

— le Groupe a été reconnu par Everest Group comme *leader* dans un grand nombre d'offres de services de technologie, telles que les services pour divers secteurs de l'assurance (janvier, mars et mai), dans le domaine des applications et des services numériques pour les marchés de capitaux (février), les « *Advanced Analytics and Insights Services 2020* » (février), les « *Finance and Accounting Digital Capability Platform Solutions Service Providers* » (mars), les « *Intelligent Automation in Business Processes Solution Providers 2020* » (mai), les « *Open Banking IT Services* » (juin) et les services IT Guidewire (juillet) ;

— Capgemini a été positionné dans le *Magic Quadrant* de Gartner comme *leader* parmi les « *Data and Analytics Service Providers* » (mars) puis sur les « *CRM and Customer Experience Implementation Services* » (avril), les « *Public Cloud Infrastructure Professional and Managed Services, Worldwide* » (mai), les « *Managed Workplace Services, Europe* » (mai) et parmi les « *IT Services for Communications Service Providers, Worldwide* » (septembre) ;

— le Groupe a été reconnu par NelsonHall comme *leader* dans son évaluation NEAT des services d'apprentissage (avril), en « *Digital Banking* » (juin), « *Cloud-Based HR Transformation* » (octobre), et enfin les services numériques avancés sur le lieu de travail (novembre) ;

— Capgemini a également été reconnu comme *leader* par IDC pour les services d'implémentation de SAP (août) et comme fournisseur *leader* de services RPA (« *Robotic Process Automation* ») pour les institutions financières (novembre) ;

— le Groupe a reçu le premier « *Commerce Cloud Partner Trailblazer Award for B2C* » dans le cadre des Salesforce Lightning Bolt Trailblazer Awards 2019 (janvier) ;

— Capgemini a reçu le prix « *2019 Global Company of the year* » de Frost & Sullivan pour ses solutions de Software *Testing* (juin) ;

— Capgemini a été honoré par AI Breakthrough pour la deuxième année consécutive pour son innovation en matière d'intelligence artificielle dans le cadre du programme « *AI Breakthrough Awards 2020* » (septembre).

Enfin, Capgemini a été reconnu en 2020 par l'*Ethisphere Institute* comme l'une des sociétés les plus éthiques au monde, et ce pour la huitième année consécutive. Le Groupe a également vu ses initiatives locales en matière de Responsabilité Sociale de l'Entreprise

récompensées par des reconnaissances variées dans de nombreux pays, à l'image des exemples sélectionnés ci-après :

- Le travail exemplaire réalisé en Inde avec nos *Digital Academies* a valu à Capgemini le prix de la Chambre de commerce indienne dans la catégorie « Amélioration des compétences professionnelles pour l'emploi » ;
- Nos efforts en matière de formation numérique au Royaume-Uni avec *Code your Future*, ciblant les réfugiés, les migrants et les jeunes issus de zones défavorisées, ont été reconnus par le prix du « meilleur projet éducatif » dans le cadre des Global Good Awards 2020 ;
- Capgemini India a reçu les prix « *Best companies for women* » et « *Most inclusive companies* » décernés par AVTAR Group & *Working Mother Media* ;
- en Amérique du Nord, Capgemini a été désignée comme l'une des « 2020 *Top Companies for Executive Women* » par *Working Mother Media*, et l'une des « *Best Places to Work* » par HRC, avec un score de 100 % dans l'indice d'égalité.

5.1.2 Commentaires sur les comptes consolidés du groupe Capgemini et perspectives 2021

Le compte de résultat consolidé

Le **chiffre d'affaires** consolidé 2020 s'élève à 15 848 millions d'euros contre 14 125 millions d'euros en 2019, soit une hausse de 12,2 % à taux de change et périmètre courants et 13,7 % à taux de change constants.

Les charges opérationnelles atteignent 13 969 millions d'euros à comparer à 12 384 millions d'euros en 2019.

L'analyse des coûts par nature permet de mettre en évidence une hausse de 1 560 millions d'euros des charges de personnel qui s'élevaient à 8 918 millions d'euros pour l'exercice 2019 contre 10 478 millions d'euros en 2020. Ils représentent 66,1 % du chiffre d'affaires contre 63,1 % en 2019. L'effectif moyen ressort à 251 525 en 2020 contre 216 104 en 2019, en hausse de 16,4 % en lien avec l'intégration d'Altran. La proportion des effectifs *offshore* sur l'ensemble des effectifs du Groupe atteint 54 % en 2020.

L'analyse des coûts par destination montre que :

- le coût des services rendus s'élève à 11 712 millions d'euros soit 73,9 % du chiffre d'affaires, en hausse de 1,2 point par rapport à 2019. La marge brute s'établit ainsi à 26,1 % du chiffre d'affaires en 2020 contre 27,3 % du chiffre d'affaires en 2019 ;
- les frais commerciaux représentent 1 113 millions d'euros soit 7,0 % du chiffre d'affaires ;
- les frais généraux et administratifs s'élèvent à 1 144 millions d'euros (7,2 % du chiffre d'affaires).

La **marge opérationnelle** atteint 1 879 millions d'euros en 2020 contre 1 741 millions d'euros en 2019, soit un taux de marge de 11,9 % contre 12,3 %.

Les **autres produits et charges opérationnels** représentent une charge nette de 377 millions d'euros en 2020 contre 308 millions d'euros en 2019. Cette hausse sensible s'explique essentiellement par :

- l'intégration d'Altran à compter du 1er avril 2020 et notamment : l'amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'acquisition ainsi que les coûts d'acquisition et d'intégration afférents à cette acquisition et enfin, la prise en compte des charges de restructuration propres à Altran ; compensée partiellement par
- la plus-value de cession des activités Odigo cédées le 30 décembre 2020.

Le **résultat d'exploitation** s'établit ainsi à 1 502 millions d'euros en 2020 (soit 9,5 % du chiffre d'affaires) contre 1 433 millions d'euros en 2019 (soit 10,1 % du chiffre d'affaires).

Le **résultat financier** représente une charge nette de 147 millions d'euros en 2020 contre 79 millions d'euros en 2019. Cette hausse est principalement due au coût du financement dans le cadre de l'acquisition d'Altran.

La **charge d'impôt** s'élève à 400 millions d'euros en 2020 contre 502 millions d'euros en 2019. Le taux effectif d'impôt en 2020 s'élève à 29,5 % contre 37,1 % en 2019. Avant prise en compte du produit d'impôt relatif à l'effet transitoire de la réforme fiscale américaine de 2017 pour 8 millions d'euros en 2020 et une charge de 60 millions d'euros en 2019, le taux effectif d'impôt (TEI) s'afficherait en baisse à 30,1 % contre 32,6 % en 2019. Cette baisse du taux effectif d'impôt est principalement liée à l'impact de la variation des différences permanentes – notamment la plus-value de cession nette de frais des activités Odigo non fiscalisée – partiellement compensée par la non reconnaissance d'impôts différés actifs sur déficits reportables de l'exercice compte tenu des incertitudes liées à la crise sanitaire.

Avant prise en compte du produit d'impôt relatif à l'effet transitoire de la réforme fiscale américaine de 2017 pour 8 millions d'euros en 2020 et l'impact de la plus-value de cession des activités Odigo, le taux effectif d'impôt s'élèverait à 33 % en 2020.

Le **résultat net « part du Groupe »** ressort en hausse à 957 millions d'euros en 2020 contre 856 millions d'euros en 2019. Hors produit d'impôts de 8 millions d'euros lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale américaine de 2017, le résultat normalisé par action s'élève à 7,23 euros pour la moyenne des 167 620 101 actions ordinaires en circulation en 2020 contre 6,76 euros pour la moyenne des 166 171 198 actions ordinaires en circulation en 2019.

L'état consolidé de la situation financière

La **situation nette « part du Groupe » de l'ensemble consolidé** au 31 décembre 2020 atteint 6 103 millions d'euros, en baisse de 2 321 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019. Cette baisse résulte principalement :

- de l'impact de l'acquisition de titres Altran postérieurement à la prise de contrôle pour 2 135 millions d'euros ;
- de l'impact négatif des autres éléments du résultat global pour 752 millions d'euros ;
- de l'élimination des actions propres pour 518 millions d'euros ; et
- du versement de dividendes aux actionnaires pour 226 millions d'euros, compensés par :
  - l'impact des instruments de motivation et actionnariat salarié pour 387 millions d'euros dont 278 millions d'euros au titre de l'augmentation de capital liée au plan d'actionnariat international salarié ESOP 2020,
  - et la prise en compte du résultat de la période de 957 millions d'euros.

Les **actifs non courants** s'établissent à 14 115 millions d'euros au 31 décembre 2020, en hausse de 2 543 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019. Cette hausse provient essentiellement de la comptabilisation de l'écart d'acquisition du groupe Altran Technologies pour 2 578 millions d'euros lors de la prise de contrôle intervenue au cours de l'exercice 2020.

Les **passifs non courants** s'élèvent à 9 864 millions d'euros au 31 décembre 2020, en hausse de 5 268 millions d'euros par rapport 31 décembre 2019. Cette augmentation provient essentiellement des différentes émissions obligataires réalisées dans le contexte de l'acquisition du groupe Altran Technologies.

Les **créances clients et les comptes rattachés aux contrats** atteignent 3 938 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 3 380 millions d'euros au 31 décembre 2019. Les créances clients

et les actifs sur contrats hors coûts des contrats, nets des passifs sur contrats s'établissent à 2 792 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 2 461 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Les **dettes opérationnelles** sont principalement composées des dettes fournisseurs et comptes rattachés, des dettes de personnel ainsi que des impôts et taxes et s'élèvent à 3 358 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 3 011 millions d'euros au 31 décembre 2019.

L'**endettement net consolidé** au 31 décembre 2020 est de 4 904 millions d'euros, contre 600 millions d'euros au 31 décembre 2019. La hausse de l'endettement net de 4 304 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019 s'explique principalement par :

- les décaissements liés à l'acquisition des actions Altran (incluant le complément de prix sur les actions acquises en 2019) à hauteur de 3 280 millions d'euros, auxquels s'ajoute l'endettement net d'Altran à hauteur de 1 556 millions d'euros,
- le versement aux actionnaires du dividende au titre de l'année 2019 pour 226 millions d'euros,
- les décaissements nets liés aux opérations sur actions propres Capgemini SE à hauteur de 514 millions d'euros,

partiellement compensé par la génération de *free cash flow* organique sur l'exercice 2020 pour 1 119 millions d'euros, l'augmentation de capital liée au plan d'actionnariat international salarié ESOP 2020 à hauteur de 278 millions d'euros et la cession des activités Odigo au 30 décembre 2020.

Perspectives 2021

Dans un environnement qui s'améliore mais reste incertain, le Groupe vise pour 2021 :

- une croissance à taux de change constants comprise entre + 7,0 % et + 9,0 % ;
- une marge opérationnelle comprise entre 12,2 % et 12,4 %, soit au niveau de 2019 ;
- une génération de *free cash flow* organique supérieure à 1 300 millions d'euros.

La contribution des variations de périmètre à la croissance est estimée à environ 4,5 points.

5.2 Comptes consolidés

5.2.1 Comptes de résultat consolidés

		2019		2020	
(en millions d'euros)	Notes	**Montant**	**%**	**Montant**	**%**
Chiffre d'affaires	4 et 6	**14 125**	**100,0**	**15 848**	**100,0**
Coûts des services rendus		(10 274)	(72,7)	(11 712)	(73,9)
Frais commerciaux		(1 123)	(8,0)	(1 113)	(7,0)
Frais généraux et administratifs		(987)	(7,0)	(1 144)	(7,2)
Charges opérationnelles	7	**(12 384)**	**(87,7)**	**(13 969)**	**(88,1)**
Marge opérationnelle (1)		**1 741**	**12,3**	**1 879**	**11,9**
Autres produits et charges opérationnels	8	(308)	(2,2)	(377)	(2,4)
Résultat d'exploitation		**1 433**	**10,1**	**1 502**	**9,5**
Coût de l'endettement financier net	9	(3)	-	(82)	(0,5)
Autres charges et produits financiers	9	(76)	(0,6)	(65)	(0,4)
Résultat financier		**(79)**	**(0,6)**	**(147)**	**(0,9)**
Produit/(Charge) d'impôt	10	**(502)**	**(3,5)**	**(400)**	**(2,5)**
RÉSULTAT NET		**852**	**6,0**	**955**	**6,1**
dont :					
Part du Groupe		*856*	*6,0*	*957*	*6,1*
Intérêts minoritaires		*(4)*	-	*(2)*	-
RÉSULTAT PAR ACTION					
Nombre moyen d'actions de la période		166 171 198		167 620 101	
Résultat de base par action *(en euros)*	11	**5,15**		**5,71**	
Nombre moyen d'actions dilué		171 047 762		172 555 946	
Résultat dilué par action *(en euros)*	11	**5,00**		**5,55**	

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

5.2.2 États consolidés du résultat global

(en millions d'euros)	Notes	2019	2020
Écarts actuariels sur les régimes de retraites à prestations définies, nets d'impôts (1)	25	(35)	(19)
Réévaluation des instruments de couverture de flux de trésorerie et d'investissement net, nette d'impôts (2)	24	1	(168)
Autres, nets d'impôts (1)		1	(1)
Écarts de conversion (2)	12	108	(563)
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL		**75**	**(751)**
Résultat net (rappel)		852	955
Résultat global de la période		927	204
dont :			
Part du Groupe		*931*	*205*
Intérêts minoritaires		*(4)*	*(1)*

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

5.2.3 États consolidés de la situation financière

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2020
Écarts d'acquisition	13 et 16	7 662	9 795
Immobilisations incorporelles	13	645	1 100
Immobilisations corporelles	14	738	805
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	15	762	887
Impôts différés actifs	17	999	983
Autres actifs non courants	19	766	545
Total actif non courant		**11 572**	**14 115**
Coûts des contrats	20	83	102
Actifs sur contrats	20	1 176	1 148
Créances clients	20	2 121	2 688
Créances d'impôts courants		45	129
Autres actifs courants	21	464	598
Actifs de gestion de trésorerie	22	213	338
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	2 461	2 836
Total actif courant		**6 563**	**7 839**
TOTAL ACTIF		**18 135**	**21 954**

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2020
Capital social		1 355	1 350
Primes d'émission et d'apport		3 150	3 050
Réserves et report à nouveau		3 063	746
Résultat net		856	957
Capitaux propres (part du Groupe)		**8 424**	**6 103**
Intérêts minoritaires		(5)	12
Capitaux propres		**8 419**	**6 115**
Dettes financières à long terme	22	2 564	7 127
Impôts différés passifs	17	185	230
Provisions pour retraites et engagements assimilés	25	1 046	1 072
Provisions non courantes	26	17	337
Dettes de loyers non courantes	15	592	681
Autres dettes non courantes	27	192	417
Total passif non courant		**4 596**	**9 864**
Dettes financières à court terme et découverts bancaires	22	717	951
Dettes opérationnelles	28	3 011	3 358
Passifs sur contrats	20	836	1 044
Provisions courantes	26	99	122
Dettes d'impôts courants		153	89
Dettes de loyers courantes	15	221	287
Autres dettes courantes	27	83	124
Total passif courant		**5 120**	**5 975**
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		**18 135**	**21 954**

5.2.4 Tableaux de flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2019	2020
Résultat net		**852**	**955**
Dotations aux amortissements et dépréciation des immobilisations et droits d'utilisation relatifs aux contrats de location		545	649
Variation des provisions		(48)	(66)
Moins-values/(Plus-values) de cession d'actifs et autres		19	(76)
Charge liée aux attributions d'actions		88	93
Coût de l'endettement financier (net)	9	3	82
Charge/(Produit) d'impôt	10	502	400
(Gains)/Pertes latents liés aux variations de juste valeur et autres éléments financiers		20	19
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôt (A)		**1 981**	**2 056**
Impôt versé (B)		**(217)**	**(351)**
Variation liée aux créances clients et actifs net des passifs sur contrats et coûts des contrats		(98)	72
Variation liée aux dettes fournisseurs		(26)	(123)
Variation liée aux autres créances et dettes		154	7
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (C)		**30**	**(44)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ (D=A+B+C)		**1 794**	**1 661**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	13 et 14	(222)	(206)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		3	2
Décaissements nets liés aux immobilisations corporelles et incorporelles		**(219)**	**(204)**
Décaissements (encaissements) liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie		(165)	(1 557)
Décaissements nets liés aux actifs de gestion de trésorerie		(30)	(150)
Décaissements liés à l'acquisition d'actions Altran Technologies	2	(413)	(15)
Autres encaissements/(décaissements) nets		(41)	212
Décaissements nets liés aux autres opérations d'investissement		**(649)**	**(1 510)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (E)		**(868)**	**(1 714)**
Augmentations de capital		253	277
Dividendes versés		(282)	(226)
Décaissements (nets) liés aux opérations sur actions Capgemini SE		(134)	(514)
Augmentations des dettes financières	2	430	9 308
Remboursements des dettes financières	2	(448)	(6 273)
Acquisition ultérieure de titres Altran Technologies	2	-	(1 672)
Remboursements des dettes de loyers	15	(272)	(291)
Intérêts financiers versés		(77)	(96)
Intérêts financiers reçus		62	49
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (F)		**(468)**	**562**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE (G=D+E+F)		**458**	**509**
Incidence des variations des cours des devises (H)		(12)	(131)
TRÉSORERIE D'OUVERTURE (I)	22	**2 004**	**2 450**
TRÉSORERIE DE CLÔTURE (G+H+I)	22	**2 450**	**2 828**

5.2.5 Tableaux de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission et d'apport	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Produits et charges comptabilisés en capitaux propres – Écarts de conversion	Produits et charges comptabilisés en capitaux propres – Autres	Capitaux propres (part du Groupe)	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
Au 31 décembre 2019	**169 345 499**	**1 355**	**3 150**	**(30)**	**4 899**	**(80)**	**(870)**	**8 424**	**(5)**	**8 419**
Dividendes versés au titre de l'exercice 2019	-	-	-	-	(226)	-	-	(226)	-	(226)
Instruments de motivation et actionnariat salarié	3 104 200	24	253	125	(15)	-	-	387	-	387
Élimination des actions propres [1]	-	-	-	(516)	(2)	-	-	(518)	-	(518)
Réduction de capital par annulation d'actions propres	(3 664 862)	(29)	(353)	382	-	-	-	-	-	-
Prise de contrôle d'Altran Technologies [2]	-	-	-	-	-	-	-	-	(458)	(458)
Acquisition ultérieure de titres Altran Technologies [2]	-	-	-	-	(2 135)	-	-	(2 135)	463	(1 672)
Transactions avec les actionnaires minoritaires et autres	-	-	-	-	(34)	-	-	(34)	13	(21)
Transactions avec les actionnaires et autres	**(560 662)**	**(5)**	**(100)**	**(9)**	**(2 412)**	**-**	**-**	**(2 526)**	**18**	**(2 508)**
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**(564)**	**(188)**	**(752)**	**1**	**(751)**
Résultat net	**-**	**-**	**-**	**-**	**957**	**-**	**-**	**957**	**(2)**	**955**
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**168 784 837**	**1 350**	**3 050**	**(39)**	**3 444**	**(644)**	**(1 058)**	**6 103**	**12**	**6 115**

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

(1) Y compris 320 millions d'euros liés à la convention de rachat d'actions mise en place préalablement à l'augmentation de capital réalisée dans le cadre du plan d'actionnariat international salarié ESOP 2020 (cf. Note 12 – Capitaux Propres).
(2) Voir Note 2 – Principes de consolidation et périmètre. Le montant de (458) millions d'euros prend en compte l'entrée de 5 millions d'euros de participations ne donnant pas le contrôle.
(3) Les capitaux propres au 1er janvier 2019 ont été retraités de l'application suivant la méthode de transition rétrospective modifiée de la norme IFRS 16, Contrat de location.

5.2.6 Notes aux comptes consolidés au 31 décembre 2020

Note 1	Base de préparation des comptes	226
Note 2	Principes de consolidation et périmètre	227
Note 3	Indicateurs alternatifs de performance	230
Note 4	Information sectorielle	231
Note 5	Compte de résultat consolidé	232
Note 6	Chiffre d'affaires	232
Note 7	Charges opérationnelles par nature	234
Note 8	Autres produits et charges opérationnels	235
Note 9	Résultat financier	235
Note 10	Charge d'impôt	236
Note 11	Résultat par action	238
Note 12	Capitaux propres	239
Note 13	Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles	248
Note 14	Immobilisations corporelles	250
Note 15	Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	252
Note 16	Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation d'actifs	254
Note 17	Impôts différés	255
Note 18	Instruments financiers	257
Note 19	Autres actifs non courants	260
Note 20	Clients et comptes rattachés aux contrats	260
Note 21	Autres actifs courants	261
Note 22	Endettement net/Trésorerie nette	261
Note 23	Flux de trésorerie	266
Note 24	Gestion du risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie	267
Note 25	Provisions pour retraites et engagements assimilés	269
Note 26	Provisions non courantes et courantes	274
Note 27	Autres dettes non courantes et courantes	275
Note 28	Dettes opérationnelles	275
Note 29	Effectifs	275
Note 30	Engagements hors-bilan	276
Note 31	Transactions avec des parties liées	277
Note 32	Événements postérieurs à la clôture	277
Note 33	Liste par pays des principales sociétés consolidées	278
Note 34	Honoraires des Commissaires aux Comptes	280

Note 1 Base de préparation des comptes

Les comptes consolidés au 31 décembre 2020 de la société Capgemini SE, société européenne ayant son siège social au 11 rue de Tilsitt, 75017 Paris, ainsi que les notes afférentes, ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 17 février 2021. Les états financiers consolidés seront approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires prévue le 20 mai 2021.

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 2020 sont établis conformément aux normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles que publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et adoptées dans l'Union européenne (UE).

Par ailleurs, le Groupe, *leader* mondial du conseil, de la transformation numérique, des services technologiques et d'ingénierie, tient compte des positions adoptées par Syntec Numérique – organisation représentant les principales sociétés de conseil et de services informatiques en France – sur les modalités d'application de certaines normes IFRS.

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

B) Nouvelles normes et interprétations applicables en 2020

a) Nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2020

Les principes comptables appliqués par le groupe Capgemini sont identiques à ceux appliqués dans les comptes consolidés au 31 décembre 2019. Les normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2020 n'ont pas d'impact significatif pour le Groupe.

b) Autres nouvelles normes non encore applicables au 1er janvier 2020 ou non appliquées par anticipation

Le Groupe n'a appliqué aucune norme non encore applicable au 1er janvier 2020 par anticipation.

C) Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers consolidés nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui pourraient avoir un impact sur les montants d'actif et de passif à la clôture ainsi que sur les éléments du compte de résultat ou des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres de la période. Ces estimations tiennent compte de données économiques et d'hypothèses susceptibles de variations dans le temps et d'interprétations de règlementations locales le cas échéant. Elles s'inscrivent notamment dans le contexte économique et sanitaire toujours incertain lié à la pandémie mondiale de Covid-19. Ces estimations comportent donc certains aléas et concernent principalement la reconnaissance du chiffre d'affaires à l'avancement, les provisions, l'évaluation de la valeur des actifs incorporels et des impôts différés actifs, les provisions pour retraites et engagements assimilés, la juste valeur des instruments dérivés et le calcul de la charge d'impôt, notamment dans le cadre de la réforme fiscale américaine.

Note 2 Principes de consolidation et périmètre

Méthodes de consolidation

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

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

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

Les sociétés consolidées par le Groupe ont établi leurs comptes au 31 décembre 2020, selon les principes comptables appliqués par le Groupe.

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

Conversion des états financiers

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

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

Les différences de change ayant trait à des éléments monétaires faisant partie intégrante de l'investissement net dans des filiales étrangères sont reconnues directement en capitaux propres.

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	
	2019	2020	2019	2020
Couronne norvégienne	0,10156	**0,09337**	0,10138	**0,09551**
Couronne suédoise	0,09448	**0,09539**	0,09572	**0,09966**
Dollar américain	0,89329	**0,87748**	0,89016	**0,81493**
Dollar australien	0,62096	**0,60456**	0,62520	**0,62909**
Dollar canadien	0,67321	**0,65425**	0,68503	**0,63967**
Livre sterling	1,14039	**1,12528**	1,17536	**1,11231**
Real brésilien	0,22676	**0,17203**	0,22145	**0,15690**
Roupie indienne	0,01268	**0,01184**	0,01247	**0,01115**
Yuan renminbi	0,12932	**0,12711**	0,12787	**0,12465**
Zloty polonais	0,23270	**0,22516**	0,23492	**0,21931**

Regroupements d'entreprises

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

Gains et pertes de change sur transactions intra-groupe

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

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

A) Acquisition du groupe Altran Technologies

Description de l'opération

Le 24 juin 2019, Capgemini SE et Altran Technologies S.A. (désormais Altran Technologies S.A.S., « Altran »), premier acteur mondial des services d'ingénierie et de R&D, ont annoncé un projet d'acquisition d'Altran par Capgemini dans le cadre d'une offre publique d'achat amicale à un prix de 14,00 euros par action Altran, payables en numéraire. Cette acquisition, approuvée à l'unanimité des conseils d'administration des deux sociétés, vise à créer un *leader* mondial de la transformation digitale des entreprises industrielles et de technologie. Le 2 juillet 2019, à l'issue du règlement-livraison de l'acquisition hors-marché d'un bloc d'actions auprès d'actionnaires organisés autour d'Apax Partners et conformément à l'annonce du 24 juin 2019, le Groupe a acquis 29 378 319 actions Altran représentant 11,43 % du capital d'Altran.

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

Le 14 janvier 2020, Capgemini a relevé le prix proposé de l'offre de 14,00 euros à 14,50 euros par action.

À l'issue des règlements-livraisons qui ont eu lieu respectivement les 4 et 21 février 2020, Capgemini détenait 54,17 % du capital et au moins 54,04 % des droits de vote. Avec prise en compte des actions auto-détenues par Altran, cette détention s'élevait à 55,13 % du capital et au moins 55,00 % des droits de vote.

Par un arrêt en date du 13 mars 2020, la Cour d'appel de Paris a rejeté le recours formé par certains actionnaires minoritaires

d'Altran à l'encontre de la décision de conformité rendue par l'AMF dans le cadre de l'offre publique d'achat amicale de Capgemini portant sur les actions Altran Technologies. La Cour d'appel a ainsi confirmé la validité de l'offre au regard des dispositions législatives et réglementaires applicables et celle du visa apposé par l'AMF sur la Note en réponse d'Altran. Ainsi, la prise de contrôle d'Altran par Capgemini, qui détenait à cette date 55,13 % du capital et au moins 55,00 % des droits de vote d'Altran, a été effective au 13 mars 2020. Pour des considérations pratiques, le groupe Altran est intégré dans le périmètre de consolidation de Capgemini depuis le 1er avril 2020.

Afin de permettre aux actionnaires n'ayant pas encore apporté leurs actions à l'offre de le faire, l'offre a été réouverte, du 16 au 27 mars 2020 (inclus), aux mêmes conditions financières.

Le 1er avril 2020, l'AMF a annoncé que 110 571 163 actions Altran avaient été apportées dans le cadre de la nouvelle réouverture de l'offre. À l'issue du règlement-livraison intervenu le 8 avril 2020, Capgemini détenait 98,15 % du capital et au moins 98,03 % des droits de vote d'Altran. Cette nouvelle réouverture de l'offre a été considérée comme une acquisition ultérieure de participation ne donnant pas le contrôle.

Capgemini a enfin mis en œuvre la procédure de retrait obligatoire portant sur les actions Altran non encore détenues à la clôture de l'offre. À l'issue de cette procédure, Capgemini détient 100 % du capital et des droits de vote d'Altran, et les actions Altran Technologies ont été radiées de la cote après la clôture de la séance du 15 avril 2020. Cette dernière opération a également été considérée comme une acquisition ultérieure de participation ne donnant pas le contrôle.

Comptabilisation de l'opération

Dans le contexte décrit ci-dessus, le Groupe a comptabilisé un écart d'acquisition provisoire relatif à cette opération selon la méthode de l'écart d'acquisition partiel.

a) Prise de contrôle : affectation provisoire du prix d'acquisition

L'affectation provisoire du prix d'acquisition à la date de prise de contrôle, pour une quote-part acquise de 55 %, peut être résumée comme suit. Si, dans l'année suivant la date d'acquisition, de nouveaux éléments sont obtenus à propos de faits et de circonstances qui prévalaient à la date d'acquisition et qui amèneraient à ajuster les montants ci-dessous, la comptabilisation de l'acquisition sera ajustée en conséquence.

(en millions d'euros)

Juste valeur de la participation anciennement détenue (1)	426
Acquisition de la participation donnant le contrôle au 13 mars 2020	1 593
Prix payé à la date de prise de contrôle	***2 019***
Participation ne donnant pas le contrôle (2)	(463)
TOTAL CONTREPARTIE TRANSFÉRÉE (A)	**1 556**

(en millions d'euros)

Immobilisations incorporelles	668
dont relations clients	*503*
Immobilisations corporelles	140
Autres créances non courantes et courantes	354
Trésorerie et équivalents de trésorerie	175
Dettes financières à long terme et court terme et découverts bancaires	(1 731)
Provisions non courantes et courantes	(341)
Impôts différés, nets	23
dont impôts différés passifs liés à l'affectation du prix d'acquisition	*(129)*
Autres dettes non courantes et courantes	(202)
Autres actifs et passifs	(108)
ACTIF NET PROVISOIRE À LA DATE DE PRISE DE CONTRÔLE (B)	**(1 022)**
ÉCART D'ACQUISITION PROVISOIRE (A)-(B)	**2 578**

(1) L'ensemble des actions ayant été acquise à 14,50 euros, la juste valeur de la participation antérieurement détenue correspond à la valeur nette comptable du bloc d'actions (29 378 319 actions) acquis hors-marché auprès d'actionnaires organisés autour d'Apax Partners le 2 juillet 2019.
(2) Ce montant correspond à la quote-part d'intérêts minoritaires (45 % de l'actif net provisoire) à la date de prise de contrôle.

Les travaux de valorisation des actifs et passifs et l'affectation du prix d'acquisition, tels que requis par la norme IFRS 3, ont fait l'objet d'une évaluation par un expert indépendant. L'évaluation des actifs et des passifs repris a notamment entraîné la comptabilisation d'un actif incorporel relatif à des relations clients pour un montant de 503 millions d'euros amorti linéairement sur sa durée d'utilité de 10 ans. La valorisation de cet actif incorporel a été déterminée par l'expert indépendant et évaluée selon une approche fondée sur des projections actualisées de flux de trésorerie futurs d'exploitation attendus (méthode des surprofits). Par ailleurs, le groupe a procédé, avec ses conseils, à une revue des risques sociaux, légaux et fiscaux auxquels il pourrait se trouver exposé, sur la base des informations disponibles et des procédures en cours, conduisant à l'estimation de la juste valeur des passifs repris.

L'écart d'acquisition ainsi que l'actif incorporel relatif à des relations clients ont été alloués aux différentes unités génératrices de trésorerie du Groupe qui bénéficieront de cette acquisition.

La contribution d'Altran depuis l'acquisition le 1er avril 2020 au chiffre d'affaires et à la marge opérationnelle du Groupe est respectivement de 2 141 millions d'euros et 205 millions d'euros et est présentée au sein des cinq zones géographiques du Groupe dans son information sectorielle. Il convient de noter que l'intégration d'Altran au sein du Groupe ayant débuté dès le deuxième trimestre 2020, cette information n'est plus représentative de la performance d'Altran en tant qu'entité indépendante.

Si l'acquisition avait eu lieu au 1er janvier 2020, et sur la base d'informations fournies par Altran au titre du premier trimestre

2020, le Groupe estime que le chiffre d'affaires aurait été de 16 663 millions d'euros.

Les coûts d'acquisition liés à l'opération se sont élevés à 35 millions d'euros sur l'exercice 2020.

b) Acquisitions ultérieures de participations minoritaires dans Altran Technologies

À l'issue du règlement-livraison intervenu le 8 avril 2020 et de la radiation de la cote des actions Altran après la clôture de la séance du 15 avril 2020, Capgemini a acquis la quote-part restante de 45 %.

Cette acquisition ultérieure de participation ne donnant pas le contrôle s'est traduite par une réduction des capitaux propres part du Groupe de 2 135 millions d'euros, correspondant au rachat des 115 320 381 actions restantes, soit 1 672 millions d'euros et à la valeur des participations ne donnant pas le contrôle de 463 millions d'euros.

Financement de l'opération

a) Modalités de financement

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

- mise en place le 24 juin 2019 d'un crédit relais de 5,4 milliards d'euros, couvrant l'achat des titres et le montant de la dette d'Altran, et possédant une durée initiale d'un an avec faculté d'extension de deux périodes de 6 mois successives, exerçable à la discrétion de Capgemini. Suite à une annulation partielle, au 31 décembre 2019, ce crédit relais s'élevait à 4,4 milliards d'euros, intégralement disponibles à cette même date ;
- une émission obligataire quadruple tranches d'une valeur nominale totale de 3,5 milliards d'euros placée le 8 avril 2020 et dont le règlement/livraison est intervenu le 15 avril 2020. Les quatre tranches de cette émission obligataire présentent les principales caractéristiques suivantes :
  - 500 millions d'euros à 2 ans (la tranche 2022), portant un coupon de 1,250 % (prix d'émission 99,794 %),
  - 800 millions d'euros à 6 ans (la tranche 2026), portant un coupon de 1,625 % (prix d'émission 99,412 %),
  - 1 milliard d'euros à 9 ans (la tranche 2029), portant un coupon de 2,000 % (prix d'émission 99,163 %) ; et
  - 1,2 milliard d'euros à 12 ans (la tranche 2032), portant un coupon de 2,375 % (prix d'émission 99,003 %).

  Le produit de cette émission obligataire a été affecté essentiellement au remboursement du crédit relais conclu dans le contexte de l'acquisition d'Altran Technologies ainsi qu'au remboursement anticipé des 676 millions d'euros restant dus en principal au titre des obligations arrivant à échéance le 1er juillet 2020.
- une émission obligataire double-tranche d'une valeur nominale totale de 1,6 milliards d'euros placée le 16 juin 2020 et dont le règlement/livraison est intervenu le 23 juin 2020. Les deux tranches de cette émission obligataire présentent les principales caractéristiques suivantes :
  - 800 millions d'euros à 5 ans (la tranche 2025), portant un coupon de 0,625 % (prix d'émission 99,887 %),
  - 800 millions d'euros à 10 ans (la tranche 2030), portant un coupon de 1,125 % (prix d'émission 99,521 %).

  Le produit de cette émission obligataire a été affecté essentiellement au remboursement du Term Loan B d'Altran Technologies et d'un prêt bancaire mis en place par Altran Technologies en mars 2020 (suite à l'exercice par certains prêteurs du Term Loan B de leur droit à remboursement anticipé dans le cadre de l'acquisition d'Altran Technologies par Capgemini), arrivant tous deux à maturité en mars 2025 et dont les montants totaux en principal s'établissaient à près de 1,6 milliards d'euros à la date de leur remboursement (les « Prêts à Terme »).

Au 31 décembre 2020, le financement relais lié à l'acquisition d'Altran, les Prêts à Terme ainsi qu'une ligne de Crédit Syndiqué de 250 millions d'euros mis en place par Altran Technologies et non utilisée, sont intégralement remboursés et annulés.

b) Traduction au tableau de flux de trésorerie

Les impacts de l'opération au tableau de flux de trésorerie du Groupe se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2019	2020
Décaissements liés à l'acquisition d'actions Altran Technologies (1) (2)	**(413)**	**(15)**
Décaissements (encaissements) liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie	**(165)**	**(1 557)**
dont : Prise de contrôle d'Altran Technologies (2)	-	*(1 593)*
dont : Trésorerie nette des découverts bancaires d'Altran Technologies à la date de prise de contrôle	-	*155*
Augmentation des dettes financières	**430**	**9 308**
dont : Mise en place du financement relais	*400*	*3 055*
dont : Émissions obligataires d'avril et juin 2020	-	*5 045*
Remboursement des dettes financières	**(448)**	**(6 273)**
dont : Remboursement des tirages sur le financement relais	*(400)*	*(3 055)*
dont : Remboursement des Prêts à Terme d'Altran Technologies	-	*(1 592)*
dont : Rembousement anticipé de l'emprunt obligataire arrivant à échéance en juillet 2020	-	*(676)*
Acquisition ultérieure de titres Altran Technologies	**-**	**(1 672)**

(1) Dont taxes sur transactions financières pour (2) M€ en 2019 et complément de 14 € à 14,5€ par action sur le bloc de 11,43 % du capital acquis le 2 juillet 2019 pour un total de (15) M€.
(2) Le prix payé à la date de prise de contrôle de 2 019 millions d'euros correspond aux décaissements liés à l'acquisition d'actions Altran Technologies en 2019 et sur le premier semestre 2020 pour respectivement 411 et 15 millions d'euros ainsi qu'au paiement de 1 593 millions d'euros lié à la prise de contrôle au 13 mars 2020.

Instruments de motivation des salariés

Altran Technologies avait mis en place plusieurs plans d'attribution d'Actions Gratuites entre 2017 et 2019, dont les périodes d'acquisition respectives étaient encore en cours à la date de prise de contrôle.

Le groupe Capgemini s'est engagé à modifier les termes et conditions du plan 2017 (le « Plan 2017 »), du plan 2018 (le « Plan 2018 ») et du plan 2019 (le « Plan 2019 ») afin de lever la condition de présence en cas de licenciement (autre que pour faute grave ou faute lourde) et en cas de modification substantielle du contrat de

travail entraînant la rupture du contrat aux torts de l'employeur (*constructive dismissal*).

Le groupe Capgemini s'est également engagé, dans le délai d'un mois suivant la date de règlement-livraison de l'Offre, à proposer à chacun des bénéficiaires de droits à recevoir des Actions Gratuites la renonciation à leurs droits de recevoir lesdites Actions Gratuites en contrepartie du versement par Capgemini d'une indemnisation en numéraire selon les modalités décrites ci-dessous (le « Mécanisme d'Indemnisation »). Les bénéficiaires ne pourront accepter le bénéfice du Mécanisme d'Indemnisation que pendant une période de trois mois à compter de la date de règlement-livraison de l'Offre et n'en bénéficieront, le cas échéant, qu'à l'expiration de la période d'acquisition applicable à chaque plan.

Au plus tard le quinzième jour ouvré à compter de l'expiration de la période d'acquisition prévue par le Plan 2017, le Plan 2018 et le Plan 2019, respectivement, le groupe Capgemini s'est engagé :

- s'agissant du Plan 2017, sous réserve que la condition de présence (telle que modifiée conformément aux précisions ci-dessus) soit satisfaite à l'issue de la période d'acquisition (les « Droits Éligibles 2017 »), à appliquer les conditions de performance prévues par le Plan 2017 pour les années 2017, 2018 et 2019 à l'ensemble des Droits Éligibles 2017 ;
- s'agissant du Plan 2018, sous réserve que la condition de présence (telle que modifiée conformément aux précisions ci-dessus) soit satisfaite à l'issue de la période d'acquisition (les « Droits Éligibles 2018 »), à appliquer les conditions de performance prévues par le Plan 2018 pour les années 2018 et 2019 à deux tiers desdits Droits Éligibles 2018, et à ne pas appliquer les conditions de performance pour l'année 2020 pour le tiers restant des Droits Éligibles 2018 (lesquelles seraient donc acquises dans leur intégralité) ; et
- s'agissant du Plan 2019, sous réserve que la condition de présence (telle que modifiée conformément aux précisions ci-dessus) soit satisfaite à l'issue de la période d'acquisition (les « Droits Éligibles 2019 »), à appliquer les conditions de performance prévues par le Plan 2019 pour l'année 2019 à un tiers des Droits Éligibles 2019, et à ne pas appliquer les conditions de performance pour les années 2020 et 2021 pour les deux tiers restant des Droits Éligibles 2019 (lesquelles seraient donc acquises dans leur intégralité).

Pour chaque bénéficiaire ayant accepté le Mécanisme d'Indemnisation, le groupe Capgemini payera, au plus tard le quarante cinquième jour ouvré à compter de l'expiration de la période d'acquisition applicable prévue par le Plan 2017, le Plan 2018 ou le Plan 2019, un montant brut en numéraire, correspondant pour chaque droit à recevoir des Actions Gratuites concerné, au prix de l'Offre (e.g 14,50 euros par action) indexé sur l'évolution du cours de l'action Capgemini entre la date de règlement-livraison de l'Offre et la fin de la période d'acquisition correspondante, étant précisé que cette évolution ne pourra être ni supérieure de + 20 % ni inférieure de (- 20 %).

S'agissant de ces instruments en cours d'acquisition, la charge totale estimée (y compris charges sociales afférentes) de 31,2 millions d'euros est répartie entre les différentes dates d'attribution et les dates de fin d'acquisition des droits. En conséquence une provision de 15,4 millions d'euros 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'Altran. Pour la période postérieure à la date d'acquisition, la charge estimée de 15,8 millions d'euros, sera constatée en compte de résultat progressivement en coûts d'intégration inclus dans les « autres produits et charges opérationnels » et s'étale du 1er avril 2020 aux différentes dates d'acquisition des droits concernés. Au titre de l'exercice 2020, la charge comptabilisée s'élève à 8,8 millions d'euros.

B) Autres évolutions du périmètre au cours de l'année 2020

Au cours de l'exercice 2020, le Groupe a procédé aux acquisitions des sociétés Purpose, Advectas, WhiteSky Labs, représentant environ 450 personnes. L'impact de ces acquisitions sur les indicateurs financiers du groupe n'est pas significatif sur l'exercice 2020.

Le 30 décembre 2020, le groupe a cédé Odigo, *leader* des solutions de *Contact Center as a service* (CCaaS) destinées principalement aux grandes entreprises, à Apax Partners. (cf. Note 8 – Autres produits et charges opérationnels).

Note 3 Indicateurs alternatifs de performance

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

- la **croissance organique** du chiffre d'affaires est la croissance calculée à taux de change et périmètre constants. Le périmètre et les taux de changes utilisés sont ceux de la période publiée ;
- la **croissance à taux de change constants** du chiffre d'affaires est calculée en utilisant les taux de change de la période publiée ;
- la **marge opérationnelle** est obtenue en déduisant du chiffre d'affaires les charges opérationnelles. Elle est calculée avant les « Autres produits et charges opérationnels » qui comprennent les amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises, la charge résultant de l'étalement de la juste valeur des actions attribuées au personnel (y compris les charges sociales et contributions patronales) ainsi que les charges ou produits non récurrents, notamment les dépréciations des écarts d'acquisition, les écarts d'acquisition négatifs, les plus ou moins-values de cession de sociétés consolidées ou d'activités, les charges de restructuration afférentes à des plans approuvés par les organes de direction du Groupe, les coûts d'acquisition et d'intégration des sociétés acquises par le Groupe y compris les compléments de prix incluant des conditions de présence ainsi que les effets des réductions, des liquidations et des transferts des régimes de retraites à prestations définies ;
- le **résultat normalisé par action** correspond au résultat net normalisé (part du Groupe) rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le résultat net normalisé correspond au résultat net (part du Groupe) corrigé des impacts des éléments reconnus en « Autres produits et charges opérationnels » (cf. Note 8 – Autres produits et charges opérationnels), nets d'impôt, calculés sur la base du taux effectif d'impôt ;
- l'**endettement net** (ou trésorerie nette) comprend (i) la trésorerie qui figure dans le tableau des flux de trésorerie et qui est composée de la trésorerie et équivalents de trésorerie (placements à court terme et banques) diminués des découverts bancaires, (ii) les actifs de gestion de trésorerie (actifs présentés séparément dans l'état de la situation financière du fait de leurs caractéristiques), diminués (iii) des dettes financières à court et long terme et tient également compte (iv) de l'impact des instruments de couverture lorsqu'ils se rapportent à des dettes financières et à des actions propres. Les dettes de loyers (y compris celles liées aux contrats de location-financement) sont exclues de l'endettement net à compter du 1er janvier 2019 ;

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

L'impact de la crise sanitaire sur les comptes consolidés annuels 2020 n'est pas isolé. La définition des indicateurs alternatifs de performance ci – dessus est donc inchangée et conformément aux pratiques passées, les comptes consolidés annuels 2020 comprennent dans les autres produits et charges opérationnels un montant non significatif de coûts incrémentaux et non-récurrents liés à cette crise (cf. Note 8 – Autres produits et charges opérationnels).

Note 4 Information sectorielle

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

L'analyse géographique permet de suivre la performance :

— du développement commercial : elle est focalisée sur l'évolution des principaux contrats et grands clients sur les marchés du Groupe pour l'ensemble de ses métiers. Ce suivi vise à coordonner l'offre de services des différents métiers dans les pays du fait de leur forte interaction, et à y mesurer les prestations de services rendus ;

— sur le plan opérationnel et financier : la gestion de la trésorerie et des fonctions support, les politiques d'investissement et de financement opérationnel ainsi que la politique d'acquisition sont décidées et mises en œuvre par géographie.

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

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

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

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

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

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

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

2020 *(en millions d'euros)*	Amérique du Nord	France	Royaume-Uni et Irlande	Reste de l'Europe	Asie-Pacifique et Amérique latine	Frais de siège	Élimi-nations	Total
Chiffre d'affaires								
— hors Groupe	4 839	3 443	1 741	4 700	1 125	-	-	15 848
— inter-zones géographiques	161	306	215	363	1 721	-	(2 766)	-
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	**5 000**	**3 749**	**1 956**	**5 063**	**2 846**	**-**	**(2 766)**	**15 848**
MARGE OPÉRATIONNELLE (1)	**718**	**300**	**269**	**537**	**146**	**(91)**	**-**	**1 879**
% du chiffre d'affaires	*14,8*	*8,7*	*15,5*	*11,4*	*13,0*	-	-	*11,9*
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**589**	**297**	**238**	**419**	**85**	**(126)**	**-**	**1 502**

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

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

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

Note 5 Compte de résultat consolidé

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

Ces trois postes représentent les charges opérationnelles qui, déduites du chiffre d'affaires, permettent d'obtenir la marge opérationnelle*, l'un des principaux indicateurs de performance de l'activité du Groupe. Certaines natures de charges opérationnelles peuvent faire l'objet de reclassement sur les périodes antérieures pour se conformer à la présentation de l'exercice publié ; ces reclassements étant sans incidence ni sur la marge opérationnelle, ni sur le résultat net et les flux de trésorerie.

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

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

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

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

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

5.

Note 6 Chiffre d'affaires

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

Contrats basés sur des livrables

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

Pour les contrats basés sur des livrables, le chiffre d'affaires est généralement comptabilisé à l'avancement, car au moins l'une des conditions suivantes est respectée : (i) la prestation du Groupe améliore un actif dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de la prestation ou (ii) le Groupe construit un actif n'ayant pas d'usage alternatif (par ex. il est spécifique au client) et le Groupe a un droit exécutoire à un paiement au titre de la prestation effectuée à date en cas de résiliation par le client.

Le Groupe applique la méthode des coûts engagés pour évaluer l'avancement. Le pourcentage d'avancement est basé sur les coûts encourus à la date considérée par rapport à l'estimation totale des coûts à terminaison du contrat.

L'estimation des coûts totaux du contrat est revue lorsque de nouveaux éléments ont été constatés. Les changements d'estimation du pourcentage d'avancement correspondant sont comptabilisés dans le compte de résultat comme des ajustements du chiffre d'affaires dans la période au cours de laquelle les éléments donnant lieu à la révision d'estimation sont connus.

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

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

Contrats basés sur des ressources

Le chiffre d'affaires réalisé sur des contrats basés sur des ressources est comptabilisé au fur et à mesure que le Groupe acquiert le droit de facturer le client puisque le montant facturé correspond directement à la valeur pour le client de la prestation effectuée à la date considérée. Chaque obligation de prestation est reconnue en revenu à l'avancement car le client reçoit et consomme de façon continue les avantages des services. Le prix des services est basé sur le nombre d'heures passées sur le contrat. Le montant à facturer est représentatif de la valeur des services fournis au client et, par conséquent, en appliquant la mesure de simplification du droit à facturer, le chiffre d'affaires est comptabilisé progressivement en fonction des heures passées.

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

Contrats basés sur des services

Les contrats basés sur des services incluent les activités de gestion d'infrastructures, de gestion des applications et de services aux entreprises. La durée du contrat est généralement comprise entre

3 et 5 ans. Les honoraires sont facturables mensuellement, sur la base d'un prix forfaitaire par unité d'œuvre consommée, ou selon des forfaits mensuels ajustables au titre de variations de volumes ou de périmètre. Le contrat prévoit généralement des pénalités liées au niveau de service délivré.

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

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

Activités de revente

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

Redevances

Dans le cadre de partenariats d'ingénierie de produits en vertu desquels le Groupe s'est vu consentir des licences sur des logiciels d'IBM, Capgemini perçoit des redevances de la part d'IBM dans le cadre de l'exploitation de ces licences. Ces redevances sont calculées sur la base de taux prédéfinis aux contrats, appliquées aux ventes réalisées par IBM à ses clients finaux.

Contrats à éléments multiples

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

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

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

Contreparties variables

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

Coûts d'obtention et d'exécution des contrats

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

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

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

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

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

Présentation à l'état consolidé de la situation financière

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

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

Composantes de financement

Si le délai attendu entre la comptabilisation du chiffre d'affaires et les paiements des clients est supérieur à 12 mois, le Groupe

détermine si un avantage de financement a été accordé au client ou reçu de celui-ci, et, si l'impact est significatif, le comptabilise séparément du chiffre d'affaires.

L'évolution du chiffre d'affaires de l'exercice 2020 par rapport à celui de l'exercice 2019 est de 12,2 % à taux de change et périmètre courants. Le chiffre d'affaires croît de 13,7 % à taux de change constants[1] par rapport à 2019 et affiche une croissance organique négative[1] de - 3,2 %.

		Variations		
(en millions d'euros)	2019	en données publiées	à taux de change constants[1]	2020
Amérique du Nord	4 567	5,9 %	7,9 %	4 839
France	3 017	14,1 %	14,2 %	3 443
Royaume-Uni et Irlande	1 653	5,3 %	6,7 %	1 741
Reste de l'Europe	3 809	23,4 %	23,7 %	4 700
Asie-Pacifique et Amérique latine	1 079	4,2 %	12,2 %	1 125
TOTAL	**14 125**	**12,2 %**	**13,7 %**	**15 848**

(1) La croissance organique et la croissance à taux de change constants, indicateurs alternatifs de performance suivis par le Groupe, sont définies en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

Les prises de commandes fermes signées en 2020 s'élèvent à 16 892 millions d'euros.

Note 7 Charges opérationnelles par nature

	2019		2020	
(en millions d'euros)	Montant	% du chiffre d'affaires	Montant	% du chiffre d'affaires
Charges de personnel	8 918	63,1 %	10 478	66,1 %
Frais de déplacements	534	3,8 %	221	1,4 %
	9 452	**66,9 %**	**10 699**	**67,5 %**
Achats et frais de sous-traitance	2 214	15,7 %	2 437	15,4 %
Loyers et taxes locales	176	1,3 %	185	1,1 %
Dotations aux amortissements, dépréciations, provisions et résultat de cessions d'immobilisations	542	3,8 %	648	4,1 %
CHARGES OPÉRATIONNELLES	**12 384**	**87,7 %**	**13 969**	**88,1 %**

Analyse des charges de personnel

(en millions d'euros)	Note	2019	2020
Traitements et salaires		7 290	8 473
Charges sociales		1 554	1 914
Charges de retraites – régimes à prestations définies et autres avantages postérieurs à l'emploi	25	74	91
CHARGES DE PERSONNEL		**8 918**	**10 478**

Note 8 Autres produits et charges opérationnels

(en millions d'euros)	2019	2020
Amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises	(73)	(113)
Charges liées aux attributions d'actions	(105)	(105)
Coûts de restructuration	(82)	(147)
Coûts d'intégration des sociétés acquises	(31)	(71)
Coûts liés aux acquisitions	(19)	(38)
Autres charges opérationnelles	(12)	(45)
Total charges opérationnelles	**(322)**	**(519)**
Autres produits opérationnels	14	142
Total produits opérationnels	**14**	**142**
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**(308)**	**(377)**

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

L'augmentation des amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises sur l'exercice 2020 s'explique principalement par l'amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'acquisition d'Altran (cf. Note 2- Principes de consolidation et périmètre). Ces actifs incorporels reconnus ont fait l'objet d'une évaluation par un expert indépendant.

Coûts de restructuration

Les coûts de restructuration de l'exercice 2020 concernent principalement des mesures de réduction d'effectifs.

Coûts d'intégration des sociétés acquises

Les coûts d'intégration des sociétés acquises s'élèvent à 71 millions d'euros dont 55 millions au titre de l'intégration d'Altran sur l'exercice 2020.

Coûts liés aux acquisitions

Les coûts liés aux acquisitions incluent notamment les frais liés au projet d'acquisition du groupe Altran Technologies (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre) pour un montant de 35 millions d'euros.

Autres produits opérationnels

Les autres produits opérationnels incluent principalement 120 millions d'euros au titre de la plus-value de cession nette des coûts de cession sur les activités Odigo réalisée à la fin de l'exercice 2020 (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

Autres charges opérationnelles

Dans le contexte évolutif sans précédent de la pandémie mondiale de Covid-19, la priorité de Capgemini reste la santé et la sécurité de ses employés ainsi que la continuité des services fournis aux clients.

Le Groupe a mis en place, avant même les décisions de confinement, un ensemble de mesures de prévention et de protection, et veille en permanence au respect des décisions et recommandations des autorités publiques locales.

L'ensemble des mesures de protection, de sécurité et de continuité d'exploitation a entraîné des coûts incrémentaux non récurrents pour un montant de 28 millions d'euros sur l'exercice 2020.

Note 9 Résultat financier

(en millions d'euros)	Note	2019	2020
Produits de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et des actifs de gestion de trésorerie		62	48
Charges d'intérêt nettes sur les dettes financières		(57)	(118)
Coût de l'endettement financier net au taux d'intérêt nominal		**5**	**(70)**
Effet du coût amorti sur les dettes financières		(8)	(12)
Coût de l'endettement financier net au taux d'intérêt effectif		**(3)**	**(82)**
Charges d'intérêt nette sur régimes de retraites à prestations définies	25	(27)	(23)
Charges d'intérêt sur les dettes de loyers		(22)	(25)
(Pertes) gains de change sur opérations financières		(31)	(6)
Gains (pertes) sur instruments dérivés		14	3
Autres		(10)	(14)
Autres charges et produits financiers		**(76)**	**(65)**
RÉSULTAT FINANCIER		**(79)**	**(147)**

Les charges d'intérêt nettes sur les dettes financières pour 118 millions d'euros et l'effet du coût amorti sur les dettes financières pour 12 millions d'euros, soit un total de 130 millions d'euros, s'analysent principalement comme suit :

- coupons des emprunts obligataires émis en 2015 pour 30 millions d'euros, auxquels s'ajoute 1 million d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti,
- coupon de l'emprunt obligataire émis en 2016 pour 2 millions d'euros, auxquels s'ajoute 1 million d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti,
- coupons des emprunts obligataires émis en 2018 pour 15 millions d'euros auxquels s'ajoutent 5 millions d'euros d'effet lié la comptabilisation au coût amorti,
- coupons des emprunts obligataires émis en 2020 pour 56 millions d'euros auxquels s'ajoutent 5 millions d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti,
- intérêts sur le crédit relais, mis en place lors de l'acquisition d'Altran Technologies, pour 4 millions d'euros,
- intérêts des Prêts à Termes d'Altran pour 11 millions d'euros.

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

Note 10 Charge d'impôt

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

Impôt courant

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

Impôt différé

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

Impôts courants et différés

La charge d'impôt de l'exercice 2020 se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Note	2019	2020
Impôts courants		(322)	(316)
Impôts différés	17	(180)	(84)
(CHARGE)/PRODUIT D'IMPÔT		**(502)**	**(400)**

Taux effectif d'impôt

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

	2019		2020	
(en millions d'euros)	Montant	%	Montant	%
Résultat avant impôt	**1 354**		**1 355**	
Taux d'imposition en France *(%)*	**34,43**		**32,02**	
Charge d'impôt théorique	**(466)**	**34,43**	**(434)**	**32,02**
Différences de taux d'imposition entre pays	66	(4,8)	39	(2,9)
Éléments de rapprochement avec le taux effectif :				
Impôts différés actifs non reconnus sur différences temporelles et déficits reportables de l'exercice	(19)	1,4	(81)	6,0
Reconnaissance nette d'impôts différés actifs sur différences temporelles et déficits reportables nés au cours d'exercices antérieurs	5	(0,4)	(7)	0,5
Résultats imputés sur déficits reportables préalablement non reconnus	2	(0,1)	2	(0,1)
Ajustements sur périodes antérieures	(3)	0,2	7	(0,5)
Impôts non assis sur le résultat fiscal	(29)	2,1	(39)	2,9
Différences permanentes et autres éléments	2	(0,2)	105	(7,8)
Charge d'impôt et taux effectif d'impôt hors la charge/le produit d'impôts lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	**(442)**	**32,6**	**(408)**	**30,1**
Charge/Produit d'impôts lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	(60)	4,5	8	(0,6)
Charge d'impôt et taux effectif d'impôt y compris la charge/le produit d'impôts lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	**(502)**	**37,1**	**(400)**	**29,5**

La charge d'impôt en 2020 est de 400 millions d'euros, rapportée à un résultat avant impôt de 1 355 millions d'euros, le taux effectif d'impôt (TEI) est de 29,5 % comparé à 37,1 % en 2019. Cette baisse est principalement liée à :

- l'effet transitoire de la réforme fiscale américaine de 2017 qui pesait pour 60 millions d'euros en 2019 et représente un profit de 8 millions d'euros en 2020, soit une baisse de 5,1 points du TEI ;
- l'impact de la variation des différences permanentes – notamment la plus-value de cession nette de frais des activités d'Odigo non fiscalisée – partiellement compensée par la non reconnaissance d'impôts différés actifs sur les déficits reportables de l'exercice compte tenu des incertitudes liées à la crise sanitaire soit une baisse nette de 3 points du TEI.

Les « Impôts non assis sur le résultat fiscal » sont constitués principalement :

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

L'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis sur la charge d'impôts, qui représente un profit de 8 millions d'euros en 2020, est constitué de l'effet combiné des éléments suivants :

- la « BEAT » (« *Base Erosion and Anti-abuse Tax* ») : impôt alternatif applicable à compter de 2018, dont le taux est de 10 % depuis 2019, s'appliquant à une assiette distincte de celle de l'impôt sur les sociétés, rehaussée du montant de certains paiements normalement déductibles et effectués à des entités non-américaines du Groupe. Le montant d'impôt ainsi obtenu est comparé à l'impôt sur les sociétés ordinaires calculé au taux normal après imputation des déficits fiscaux, l'impôt le plus élevé des deux étant alors dû ;
- la taxe « GILTI » (« *Global Intangible Low-Taxed Income* ») : inclusion, dans le calcul du résultat fiscal des sociétés américaines, du résultat fiscal agrégé de leurs filiales étrangères excédant 10 % de la valeur fiscale des actifs corporels de ces filiales. Le taux d'impôt applicable est de l'ordre de 26 %. Sauf imputation intégrale d'un report déficitaire, un abattement de 50 % de la base taxable est applicable et l'imputation de crédits d'impôt étrangers est possible. La publication de précisions administratives en 2020 a permis au Groupe d'éliminer l'essentiel de l'impact de la taxe « GILTI » relatif aux exercices 2018, 2019 et 2020, avec un effet positif sur l'exercice 2020.

Le taux effectif d'impôt utilisé pour le calcul du résultat normalisé par action (cf. Note 11- Résultat par action) au 31 décembre 2020 est de 30,1 % contre 32,6 % au 31 décembre 2019.

Taux effectif d'impôt hors plus-value de cession nette de frais d'Odigo et la charge/le produit lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis

Après retraitement de la plus-value de cession nette de frais d'Odigo et de l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis, le résultat avant impôt s'élève à 1 235 millions d'euros, la charge d'impôt s'élève à 408 millions d'euros et le taux effectif d'impôt ressort à 33,0 % :

(en millions d'euros)	2019 Montant	2020 Montant
Résultat avant impôt	**1 354**	**1 355**
Plus-value de cession nette de frais d'Odigo	-	120
Résultat avant impôt, hors la plus-value de cession nette de frais d'Odigo	**1 354**	**1 235**
Charge d'impôt du groupe	(502)	(400)
Charge/Produit d'impôts lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	(60)	8
Charge d'impôt hors la charge/le produit lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	**(442)**	**(408)**
Taux effectif d'impôt hors la plus-value de cession nette de frais d'Odigo et la charge/le produit lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	**32,6 %**	**33,0 %**

Note 11 Résultat par action

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

- **résultat de base par action** : le résultat net (part du Groupe) est rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation est calculé sur la base du nombre d'actions ordinaires en circulation, après déduction des actions propres détenues, à l'ouverture de l'exercice ajusté sur une base *prorata temporis* des actions rachetées et/ou émises au cours de la période ;
- **résultat dilué par action** : le résultat net (part du Groupe) ainsi que le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'exercice, pris en compte pour le calcul du résultat de base par action, sont ajustés des effets, sur une base *prorata temporis*, de tous les instruments financiers potentiellement dilutifs : (i) Obligations Remboursables en Numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou Existantes, (ii) actions de performance, (iii) actions attribuées gratuitement ;
- **résultat normalisé par action** : le résultat net normalisé (part du Groupe) est rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le résultat net normalisé correspond au résultat net (part du Groupe) corrigé des impacts des éléments reconnus en « Autres produits et charges opérationnels » (cf. Note 8 – Autres produits et charges opérationnels et Note 10 – Charge d'impôt), nets d'impôt calculé sur la base du taux effectif d'impôt.

Résultat de base par action

	2019	2020
Résultat net part du Groupe *(en millions d'euros)*	856	957
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	166 171 198	167 620 101
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION *(en euros)*	**5,15**	**5,71**

Résultat dilué par action

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

En 2020, les instruments dilutifs inclus dans le calcul du résultat dilué par action comprennent :

- les actions livrées en mars 2020 aux collaborateurs étrangers dans le cadre du plan d'attribution d'actions de présence du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 17 février 2016 pour un nombre moyen pondéré de 27 675 actions ;
- les actions livrées en août 2020 pour la partie étrangère dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance arrêté par le Conseil d'Administration du 26 juillet 2016 pour un nombre moyen pondéré de 499 654 actions ;
- les actions livrées en août 2020 aux collaborateurs étrangers dans le cadre du plan d'attribution d'actions de présence du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 26 juillet 2017 pour un nombre moyen pondéré de 26 022 actions ;
- les actions livrées en octobre 2020 aux collaborateurs français et les actions à livrer en octobre 2021 pour la partie étrangère dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 5 octobre 2017 pour un nombre moyen pondéré de 1 124 952 actions ;
- les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 3 octobre 2018 pour un nombre moyen pondéré de 1 299 307 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2021 ;
- les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 2 octobre 2019 pour un nombre moyen pondéré de 1 486 162 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2022 ;

— les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 7 octobre 2020 pour un nombre moyen pondéré de 472 073 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2023.

(en millions d'euros)	2019	2020
Résultat net part du Groupe	**856**	**957**
Résultat net part du Groupe dilué	**856**	**957**
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	166 171 198	167 620 101
Prise en compte des :		
Actions de performances ou attribuées gratuitement et pouvant être exercées	4 876 564	4 935 845
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)	**171 047 762**	**172 555 946**
RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION *(en euros)*	**5,00**	**5,55**

Résultat normalisé par action

(en millions d'euros)	2019	2020
Résultat net, part du Groupe	**856**	**957**
Autres produits et charges opérationnels nets d'impôt, calculé au taux effectif d'impôt (1)	207	263
Résultat net normalisé part du Groupe	**1 063**	**1 220**
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	166 171 198	167 620 101
RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION *(en euros)*	**6,40**	**7,28**

(1) Cf. Note 10 – Charge d'impôt.

Le Groupe a reconnu sur l'exercice 2020 un produit d'impôt de 8 millions d'euros liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis qui a augmenté le résultat normalisé par action de 0,05 euro. Hors comptabilisation de ce produit d'impôt, le résultat normalisé par action aurait été de 7,23 euros pour l'exercice 2020 :

(en millions d'euros)	2019	2020
RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION *(en euros)*	**6,40**	**7,28**
Charge d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	60	(8)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	166 171 198	167 620 101
Impact de la charge/produit d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	0,36	(0,05)
Résultat normalisé par action – hors charge/produit d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis *(en euros)*	**6,76**	**7,23**

Note 12 Capitaux propres

Instruments de motivation et actionnariat salarié

a) Instruments accordés à des salariés

Actions de performance et de présence

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

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

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

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

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

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

b) Instruments proposés à des salariés

Épargne salariale

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

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

— le gain d'opportunité reflétant l'avantage spécifique que constitue la faculté accordée aux salariés de bénéficier de conditions de marché identiques à celles du Groupe.

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

Actions propres

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

Instruments dérivés sur actions propres

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

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

5.

Instruments de motivation et actionnariat salarié

A) Plan d'options de souscription d'actions

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

B) Plans d'attribution d'actions de performance

L'Assemblée générale des actionnaires a autorisé le 6 mai 2015, le 18 mai 2016, le 10 mai 2017, le 23 mai 2018, le 23 mai 2019 puis le 20 mai 2020 le Conseil d'Administration à consentir à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, en une ou plusieurs fois et ce pendant un délai maximum de 18 mois, des actions sous conditions de performance et/ou de présence. Le 17 février 2016, le 26 juillet 2016, le 26 juillet 2017, le 5 octobre 2017, le 3 octobre 2018, le 2 octobre 2019 et le 7 octobre 2020, le Conseil d'Administration a arrêté les modalités et la liste des personnes bénéficiaires de ces sept plans.

Les principales caractéristiques des plans actifs en 2020 sont résumées dans le tableau ci-après :

	Plan février 2016	Plan juillet 2016
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 721 815 actions au maximum	1 721 815 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	180 500 (5)	1 663 500 (1)
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		
Volatilité	*n/a*	*26,35 %*
Taux d'intérêt sans risque	*0,15 % – 0,03 %*	*0,2 % – 0,17 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*	*1,60 %*
Autres conditions		
Condition(s) de performance	*n/a*	*Oui (cf. détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	n/a	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*		
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*55,45 – 57,59*	*n/a*
Actions de performance (par action et en euros)	*n/a*	*54,02 – 77,1*
dont mandataires sociaux	-	*52,68*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	107 450	863 775
dont mandataires sociaux	-	*42 000 (1)*
Mouvement de l'exercice		
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-	-
dont mandataires sociaux	-	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	3 250	50 580
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	104 200	813 195 (2)
Nombre d'actions au 31 décembre 2020		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-	-
Nombre moyen pondéré d'actions	27 675	499 654
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	71,61	83,78

	Plan juillet 2017	Plan octobre 2017
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 691 496 actions au maximum	1 691 496 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	63 597 (8)	1 522 500 (10)
Date de la décision du Conseil d'Administration	26 juillet 2017	5 octobre 2017
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Conditions de présence uniquement	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans et une semaine à compter de la date d'attribution (Plan International)	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	n/a	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution		
Volatilité	*n/a*	*25,65 %*
Taux d'intérêt sans risque	*- 0,25 %/- 0,04 %*	*- 0,17 %/+ 0,90 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*	*1,60 %*
Autres conditions		
Condition(s) de performance	*n/a*	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	n/a	Monte Carlo pour actions de déterminer la juste valeur des actions performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*		
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*89,05*	*86,98 – 93,25*
Actions de performance (par action et en euros)	*n/a*	*62,02 – 93,25*
dont mandataires sociaux	-	*66,38*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	46 646	1 373 250
dont mandataires sociaux	-	*35 000 (1)*
Mouvement de l'exercice		
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-	-
dont mandataires sociaux	-	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	14 262	335 470
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	32 384	322 350 (3)
Nombre d'actions au 31 décembre 2020		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-	715 430 (4)
Nombre moyen pondéré d'actions	26 022	1 124 952
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	94,20	100,25

	Plan octobre 2018
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 688 170 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 384 530 (11)
Date de la décision du Conseil d'Administration	3 octobre 2018
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*23,29 %*
Taux d'intérêt sans risque	*- 0,109 %/0,2429 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf. détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*96,86 – 104,92*
Actions de performance (par action et en euros)	*63,95 – 104,92*
dont mandataires sociaux	*80,32*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 340 720
dont mandataires sociaux	*61 000 (1)*
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-
dont mandataires sociaux	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	82 825
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 257 895 (12)
Nombre moyen pondéré d'actions	1 299 307
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	112,35

	Plan octobre 2019
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 672 937 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 523 015 (6)
Date de la décision du Conseil d'Administration	2 octobre 2019
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*23,14 %*
Taux d'intérêt sans risque	*-0,478 %/-0,458 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*99,57*
Actions de performance (par action et en euros)	*52,81 – 99,57*
dont mandataires sociaux	*74,12*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 515 162
dont mandataires sociaux	*63 500 (1)*
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	
dont mandataires sociaux	
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	58 000
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 457 162 (9)
Nombre moyen pondéré d'actions	1 486 162
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	107,35

	Plan octobre 2020
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	2 033 396 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1,2 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 900 000 (7)
Date de la décision du Conseil d'Administration	7 octobre 2020
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	1 an
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*29,61 %*
Taux d'intérêt sans risque	*-0,499 %/-0,4615 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*97,54 – 99,4*
Actions de performance (par action et en euros)	*61,29 – 99,4*
dont mandataires sociaux	*79,2*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-
dont mandataires sociaux	-
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	1 900 000
dont mandataires sociaux	*25 000 (1)*
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	11 710
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 888 290 (13)
Nombre moyen pondéré d'actions	472 073
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	107,55

(1) Attribution sous conditions de performance uniquement.
(2) Au titre du plan étranger uniquement : montant intégrant un abattement de 20 % sur la condition de performance externe.
(3) Au titre du plan français uniquement : montant intégrant un abattement de 40 % sur la condition de performance externe.
(4) Au titre du plan étranger uniquement.
(5) Attribution sous condition de présence uniquement pour des bénéficiaires de la société iGate acquise le 1er juillet 2015.
(6) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 8 852 actions sous conditions de présence uniquement.
(7) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 39 800 actions sous conditions de présence uniquement.
(8) Attribution sous condition de présence uniquement pour des bénéficiaires de la société Idean acquise en février 2017.
(9) Dont 427 350 actions au titre du plan français et 1 029 812 au titre du plan étranger.
(10) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 19 150 actions sous conditions de présence uniquement.
(11) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 124 955 actions sous condition de présence uniquement.
(12) Dont 379 700 actions au titre du plan français et 878 195 au titre du plan étranger.
(13) Dont 556 750 actions au titre du plan français et 1 331 540 au titre du plan étranger.

a) Actions définitivement acquises en 2020 au titre des plans de 2016 et de 2017

Le nombre d'actions définitivement attribué au 1er mars 2020 au titre du plan de février 2016 a été de 104 200 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin février 2020. Ce plan avait été attribué dans le cadre de l'acquisition de la société Igate et n'était soumis qu'à des conditions de présence. Au total, 111 200 actions ont été définitivement attribuées sur le plan de février 2016, soit 61,6 % du volume initialement attribué.

L'évaluation des conditions de performance du plan de juillet 2016 avait conclu à la réalisation de 100 % de la condition de performance interne et de 80 % de la condition de performance externe, compte tenu d'une performance de l'action Capgemini SE qui bien que supérieure à celle du panier de comparaison fut inférieure au seuil de 110 % permettant une attribution maximale. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué au 1er août 2020 au titre des bénéficiaires étrangers a été de 813 195 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin juillet 2020. Au total 1 178 005 actions ont été définitivement attribuées sur le plan de juillet 2016, soit 70,8 % du volume initialement attribué.

Le nombre d'actions définitivement attribué au 1er août 2020 au titre du plan de juillet 2017 a été de 32 384 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin juillet 2020 soit 50,9 % du volume initialement attribué. Ce plan avait été attribué dans le cadre de l'acquisition de la société Idean et n'était soumis qu'à des conditions de présence.

L'évaluation des conditions de performance du plan d'octobre 2017 a conclu à la réalisation de 100 % de la condition de performance interne et de 60 % de la condition de performance externe, compte tenu d'une performance de l'action Capgemini SE qui bien que supérieure à celle du panier de comparaison fut inférieure au seuil de 110 % permettant une attribution maximale. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué en octobre 2020 au titre des bénéficiaires français a été de 322 350 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin septembre 2020.

b) Modalités relatives à la condition de performance des plans

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

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

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

Condition de performance externe

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

Par conséquent, depuis 2016 sur ces plans :

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

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

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

- pour les plans 2014, 2015 et 2016 : Accenture/CSC/Atos/Tieto/CAC 40 index/CGI Group/Infosys/Sopra/Cognizant. Par ailleurs, compte tenu de l'arrêt de la cotation de l'action CSC à compter du 1er avril 2017, cette valeur a été remplacée dans le panier par l'indice Euro Stoxx 600 Technology à compter de cette date pour les plans 2015 et 2016 ;
- pour les plans 2017, 2018, 2019 et 2020, le panier est constitué des sociétés suivantes : Accenture/Indra/Atos/Tieto/CGI Group/Infosys/Sopra Steria/Cognizant et de deux indices soit l'indice CAC 40 et l'indice Euro Stoxx 600 Technology.

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

Condition de performance interne

En ce qui concerne les modalités de calcul de la condition de performance interne celles-ci reposent sur la génération de *free cash flow* organique (1) (FCFO) sur une période de trois années couvrant les exercices 2016 à 2018 pour le plan 2016, les exercices 2017 à 2019 pour le plan 2017, les exercices 2018 à 2020 pour le plan 2018, les exercices 2019 à 2021 pour le plan 2019 et les exercices 2020 à 2022 pour le plan 2020 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 2 400 millions pour le plan 2016, de 2 900 millions pour le plan 2017, de 3 000 millions pour le plan 2018, de 3 100 millions pour le plan 2019 et de 3 400 millions pour le plan 2020 ;
- l'attribution définitive s'élèvera à 100 % de l'attribution interne initiale pour une génération de FCFO supérieure ou égale à 2 700 millions d'euros pour le plan 2016, à 3 200 millions d'euros pour le plan 2017, à 3 250 millions pour le plan 2018, à 3 400 millions pour le plan 2019 et à 3 700 millions d'euros pour le plan 2020, le seuil de déclenchement de la surperformance à hauteur de 110 % étant pour sa part fixé à 3 700 millions d'euros pour le plan 2019 et à 3 900 millions pour le plan 2020 (sans que l'attribution finale ne puisse excéder le montant de l'attribution initiale sur ces deux plans).

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

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

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

Le Conseil d'Administration du 13 mars 2018 avait souhaité renforcer l'alignement des conditions de performance avec les priorités stratégiques du Groupe en proposant l'ajout d'une condition de performance établie par référence à des objectifs de diversité et de développement durable reflétant la stratégie du Groupe en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. Cette disposition a été maintenue pour l'année 2020 et compte tenu de l'intégration d'une condition de surperformance, ci-dessous le tableau de synthèse pour l'attribution 2020 détaillant les conditions de performance applicables sur chacune des trois conditions :

Résumé des conditions de performance applicables aux bénéficiaires du plan 2020

Condition de performance	Pondération associée pour les dirigeants (1)	Pondération associée pour les autres bénéficiaires	Pourcentage de l'attribution relative à chaque condition de performance
Condition de marché : Performance de l'action Capgemini sur une période de trois ans	35 %	15 %	— 0 % si la performance de l'action Capgemini < 100 % de la performance moyenne du panier — 50 % si égale 100 % — 100 % si égale à 110 % — 110 % si la performance moyenne de l'action est supérieure ou égale à 120 % de celle du panier (hors dirigeants mandataires sociaux)
Condition financière : *Free cash flow* organique sur la période cumulée de trois ans allant du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2022	50 %	70 %	— 0 % si < 3 400 millions d'euros — 30 % si égale à 3 400 millions d'euros (dirigeants mandataires sociaux) — 50 % si égale à 3 400 millions d'euros pour les autres bénéficiaires — 100 % si égale à 3 700 millions d'euros — 110 % si supérieure ou égale à 3 900 millions d'euros (hors dirigeants mandataires sociaux)
Condition RSE sur deux objectifs :			
Diversité : féminisation des cadres dirigeants (VP) sur une période de trois ans (2020-2022)	7,5 %	7,5 %	— 0 % si le % de femmes intégrant la population des Vice-Présidents au cours de la période de trois ans, soit par recrutement externe ou par promotion interne est < à 26,5 % — De 30 % si égal à 26,5 % — 100 % si égal à 29 % — 110 % si supérieur ou égal à 30 % (hors dirigeants mandataires sociaux)
Réduction de l'empreinte carbone fin 2022 par rapport à la situation de 2019	7,5 %	7,5 %	— 0 % si la réduction des émissions de GES/personne est < à 10 % — 30 % si égale à 10 % — 100 % si égale à 15 % — 110 % si supérieure ou égale à 16 % (hors dirigeants mandataires sociaux)

(1) Dirigeants mandataires sociaux (Président-directeur général, Directeur général, Directeurs généraux délégués), membres de l'équipe de Direction générale et principaux cadres dirigeants du Groupe.

C) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2017

Le Groupe a mis en œuvre au second semestre 2017 un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2017. Le 18 décembre 2017, le Groupe a émis 3 600 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 320 millions d'euros nette des frais d'émission. Le coût global de ce plan d'actionnariat salarié en 2017 s'élevait à 2,2 millions d'euros et résultait d'un mécanisme d'attribution de droits aux plus-values d'actions pour les salariés des pays où la mise en place d'un FCPE, n'a pas été possible ou pertinente.

D) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2018

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

E) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2019

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

F) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2020

Le Groupe a mis en œuvre au second semestre 2020 un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2020. Le 17 décembre 2020, le Groupe a émis 3 000 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 278 millions d'euros nette des frais d'émission. Le coût global de ce plan d'actionnariat salarié en 2020 s'élevait à 1,8 millions d'euros et résultait d'un mécanisme d'attribution de droits aux plus-values d'actions pour les salariés des pays où la mise en place d'un FCPE, n'a pas été possible ou pertinente.

Dans le cadre de la convention de rachat d'actions signée le 7 octobre 2020 avec un prestataire de services d'investissement qui est également l'établissement structurant le plan d'actionnariat salarié ESOP 2020, Capgemini SE a racheté 3 000 000 actions propres pour un montant de 320 millions d'euros afin de neutraliser la dilution liée à ce plan. Ces actions ont été intégralement annulées en décembre 2020.

Incidences des instruments de motivation et actionnariat salarié

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

		2019		2020	
(en millions d'euros)	Note	Charge de l'exercice	Montant restant à prendre en charge sur les exercices suivants	Charge de l'exercice	Montant restant à prendre en charge sur les exercices suivants
CHARGES LIÉES AUX INSTRUMENTS DE MOTIVATION ET ACTIONNARIAT SALARIÉ	8	**105**	**270**	**105**	**311**

Actions propres et gestion du capital et des risques de marché

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

Au 31 décembre 2020, la valeur des actions propres portée en déduction des capitaux propres consolidés de l'exercice s'élève à 39 millions d'euros, et est constituée (i) de 315 692 actions acquises dans le cadre de son programme de rachat d'actions propres et (ii) de 84 883 actions liées à la mise en œuvre d'un contrat de liquidité (dont le solde en espèces et OPCVM monétaires est d'environ 25 millions d'euros au 31 décembre 2020) ainsi qu'au dispositif contractuel de rétention concernant le personnel-clé des activités américaines.

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

La gestion du capital du Groupe vise à maintenir une base de capital solide en vue de soutenir le développement continu des affaires, servir un rendement aux actionnaires, et ce, compte tenu d'une politique prudente de recours à l'endettement. Au 31 décembre 2020, l'endettement net[1] du Groupe s'établit à 4 904 millions d'euros (contre 600 millions d'euros au 31 décembre 2019). Pour gérer au mieux la structure de son capital, le Groupe a notamment la possibilité d'émettre de nouvelles actions, de racheter ses propres actions, d'ajuster le montant des dividendes versés aux actionnaires ou d'avoir recours à des instruments dérivés sur ses propres actions.

Risque de change et écarts de conversion des comptes de filiales ayant une devise fonctionnelle différente de l'euro

S'agissant des risques liés à la conversion des comptes en devises des filiales consolidées, les comptes consolidés du Groupe sont impactés en particulier par l'évolution du dollar américain et de la roupie indienne générant un impact négatif sur les réserves de conversion qui résulte de la dépréciation de ces deux devises contre l'euro au cours de l'exercice 2020.

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

Note 13 Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles

Écarts d'acquisition

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

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

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

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

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

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis et sont soumis à des tests de dépréciation une fois par an, ou chaque fois que des

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

événements ou des modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur.

Relations clients

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

Licences et logiciels

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

Les licences IBM, acquise dans le cadre de partenariats d'ingénierie de produits, ont été valorisées sur la base de projections actualisées de flux de trésorerie futurs d'exploitation attendus et amorties linéairement sur leur durée de vie résiduelle n'excédant pas 10 ans.

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.

(en millions d'euros)	Écarts d'acquisition	Relations clients	Licences et logiciels	Autres actifs incorporels	Total
VALEURS BRUTES					
Au 1er janvier 2019	**7 522**	**835**	**481**	**270**	**9 108**
Écarts de conversion	113	14	2	1	130
Acquisitions/Augmentations	-	-	48	-	48
Développements internes	-	-	-	2	2
Cessions/Diminutions	-	(5)	(25)	(9)	(39)
Regroupements d'entreprises	131	28	2	1	162
Autres mouvements	(14)	-	10	(11)	(15)
Au 31 décembre 2019	**7 752**	**872**	**518**	**254**	**9 396**
Écarts de conversion	(481)	(68)	(27)	(15)	(591)
Acquisitions/Augmentations	-	-	46	4	50
Développements internes	-	-	-	7	7
Cessions/Diminutions	(99)	(113)	(97)	(11)	(320)
Regroupements d'entreprises	2 701	517	124	42	3 384
Autres mouvements	-	-	3	(6)	(3)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**9 873**	**1 208**	**567**	**275**	**11 923**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS					
Au 1er janvier 2019	**91**	**372**	**374**	**150**	**987**
Écarts de conversion	(1)	6	2	1	8
Dotations et dépréciations	-	70	51	10	131
Reprises	-	(6)	(23)	(9)	(38)
Regroupements d'entreprises	-	-	2	-	2
Autres mouvements	-	-	6	(7)	(1)
Au 31 décembre 2019	**90**	**442**	**412**	**145**	**1 089**
Écarts de conversion	(12)	(34)	(16)	(4)	(66)
Dotations et dépréciations	-	105	59	15	179
Reprises	-	(112)	(49)	(11)	(172)
Regroupements d'entreprises	-	-	-	1	1
Autres mouvements	-	-	1	(4)	(3)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**78**	**401**	**407**	**142**	**1 028**
VALEURS NETTES					
Au 31 décembre 2019	**7 662**	**430**	**106**	**109**	**8 307**
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**9 795**	**807**	**160**	**133**	**10 895**

Les montants inscrits en « regroupements d'entreprises » au titre des écarts d'acquisition et des relations clients correspondent principalement :

— sur l'exercice 2020 : à l'acquisition d'Altran (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre),

— sur l'exercice 2019 : à l'acquisition du groupe Leidos Cyber aux États-Unis et Konexus Consulting Group GmbH en Allemagne.

Les montants inscrits en « Cessions/Diminutions » sur l'exercice 2020 correspondent principalement à la cession des activités Odigo (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

Immobilisations incorporelles par zone géographique

	31 décembre 2019		31 décembre 2020	
(en millions d'euros)	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période
Amérique du Nord	346	4	498	6
France	96	40	221	39
Royaume-Uni et Irlande	59	1	78	1
Reste de l'Europe	19	3	192	8
Asie-Pacifique et Amérique latine	125	2	111	3
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**645**	**50**	**1 100**	**57**

Note 14 Immobilisations corporelles

Immobilisations corporelles

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

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

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

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

Constructions	20 à 50 ans
Agencements et installations	10 à 30 ans
Matériel informatique	3 à 5 ans
Mobilier et matériel de bureau	5 à 10 ans
Matériel de transport	5 ans
Matériels divers	5 ans

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

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

(en millions d'euros)	Terrains, constructions, agencements	Matériels informatiques	Autres actifs corporels	Total
VALEURS BRUTES				
Au 1er janvier 2019	**918**	**516**	**340**	**1 774**
Écarts de conversion	2	2	-	4
Acquisitions/Augmentations	53	71	48	172
Cessions/Diminutions	(29)	(56)	(32)	(117)
Regroupements d'entreprises	3	6	1	10
Autres mouvements	(28)	33	2	7
Au 31 décembre 2019	**919**	**572**	**359**	**1 850**
Écarts de conversion	(57)	(30)	(28)	(115)
Acquisitions/Augmentations	37	79	32	148
Cessions/Diminutions	(22)	(45)	(8)	(75)
Regroupements d'entreprises	95	-	48	143
Autres mouvements	1	1	-	2
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**973**	**577**	**403**	**1 953**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS				
Au 1er janvier 2019	**407**	**417**	**235**	**1 059**
Écarts de conversion	3	2	-	5
Dotations et dépréciations	48	56	32	136
Reprises	(28)	(54)	(30)	(112)
Regroupements d'entreprises	2	5	1	8
Autres mouvements	(14)	33	(3)	16
Au 31 décembre 2019	**418**	**459**	**235**	**1 112**
Écarts de conversion	(19)	(23)	(18)	(60)
Dotations et dépréciations	59	59	40	158
Reprises	(19)	(41)	(8)	(68)
Regroupements d'entreprises	1	-	1	2
Autres mouvements	2	1	1	4
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**442**	**455**	**251**	**1 148**
VALEURS NETTES				
Au 31 décembre 2019	**501**	**113**	**124**	**738**
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**531**	**122**	**152**	**805**

Immobilisations corporelles par zone géographique

	31 décembre 2019		31 décembre 2020	
(en millions d'euros)	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période
Amérique du Nord	41	12	58	24
France	167	45	165	22
Royaume-Uni et Irlande	15	4	69	7
Reste de l'Europe	72	36	122	42
Asie-Pacifique et Amérique latine	443	75	391	53
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**738**	**172**	**805**	**148**

Note 15 Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Description des activités de location

Contrats de location immobiliers

Le Groupe loue des terrains et des bâtiments pour ses bureaux, ainsi que pour ses centres de production. Les conditions sont négociées au cas par cas et contiennent de très nombreuses modalités différentes. Ces contrats de location sont conclus pour une durée généralement comprise entre 5 et 20 ans et peuvent comprendre des options d'extension apportant de la flexibilité opérationnelle.

Contrats de location de véhicules

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

Contrats de location de matériel informatique et autres

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

Actifs liés aux droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

(en millions d'euros)	Terrains, constructions, agencements	Véhicules	Matériels informatiques et autres	Total
VALEURS BRUTES				
Au 1er janvier 2019	**811**	**104**	**86**	**1 001**
Écarts de conversion	9	-	1	10
Acquisitions/Augmentations	207	50	32	289
Cessions/Diminutions	(66)	(19)	(13)	(98)
Au 31 décembre 2019	**961**	**135**	**106**	**1 202**
Écarts de conversion	(41)	(1)	(3)	(45)
Acquisitions/Augmentations	223	74	36	333
Cessions/Diminutions	(112)	(43)	(22)	(177)
Regroupements d'entreprises	169	25	5	199
Autres mouvements	(12)	(1)	-	(13)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**1 188**	**189**	**122**	**1 499**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS				
Au 1er janvier 2019	**213**	**-**	**3**	**216**
Écarts de conversion	5	-	-	5
Dotations et dépréciations	174	58	46	278
Reprises	(36)	(13)	(10)	(59)
Au 31 décembre 2019	**356**	**45**	**39**	**440**
Écarts de conversion	(15)	-	(1)	(16)
Dotations et dépréciations	210	62	40	312
Reprises	(65)	(30)	(20)	(115)
Autres mouvements	(8)	(1)	-	(9)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**478**	**76**	**58**	**612**
VALEURS NETTES				
Au 31 décembre 2019	**605**	**90**	**67**	**762**
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**710**	**113**	**64**	**887**

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

	31 décembre 2019	31 décembre 2020
(en millions d'euros)	Valeur nette comptable	Valeur nette comptable
Amérique du Nord	80	97
France	234	257
Royaume-Uni et Irlande	52	77
Reste de l'Europe	276	327
Asie-Pacifique et Amérique latine	120	129
DROITS D'UTILISATION RELATIFS AUX CONTRATS DE LOCATION	**762**	**887**

Dettes de loyers

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

(en millions d'euros)	Valeur dans l'état de la situation financière consolidée	Flux de trésorerie contractuels				
Au 31 décembre 2020		**Total**	**< à 1 an**	**> 1 et < 2 ans**	**> 2 et < 5 ans**	**> 5 ans**
Dettes de loyers	968	1 043	307	236	349	151

Note 16 Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation d'actifs

Unités génératrices de trésorerie

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

Tests de dépréciation d'actifs

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

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

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

— la juste valeur est le montant qui peut être obtenu lors d'une transaction réalisée dans des conditions de concurrence normales et est déterminée par référence au prix résultant soit d'un accord irrévocable soit du prix constaté sur le marché lors de transactions récentes et comparables ;

— la valeur d'utilité est fondée sur les flux de trésorerie futurs actualisés qui seront générés par ces unités génératrices de trésorerie.

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

Écarts d'acquisition par unité génératrice de trésorerie

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

	31 décembre 2019			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	**Valeur brute**	**Dépréciation**	**Valeur nette comptable**	**Valeur brute**	**Dépréciation**	**Valeur nette comptable**
Amérique du Nord	2 731	(8)	2 723	3 278	(7)	3 271
France	1 489	(1)	1 488	2 024	(1)	2 023
Royaume-Uni et Irlande	1 004	-	1 004	1 182	-	1 182
Benelux	983	(12)	971	1 135	(12)	1 123
Europe du Sud	146	-	146	358	-	358
Pays nordiques	303	-	303	467	-	467
Allemagne et Europe Centrale	417	(31)	386	639	(31)	608
Asie-Pacifique	546	-	546	691	-	691
Amérique latine	133	(38)	95	99	(27)	72
ÉCARTS D'ACQUISITION	**7 752**	**(90)**	**7 662**	**9 873**	**(78)**	**9 795**

L'augmentation de la valeur brute des écarts d'acquisition provient notamment de l'acquisition d'Altran et des autres acquisitions réalisées au cours de l'exercice (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre). L'écart d'acquisition généré par l'acquisition d'Altran d'un montant de 2 578 millions d'euros a été alloué aux différentes unités génératrices de trésorerie du Groupe au 31 décembre 2020 qui bénéficieront de cette acquisition.

Dans le cadre de l'évaluation de la valeur de ces écarts d'acquisition, un test de dépréciation a été mené au 31 décembre 2020 en application de la procédure mise en place par le Groupe.

Les principales hypothèses utilisées sont les suivantes :

	31 décembre 2020	
	Taux de croissance à long terme	Taux d'actualisation
Amérique du Nord	3,0 %	7,4 %
Amérique latine	5,5 %	12,0 %
Royaume-Uni et Irlande	2,9 %	7,5 %
Europe continentale	2,8 %	7,0 %
Asie-Pacifique	4,2 %	11,9 %

Le résultat de ces tests de dépréciation n'a pas conduit au 31 décembre 2020 à la reconnaissance de perte de valeur.

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

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

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

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

Note 17 Impôts différés

Les impôts différés sont :

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

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

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

Impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020
Impôts différés actifs	999	983
Impôts différés passif	185	230
Impôts différés nets	**814**	**753**

Impôts différés actifs par nature

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

(en millions d'euros)	Note	Déficits fiscaux reportables	Différences temporelles sur *goodwill* amortissables	Provisions pour retraites et engagements assimilés	Autres différences temporelles déductibles	Total impôts différés actifs
Au 1er janvier 2019		**612**	**85**	**221**	**214**	**1 132**
Écarts de conversion		10	-	7	2	19
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	(154)	(22)	(5)	9	(172)
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		4	-	19	(1)	22
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés passifs		11	-	(4)	(9)	(2)
Au 31 décembre 2019		**483**	**63**	**238**	**215**	**999**
Regroupements d'entreprises		12	-	19	137	168
Écarts de conversion		(33)	(7)	(11)	(29)	(80)
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	(111)	(25)	(3)	49	(90)
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		59	-	25	(3)	81
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés passifs		-	-	-	(95)	(95)
AU 31 DÉCEMBRE 2020		**410**	**31**	**268**	**274**	**983**

Les déficits fiscaux reconnus reportables s'élèvent au 31 décembre 2020 à 410 millions d'euros (483 millions d'euros au 31 décembre 2019), principalement aux États-Unis pour 350 millions d'euros et en France pour 41 millions d'euros.

Impôts différés passifs par nature

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

(en millions d'euros)	Note	Écarts d'acquisition fiscalement déductibles	Relations clients	Autres différences temporelles imposables	Total impôts différés passifs
Au 1er janvier 2019		**52**	**43**	**85**	**180**
Écarts de conversion		1	-	-	1
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	3	(6)	11	8
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		-	-	(1)	(1)
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés actifs		-	-	(3)	(3)
Au 31 décembre 2019		**56**	**37**	**92**	**185**
Regroupement d'entreprises		-	131	20	151
Écarts de conversion		(4)	(3)	(7)	(14)
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	4	(10)	-	(6)
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		-	-	(2)	(2)
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés actifs		-	(78)	(6)	(84)
AU 31 DÉCEMBRE 2020		**56**	**77**	**97**	**230**

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

	2019		2020	
Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	**Montant**	**%**	**Montant**	**%**
Entre 1 et 5 ans	38	1	63	2
Entre 6 ans et 10 ans	1 121	44	1 125	41
Entre 11 ans et 15 ans	520	20	266	10
Supérieur à 15 ans, avec une échéance définie	-	-	36	1
Indéfiniment reportable	893	35	1 254	46
DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES *(en base)*	**2 572**	**100**	**2 744**	**100**
dont déficits fiscaux reconnus	*1 893*	*74*	*1 616*	*59*
dont déficits fiscaux non reconnus	*679*	*26*	*1 128*	*41*

Les déficits fiscaux reportables s'élèvent à 2 744 millions d'euros au 31 décembre 2020 (2 572 millions d'euros au 31 décembre 2019), principalement aux États-Unis (1 439 millions d'euros), en France (387 millions d'euros), au Brésil (300 millions d'euros) et en Espagne (247 millions d'euros).

Impôts différés actifs non reconnus

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	2019	2020
Impôts différés sur déficits fiscaux reportables	200	292
Impôts différés sur autres différences temporelles	18	56
Impôts différés actifs non reconnus	**218**	**348**

Note 18 Instruments financiers

Les instruments financiers sont constitués :

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

a) Méthodes de comptabilisation des instruments financiers

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

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

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

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

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

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

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

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

b) Instruments dérivés

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

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

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

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

c) Évaluation des justes valeurs

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

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

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

Catégorisation des instruments financiers et hiérarchie de la juste valeur

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

		Valeur comptable				Juste valeur		
31 décembre 2020 *(en millions d'euros)*	Notes	**Comptabilité de couverture**	**Juste valeur par résultat**	**Juste valeur par capitaux propres**	**Coût amorti**	**Niveau 1**	**Niveau 2**	**Niveau 3**
ACTIFS FINANCIERS								
Titres de sociétés non consolidées	19		14	13				27
Dépôts, créances et investissements à long terme	19				163			
Autres actifs non courants	19				213			
Instruments dérivés actifs non courants et courants	19 et 21	100					100	
Clients et comptes rattachés aux contrats	20				3 938			
Autres actifs courants	21				530			
Actifs de gestion de trésorerie	22		338			338		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22		2 836			2 836		
PASSIFS FINANCIERS								
Emprunts obligataires	22				7 698			
Dettes de loyers	15				968			
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	22				372			
Dettes sur acquisitions de sociétés	27			8	139			8
Autres dettes non courantes et courantes	27				329			
Instruments dérivés passifs non courants et courants	27	65					65	
Dettes opérationnelles	28				3 358			
Découverts bancaires	22				8			

Note 19 Autres actifs non courants

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Notes	2019	2020
Dépôts, créances et investissements à long terme		128	163
Participations dans les entreprises associées		74	110
Instruments dérivés	24	33	32
Créances d'impôts non courants		89	183
Titres non consolidés Altran Technologies	2	413	-
Autres titres non consolidés		1	27
Autres		28	30
AUTRES ACTIFS NON COURANTS	23	**766**	**545**

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

Les instruments dérivés sont principalement composés de la juste valeur des instruments dérivés contractés dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change à hauteur de 32 millions d'euros (la partie courante s'élève à 65 millions d'euros – cf. Note 24 – Gestion du risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie).

Les créances d'impôts non courants au 31 décembre 2020 incluent notamment la quote-part des montants d'impôts appelés par l'administration fiscale indienne à la suite de contrôles fiscaux et contestés par le Groupe et certains crédits d'impôts utilisables à plus d'un an notamment en France et en Espagne.

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

Note 20 Clients et comptes rattachés aux contrats

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Note	2019	2020
Créances clients		2 140	2 724
Provisions pour créances douteuses		(19)	(36)
Actifs sur contrats		1 176	1 148
Créances clients et actifs sur contrats hors coûts des contrats	23	**3 297**	**3 836**
Coûts des contrats	23	83	102
CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS AUX CONTRATS		**3 380**	**3 938**

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

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Note	2019	2020
Créances clients et actifs sur contrats hors coûts des contrats	23	3 297	3 836
Passifs sur contrats	23	(836)	(1 044)
CRÉANCES CLIENTS ET ACTIFS SUR CONTRATS NETS DES PASSIFS SUR CONTRATS		**2 461**	**2 792**
En nombre de jours de chiffre d'affaires annuel		63	60

Outre l'intégration d'Altran depuis le 1er avril 2020, les variations des soldes des actifs et des passifs sur contrats au cours de l'exercice 2020 s'expliquent par les éléments habituels suivants :

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

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

Au 31 décembre 2020, 30 millions d'euros de créances ont été cédées avec transfert du risque au sens d'IFRS 9 auprès d'établissements financiers. Elles ont donc été décomptabilisées de l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2020. Ce montant s'inscrit en baisse par rapport aux cessions de créances réalisées aux dates d'ouverture de l'exercice consolidé : 75 millions d'euros pour Capgemini au 31 décembre 2019 et 225 millions d'euros pour Altran Technologies au 1er avril 2020.

Antériorité des créances clients

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

Au 31 décembre 2020, le montant des créances clients pour lesquelles la date d'échéance de paiement est dépassée s'élève à 394 millions d'euros (469 millions d'euros au 31 décembre 2019) représentant 14,7 % des créances clients nettes (contre 22,1 % en 2019) et se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	< à 30 jours	> à 30 jours et < à 90 jours	> à 90 jours
Créances clients nettes	**256**	**85**	**53**
En pourcentage du poste clients nets de provisions	9,5 %	3,2 %	2,0 %

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

Risque de crédit

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

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

Note 21 Autres actifs courants

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Notes	2019	2020
Organismes sociaux et taxes		208	197
Charges constatées d'avance		143	242
Instruments dérivés	24	73	68
Autres		40	91
AUTRES ACTIFS COURANTS	23	**464**	**598**

Au 31 décembre 2020, le poste « organismes sociaux et taxes » comprend 28 millions d'euros de créances de crédit d'impôt recherche (CIR) déduites des charges opérationnelles de l'exercice 2020.

Note 22 Endettement net/Trésorerie nette

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

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

(en millions d'euros)	2019	2020
Placements à court terme	1 920	1 921
Banques	541	915
Découverts bancaires	(11)	(8)
Trésorerie	**2 450**	**2 828**
Actifs de gestion de trésorerie	**213**	**338**
Emprunts obligataires	(2 564)	(7 121)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières	-	(6)
Dettes financières à long terme	**(2 564)**	**(7 127)**
Emprunts obligataires	(703)	(577)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	(3)	(366)
Dettes financières à court terme	**(706)**	**(943)**
Dettes financières	**(3 270)**	**(8 070)**
Instruments dérivés nets	7	-
ENDETTEMENT NET (1)	**(600)**	**(4 904)**

(1) L'endettement net/Trésorerie nette, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

Placements à court terme

Au 31 décembre 2020, les placements à court terme sont principalement composés de parts de fonds communs de placement monétaires et de dépôts à terme bancaires rémunérés à des conditions normales de marché.

Actifs de gestion de trésorerie

Au 31 décembre 2020, les actifs de gestion de trésorerie comprennent notamment des valeurs mobilières de placement détenues par certaines sociétés du Groupe qui ne répondent pas à la totalité des critères de classification en SICAV monétaire définis par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*) notamment sur le critère de la maturité moyenne du portefeuille. Néanmoins, ces fonds peuvent être rachetés à tout moment sans pénalités.

Dettes financières

A) Emprunts obligataires

a) Emprunts obligataires émis au 1er juillet 2015

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

— **Emprunt obligataire 2015 (juillet 2018)**

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

— **Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020)**

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 250 millions d'euros et est représenté par 12 500 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 1er juillet 2020 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,75 % (prix d'émission de 99,853 %). En avril 2018, cet emprunt a fait partiellement l'objet d'une opération d'échange de dette obligataire (voir ci-après « Emprunts obligataires 2018 émis en avril 2018 »). Le 2 juin 2020, le Groupe a procédé au remboursement anticipé de cette obligation.

— **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 1er juillet 2023 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,50 % (prix d'émission de 99,857 %).

Au gré de Capgemini SE, l'emprunt obligataire juillet 2023 peut être remboursé avant sa date d'échéance, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

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

Les conditions et modalités des trois emprunts émis le 1er juillet 2015 sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 15-318 en date du 29 juin 2015.

b) Emprunt obligataire 2016

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

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

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

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

c) Emprunts obligataires émis en avril 2018

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

— **Emprunt obligataire 2024**

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 600 millions d'euros et est représenté par 6 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 18 octobre 2024 et porte intérêt au taux nominal de 1,00 % (prix d'émission de 99,377 %). Dans le cadre d'un échange de dette obligataire, cet emprunt a fait l'objet d'un engagement de souscription intégrale par une banque. En contrepartie de cette nouvelle émission obligataire, cette banque a apporté

574,4 millions d'euros de nominal de l'emprunt obligataire 2015 (juillet 2020) qu'elle a préalablement racheté sur le marché par le biais d'une offre d'achat (« *Tender Offer* »). Cette opération d'échange a été traitée comptablement comme une modification d'une dette financière avec une même contrepartie sans modification substantielle des caractéristiques de cette dette.

— **Emprunt obligataire 2028 :**

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

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

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

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

d) Emprunts obligataires émis en avril 2020

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

— Emprunt obligataire 2022 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2022 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,25 % (prix d'émission de 99,794 %) ;

— Emprunt obligataire 2026 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2026 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,625 % (prix d'émission de 99,412 %) ;

— Emprunt obligataire 2029 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 milliard d'euros et est représenté par 10 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2029 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,0 % (prix d'émission de 99,163 %) ;

— Emprunt obligataire 2032 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1,2 milliard d'euros et est représenté par 12 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2032 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,375 % (prix d'émission de 99,003 %).

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

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

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-138 en date du 9 avril 2020.

e) Emprunts obligataires émis en juin 2020

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

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

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

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

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

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-261 en date du 18 juin 2020.

Incidence des emprunts obligataires sur les états financiers

											2020
		OBLIG. 2015	OBLIG. 2016		OBLIG. 2018						OBLIG. 2020
Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	*(juillet 2020)*	*(juillet 2023)*		*(octobre 2024)*	*(avril 2028)*	*(avril 2022)*	*(avril 2026)*	*(avril 2029)*	*(avril 2032)*	*(juin 2025)*	*(juin 2030)*
Composante dette au coût amorti y compris intérêts courus		1 011	500	579	503	503	802	1 002	1 202	799	797
Taux d'intérêt effectif	1,9 %	2,6 %	0,6 %	2,0 %	1,8 %	1,5 %	1,8 %	2,2 %	2,5 %	0,7 %	1,2 %
Charge d'intérêt reconnue au compte de résultat de la période	5	26	3	11	9	6	10	15	21	4	5
Taux d'intérêt nominal	1,750 %	2,5 %	0,5 %	1,0 %	1,750 %	1,250 %	1,625 %	2,0 %	2,375 %	0,625 %	1,125 %
Charge d'intérêt nominal (coupon)	5	25	2	6	9	5	9	14	20	3	5

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2019 OBLIG. 2015 (juillet 2020)	OBLIG. 2015 (juillet 2023)	OBLIG. 2016	OBLIG. 2018 (octobre 2024)	OBLIG. 2018 (avril 2028)
Composante dette au coût amorti y compris intérêts courus	681	1 010	499	574	503
Taux d'intérêt effectif	1,9 %	2,6 %	0,6 %	2,0 %	1,8 %
Charge d'intérêt reconnue au compte de résultat de la période	13	26	3	11	9
Taux d'intérêt nominal	1,8 %	2,5 %	0,5 %	1,0 %	1,8 %
Charge d'intérêt nominal (coupon)	12	25	2	6	9

Juste valeur des emprunts obligataires

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2020 OBLIG. 2015 (juillet 2023)	OBLIG. 2016	OBLIG. 2018 (octobre 2024)	OBLIG. 2018 (avril 2028)	OBLIG. 2020 (avril 2022)	OBLIG. 2020 (avril 2026)	OBLIG. 2020 (avril 2029)	OBLIG. 2020 (avril 2032)	OBLIG. 2020 (juin 2025)	OBLIG. 2020 (juin 2030)
Juste valeur	1 082	504	625	563	514	875	1 151	1 451	826	856
Taux de marché	-0,26 %	-0,32 %	-0,06 %	0,19 %	-0,26 %	0,07 %	0,33 %	0,60 %	-0,04 %	0,43 %

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

B) Analyse des dettes financières par devises

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2019 Euro	Autres devises	Total	Au 31 décembre 2020 Euro	Autres devises	Total
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020)	681	-	681	-	-	-
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2023)	1 010	-	1 010	1 011	-	1 011
Emprunt obligataire 2016	499	-	499	500	-	500
Emprunt obligataire 2018 (octobre 2024)	574	-	574	579	-	579
Emprunt obligataire 2018 (avril 2028)	503	-	503	503	-	503
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2022)				503	-	503
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2026)				802	-	802
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2029)				1 002	-	1 002
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2032)				1 202	-	1 202
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2025)				799	-	799
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2030)				797	-	797
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	-	3	3	371	1	372
Découverts bancaires	8	3	11	6	2	8
DETTES FINANCIÈRES	**3 275**	**6**	**3 281**	**8 075**	**3**	**8 078**

C) Ligne de Crédit Syndiqué conclu par Capgemini SE

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

La marge initiale de cette ligne de crédit ressort à 0,45 % (hors commissions d'utilisation qui varient en fonction de la quote-part

de la ligne utilisée). Cette marge peut évoluer à la hausse et à la baisse en fonction de la notation de crédit de Capgemini SE. Cette ligne est par ailleurs soumise à une commission de non-utilisation de 35 % de la marge. La marge actuellement applicable est de 0,45 % 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 Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette ligne de crédit. Les autres principaux termes et conditions, et notamment le respect de certains ratios financiers sont détaillés en Note 30 – Engagements hors – bilan.

Au 31 décembre 2020, cette ligne n'a fait l'objet d'aucun tirage.

Endettement net/trésorerie nette et risque de liquidité

Les dettes financières dont l'exigibilité pourrait exposer le Groupe à un risque de liquidité correspondent principalement aux emprunts obligataires et aux titres de créances négociables à court terme en circulation émis par Capgemini SE.

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

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

Endettement net/trésorerie nette et risque de crédit

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

Au 31 décembre 2020, les placements à court terme qui s'élèvent à 1 921 millions d'euros sont composés principalement (i) de parts de fonds communs de placement répondant aux critères de classification en « catégorie monétaire » définis par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*), et (ii) de dépôts à terme d'une maturité ne dépassant pas 3 mois ou immédiatement disponibles, émis par des sociétés ou institutions financières bénéficiant d'une bonne notation de crédit (minimum A2/P2 ou équivalent en local). Ces placements n'exposent donc pas le Groupe à un risque de contrepartie significatif.

Endettement net par échéance en valeur de remboursement

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

Au 31 décembre 2020 *(en millions d'euros)*	**Échéance contractuelle**	**Valeur dans l'état de la situation financière consolidée**	**Flux de trésorerie contractuels**	**< à 1 an**	**> à 1 an et < à 2 ans**	**> à 2 ans et < à 5 ans**	**> à 5 ans**
Trésorerie	**2020**	**2 828**	**2 828**	**2 828**	**-**	**-**	**-**
Actifs de gestion de trésorerie	**2020**	**338**	**338**	**338**	**-**	**-**	**-**
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2023)	2023	(1 011)	(1 075)	(25)	(25)	(1 025)	-
Emprunt obligataire 2016	2021	(500)	(502)	(502)	-	-	-
Emprunt obligataire 2018 (octobre 2024)	2024	(579)	(624)	(6)	(6)	(612)	-
Emprunt obligataire 2018 (avril 2028)	2028	(503)	(571)	(9)	(9)	(27)	(526)
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2022)	2022	(503)	(512)	(6)	(506)	-	-
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2026)	2026	(802)	(878)	(13)	(13)	(39)	(813)
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2029)	2029	(1 002)	(1 180)	(20)	(20)	(60)	(1 080)
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2032)	2032	(1 202)	(1 542)	(28)	(28)	(85)	(1 401)
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2025)	2025	(799)	(825)	(5)	(5)	(815)	-
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2030)	2030	(797)	(890)	(9)	(9)	(27)	(845)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	2020	(372)	(372)	(366)	-	(3)	(3)
Dettes financières		**(8 070)**	**(8 971)**	**(989)**	**(621)**	**(2 693)**	**(4 668)**
Instruments dérivés sur dettes financières		-					
ENDETTEMENT NET		**(4 904)**	**(5 805)**	**2 177**	**(621)**	**(2 693)**	**(4 668)**

Note 23 Flux de trésorerie

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

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

Au 31 décembre 2020, la trésorerie s'élève à 2 828 millions d'euros (cf. Note 22 – Endettement net/Trésorerie nette) en augmentation de 378 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019 (2 450 millions d'euros). Hors incidence de la variation des cours des devises sur la trésorerie pour un montant négatif de 131 millions d'euros, cette augmentation s'élève à 509 millions d'euros. Les flux impactant la trésorerie sont présentés dans les « Tableaux des flux de trésorerie consolidés ».

Flux de trésorerie liés à l'activité

En 2020, les flux de trésorerie liés à l'activité représentent un encaissement de 1 661 millions d'euros (contre 1 794 millions d'euros en 2019) et résultent :

- de la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôts pour un montant positif de 2 056 millions d'euros ;
- du paiement des impôts courants pour 351 millions d'euros ;
- du besoin en fonds de roulement générant un impact négatif sur la trésorerie de 44 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 :

		Composantes du besoin en fonds de roulement (état de la situation financière consolidée)					Neutralisation des éléments sans effet de trésorerie			Éléments du tableau des flux de trésorerie
(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2020	Impact net	Éléments hors BFR (1)	Impact des éléments de BFR	Impact résultat	Impact du change	Reclassements (2) et entrées périmètre	Valeur
Créances clients et actifs sur contrats	20	3 297	3 836	(539)	(8)	(547)	-	(137)	719	35
Coûts des contrats	20	83	102	(19)	-	(19)	-	(4)	(2)	(25)
Passifs sur contrats	20	(836)	(1 044)	208	3	211	-	22	(171)	62
Variation liée aux créances clients, actifs sur contrats, passifs sur contrats et coûts des contrats				**(350)**	**(5)**	**(355)**	**-**	**(119)**	**546**	**72**
Dettes opérationnelles (dettes fournisseurs)	28	(1 149)	(1 209)	60	(8)	52	-	59	(234)	(123)
Variation liée aux dettes fournisseurs				**60**	**(8)**	**52**	**-**	**59**	**(234)**	**(123)**
Autres actifs non courants	19	766	545	221	(262)	(41)	-	(2)	12	(31)
Autres actifs courants	21	464	598	(134)	(73)	(207)	1	(21)	235	8
Dettes opérationnelles (hors dettes fournisseurs)	28	(1 862)	(2 149)	287	(6)	281	-	64	(394)	(49)
Autres dettes courantes et non courantes	27	(275)	(541)	266	(239)	27	6	14	32	79
Variation liée aux autres créances et dettes				**640**	**(580)**	**60**	**7**	**55**	**(115)**	**7**
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ						**(243)**	**7**	**(5)**	**197**	**(44)**

(1) Les éléments hors BFR comprennent les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement, de financement, le versement de l'impôt ainsi que les éléments sans effet de trésorerie.
(2) Les « reclassements » comprennent pour l'essentiel, les variations liées au passage entre les éléments courants et non courants de certaines dettes et créances opérationnelles, la variation de position active ou passive de certaines créances et dettes de nature sociales ou fiscales.

Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les principales composantes des flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement pour un décaissement de 1 714 millions d'euros (contre un décaissement de 868 millions d'euros en 2019), reflètent :

- les décaissements liés aux immobilisations corporelles pour 147 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 57 millions d'euros, soit essentiellement des logiciels dans le cadre de projets clients ou à usage interne et des actifs incorporels générés en interne (cf. Note 13 – Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles) ;
- l'encaissement lié à la cession des activités Odigo au 30 décembre 2020 (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre) ;
- les décaissements liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie, à hauteur de 1 557 millions d'euros dont 1 473 millions d'euros liés à la prise de contrôle d'Altran (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Les principales composantes des flux de trésorerie correspondant aux opérations de financement pour un encaissement de 562 millions d'euros (contre un décaissement de 468 millions d'euros en 2019), et concerne essentiellement :

- le versement de 226 millions d'euros au titre du dividende 2019 ;
- les décaissements de 291 millions d'euros en remboursement des dettes de loyers ;
- les décaissements de 514 millions d'euros lié aux rachats d'actions propres ;
- les décaissements liés à l'acquisition ultérieure des actions Altran à hauteur de 1 672 millions d'euros (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre) auxquels s'ajoutent le remboursement des Prêts à Terme d'Altran pour 1 592 millions d'euros (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre) ;

compensé par :

- l'augmentation de capital de 278 millions d'euros suite à l'émission d'actions nouvelles dans le cadre du plan d'actionnariat international salarié (cf. Note 12 F – Capitaux propres).
- les émissions obligataires 2020 net des remboursements à hauteur de 4 369 millions d'euros, notamment dans le cadre du financement de l'opération d'acquisition d'Altran (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

Free cash flow organique

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

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	**2019**	**2020**
Flux de trésorerie lié à l'activité	**1 794**	**1 661**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(222)	(206)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	2
Investissements (nets de cessions) en immobilisations corporelles et incorporelles	**(219)**	**(204)**
Intérêts financiers versés	(77)	(96)
Intérêts financiers reçus	62	49
Intérêts financiers nets	**(15)**	**(47)**
Remboursement des dettes de loyers	(272)	(291)
***FREE CASH FLOW* ORGANIQUE**	**1 288**	**1 119**

5.

Note 24 Gestion du risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie

Gestion du risque de change

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

a) Risque de change et couverture des transactions opérationnelles

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

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

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

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

b) Risque de change et couverture des transactions financières

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

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

c) Sensibilité du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle [1] à la variation des principales devises

Une variation de plus ou moins 10 % du dollar américain aurait pour effet une évolution en valeur du chiffre d'affaires de plus ou moins 2,8 % et une évolution en valeur de la marge opérationnelle [1] de plus ou moins 2,7 %. De même, une variation de plus ou moins 10 % de la livre sterling aurait pour effet une évolution en valeur du chiffre d'affaires de plus ou moins 1,1 % et une évolution en valeur de la marge opérationnelle [1] de plus ou moins 1,2 %.

B) Instruments dérivés de couverture

Les montants couverts au 31 décembre 2020 sous forme de contrats d'achat et de vente de devises à terme concernent principalement la société mère dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change sur transactions opérationnelles, d'une part, et des financements internes au Groupe, d'autre part.

Au 31 décembre 2020, les contre-valeurs des nominaux des contrats dérivés de change (achats et ventes de devises à terme et options) se répartissent par nature de transaction selon les échéances suivantes :

(en millions d'euros)	< 6 mois	> 6 mois et < 12 mois	> 12 mois	Total
Transactions opérationnelles	**1 517**	**1 345**	**1 847**	**4 709**
dont : – couverture de juste valeur	*467*	*-*	*-*	*467*
– couverture des flux futurs de trésorerie	*1 050*	*1 345*	*1 847*	*4 242*
Transactions financières	**179**	**-**	**-**	**179**
dont : – couverture de juste valeur	*179*	*-*	*-*	*179*
TOTAL	**1 696**	**1 345**	**1 847**	**4 888**

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 2021 et 2024 pour une contre-valeur totale au cours de clôture de 4 709 millions d'euros (4 170 millions d'euros au 31 décembre 2019). Les couvertures prises dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change portent essentiellement sur des montants en roupies indiennes (211 474 millions de roupies indiennes), dollars américains (1 921 millions de dollars américains), zlotys polonais (1 724 millions de zlotys polonais). Ces couvertures ont des échéances allant de 1 à 38 mois et ont pour principale contrepartie Capgemini SE pour une contrevaleur de 4 504 millions d'euros.

Les opérations de couverture sur les opérations financières concernent Capgemini SE pour 81 millions d'euros au 31 décembre 2020. Elles concernent notamment des prêts intra-groupes pour 67 millions d'euros (277 millions d'euros au 31 décembre 2019).

L'exposition nette résiduelle au risque de change sur les transactions opérationnelles intra-groupes libellées en roupie indienne, avec les centres de production en Inde (cf. A)a)), résulte de la mise en œuvre de la politique de gestion du risque de change du Groupe. Cette exposition nette est limitée au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2019.

Les différences de change relatives à des éléments monétaires faisant partie de l'investissement net dans des filiales étrangères sont reconnues directement en capitaux propres. L'exposition nette résiduelle au risque de change sur les transactions financières intra-groupes principalement libellées en dollar américain est donc limitée au 31 décembre 2020.

C) Juste valeur des instruments dérivés de couverture

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

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Notes	2019	2020
Autres actifs non courants	19	33	32
Autres actifs courants	21	73	68
Autres dettes non courantes et courantes	27	(24)	(65)
Juste valeur nette des instruments dérivés de couverture		**82**	**35**
Relatifs à des : – transactions opérationnelles		*75*	*35*
– transactions financières		7	-

Les principaux instruments dérivés de couverture comprennent notamment la juste valeur des instruments dérivés contractés dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change, comptabilisée en « Autres actifs non courants » pour 32 millions d'euros, en « Autres actifs courants » pour 65 millions d'euros, en « Autres dettes non courantes » pour 28 millions d'euros et en « Autres dettes courantes » pour 37 millions d'euros.

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

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

(en millions d'euros)	2020
Instruments de couverture reconnus en charges et produits comptabilisés en capitaux propres – Au 1er janvier	**40**
Recyclage en résultat au 31 décembre 2020	14
Variation de juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie et d'investissement net	(243)
Instruments de couverture reconnus en charges et produits comptabilisés en capitaux propres – Au 31 décembre	**(189)**

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

Gestion du risque de taux d'intérêt

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

L'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt s'analyse à la lumière de sa situation de trésorerie : au 31 décembre 2020, le Groupe dispose de liquidités pour 3 174 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 8 078 millions d'euros uniquement à taux fixe (cf. Note 22 – Endettement net/ Trésorerie nette).

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

Les dettes financières du Groupe étant à taux fixe pour l'exercice 2020, toute variation à la hausse ou à la baisse des taux d'intérêt aurait eu un impact négligeable sur le coût de l'endettement financier net du Groupe.

Sur la base du niveau moyen des placements à court terme et des actifs de gestion de trésorerie une hausse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait eu un effet positif sur le coût de l'endettement financier net du Groupe de l'ordre de 12 millions d'euros sur l'exercice 2020. À l'inverse, une baisse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait eu, pour l'exercice 2020, une incidence négative de 12 millions d'euros sur le coût d'endettement financier net du Groupe.

Gestion du risque de contrepartie

Dans le cadre de ses politiques de gestion des risques de change et de taux décrites ci-dessus, le Groupe conclut des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et le risque de contrepartie peut être considéré comme non significatif à ce titre. Au 31 décembre 2020, 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, NatWest Group, Santander et Société Générale.

Note 25 Provisions pour retraites et engagements assimilés

Régimes à cotisations définies

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

Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies sont :

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

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

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

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

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

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

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

Les gains et pertes actuariels sont générés par des changements d'hypothèses actuarielles ou des effets d'expérience (*i.e.* écarts entre la projection actuarielle et la réalité à la date d'établissement des comptes consolidés du Groupe) sur les engagements de retraite

ou sur les actifs financiers du régime. Ceux-ci sont intégralement reconnus en produits et charges comptabilisés en capitaux propres au cours de la période dans laquelle ils surviennent (ainsi que l'impact fiscal y afférent).

Détail des provisions pour retraites et engagements assimilés

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

Provisions pour retraites et engagements assimilés par principaux pays

	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
(en millions d'euros)	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Royaume-Uni	3 593	3 681	(3 206)	(3 412)	387	269
Canada	753	775	(516)	(522)	237	253
France	283	319	(36)	(38)	247	281
Allemagne	114	176	(69)	(100)	45	76
Suède	31	31	(10)	(11)	21	20
Inde	549	706	(483)	(588)	66	118
Autres	252	305	(209)	(250)	43	55
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE	**5 575**	**5 993**	**(4 529)**	**(4 921)**	**1 046**	**1 072**

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

		Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
(en millions d'euros)	Notes	2019	2020	2019	2020	2019	2020
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1ER JANVIER		**4 855**	**5 575**	**(3 844)**	**(4 529)**	**1 011**	**1 046**
Charge reconnue au compte de résultat		**234**	**226**	**(133)**	**(112)**	**101**	**114**
Coût des services rendus	7	74	91	-	-	74	91
Intérêts financiers	9	160	135	(133)	(112)	27	23
Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres		**419**	**430**	**(370)**	**(387)**	**49**	**43**
Variations des écarts actuariels		419	430	-	-	419	430
Effets du changement des hypothèses financières		*501*	*469*	-	-	*501*	*469*
Effets du changement des hypothèses démographiques		*(54)*	*(37)*	-	-	*(54)*	*(37)*
Effets de l'expérience		*(28)*	*(2)*	-	-	*(28)*	*(2)*
Rendement des actifs des régimes (1)		-	-	(370)	(387)	(370)	(387)
Autres		**67**	**(238)**	**(182)**	**107**	**(115)**	**(131)**
Contributions versées par les salariés		45	43	(45)	(43)	-	-
Prestations versées aux salariés		(187)	(215)	169	181	(18)	(34)
Contributions aux régimes		-	-	(122)	(156)	(122)	(156)
Écarts de conversion		215	(324)	(181)	276	34	(48)
Regroupements d'entreprises		-	249	-	(136)	-	113
Autres mouvements		(6)	9	(3)	(15)	(9)	(6)
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE		**5 575**	**5 993**	**(4 529)**	**(4 921)**	**1 046**	**1 072**

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

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

A) Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, les avantages postérieurs à l'emploi sont principalement constitués de plans à cotisations définies.

Un nombre très limité de salariés accumule du service ouvrant droit à pension au sein des régimes à prestations définies.

Par ailleurs, des salariés – anciens et actuels – accumulent des droits à pensions différées au titre des plans de retraite à prestations définies. Ces régimes sont gérés par des trusts, juridiquement indépendants de l'employeur. Ils sont régis par un conseil d'administration composé de *trustees* indépendants et de représentants de l'employeur.

Ces régimes de retraite à prestations définies proposent des rentes et paiements forfaitaires à leurs membres au moment de la retraite et à leurs ayants-droit en cas de décès. Les membres qui quittent le Groupe avant la retraite ont, quant à eux, droit à une pension différée.

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

— 112 salariés en activité pour lesquels les droits sont ouverts (132 au 31 décembre 2019) ;

— 7 005 anciens salariés et salariés en activité pour lesquels les droits sont fermés (7 244 au 31 décembre 2019) ;

— 3 561 retraités (3 469 au 31 décembre 2019).

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

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

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

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

	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
(en millions d'euros)	2019	2020	2019	2020	2019	2020
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1ER JANVIER	**3 118**	**3 593**	**(2 674)**	**(3 206)**	**444**	**387**
Charge reconnue au compte de résultat	**90**	**69**	**(75)**	**(60)**	**15**	**9**
Coût des services rendus	2	2	-	-	2	2
Intérêts financiers	88	67	(75)	(60)	13	7
Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres	**310**	**299**	**(347)**	**(335)**	**(37)**	**(36)**
Variations des écarts actuariels	310	299	-	-	310	299
Effets du changement des hypothèses financières	*386*	*342*	-	-	*386*	*342*
Effets du changement des hypothèses démographiques	*(59)*	*(41)*	-	-	*(59)*	*(41)*
Effets de l'expérience	*(17)*	*(2)*	-	-	*(17)*	*(2)*
Rendement des actifs des régimes (1)	-	-	(347)	(335)	(347)	(335)
Autres	**75**	**(280)**	**(110)**	**189**	**(35)**	**(91)**
Contributions versées par les salariés	-	-	-	-	-	-
Prestations versées aux salariés	(95)	(84)	95	84	-	-
Contributions aux régimes	-		(56)	(71)	(56)	(71)
Écarts de conversion	170	(196)	(149)	176	21	(20)
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE	**3 593**	**3 681**	**(3 206)**	**(3 412)**	**387**	**269**

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

a) Principales hypothèses actuarielles

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

(en %)	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020
Taux d'actualisation des engagements	2,0	1,3
Taux d'augmentation des salaires	2,2 – 2,8	2,3-2,9
Taux d'inflation	2,8	2,9

En 2020, les indices de référence utilisés pour la détermination des taux d'actualisation sont similaires à ceux utilisés les années précédentes.

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

b) Actifs des régimes

(en millions d'euros)	2019		2020	
Actions	1 856	58 %	1 775	52 %
Obligations et actifs de couverture	1 139	36 %	1 356	40 %
Autres	211	6 %	281	8 %
TOTAL	**3 206**	**100 %**	**3 412**	**100 %**

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

Les obligations et actifs de couverture sont composés d'obligations investies sur le marché liquide. Une partie de ces investissements vise à couvrir, partiellement, le risque de taux d'intérêt des passifs du régime ; ce portefeuille d'adossement 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 2020	
	Variation à la hausse du taux	Variation à la baisse du taux
Variation du taux d'actualisation de 50 points de base	(332)	380
Variation du taux d'inflation de 50 points de base	260	(251)
Variation du taux de mortalité de 50 points de base	(61)	53

d) Contributions à venir

Les décaissements relatifs aux fonds de pension à prestations définies au Royaume-Uni sont estimés au titre de 2021 à 57 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 19 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 :

- 530 salariés en activité pour lesquels les droits sont ouverts (826 au 31 décembre 2019) ;
- 76 anciens salariés et salariés en activité pour lesquels les droits sont fermés (88 au 31 décembre 2019) ;
- 416 retraités (418 au 31 décembre 2019).

	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
(en millions d'euros)	2019	2020	2019	2020	2019	2020
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1ER JANVIER	**663**	**753**	**(453)**	**(516)**	**210**	**237**
Charge reconnue au compte de résultat	**33**	**38**	**(17)**	**(15)**	**16**	**23**
Coût des services rendus	8	16	-	-	8	16
Intérêts financiers	25	22	(17)	(15)	8	7
Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres	**52**	**53**	**(31)**	**(36)**	**21**	**17**
Variations des écarts actuariels	52	53	-	-	52	53
Effets du changement des hypothèses financières	*50*	*56*	-	-	*50*	*56*
Effets du changement des hypothèses démographiques	5	4	-	-	5	4
Effets de l'expérience	*(3)*	*(7)*	-	-	*(3)*	*(7)*
Rendement des actifs des régimes (1)	-	-	(31)	(36)	(31)	(36)
Autres	**5**	**(69)**	**(15)**	**45**	**(10)**	**(24)**
Contributions versées par les salariés	3	3	(3)	(3)	-	-
Prestations versées aux salariés	(23)	(21)	22	18	(1)	(3)
Contributions aux régimes	-	-	(16)	(5)	(16)	(5)
Écarts de conversion	47	(51)	(33)	35	14	(16)
Autres mouvements	(22)	-	15	-	(7)	-
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE	**753**	**775**	**(516)**	**(522)**	**237**	**253**

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

a) Principales hypothèses actuarielles

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

(en %)	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020
Taux d'actualisation des engagements	3,0 – 3,1	2,7
Taux d'augmentation des salaires	2,3	2,3
Taux d'inflation	2,0	2,0

En 2020, 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

(en millions d'euros)	2019		2020	
Actions	257	50 %	262	50 %
Obligations et actifs de couverture	252	49 %	253	48 %
Autres	7	1 %	7	2 %
TOTAL	**516**	**100 %**	**522**	**100 %**

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

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

c) Analyse de sensibilité de la dette actuarielle

(en millions d'euros)	Impact sur la dette actuarielle au 31 décembre 2020 – Variation à la hausse du taux	Variation à la baisse du taux
Variation du taux d'actualisation de 50 points de base	(63)	71
Variation du taux d'inflation de 50 points de base	53	(48)
Variation du taux de mortalité de 50 points de base	(3)	3

d) Contributions à venir

Les décaissements relatifs aux régimes à prestations définies canadiens sont estimés au titre de 2021 à 16 millions d'euros, y compris le comblement du déficit des régimes de pension défini dans le cadre des évaluations actuarielles périodiques.

C) France

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

(en %)	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020
Taux d'actualisation des engagements	0,7	0,4
Taux d'augmentation des salaires	2,0	2,0

La maturité moyenne des régimes de retraite en France est entre 13 et 16 ans en fonction des plans.

Note 26 Provisions non courantes et courantes

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

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

(en millions d'euros)	2019	2020
Au 1er janvier	**110**	**116**
Dotations	38	68
Reprises pour utilisation	(34)	(47)
Reprises pour non-utilisation	(12)	(11)
Autres	14	333
Au 31 décembre	**116**	**459**

Au 31 décembre 2020, les provisions courantes (122 millions d'euros) et non courantes (337 millions d'euros) concernent pour un montant de 117 millions d'euros (103 millions d'euros au 31 décembre 2019) des risques sur projets et contrats et pour un montant de 342 millions d'euros (13 millions d'euros au 31 décembre 2019) des risques principalement liés à des litiges sociaux et légaux en France et fiscaux (hors impôt sur le résultat) en Inde.

La ligne « autres » résulte essentiellement de la prise en compte de plusieurs risques liés à l'intégration dans le périmètre de consolidation d'Altran (cf. Note 2- Principes de consolidation et périmètre).

Note 27 Autres dettes non courantes et courantes

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Notes	2019	2020
Réserves spéciales de participation		45	30
Instruments dérivés	24	24	65
Dettes sur acquisitions de sociétés		106	147
Dettes d'impôts non courants		23	186
Autres		77	113
AUTRES DETTES NON COURANTES ET COURANTES	23	**275**	**541**

La variation des autres dettes non courantes et courantes sur l'exercice 2020 s'explique principalement par l'intégration d'Altran avec la prise en compte de dettes d'impôts non courants sur certains redressements fiscaux et procédures contentieuses en Inde et en France notamment (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

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

Note 28 Dettes opérationnelles

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Note	2019	2020
Fournisseurs		1 149	1 209
Taxes		422	498
Personnel		1 430	1 645
Divers		10	6
DETTES OPÉRATIONNELLES	23	**3 011**	**3 358**

Note 29 Effectifs

Effectifs moyens par zone géographique

	2019		2020	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	17 887	8	18 493	7
France	25 038	12	33 358	13
Royaume-Uni et Irlande	8 796	4	10 032	4
Benelux	8 251	4	9 153	4
Europe du Sud	9 599	5	16 816	7
Pays nordiques	4 742	2	5 253	2
Allemagne et Europe Centrale	15 869	7	19 998	8
Afrique et Moyen-Orient	1 855	1	3 226	1
Asie-Pacifique et Amérique latine	124 067	57	135 196	54
EFFECTIFS MOYENS	**216 104**	**100**	**251 525**	**100**

Effectifs de fin d'année par zone géographique

	2019		2020	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	17 848	8	18 550	7
France	25 518	12	36 219	13
Royaume-Uni et Irlande	8 869	4	10 489	4
Benelux	8 264	4	9 616	4
Europe du Sud	9 977	5	19 932	7
Pays nordiques	4 884	2	5 401	2
Allemagne et Europe Centrale	16 309	7	21 997	8
Afrique et Moyen-Orient	1 940	1	3 888	1
Asie-Pacifique et Amérique latine	125 705	57	143 677	54
EFFECTIFS DE FIN D'ANNÉE	**219 314**	**100**	**269 769**	**100**

Note 30 Engagements hors-bilan

Engagements hors-bilan liés aux activités opérationnelles du Groupe

A) Engagements donnés sur contrats clients

Pour quelques grands contrats, le Groupe a été amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financières. Le chiffre d'affaires en 2020 des clients concernés représente environ 9 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Par ailleurs, certains clients bénéficient :

- de garanties financières limitées émises par le Groupe pour un montant total de 1 746 millions d'euros au 31 décembre 2020 (1 738 millions d'euros au 31 décembre 2019) ;
- de garanties bancaires supportées par le Groupe pour un montant global de 212 millions d'euros au 31 décembre 2020 (109 millions d'euros au 31 décembre 2019).

B) Engagements donnés sur locations

Les engagements donnés sur locations comprennent essentiellement la composante non locative des contrats de location du Groupe ainsi que les engagements au titre des contrats ayant une faible valeur unitaire (à l'exception du matériel informatique) ou de courte durée. Ces engagements s'élèvent à 115 millions d'euros au 31 décembre 2020.

C) Autres engagements donnés

Les autres engagements donnés s'élèvent à 67 millions d'euros au 31 décembre 2020 (28 millions d'euros au 31 décembre 2019). Ils se composent principalement d'engagements d'achats fermes de matériel ou de services en France.

D) Autres engagements reçus

Les autres engagements reçus s'élèvent à 16 millions d'euros au 31 décembre 2020 (23 millions d'euros au 31 décembre 2019). Ils se composent principalement d'engagements reçus suite au rachat de la participation de certains actionnaires minoritaires de Capgemini Brasil S.A. pour un montant de 14 millions d'euros.

Engagements hors-bilan liés aux financements du Groupe

A) Emprunts obligataires

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

B) Ligne de Crédit Syndiqué conclu par Capgemini SE non utilisée à ce jour

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

- un ratio d'endettement net[1] 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[1] 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 2020 et 2019, ces ratios financiers sont respectés par le Groupe.

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

Le 9 février 2021, le Groupe a renégocié sa ligne de Crédit Syndiqué (cf. Note 32 – Événements postérieurs à la clôture) et les ratios financiers (définis en normes IFRS) mentionnés ci-avant ne seront plus applicable sur l'exercice 2021

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

Passifs éventuels

Dans le cours normal de leurs activités, des sociétés du Groupe ont fait l'objet de contrôles fiscaux et parfois de redressements fiscaux sur l'exercice 2020 et les exercices précédents.

Des propositions de rectifications ont été contestées et des procédures contentieuses ou précontentieuses sont encore en cours au 31 décembre 2020, notamment en France et en Inde.

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

S'agissant des filiales indiennes du Groupe, ces filiales ont fait l'objet de divers redressements ou projets de redressements au titre de l'impôt sur les sociétés au cours des derniers exercices.

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

Note 31 Transactions avec des parties liées

Entreprises associées

Il s'agit des entreprises sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable et qui sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence. Les transactions effectuées avec ces entreprises associées au cours de l'exercice 2020 ont été réalisées à des prix de marché et leur volume n'est pas significatif.

Autres parties liées

Au cours de l'exercice 2020, aucune opération significative n'a été réalisée avec :

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

Rémunération des membres des organes de direction

Le tableau ci-dessous analyse la rémunération au titre des années 2019 et 2020 des membres des organes de direction qui comprennent d'une part les membres de la Direction générale du Groupe présents à la clôture de chaque exercice, soit 30 personnes en 2020 (26 personnes en 2019) et d'autre part les administrateurs.

(en milliers d'euros)	2019	2020
Avantages à court terme hors charges patronales (1)	25 000	25 166
dont rémunération de l'activité (2) des administrateurs salariés	*205*	*228*
dont rémunération de l'activité (2) des administrateurs non salariés (3) et (4)	*879*	*936*
Avantages à court terme : charges patronales	10 559	7 117
Avantages postérieurs à l'emploi (5)	2 793	1 876
Rémunération en actions (6)	12 589	9 760

(1) Inclut les salaires bruts, rémunérations, primes, intéressements, honoraires et avantages en nature.
(2) Antérieurement dénommée jetons de présence.
(3) Pour rappel, Paul Hermelin a renoncé depuis 2011 à la rémunération de son activité d'administrateur (antérieurement dénommée jetons de présence), et Aiman Ezzat a également renoncé à cette rémunération suite à sa nomination lors de l'Assemblée générale du 20 mai 2020.
(4) 14 administrateurs actifs en 2019 et 17 actifs au cours de l'année 2020.
(5) Ce montant comprend principalement la charge annualisée des indemnités de départ en retraite conventionnelles et/ou contractuelles.
(6) Ce montant correspond à l'étalement de la charge annualisée, liée aux attributions d'actions sous condition de performance.

Note 32 Événements postérieurs à la clôture

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée générale de verser aux actionnaires de Capgemini SE, au titre de l'exercice 2020, un dividende de 1,95 euro par action. Il était de 1,35 euro par action au titre de l'exercice 2019.

Le 9 février 2021 le Groupe a conclu avec un groupe de 18 banques une ligne de crédit multidevises de 1 milliard d'euros et à maturité 9 février 2026, sauf en cas d'exercice (sous réserve de l'acceptation des banques) des deux options d'extension d'un an, exerçables respectivement à la fin de la première et de la deuxième année, auquel cas la maturité de la nouvelle ligne sera étendue au maximum de deux années supplémentaires.

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

À l'instar de la ligne conclue en 2014, il est à noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette nouvelle ligne de crédit. Cette nouvelle ligne ne comprend aucun ratio financier.

Note 33 Liste par pays des principales sociétés consolidées

Capgemini SE est la société mère d'un ensemble communément appelé « le groupe Capgemini » constitué de 256 sociétés. La liste suivante indique les principales sociétés consolidées au 31 décembre 2020.

Pays	Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2020	Pourcentage d'intérêt	Méthode d'intégration (1)
ALLEMAGNE	Capgemini Deutschland GmbH	100,00 %	IG
	Capgemini Deutschland Holding GmbH	100,00 %	IG
	Capgemini Outsourcing Services GmbH	100,00 %	IG
	Altran Deutschland S.A.S. & Co. KG	100,00 %	IG
	Altran Service GmbH	100,00 %	IG
	Sogeti Deutschland GmbH	100,00 %	IG
ARGENTINE	Capgemini Argentina S.A.	100,00 %	IG
AUSTRALIE	Capgemini Australia Pty Ltd.	100,00 %	IG
AUTRICHE	Capgemini Consulting Österreich AG	100,00 %	IG
BELGIQUE	Capgemini Belgium N.V./S.A.	100,00 %	IG
	Altran Belgium S.A.	100,00 %	IG
BRÉSIL	Capgemini Brasil S.A.	99,95 %	IG
	CPM Braxis Tecnologia, Ltda.	99,95 %	IG
CANADA	Capgemini Canada Inc.	100,00 %	IG
	Capgemini Solutions Canada Inc.	100,00 %	IG
	Inergi LP	100,00 %	IG
	New Horizons Systems Solutions LP	100,00 %	IG
CHINE	Capgemini (China) Co., Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Business Services (China) Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Hong Kong Ltd.	100,00 %	IG
DANEMARK	Capgemini Danmark A/S	100,00 %	IG
ESPAGNE	Capgemini España S.L.	100,00 %	IG
	Altran Innovación S.L.U	100,00 %	IG
ÉTATS-UNIS	Annik Inc.	99,77 %	IG
	Capgemini America, Inc.	100,00 %	IG
	Capgemini Government Solutions LLC	100,00 %	IG
	Capgemini North America, Inc.	100,00 %	IG
	Octavia Holdco Inc.	100,00 %	IG
	Lohika Systems Inc.	100,00 %	IG
	Altran US Corp.	100,00 %	IG
	Aricent US Inc.	100,00 %	IG
	Global Edge Software USA Inc.	100,00 %	IG
	CHCS Services Inc.	100,00 %	IG
FINLANDE	Capgemini Finland Oy	100,00 %	IG

FRANCE	Capgemini Consulting S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini DEMS France S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini France S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Gouvieux S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Latin America S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Service S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Technology Services S.A.S.	100,00 %	IG
	Altran Technologies S.A.S.	100,00 %	IG
	Global Management Treasury Services S.N.C.	100,00 %	IG
	Altran ACT S.A.S.	100,00 %	IG
	Sogeti S.A.S.	100,00 %	IG
GUATEMALA	Capgemini Business Services Guatemala S.A.	100,00 %	IG
INDE	Capgemini Technology Services India Ltd.	99,77 %	IG
	Altran Technologies India Pvt. Ltd.	100,00 %	IG
	Aricent Technologies (Holdings) Ltd.	98,25 %	IG
IRLANDE	Capgemini Ireland Ltd.	100,00 %	IG
ITALIE	Capgemini Italia S.p.A.	100,00 %	IG
	Altran Italia S.p.A.	100,00 %	IG
	Interactive Thinking S.r.l.	100,00 %	IG
JAPON	Capgemini Japan K.K.	100,00 %	IG
LUXEMBOURG	Capgemini Reinsurance International S.A.	100,00 %	IG
	Sogeti Luxembourg S.A.	100,00 %	IG
MALAISIE	Capgemini Services Malaysia Sdn. Bhd.	100,00 %	IG
MAROC	Capgemini Technology Services Maroc S.A.	100,00 %	IG
MEXIQUE	Capgemini México S. de R.L. de C.V.	100,00 %	IG
NORVÈGE	Capgemini Norge AS	100,00 %	IG
PAYS-BAS	Capgemini Educational Services B.V.	100,00 %	IG
	Capgemini N.V.	100,00 %	IG
	Altran Netherlands BV	100,00 %	IG
	Capgemini Nederland BV	100,00 %	IG
	Sogeti Nederland BV	100,00 %	IG
POLOGNE	Capgemini Polska Sp. z.o.o.	100,00 %	IG
PORTUGAL	Capgemini Portugal, Serviços de Consultoria e Informática, S.A.	100,00 %	IG
Royaume-Uni	Capgemini Financial Services UK Limited	100,00 %	IG
	Capgemini UK Plc	100,00 %	IG
	CGS Holdings Ltd.	100,00 %	IG
	Idean Capgemini Creative Studios UK Limited	100,00 %	IG
	IGATE Computer Systems (UK) Ltd.	100,00 %	IG
	Altran UK Ltd.	100,00 %	IG
	Cambridge Consultants Limited	100,00 %	IG
SINGAPOUR	Capgemini Asia Pacific Pte. Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Singapore Pte. Ltd.	100,00 %	IG
SUÈDE	Capgemini AB	100,00 %	IG
	Capgemini Sverige AB	100,00 %	IG
	Altran Sverige AB	100,00 %	IG
	Sogeti Sverige AB	100,00 %	IG
SUISSE	Altran Switzerland AG	100,00 %	IG
	Capgemini Suisse S.A.	100,00 %	IG

(1) IG = Intégration globale.

Note 34 Honoraires des Commissaires aux Comptes

Les honoraires des Commissaires aux Comptes pour 2020 se décomposent de la manière suivante :

	KPMG		PwC		Mazars	
(en millions d'euros) (hors taxes)	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Certification des comptes	**-**	**3,2**	**4,7**	**3,6**	**4,7**	**-**
— Capgemini SE	-	0,4	0,6	0,6	0,3	-
— Filiales intégrées globalement	-	2,8	4,1	3,0	4,4	-
Services autres que la certification des comptes (1)	**-**	**1,2**	**0,3**	**1,0**	**0,1**	**-**
TOTAL	**-**	**4,4**	**5,0**	**4,6**	**4,8**	**-**

(1) Ces honoraires incluent notamment 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.

5.2.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Capgemini SE,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Capgemini SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit et des Risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

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

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

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

Risque identifié

Le groupe Capgemini opère sur le marché du conseil, de la transformation numérique, des services technologiques et d'ingénierie et fournit notamment des prestations pluriannuelles.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Nos travaux ont notamment consisté à :

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

Regroupements d'entreprise et évaluation des écarts d'acquisition

Risque identifié	Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Dans le cadre de son développement, le Groupe mène des opérations de croissance externe ciblées pour enrichir son offre de services. Dans ce cadre, le Groupe évalue et comptabilise à la juste valeur les actifs identifiables acquis et les passifs repris des entités nouvellement acquises et reconnaît des écarts d'acquisition à l'actif de son bilan.

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

Au 31 décembre 2020, le total actif inclut des écarts d'acquisition pour 9 795 millions d'euros et des relations clients pour 807 millions d'euros comme décrit dans la Note 13 de l'annexe aux comptes consolidés. Ces montants reflètent notamment les effets de l'acquisition d'Altran Technologies en mars 2020 comptabilisés pour 2 578 millions d'euros en écart d'acquisition provisoire et 503 millions d'euros en relations clients comme décrit dans la Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés.

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

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

Nous avons considéré que les regroupements d'entreprises et l'évaluation des écarts d'acquisition constituent un point clé de notre audit compte tenu de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction et de leur montant significatif dans les états financiers.

Notre approche a consisté à :

- apprécier la conformité du traitement comptable de l'acquisition d'Altran Technologies avec la norme IFRS 3 Regroupements d'entreprises ;
- apprécier le caractère raisonnable de l'approche retenue pour l'identification des actifs acquis et des passifs repris ;
- apprécier le caractère raisonnable des hypothèses retenues pour l'évaluation à leur juste valeur des actifs acquis et des passifs repris, y compris des risques fiscaux ;
- apprécier la correcte identification des unités génératrices de trésorerie (UGT) ;
- prendre connaissance et évaluer le processus mis en œuvre par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation ;
- apprécier si le modèle utilisé pour le calcul des valeurs d'utilité est approprié ;
- analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la Direction présentées au Conseil d'administration dans le cadre du processus budgétaire ;
- comparer les projections de flux de trésorerie prévues pour les années 2021 à 2023 aux plans d'affaires utilisés lors du test de dépréciation de l'exercice précédent ;
- comparer les projections de résultats 2020 du test de dépréciation de l'exercice précédent avec les résultats réels ;
- effectuer des entretiens avec les responsables financiers et opérationnels des zones géographiques représentant les unités génératrices de trésorerie pour analyser les principales hypothèses utilisées dans les plans stratégiques à trois ans et confronter ces hypothèses avec les explications obtenues ;
- évaluer les méthodologies de calcul du taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés attendus ainsi que du taux de croissance à long terme utilisé pour projeter à l'infini les flux de trésorerie de la dernière année estimée ; comparer ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculer ces taux à partir de nos propres sources de données ;
- analyser les tests de sensibilité des valeurs d'utilité à une variation des principales hypothèses retenues par la Direction ;
- apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans les notes 2, 13 et 16 de l'annexe aux comptes consolidés.

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

Contrôles fiscaux

Risque identifié	Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

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

Comme indiqué dans la Note 30 de l'annexe aux comptes consolidés, certains contrôles fiscaux peuvent donner lieu à des propositions de redressement contestées et à des procédures contentieuses ou précontentieuses avec les autorités fiscales notamment en France et en Inde.

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

Comme indiqué dans la Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés, certains risques fiscaux ont été évalués à la juste valeur dans le cadre de l'allocation provisoire du prix d'acquisition d'Altran Technologies en 2020.

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

Nous avons considéré les contrôles fiscaux comme un point clé de notre audit en raison de l'exposition du Groupe aux problématiques fiscales étant donné son implantation à l'international, de l'incidence potentielle sur les comptes consolidés, et du degré de jugement de la Direction dans l'estimation des risques.

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

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

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

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

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

Vérifications spécifiques

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

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

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

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

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

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la Direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1- 2 du Code monétaire et financier.

Désignation des Commissaires aux Comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux Comptes de la société Capgemini SE par votre Assemblée générale du 24 mai 1996 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 20 mai 2020 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2020, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la vingt-cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la première année.

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

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

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

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

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

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

Objectif et démarche d'audit

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

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

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

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés

jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'Audit et des Risques

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

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

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

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 26 février 2021

PricewaterhouseCoopers Audit

Richard Béjot
Associé

Itto El Hariri
Associée

Courbevoie, le 26 février 2021

Mazars

Dominique Muller
Associé

Anne-Laure Rousselou
Associée

5.3 Commentaires sur les comptes de la société Capgemini SE

5.3.1 Le compte de résultat

Pour l'exercice 2020, **les produits d'exploitation** s'élèvent à 478 millions d'euros (dont 328 millions d'euros de redevances reçues des filiales) contre 447 millions d'euros l'an dernier (dont 343 millions d'euros de redevances).

Le résultat d'exploitation s'établit à 238 millions d'euros contre 275 millions d'euros en 2019.

Le résultat financier est négatif de 29 millions d'euros (contre un résultat positif de 244 millions d'euros en 2019) et représente le solde entre :

- 344 millions d'euros de produits constitués principalement de différences positives de change dans le cadre de la centralisation du risque de change du Groupe (278 millions d'euros), de dividendes reçus des filiales (pour 30 millions d'euros), de reprises de provisions sur titres de participation (pour 18 millions d'euros), de revenus des prêts accordés aux filiales (10 millions d'euros) et de reprises de provision pour perte de change (7 millions) ;
- une charge de 373 millions d'euros correspondant principalement aux différences négatives de change dans le cadre de la centralisation du risque de change du Groupe (186 millions d'euros), à une provision sur titres de participation (pour 59 millions d'euros), à une provision pour perte de change de 13 millions d'euros, ainsi qu'aux intérêts financiers relatifs aux emprunts obligataires et bancaires pour 111 millions d'euros.

Cette diminution de 273 millions d'euros du résultat financier entre les deux exercices s'explique essentiellement par la diminution des dividendes reçus des filiales (153 millions d'euros), des reprises nettes sur titres de participation (83 millions d'euros) et par l'augmentation des intérêts financiers sur les nouveaux emprunts obligataires (56 millions d'euros).

Le résultat exceptionnel, correspondant principalement à l'amortissement dérogatoire des frais d'acquisition de sociétés acquises, est négatif de 6 millions d'euros contre un résultat à l'équilibre l'an passé.

Après **une charge d'impôt** de 21 millions d'euros (contre une charge de 29 millions d'euros en 2019), correspondant notamment à la charge d'impôt sur les sociétés comptabilisée dans le cadre de l'intégration fiscale, la Société affiche **un bénéfice net** de 182 millions d'euros.

5.3.2 Le bilan

Les immobilisations financières varient d'un montant net de 18 365 millions d'euros l'an dernier à 22 967 millions d'euros au 31 décembre 2020. Cette augmentation de 4 602 millions d'euros provient essentiellement :

- de l'acquisition complémentaire de la participation de 88.57 % d'Altran Technologies en 2020 pour un montant de 3 318 millions d'euros ;
- de l'augmentation nette du poste « Créances rattachées à des participations » pour un montant de 1 287 millions d'euros, correspondant principalement au prêt accordé à notre filiale Altran Technologies pour 1 510 millions d'euros partiellement compensé par le remboursement du prêt de notre filiale américaine pour 225 millions d'euros.

Les capitaux propres de la Société s'élèvent à 14 122 millions d'euros, en diminution de 140 millions d'euros par rapport à l'an dernier, baisse qui s'explique principalement par le solde constaté entre :

- d'une part, le résultat de l'exercice 2020 pour 182 millions d'euros ;
- d'autre part, l'augmentation de capital en numéraire réservée aux salariés (ESOP 2020) pour 278 millions d'euros puis ;
- la réduction de capital par voie d'annulation de 3 664 862 actions Capgemini, actions rachetées dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés par les Assemblées générales Mixtes des 23 mai 2018 et 20 mai 2020 pour 382 millions d'euros ;
- et enfin la distribution, le 5 juin 2020, d'un dividende de 1,35 euro par action composant le capital au 5 juin 2020 (167 177 747 actions après neutralisation de 2 271 952 actions propres détenues par la Société), soit un paiement total de 226 millions d'euros.

Les dettes financières s'élèvent, au 31 décembre 2020, à 10 503 millions d'euros, en augmentation de 5 387 millions d'euros par rapport à ce qu'elles étaient au 31 décembre 2019, cette variation s'expliquant essentiellement par :

- l'émission de nouveaux emprunts obligataires pour 5 100 millions d'euros pour financer l'acquisition d'Altran Technologies ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis en 2015 à échéance juillet 2020 pour 676 millions d'euros ;
- l'augmentation des emprunts et dettes auprès des établissements de crédits pour 510 millions d'euros (dont 350 millions de billets de trésorerie) ;
- l'augmentation des en-cours d'emprunts et de placement intragroupe pour 451 millions d'euros.

S'ajoutent à ce qui précède des informations requises par la loi :

Les dettes fournisseurs externes de la Société s'élèvent à 94 milliers d'euros dont 32 milliers d'euros ne sont pas échues. Les dettes fournisseurs envers les fournisseurs du Groupe s'élèvent à 42 millions d'euros et ne sont pas échues en totalité.

Les créances clients intragroupe s'élèvent à 31 020 milliers d'euros dont 1 593 milliers d'euros sont échues. Le montant des créances clients en retard de paiement représente 0,35 % du chiffre d'affaires.

5.3.3 Affectation du résultat

Au cours de sa réunion du 17 février 2021, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à la prochaine Assemblée générale Ordinaire d'affecter comme suit le résultat de l'exercice :

Bénéfice net de la société mère	181 627 000,73 €
Dotation à la réserve légale	0,00 €
Soit un solde de	181 627 000,73 €
Report à nouveau antérieur	5 976 182 226,62 €
Soit au 31/12/2020 un bénéfice total distribuable	6 157 809 227,35 €
Ce montant serait donc affecté :	
— au paiement d'un dividende de 1,95 euro par action (1), soit :	329 130 432,15 €
— au report à nouveau pour le solde, soit :	5 828 678 795,20 €
Ce qui fait bien au total :	6 157 809 227,35 €

(1) Le montant total de la distribution est calculé sur le fondement du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2020, et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue entre le 1er janvier 2021 et la date de détachement du dividende.

Ce dividende de 1,95 euro pour chacune des 168 784 837 actions portant jouissance au 1er janvier 2021 est éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts pour les personnes physiques résidentes fiscales en France qui opteraient pour une imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu. À défaut d'une telle option, le dividende entre dans le champ d'application du prélèvement forfaitaire unique (PFU) et n'est pas éligible à cet abattement de 40 %.

La date effective de détachement du dividende sera fixée au 2 juin 2021 et ce dividende sera mis en paiement à compter du 4 juin 2021. Si, lors de la mise en paiement de ce dividende, le nombre d'actions auto-détenues par la Société a évolué par rapport à celui au 31 décembre 2020, la fraction du dividende relative à cette variation viendra augmenter ou réduire le compte report à nouveau.

En application de l'article 243 *bis* du Code général des impôts, il est rappelé qu'il a été distribué les sommes suivantes au titre des trois derniers exercices :

	Dividendes mis en distribution (1) *(en euros)*	**Revenus distribués (2)** *(en euros)*	**Dividende par action** *(en euros)*
Exercice 2019	228 616 423,65	225 689 958,45	1,35
Exercice 2018	284 399 341,00	281 199 101,20	1,70
Exercice 2017	286 422 361,40	284 362 859,00	1,70

(1) Les dividendes mis en distribution sont calculés de façon théorique sur la base du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre de chaque exercice.
(2) Ces montants correspondent aux montants effectivement versés, après ajustement du nombre d'actions ouvrant droit au dividende résultant le cas échéant d'une variation dans le nombre d'actions auto-détenues, de la création d'actions nouvelles et/ou d'annulation d'actions entre le 1er janvier et la date de détachement du dividende. Les revenus distribués au titre de l'exercice 2017, 2018 et 2019 n'étaient intégralement éligibles à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts que lorsque le bénéficiaire fiscal français avait opté pour une imposition selon le barème progressif.

5.3.4 Information sur le capital social et sa répartition

Au 31 décembre 2020, le capital social s'élevait à 1 350 278 696 euros (contre 1 354 763 992 euros au 31 décembre 2019), divisé en 168 784 837 actions de 8 euros chacune entièrement libérées.

Les opérations suivantes ont été effectuées sur le capital social au cours de l'exercice 2020 :

- augmentation de capital par l'émission de 104 200 actions nouvelles suite à l'attribution définitive d'actions gratuites, en date du 2 mars 2020 ;
- annulation de 3 664 862 actions auto-détenues par décision du Conseil d'Administration en date du 2 décembre 2020 ;
- augmentation de capital liée au 7e plan d'actionnariat salarié (ESOP 2020) pour 3 000 000 actions en date du 17 décembre 2020.

En application des dispositions de l'article L. 233-13 du Code de commerce et selon les informations reçues et les déclarations effectuées auprès de l'Autorité des marchés financiers, il n'existe à la connaissance de la Société aucun actionnaire autre que Fidelity Management & Research Company LLC, FMR LLC, Amundi Asset Management et Crédit Agricole Corporate and Investment Bank détenant, directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société :

- la société Fidelity Management & Research Company LLC, contrôlée par la société FMR LLC, a déclaré avoir franchi individuellement en hausse, le 10 mars 2020, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir individuellement 8 480 857 actions représentant 5,005 % du capital et des droits de vote de la Société à cette même date.

  À cette occasion, la société FMR LLC a déclaré n'avoir franchi aucun seuil et détenir, au 10 mars 2020, indirectement par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle, 9 852 632 actions représentant 5,81 % du capital et des droits de vote de la Société à cette même date ;
- la société Amundi Asset Management, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 17 décembre 2020, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir pour le compte desdits fonds 9 610 752 actions représentant 5,69 % du capital et des droits de vote de la Société à cette même date ;
- la société Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, contrôlée par Crédit Agricole SA, a déclaré avoir franchi en hausse, le 17 décembre 2020, les seuils de 5 % du capital et

des droits de vote de la Société et détenir 9 997 232 actions représentant 5,92 % du capital et des droits de vote de la Société à cette même date. Il était indiqué par ailleurs que ce franchissement de seuil résultait de la conclusion d'accord et d'instruments financiers relatifs à la Société [1].

Il est précisé que la société Amundi Asset Management assure notamment la gestion du fonds commun de placement d'entreprise ESOP Capgemini mis en place dans le cadre des opérations d'actionnariat salarié du Groupe et qu'une augmentation de capital correspondant à la dernière opération d'actionnariat mise en place par la Société a été réalisée le 17 décembre 2020.

De même, la société Crédit Agricole Corporate and Investment Bank intervient en tant que banque structuratrice des dernières opérations d'actionnariat salarié du Groupe et la mise en place d'offres à effet de levier et sécurisées implique de la part de l'établissement financier structurant l'offre des opérations de couverture sur les marchés et hors marchés, au moyen d'achats et/ou de ventes d'actions, d'achat d'options d'achat et/ou de toutes autres transactions pendant toute la durée des opérations.

Enfin, les personnes physiques membres du Conseil d'Administration détenaient 0,17 % du capital de la Société au 31 décembre 2020.

(1) Suite à l'abrogation de l'exception dite de « trading » du fait de la transposition en droit français de la directive transparence révisée 2013/50/UE par l'ordonnance n° 2015-1576 du 3 décembre 2015, les prestataires de services doivent prendre en compte dans leurs déclarations de franchissement de seuils certains accords ou instruments financiers considérés comme ayant un effet économique similaire à la possession d'actions, qu'ils donnent droit à un règlement physique ou en espèces (par exemple : contrat d'achat à terme à dénouement physique).

5.4 Comptes sociaux

5.4.1 Bilans au 31 décembre 2019 et 2020

	31/12/2019			31/12/2020
ACTIF *(en milliers d'euros)*	**Montant net**	**Montant brut**	**Amortissements ou provisions**	**Montant net**
Immobilisations incorporelles				
Marques, droits et valeurs similaires	2 791	41 166	(38 717)	2 449
Immobilisations corporelles	224	224	-	224
Immobilisations financières				
Titres de participations	18 038 013	22 045 944	(688 578)	21 357 367
Créances rattachées à des participations (1)	320 945	1 607 450	-	1 607 450
Autres immobilisations financières (1)	6 582	2 958	(500)	2 458
Actif immobilisé	**18 368 555**	**23 697 743**	**(727 794)**	**22 969 948**
Marchandises	4	4	-	4
Clients et comptes rattachés (1)	-	71	(71)	-
Autres créances (1)	25 669	75 313	-	75 313
Entreprises liées et associées (1)	106 998	154 225	-	154 225
Débiteurs divers (1)	5 389	-	-	-
Valeurs mobilières de placement	948 291	1 347 097	(158)	1 346 939
Disponibilités	1 304 522	1 581 530	(600)	1 580 930
Actif circulant	**2 390 873**	**3 158 241**	**(829)**	**3 157 412**
Charges constatées d'avance (1)	4 947	32 706	-	32 706
Charges à répartir	12 281	27 813	-	27 813
Écarts de conversion actif	6 587	13 413	-	13 413
Autres actifs	**23 814**	**73 931**	**-**	**73 931**
TOTAL ACTIF	**20 783 242**	**26 929 915**	**(728 624)**	**26 201 291**
(1) Dont à moins d'un an	*200 004*	*1 765 052*	-	*1 764 552*

PASSIF *(en milliers d'euros)*	**31/12/2019**	**31/12/2020**
Capital (entièrement versé)	1 354 764	1 350 279
Primes d'émission, de fusion et d'apport	5 991 827	5 892 006
Réserve légale	137 745	137 745
Autres réserves	559 573	559 573
Report à nouveau	5 711 641	5 976 182
Résultat de l'exercice	490 231	181 627
Provisions réglementées	16 332	24 203
Capitaux propres	**14 262 113**	**14 121 615**
Provisions pour risques et charges	**6 587**	**13 413**
Emprunt obligataire (2)	3 275 600	7 700 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédits (2)	1 067 485	1 578 389
Dettes rattachées à des participations (2)	773 299	1 224 339
Dettes financières (2)	**5 116 383**	**10 502 728**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés (2)	17 042	15 751
Dettes fiscales et sociales (2)	2 449	1 561
Entreprises liées et associées (2)	1 152 763	1 298 490
Autres dettes (2)	1 118	1 085
Écarts de conversion passif	224 787	246 650
Autres dettes	**1 398 159**	**1 563 536**
TOTAL PASSIF	**20 783 242**	**26 201 291**
(2) Dont à moins d'un an	*3 570 347*	*4 529 325*

5.4.2 Comptes de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2020

(en milliers d'euros)	2019	2020
Redevances	342 765	327 976
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges	12 485	24 660
Autres produits	91 403	124 995
Total des produits d'exploitation	**446 652**	**477 631**
Autres achats et charges externes	62 120	98 874
Impôts, taxes et versements assimilés	5 392	4 813
Dotations aux amortissements	11 536	9 503
Autres charges	92 435	126 220
Total des charges d'exploitaiton	**171 483**	**239 410**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**275 169**	**238 221**
Produits financiers de participation (1)	183 676	30 334
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (1)	17 620	8 839
Autres intérêts et produits assimilés (1)	6 145	2 715
Reprises sur provisions	81 851	24 415
Différences positives de change	242 353	277 723
Total des produits financiers	**531 644**	**344 025**
Dotations financières aux amortissements et provisions	39 048	72 722
Intérêts et charges assimilées (2)	60 857	112 908
Différences négatives de change	186 747	185 755
Charges cessions valeurs mobilières	876	2 005
Total des charges financières	**287 528**	**373 390**
RÉSULTAT FINANCIER	**244 117**	**(29 364)**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	**519 286**	**208 856**
Sur opérations en capital	3 563	7 636
Total des produits exceptionnels	**3 563**	**7 636**
Sur opérations de gestion	345	319
Sur opérations en capital	3 009	5 557
Dotations aux provisions	378	7 871
Total des charges exceptionnelles	**3 732**	**13 747**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(169)**	**(6 111)**
Impôt sur les bénéfices	**(28 886)**	**(21 118)**
RÉSULTAT NET	**490 231**	**181 627**
(1) Dont produits concernant les entreprises liées	*202 881*	*40 068*
(2) Dont intérêts concernant les entreprises liées	*3 238*	*1 827*

5.4.3 Annexe aux comptes sociaux

I – Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ont été élaborés et présentés conformément au règlement ANC N° 2014-03, aux règlements ANC 2015-05, 2015-06 et 2016-07 et dans le respect du principe de prudence, d'indépendance des exercices et en présumant la continuité de l'exploitation.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique. Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

Immobilisations incorporelles

Les logiciels et droits d'usage acquis en pleine propriété, ainsi que les logiciels développés pour un usage 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 maximale de trois ans. À la clôture de chaque exercice, la valeur des logiciels et droits d'usage est comparée à la valeur d'utilité pour la société.

Immobilisations financières

La valeur brute des titres de participation et des autres titres immobilisés figurant au bilan est constituée par leur coût d'acquisition (y compris les frais d'acquisition des titres). Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur d'acquisition. La valeur d'utilité est estimée soit par la méthode des flux nets de trésorerie futurs actualisés ajustés de l'endettement net et des impôts différés, le cas échéant, soit selon la quote-part de situation nette consolidée soit encore, dans certains cas, par référence à la valeur de marché de transactions comparables.

Actions propres

Les titres de Capgemini SE détenus par elle-même dans le cadre du contrat de liquidité sont inscrits en titres immobilisés et figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou leur valeur d'inventaire si celle-ci est inférieure. La valeur d'inventaire est constituée par le cours de bourse moyen du mois de la clôture. Les autres actions propres détenues dans le cadre d'autres objectifs du programme de rachat d'actions sont inscrites en titres cotés.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou leur valeur d'inventaire si celle-ci est inférieure. Dans le cas de valeurs cotées, cette évaluation est effectuée sur la base du cours de bourse moyen du mois de la clôture de l'exercice. Pour les valeurs non cotées, la valeur d'inventaire correspond à la valeur liquidative. Concernant les certificats de dépôts et billets de trésorerie, les intérêts restant à percevoir ou perçus d'avance sont comptabilisés respectivement en produits à recevoir ou en produits constatés d'avance à la clôture de l'exercice.

Le poste valeurs mobilières de placement comprend également des contrats de capitalisation souscrits par la société.

Opérations en devises

Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice ou au cours de couverture. La différence résultant de la conversion des dettes et des créances en devises à ce dernier cours est portée au bilan en « écarts de conversion ». En cas de perte latente, une provision pour perte de change est enregistrée.

Créances et dettes

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nette comptable. Les factures non parvenues sont comptabilisées hors T.V.A.

Instruments financiers

Toutes les positions de change et de taux d'intérêt sont prises au moyen d'instruments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré qui présentent des risques de contrepartie minimum. Les résultats dégagés sur les instruments financiers constituant des opérations de couverture sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats sur les éléments couverts. Les contrats à terme d'instruments financiers et les contrats d'options sur actions propres sont initialement comptabilisés au bilan au coût d'acquisition et sont par la suite évalués à leur juste valeur. En cas d'indice de perte de valeur une provision pour risque financier est enregistrée par application du principe de prudence.

Les opérations relatives aux activités de couverture de change centralisée sont enregistrées conformément à la comptabilité de couverture. Les opérations non couvertes sont comptabilisées en position ouverte isolée. Une provision est comptabilisée au titre des pertes latentes éventuelles. De plus l'effet taux des couvertures sur les prêts et emprunts intragroupes est étalé sur la durée de la couverture.

Intégration fiscale

La Société et ses filiales françaises, détenues à 95 % au moins, ont opté pour le régime fiscal des groupes de sociétés prévu par l'article 223 A du Code général des impôts. Les économies d'impôt éventuelles réalisées par le groupe d'intégration fiscale, liées notamment aux résultats déficitaires des sociétés intégrées, sont considérées comme un gain immédiat de l'exercice pour la société.

II – Bilan et compte de résultat

1. Immobilisations

(en milliers d'euros)	Valeur brute (début d'exercice)	Augmentations	Diminutions	Valeur brute (fin d'exercice)
Immobilisations incorporelles				
Marques, droits et valeurs similaires	41 133	33	-	41 166
Sous-total	**41 133**	**33**	**-**	**41 166**
Immobilisations corporelles	**224**	**-**		**224**
Sous-total	**224**	**-**	**-**	**224**
Immobilisations financières				
Titres de participation	18 685 206	3 360 739	-	22 045 944
Créances rattachées à des participations	320 945	1 805 082	(518 577)	1 607 450
Autres immobilisations financières	7 082	487 800	(491 924)	2 958
Sous-total	**19 013 233**	**5 653 622**	**(1 010 502)**	**23 656 353**
TOTAL DES IMMOBILISATIONS	**19 054 590**	**5 653 654**	**(1 010 502)**	**23 697 743**

— **Titres de participation**

Les titres de participation comprennent les titres des filiales de la Société et la principale variation du poste correspond à l'acquisition complémentaire de la participation de 88,57 % d'Altran Technologies (3 318 464 milliers d'euros) ainsi qu'à des augmentations de capital de filiales françaises et étrangères pour 35 535 millions d'euros.

— **Créances rattachées à des participations**

Les créances rattachées à des participations correspondent principalement aux prêts consentis par la Société à ses filiales notamment en Europe (1 538 611 milliers d'euros dont 1 510 658 milliers d'euros pour Altran Technologies), en Asie-Pacifique (40 052 milliers d'euros) et en Amérique latine (28 787 milliers d'euros).

Les principales variations du poste s'analysent comme suit :

- mise en place de prêts en faveur d'Altran Technologies pour 1 510 476 milliers d'euros,
- mise en place de prêts en faveur de filiales aux États-Unis pour 246 675 milliers d'euros,
- mise en place de prêts en faveur de filiales en Amérique latine pour 17 319 milliers d'euros,
- mise en place de prêts en faveur de filiales en Asie pacifique pour 15 670 milliers d'euros,
- remboursement de prêts accordés à des filiales aux États-Unis (472 043 milliers d'euros), et en Europe (35 390 milliers d'euros).

— **Autres Immobilisations financières**

Ce poste comprend principalement les actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité. Ce contrat s'inscrit dans le programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale Mixte du 20 mai 2020. Il a ainsi été procédé, d'une part, à l'acquisition de 1 063 201 actions et, d'autre part, à la cession de 1 104 046 actions entre le 1er janvier 2020 et le 31 décembre 2020. Au 31 décembre 2020, Capgemini SE détient 20 964 actions propres (61 809 au 31 décembre 2019) pour une valeur de 2 452 milliers d'euros.

Au cours de l'exercice 2020, la société a poursuivi ses acquisitions d'actions propres à hauteur de 4 964 862 actions (520 261 milliers d'euros y compris frais d'acquisition). Durant l'année, 1 169 279 actions ont été livrées aux bénéficiaires d'actions de performance et 3 664 862 actions ont fait l'objet d'une annulation.

2. Amortissements et provisions sur immobilisations

(en milliers d'euros)	Amortissements & provisions (début d'exercice)	Dotations	Reprises	Amortissements & provisions (fin d'exercice)
Immobilisations incorporelles				
Amortissement de marques, droits et valeurs similaires	38 342	375	-	38 717
Immobilisations financières				
Provisions sur titres de participation	647 193	59 151	(17 767)	688 578
Provisions sur créances rattachées	500	-	-	500
TOTAL DES AMORTISSEMENTS & PROVISIONS	**686 035**	**59 526**	**(17 767)**	**727 794**

Les provisions sur titres de participation de 59 151 milliers d'euros et les reprises de provisions de 17 767 milliers d'euros concernent des filiales européennes.

3. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement au 31 décembre 2020 se décomposent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	Valeur nominale	Valeur liquidative	Valeur au bilan
Titres cotés			
Fonds communs de placement & Sicav	1 316 277	1 316 119	1 316 119
Actions propres	30 820	30 820	30 820
TOTAL	**1 347 097**	**1 346 939**	**1 346 939**

4. État des échéances des créances à la clôture de l'exercice

(en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
De l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	1 607 450	1 536 267	71 184
Autres immobilisations financières	2 958	2 458	500
De l'actif circulant			
États Impôts sur les bénéfices	67 800	59 468	8 332
État, taxe sur la valeur ajoutée	7 193	7 193	-
Autres Impôts, Taxes et versements assimilés	320	320	-
Entreprises liées	154 225	154 225	-
Charges constatées d'avance	32 706	5 621	27 084
TOTAL	**1 872 652**	**1 765 552**	**107 100**

Le poste charges constatées d'avance comprend essentiellement les intérêts prépayés des emprunts obligataires émis en 2015, 2016, 2018 et 2020.

5.

5. Charges à répartir

(en milliers d'euros)	Montant net début d'exercice	Augmentations	Amortissements & diminutions	Montant net fin d'exercice
Frais d'émission d'emprunts	12 281	24 660	(9 128)	27 813
TOTAL	**12 281**	**24 660**	**(9 128)**	**27 813**

Les frais d'émission d'emprunts comprennent essentiellement les frais sur deux obligations émises en 2015, une obligation émise en 2016, deux obligations émises en 2018 et enfin six obligations émises en 2020. Ils sont amortis linéairement sur la durée des emprunts. L'augmentation de 24 660 milliers d'euros est relative à la mise en place de six obligations en 2020.

6. Capital social et primes d'émission, de fusion et d'apport

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission de fusion et d'apport
Au 31 décembre 2019 (nominal 8 euros)	**169 345 499**	**1 354 764**	**5 991 827**
+ Augmentation de capital en numéraire réservée aux salariés	3 000 000	24 000	254 790
+ Augmentations de capital par imputation sur la prime d'émission	104 200	834	(834)
– Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	(3 664 862)	(29 319)	(352 626)
– Imputation des frais d'augmentation de capital nets d'impôts	-	-	(1 151)
Au 31 décembre 2020 (nominal 8 euros)	**168 784 837**	**1 350 279**	**5 892 006**

Augmentation de capital réservée aux salariés, frais d'augmentation de capital

Sur le fondement des 31e et 32e résolutions adoptées par l'Assemblée générale des actionnaires le 20 mai 2020, le Groupe a mis en œuvre un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2020. La souscription d'actions Capgemini SE a été proposée à environ 97 % des collaborateurs dans 26 pays. Une condition minimale d'ancienneté dans le Groupe de trois mois, acquise de manière consécutive ou non à compter du 1er janvier 2019, était requise à la date du 12 novembre 2020 pour pouvoir bénéficier du plan d'actionnariat salarié. Ce plan à effet de levier offrait aux salariés la possibilité de souscrire à un cours préférentiel décoté et, par l'intermédiation d'une banque sécurisant et complétant le financement de l'investissement du salarié de telle sorte que le montant total investi représentait dix fois le montant de l'apport personnel du salarié, lui offrant ainsi une plus-value éventuelle plus importante que celle qui serait calculée uniquement sur la base de son apport personnel. En contrepartie, le salarié renonce à une partie de la hausse éventuelle des actions souscrites pour son compte, ainsi qu'aux dividendes et autres droits financiers qui peuvent être versés sur ces actions pendant toute la durée du plan. Par ailleurs, les actions sont indisponibles pour une durée de cinq ans (à l'exception des cas de déblocage anticipé prévus par la réglementation du plan en conformité avec la législation applicable).

Ce plan d'actionnariat salarié (ESOP 2020) est assorti d'une décote de 12,5 %. Le prix de souscription fixé le 5 novembre 2020 par le Directeur général en vertu de la délégation reçue du Conseil d'Administration s'établit à 92,93 euros et résulte de la moyenne des cours quotidiens moyens pondérés par les volumes de l'action Capgemini SE (VWAP) tels que publiés à la page Bloomberg CAP FP EQUITY VAP, sur les vingt jours de bourse précédant la décision du Directeur général, à laquelle une décote de 12,5 % est appliquée.

Le 17 décembre 2020, le Groupe a émis 3 000 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 278 millions d'euros nette des frais d'émission.

Dans le cadre de la convention de rachat d'actions signée le 7 Octobre 2020 avec un prestataire de services d'investissement qui est également l'établissement structurant le plan d'actionnariat salarié ESOP 2020, Capgemini SE a racheté 3 000 000 actions propres pour un montant de 320 millions d'euros afin de neutraliser la dilution liée à ce plan.

Réduction de capital par voie d'annulation d'actions rachetées

Au cours de l'exercice, le Conseil d'Administration, faisant usage de l'autorisation qui lui a été donnée pour une période de 26 mois en vertu de la 22e résolution à caractère extraordinaire adoptée par l'Assemblée générale Mixte du 20 mai 2020, a décidé de réduire le capital social d'un montant de 29 319 milliers d'euros par voie d'annulation des 3 664 862 actions Capgemini SE rachetées dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés par les Assemblées générales Mixtes des 23 mai 2018 et 20 mai 2020. La différence entre le coût d'acquisition de ces 3 664 862 actions et leur montant nominal, soit 352 626 milliers d'euros, est imputée sur le compte primes d'émission.

7. Plans d'options de souscription d'actions

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

8. Plans d'attribution d'actions de performance

L'Assemblée générale des actionnaires a autorisé le 6 mai 2015, le 18 mai 2016, le 10 mai 2017, le 23 mai 2018, le 23 mai 2019 puis le 20 mai 2020 le Conseil d'Administration à consentir à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, en une ou plusieurs fois et ce pendant un délai maximum de 18 mois, des actions sous conditions de performance et/ou de présence. Le 17 février 2016, le 26 juillet 2016, le 26 juillet 2017, le 5 octobre 2017, le 3 octobre 2018, le 2 octobre 2019 et le 7 octobre 2020, le Conseil d'Administration a arrêté les modalités et la liste des personnes bénéficiaires de ces sept plans.

Les principales caractéristiques des plans actifs en 2020 sont résumées dans les tableaux ci-après :

	Plan février 2016	**Plan juillet 2016**
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 721 815 actions au maximum	1 721 815 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	180 500 (5)	1 663 500 (1)
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		
Volatilité	*n/a*	*26,35 %*
Taux d'intérêt sans risque	*0,15 % – 0,03 %*	*0,2 % – 0,17 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*	*1,60 %*
Autres conditions		
Condition(s) de performance	*n/a*	*Oui (cf. détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	n/a	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*		
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*55,45 – 57,59*	*n/a*
Actions de performance (par action et en euros)	*n/a*	*54,02 – 77,1*
dont mandataires sociaux	-	*52,68*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	107 450	863 775
dont mandataires sociaux	-	*42 000 (1)*
Mouvement de l'exercice		
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-	-
dont mandataires sociaux	-	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	3 250	50 580
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	104 200	813 195 (2)
Nombre d'actions au 31 décembre 2020		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-	-
Nombre moyen pondéré d'actions	27 675	499 654
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	71,61	83,78

	Plan juillet 2017	Plan octobre 2017
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 691 496 actions au maximum	1 691 496 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	63 597 (8)	1 522 500 (10)
Date de la décision du Conseil d'Administration	26 juillet 2017	5 octobre 2017
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Conditions de présence uniquement	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans et une semaine à compter de la date d'attribution (Plan International)	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	n/a	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution		
Volatilité	*n/a*	*25,65 %*
Taux d'intérêt sans risque	*-0,25 %/-0,04 %*	*-0,17 %/+0,90 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*	*1,60 %*
Autres conditions		
Condition(s) de performance	*n/a*	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour	n/a	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*		
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*89,05*	*86,98 – 93,25*
Actions de performance (par action et en euros)	*n/a*	*62,02 – 93,25*
dont mandataires sociaux	-	*66,38*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	46 646	1 373 250
dont mandataires sociaux	-	*35 000 (1)*
Mouvement de l'exercice		
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-	-
dont mandataires sociaux	-	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	14 262	335 470
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	32 384	322 350 (3)
Nombre d'actions au 31 décembre 2020		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-	715 430 (4)
Nombre moyen pondéré d'actions	26 022	1 124 952
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	94,20	100,25

	Plan octobre 2018
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 688 170 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 384 530 (11)
Date de la décision du Conseil d'Administration	3 octobre 2018
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*23,29 %*
Taux d'intérêt sans risque	*- 0,109 %/0,2429 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf. détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*96,86 – 104,92*
Actions de performance (par action et en euros)	*63,95 – 104,92*
dont mandataires sociaux	*80,32*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 340 720
dont mandataires sociaux	*61 000 (1)*
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-
dont mandataires sociaux	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	82 825
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 257 895 (12)
Nombre moyen pondéré d'actions	1 299 307
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	112,35

	Plan octobre 2019
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 672 937 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 523 015 (6)
Date de la décision du Conseil d'Administration	2 octobre 2019
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*23,14 %*
Taux d'intérêt sans risque	*- 0,478 %/- 0,458 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*99,57*
Actions de performance (par action et en euros)	*52,81 – 99,57*
dont mandataires sociaux	*74,12*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 515 162
dont mandataires sociaux	*63 500 (1)*
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	
dont mandataires sociaux	
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	58 000
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 457 162 (9)
Nombre moyen pondéré d'actions	1 486 162
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	107,35

	Plan octobre 2020
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	2 033 396 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1,2 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 900 000 (7)
Date de la décision du Conseil d'Administration	7 octobre 2020
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	1 an
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*29,61 %*
Taux d'intérêt sans risque	*- 0,499 %/- 0,4615 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*97,54 – 99,4*
Actions de performance (par action et en euros)	*61,29 – 99,4*
dont mandataires sociaux	*79,2*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-
dont mandataires sociaux	-
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	1 900 000
dont mandataires sociaux	*25 000 (1)*
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	11 710
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 888 290 (13)
Nombre moyen pondéré d'actions	472 073
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	107,55

(1) Attribution sous conditions de performance uniquement.
(2) Au titre du plan étranger uniquement : montant intégrant un abattement de 20 % sur la condition de performance externe.
(3) Au titre du plan français uniquement : montant intégrant un abattement de 40 % sur la condition de performance externe.
(4) Au titre du plan étranger uniquement.
(5) Attribution sous condition de présence uniquement pour des bénéficiaires de la société iGate acquise le 1er juillet 2015.
(6) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 8 852 actions sous conditions de présence uniquement.
(7) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 39 800 actions sous conditions de présence uniquement.
(8) Attribution sous condition de présence uniquement pour des bénéficiaires de la société Idean acquise en février 2017.
(9) Dont 427 350 actions au titre du plan français et 1 029 812 au titre du plan étranger.
(10) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 19 150 actions sous conditions de présence uniquement.
(11) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 124 955 actions sous condition de présence uniquement.
(12) Dont 379 700 actions au titre du plan français et 878 195 au titre du plan étranger.
(13) Dont 556 750 actions au titre du plan français et 1 331 540 au titre du plan étranger.

a) Actions définitivement acquises au titre des plans de 2016 et de 2017

Le nombre d'actions définitivement attribué au 1er mars 2020 au titre du plan de février 2016 a été de 104 200 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin février 2020. Ce plan avait été attribué dans le cadre de l'acquisition de la société Igate et n'était soumis qu'à des conditions de présence. Au total, 111 200 actions ont été définitivement attribuées sur le plan de février 2016, soit 61,6 % du volume initialement attribué.

L'évaluation des conditions de performance du plan de juillet 2016 avait conclu à la réalisation de 100 % de la condition de performance interne et de 80 % de la condition de performance externe, compte tenu d'une performance de l'action Capgemini SE qui bien que supérieure à celle du panier de comparaison fut inférieure au seuil de 110 % permettant une attribution maximale. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué au 1er août 2020 au titre des bénéficiaires étrangers a été de 813 195 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin juillet 2020. Au total 1 178 005 actions ont été définitivement attribuées sur le plan de juillet 2016, soit 70,8 % du volume initialement attribué.

Le nombre d'actions définitivement attribué au 1er août 2020 au titre du plan de juillet 2017 a été de 32 384 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin juillet 2020 soit 50,9 % du volume initialement attribué. Ce plan avait été attribué dans le cadre de l'acquisition de la société Idean et n'était soumis qu'à des conditions de présence.

L'évaluation des conditions de performance du plan d'octobre 2017 a conclu à la réalisation de 100 % de la condition de performance interne et de 60 % de la condition de performance externe, compte tenu d'une performance de l'action Capgemini SE qui bien que supérieure à celle du panier de comparaison fut inférieure au seuil de 110 % permettant une attribution maximale. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué en octobre 2020 au titre des bénéficiaires français a été de 322 350 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin septembre 2020.

b) Modalités relatives à la condition de performance des plans

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

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

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

Condition de performance externe

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

Par conséquent, depuis 2016 sur ces plans :

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

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

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

- pour les plans 2014, 2015 et 2016 : Accenture/CSC/Atos/Tieto/CAC 40 index/CGI Group/Infosys/Sopra/Cognizant. Par ailleurs, compte tenu de l'arrêt de la cotation de l'action CSC à compter du 1er avril 2017, cette valeur a été remplacée dans le panier par l'indice Euro Stoxx 600 Technology à compter de cette date pour les plans 2015 et 2016 ;
- pour les plans 2017, 2018, 2019 et 2020, le panier est constitué des sociétés suivantes : Accenture/Indra/Atos/Tieto/CGI Group/Infosys/Sopra Steria/Cognizant et de deux indices soit l'indice CAC 40 et l'indice Euro Stoxx 600 Technology.

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

Condition de performance interne

En ce qui concerne les modalités de calcul de la condition de performance interne celles-ci reposent sur la génération de *free cash flow* organique sur une période de trois années couvrant les exercices 2016 à 2018 pour le plan 2016, les exercices 2017 à 2019 pour le plan 2017, les exercices 2018 à 2020 pour le plan 2018, les exercices 2019 à 2021 pour le plan 2019 et les exercices 2020 à 2022 pour le plan 2020 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 2 400 millions pour le plan 2016, de 2 900 millions pour le plan 2017, de 3 000 millions pour le plan 2018, de 3 100 millions pour le plan 2019 et de 3 400 millions pour le plan 2020 ;
- l'attribution définitive s'élèvera à 100 % de l'attribution interne initiale pour une génération de FCFO supérieure ou égale à 2 700 millions d'euros pour le plan 2016, à 3 200 millions d'euros pour le plan 2017, à 3 250 millions pour le plan 2018, à 3 400 millions pour le plan 2019 et à 3 700 millions d'euros pour le plan 2020, le seuil de déclenchement de la surperformance à hauteur de 110 % étant pour sa part fixé à 3 700 millions d'euros pour le plan 2019 et à 3 900 millions pour le plan 2020 (sans que l'attribution finale ne puisse excéder le montant de l'attribution initiale sur ces deux plans).

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

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

Le Conseil d'Administration du 13 mars 2018 avait souhaité renforcer l'alignement des conditions de performance avec les priorités stratégiques du Groupe en proposant l'ajout d'une condition de performance établie par référence à des objectifs de diversité et de développement durable reflétant la stratégie du Groupe en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. Cette disposition a été maintenue pour l'année 2020 et compte tenu de l'intégration d'une condition de surperformance, ci-dessous le tableau de synthèse pour l'attribution 2020 détaillant les conditions de performance applicables sur chacune des trois conditions :

Résumé des conditions de performance applicables aux bénéficiaires du plan 2020

Condition de performance	Pondération associée pour les dirigeants (1)	Pondération associée pour les autres bénéficiaires	Pourcentage de l'attribution relative à chaque condition de performance
Condition de marché : Performance de l'action Capgemini sur une période de trois ans	35 %	15 %	— 0 % si la performance de l'action Capgemini < 100 % de la performance moyenne du panier — 50 % si égale 100 % — 100 % si égale à 110 % — 110 % si la performance moyenne de l'action est supérieure ou égale à 120 % de celle du panier (hors dirigeants mandataires sociaux)
Condition financière : *Free cash flow* organique sur la période cumulée de trois ans allant du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2022	50 %	70 %	— 0 % si < 3 400 millions d'euros — 30 % si égale à 3 400 millions d'euros (dirigeants mandataires sociaux) — 50 % si égale à 3 400 millions d'euros pour les autres bénéficiaires — 100 % si égale à 3 700 millions d'euros — 110 % si supérieure ou égale à 3 900 millions d'euros (hors dirigeants mandataires sociaux)
Condition RSE sur deux objectifs :			
Diversité : féminisation des cadres dirigeants (VP) sur une période de trois ans (2020-2022)	7,5 %	7,5 %	— 0 % si le % de femmes intégrant la population des Vice-Présidents au cours de la période de trois ans, soit par recrutement externe ou par promotion interne est < à 26,5 % — De 30 % si égal à 26,5 % — 100 % si égal à 29 % — 110 % si supérieur ou égal à 30 % (hors dirigeants mandataires sociaux)
Réduction de l'empreinte carbone fin 2022 par rapport à la situation de 2019	7,5 %	7,5 %	— 0 % si la réduction des émissions de GES/personne est < à 10 % — 30 % si égale à 10 % — 100 % si égale à 15 % — 110 % si supérieure ou égale à 16 % (hors dirigeants mandataires sociaux)

(1) dirigeants mandataires sociaux (Président-directeur général, Directeur général et Directeurs généraux délégués), membres de l'équipe de Direction générale et principaux cadres dirigeants du Groupe.

9. Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	31/12/2019	Affectation du résultat 2019	Autres mouvements	31/12/2020
Capital social	1 354 764	-	(4 485)	1 350 279
Prime d'émission, de fusion et d'apport	5 991 827	-	(99 821)	5 892 006
Réserve légale	137 745	-	-	137 745
Autres réserves	559 573	-	-	559 573
Report à nouveau	5 711 641	264 541		5 976 182
Dividendes distribués	-	225 690	(225 690)	-
Résultat de l'exercice	490 231	(490 231)	181 627	181 627
Provisions règlementées	16 332	-	7 871	24 203
TOTAL	**14 262 113**	**0**	**-140 498**	**14 121 615**

L'affectation du résultat 2019 a permis la distribution le 5 juin 2020 d'un dividende de 1,35 euro à chacune des 167 177 747 actions éligibles au dividende pour un montant de 225 690 milliers d'euros. Au 5 juin 2020, la société détenant 2 271 952 de ses propres actions, la somme non versée de 3 067 milliers d'euros a été affectée au compte report à nouveau.

Les autres mouvements concernent principalement :

— l'augmentation du capital social de 24 000 milliers d'euros consécutive à l'émission de 3 millions d'actions dans le cadre de l'émission réservée aux salariés (ESOP 2020) ;

— le poste prime d'émission de fusion et d'apport qui a été augmenté de 254 790 milliers d'euros dans le cadre de l'opération décrite ci-dessus. Sur ce montant sont venus s'imputer des frais d'émission nets d'impôt pour un total de 1 151 milliers d'euros ;

— les réductions de capital par voie d'annulation de 3 664 862 actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par les Assemblées générales des 23 mai 2018 et 20 mai 2020 pour 29 319 milliers d'euros ;

— le poste prime d'émission de fusion et d'apport qui a été diminué de 352 626 milliers d'euros dans le cadre de cette annulation d'actions ;

— le résultat de l'exercice 2020 pour 181 627 milliers d'euros.

10. Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	Montant à l'ouverture de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de provisions utilisées	Montant de fin d'exercice
Provisions pour risques et charges				
— sur pertes de change	6 587	13 413	6 587	13 413
TOTAL	**6 587**	**13 413**	**6 587**	**13 413**

L'application par la société du règlement ANC n° 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture s'est traduit par la comptabilisation d'une provision pour pertes de change de 12 840 milliers d'euros au 31 décembre 2020. Le solde de la dotation comprend la réévaluation des dettes et créances en devises étrangères.

11. Obligations

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2020
Obligations 2015-2020	675 600	-
Obligations 2015-2023	1 000 000	1 000 000
Obligations 2016-2021	500 000	500 000
Obligations 2018-2024	600 000	600 000
Obligations 2018-2028	500 000	500 000
Obligations 2020-2022	-	500 000
Obligations 2020-2025	-	800 000
Obligations 2020-2026	-	800 000
Obligations 2020-2029	-	1 000 000
Obligations 2020-2030	-	800 000
Obligations 2020-2032	-	1 200 000
TOTAL	**3 275 600**	**7 700 000**

A) Emprunts obligataires

a) Emprunts obligataires émis au 1er juillet 2015

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

— **Emprunt obligataire 2015 (juillet 2018) :**

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

— **Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020) :**

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 250 millions d'euros et est représenté par 12 500 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 1er juillet 2020 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,75 % (prix d'émission de 99,853 %). En avril 2018, cet emprunt a fait partiellement l'objet d'une opération d'échange de dette obligataire (voir ci-après « Emprunts obligataires 2018 émis en avril 2018 »). Le 2 juin 2020, le Groupe a procédé au remboursement anticipé de cette obligation.

— **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 1er juillet 2023 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,50 % (prix d'émission de 99,857 %).

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

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

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

b) Emprunt obligataire 2016

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

Cet emprunt a pour échéance le 9 novembre 2021 et porte intérêt au taux nominal annuel de 0,50 % (prix d'émission de 99,769 %). Au gré de Capgemini SE, cet emprunt obligataire peut être remboursé

avant cette date, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

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

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

c) Emprunts obligataires émis en avril 2018

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

— **Emprunt obligataire 2024 :**

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

— **Emprunt obligataire 2028 :**

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

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

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

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

d) Emprunts obligataires émis en avril 2020

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

— Emprunt obligataire 2022 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2022 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,25 % (prix d'émission de 99,794 %) ;

— Emprunt obligataire 2026 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2026 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,625 % (prix d'émission de 99,412 %) ;

— Emprunt obligataire 2029 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 milliard d'euros et est représenté par 10 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2029 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,0 % (prix d'émission de 99,163 %) ;

— Emprunt obligataire 2032 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1,2 milliard d'euros et est représenté par 12 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2032 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,375 % (prix d'émission de 99,003 %).

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

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

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-138 en date du 9 avril 2020.

e) Emprunts obligataires émis en juin 2020

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

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

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

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

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

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-261 en date du 18 juin 2020.

12. Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

Le montant des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit s'élève à 1 578 389 milliers d'euros. Il correspond notamment (i) aux soldes de certains comptes bancaires (en euros et en devises étrangères) utilisés dans le cadre de la centralisation de la trésorerie du Groupe sur le plan mondial pour 1 139 325 milliers d'euros, compensés à hauteur de 1 144 878 milliers d'euros par des soldes inverses dans la trésorerie de la société, (ii) aux intérêts courus sur emprunts obligataires pour 76 008 milliers d'euros, (iii) aux billets de trésorerie pour 350 000 milliers d'euros, et (iv) aux dérivés passifs de 12 840 milliers d'euros.

Ligne de Crédit Syndiqué conclue par Capgemini SE

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

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

de 35 % de la marge. La marge actuellement applicable est de 0,45 % 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 Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette ligne de crédit.

Au titre de cette ligne, Capgemini SE s'est engagée à respecter les ratios financiers (définis en normes IFRS) suivants :

- un ratio d'endettement net consolidé rapporté aux capitaux propres consolidés qui doit être inférieur 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 2020 et 2019, ces ratios financiers sont respectés par le Groupe.

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

Au 31 décembre 2020, cette ligne n'avait fait l'objet d'aucun tirage.

13. État des échéances des dettes à la clôture de l'exercice

(en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
Emprunt obligataire			
Obligation 2015-2023	1 000 000	-	1 000 000
Obligation 2016-2021	500 000	500 000	-
Obligation 2018-2024	600 000	-	600 000
Obligation 2018-2028	500 000	-	500 000
Obligation 2020-2022	500 000	-	500 000
Obligation 2020-2025	800 000	-	800 000
Obligation 2020-2026	800 000	-	800 000
Obligation 2020-2029	1 000 000	-	1 000 000
Obligation 2020-2030	800 000	-	800 000
Obligation 2020-2032	1 200 000	-	1 200 000
Sous-total	**7 700 000**	**500 000**	**7 200 000**
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit			
Découverts bancaires	3	3	-
Découverts bancaires (centralisation de la trésorerie Groupe)	1 139 325	1 139 325	-
Billets de Trésorerie	350 000	350 000	-
Intérets courus et commissions à payer	76 220	76 220	-
Instruments de trésorerie	12 840	12 840	-
Sous-total	**1 578 389**	**1 578 389**	**-**
Emprunts et dettes Groupe			
Emprunts	463 301	449 301	14 000
Placements groupe	761 038	761 038	-
Autres dettes (1)	1 298 490	1 233 310	65 179
Sous-total	**2 522 828**	**2 443 649**	**79 179**
Dettes fournisseurs	**15 751**	**4 642**	**11 109**
Dettes fiscales et sociales	**1 561**	**1 561**	**-**
Autres dettes	**1 085**	**1 085**	**-**
TOTAL	**11 819 614**	**4 529 325**	**7 290 289**

(1) Les autres dettes groupe comprennent le solde des comptes courants des filiales dans le cadre de la centralisation de la trésorerie du Groupe sur le plan mondial pour 1 144 878 milliers d'euros, les comptes courants des filiales faisant partie de l'intégration fiscale pour 111 762 milliers d'euros et les comptes courants fournisseurs Groupe pour 41 849 milliers d'euros.

14. Charges à payer et produits à recevoir

Le montant des charges à payer compris dans les postes du bilan est le suivant :

(en milliers d'euros)	Montant
Dettes Financières	
Intérêts courus à payer	76 251
Autres dettes	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 948
Dettes fiscales et sociales	187
TOTAL	**79 386**

Le montant des intérêts courus se compose principalement d'intérêts sur les emprunts obligataires pour 76 008 milliers d'euros.

Le montant des produits à recevoir compris dans les postes du bilan est le suivant :

(en milliers d'euros)	Montant
Créances rattachées à des participations	
Intérêts courus à recevoir	471
Autres créances	
Créances fiscales	320
Disponibilités	
Intérêts courus à recevoir	-
TOTAL	**791**

15. Écarts de conversion sur créances et dettes en monnaies étrangères et sur instruments de trésorerie

(en milliers d'euros)	Montant actif	Montant passif	Provision pour pertes de change
Sur instruments de trésorerie	12 840	246 635	12 840
Sur autres créances/dettes	572	15	572
TOTAL	**13 413**	**246 650**	**13 413**

L'application par la société du règlement ANC n° 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture s'est traduit par l'enregistrement au 31 décembre 2020 de la valeur des instruments dérivés actifs et passifs et des différences d'évaluations sur instruments de trésorerie correspondantes. La valeur des dérivés actifs et des différences d'évaluations au passif correspondantes s'élèvent à 246 635 milliers d'euros et la valeur des dérivés passifs et des différences d'évaluation à l'actif correspondantes s'élèvent à 12 840 milliers d'euros. La valeur des dérivés actifs et passifs est enregistrée au bilan dans les disponibilités.

16. Résultat financier

(en milliers d'euros)	Montant
Provisions financières	
Dotations de l'exercice	(72 722)
Reprises de provision	24 415
Sous-total	**(48 307)**
Dividendes reçus	30 334
Sous-total	**30 334**
Autres charges et produits financiers	
Produits nets de la trésorerie placée	21
Autres produits de placement (contrat de capitalisation)	845
Revenus des prêts, des comptes courants et de la centralisation de la trésorerie Groupe	10 407
Résultat net de change	91 968
Intérets des emprunts, des comptes courants et de la centralisation de la trésorerie Groupe	(5 911)
Intérêts sur Emprunts Obligataires	(106 688)
Charges nettes sur FCP et Sicav	(2 005)
Autres	(28)
Sous-total	**(11 391)**
RÉSULTAT FINANCIER	**(29 364)**

Les dotations et reprises de provisions comprennent essentiellement des dotations et reprises de provisions sur titres de participation de filiales européennes.

La Société a perçu 30 334 milliers d'euros de dividendes durant l'exercice.

17. Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	Montant
Produit net sur cession d'actions propres du contrat de liquidité	2 090
Sous-total	**2 090**
Amortissements dérogatoires	(7 871)
Autres	(330)
Sous-total	**(8 201)**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(6 111)**

18. Impôt sur les sociétés

La société Capgemini SE est en France la société de tête du groupe d'intégration fiscale composé de 15 sociétés. La société Capgemini SE a constaté, en 2020, une charge globale d'impôt de 21 118 milliers d'euros incluant notamment une charge de 23 982 milliers d'euros dans le cadre de d'intégration fiscale.

La charge d'impôt théorique que Capgemini SE aurait eu à comptabiliser en l'absence d'intégration fiscale se serait élevée à 40 514 milliers d'euros. Le montant des déficits reportables de la société Capgemini SE s'élève à 85 793 milliers d'euros au 31 décembre 2020.

Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

	2020	
(en milliers d'euros)	**Résultats avant impôts**	**Calcul de l'impôt**
		32,41 %
Résultat courant	208 856	- 67 699
Résultat exceptionnel	- 6 111	1 981
Résultat comptable avant IS	202 745	- 65 718
Différences fiscales	48 237	- 15 635
Crédit d'impôts		
— Crédit d'impôt mécénat		138
Dégrèvements et remboursements d'impôts		2 701
Impact des contrôles fiscaux		0
Imputation déficits reportables	- 125 991	40 839
Intégration fiscale des filiales		16 557
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES		**- 21 118**

Incidence des évaluations fiscales derogatoires

(en milliers d'euros)	**Montant**
Résultat net de l'exercice	181 627
Impôts sur les bénéfices (net)	21 118
Résultat avant impôts	202 745
Variation des provisions réglementées	
— Amortissements dérogatoires	- 7 871
RÉSULTAT HORS ÉVALUATIONS FISCALES DEROGATOIRES (AVANT IMPÔTS)	**194 873**

Variation de la dette future d'impôt

Impôts différés sur différences temporaires *(en milliers d'euros)*	**Montant de l'exercice précédent**	**Montant de l'exercice**
Provisions non déductibles		
— Organic	82	76
Provisions pour risques et charges		
— Provision pour perte de change	6 587	13 413
Écart de conversion Passif	224 787	246 650
Écart de conversion Actif	- 6 587	- 13 413
Écart de réévaluation des créances et dettes et valeur de marché des dérivés	5 853	9 105
TOTAUX	**230 721**	**255 831**
Taux d'impôt sur différences temporaires	32,02 %	28,41 %
IMPÔTS DIFFÉRÉS	**73 884**	**72 675**
Allègements de la dette future d'impôts		
— Déficits reportables	210 516	84 525
Taux d'impôt sur différences temporaires	32,02 %	28,41 %
IMPÔTS DIFFÉRÉS	**67 414**	**24 011**

III – Autres informations

19. Engagements hors-bilan

a) Engagements donnés au profit des filiales

Les garanties, cautions et lettres de confort émises par Capgemini SE en faveur de ses filiales au 31 décembre 2020 s'analysent par nature comme suit :

(en milliers d'euros)	Montant
— Garanties sur lignes de financement	65 866
— Garanties sur contrats client	1 167 218
TOTAL	**1 233 085**

Les garanties, cautions et lettres de confort de nature financière émises au profit des filiales leur permettent de disposer localement de facilités de trésorerie sous forme de lignes de crédit. Le montant total utilisé au 31 décembre 2020 au titre de ces lignes de crédit s'élève à 1 976 milliers d'euros.

b) Autres engagements

Pour quelques grands contrats, le Groupe a été amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financières. Le chiffre d'affaires en 2020 des clients concernés représente environ 9 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Capgemini SE, l'ensemble de ses filiales, et toute société contrôlée directement ou indirectement à 50 % ou plus, sont assurées pour les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile générale et professionnelle pouvant leur incomber en raison de leurs activités au sein d'un programme mondial organisé en plusieurs lignes placées auprès de différentes compagnies d'assurance, notoirement solvables. Les termes et les conditions de ce programme (y compris les limites de couverture) sont revus et ajustés périodiquement pour tenir compte de l'évolution du chiffre d'affaires, des activités exercées et des risques encourus.

c) Instruments financiers

Couvertures de change/Instruments dérivés

Au 31 décembre 2020, les valeurs des instruments dérivés externes sur couvertures de taux de change mises en place dans le cadre des financements internes en devises (prêts et emprunts accordés par la Société à ses filiales) sont principalement réparties comme suit :

- des contrats d'échange de devises euro/dollar américain d'une valeur positive de 176 milliers d'euros pour un nominal de 1 million de dollar américains (contre-valeur de 915 milliers d'euros) ;
- des contrats d'échange de devises euro/réal brésilien d'une valeur positive de 130 milliers d'euros pour un nominal de 30 millions de réal brésilien (contre-valeur de 5 millions d'euros) ;
- un contrat d'échange de devises euro/yen japonais d'une valeur positive de 75 milliers d'euros pour un montant nominal de 601 millions de yen japonais (contre-valeur de 5 millions d'euros) ;
- un contrat d'échange de devises euro/dollar australien d'une valeur négative de 217 milliers d'euros pour un montant nominal de 25 millions de dollars australien (contre-valeur de 16 millions d'euro) ;
- un contrat d'échange de devises euro/peso mexicain d'une valeur négative de 415 milliers d'euros pour un montant nominal de 587 millions de pesos mexicains (contre-valeur de 24 millions d'euros).

Au 31 décembre 2020, la valeur des instruments dérivés sur couvertures de taux de change mises en place dans le cadre de la couverture des redevances de marque facturées aux filiales est négative de 11 milliers d'euros et porte essentiellement sur le dollar américain, la couronne suédoise, la livre sterling, le dollar australien et le rand d'Afrique du Sud.

20. Informations sur les entreprises liées

(en milliers d'euros)	Total du poste	Montant entreprises liées
Éléments relevant du bilan		
Titres de participation	22 045 944	22 045 944
Créances rattachées à des participations	1 607 450	1 607 450
Dettes rattachées à des participations	1 224 339	1 224 339
Entreprises liées & associées		
— Actif	154 225	154 225
— Passif	1 298 490	1 298 490
Éléments relevant du compte de résultats		
Produits financiers de participation	30 334	30 334
Produits des prêts Groupe	8 839	8 839
Autres intérêts et produits assimilés	2 715	895
Intérêts et charges assimilées	112 908	1 827

21. Société consolidante

Capgemini SE est la société consolidante du groupe Capgemini.

22. Événements postérieurs

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée générale de verser aux actionnaires du Groupe, au titre de l'exercice 2020, un dividende de 1,95 euro par action.

Le 9 février 2021 le Groupe a conclu avec un groupe de 18 banques une ligne de crédit multidevises de 1 milliard d'euros et à maturité 9 février 2026, sauf en cas d'exercice (sous réserve de l'acceptation des banques) des deux options d'extension d'un an, exerçables respectivement à la fin de la première et de la deuxième année, auquel cas la maturité de la nouvelle ligne sera étendue au maximum de deux années supplémentaires.

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

À l'instar de la ligne conclue en 2014, il est à noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette nouvelle ligne de crédit. Cette nouvelle ligne ne comporte aucun ratio financier.

23. Rémunération des membres du Conseil d'administration

Le montant total des rémunérations versées en 2020 aux administrateurs à raison de leur mandat s'élève à 1 205 500€ (et à 894 223€ après déduction de la retenue à la source de 12,8 % pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français et du prélèvement forfaitaire unique de 30 % pour les bénéficiaires résidents fiscaux français).

24. Honoraires des Commissaires aux Comptes

(en milliers d'euros)	MAZARS	PWC
Certification des comptes	330	570
Services autres que la certification des comptes (1)	110	50
TOTAL	**440**	**620**

(1) Ces services sont liés aux diligences accomplies lors de l'émission des emprunts obligataires.

5.4.4 Tableau des filiales et des participations

(en millions d'euros)	Capital	Autres capitaux propres (résultat inclus)	Quote-part du capital détenu *(%)*	Nombre d'actions détenues	Valeur comptable des titres détenus Brute	Nette	Prêts et avances consentis	Cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires 2020	Dividendes
Filiales										
Capgemini North America Inc	1	2 120	100,00 %	982 000	9 132	9 132	-	-	0	-
ALTRAN Technologies	129	1 267	100,00 %	254 559 305	3 733	3 733	1 510	-	941	-
CGS HOLDINGS Ltd	590	1	100,00 %	558 777 061	721	721	-	-	-	-
Gemini Consulting Holding Ltd	0	8	100,00 %	1 083	23	23	-	-	-	-
Capgemini Oldco Ltd	12	24	100,00 %	1 033 938 857	801	801	-	-	-	-
Capgemini AB (Suède)	233	- 4	100,00 %	25 861	387	387	-	8	14	-
Capgemini NV (Benelux)	2	225	100,00 %	21 582 376	1 467	1 467	-	-	-	-
Capgemini Business Services BV	19	- 14	100,00 %	42 227	41	7	-	-	-	-
Capgemini Deutschland Holding GmbH	129	85	95,59 %	-	629	629	-	-	43	-
Capgemini Consulting Österreich AG	0	7	100,00 %	64 999	60	60	-	-	23	-
Capgemini Suisse AG	0	10	100,00 %	500	99	99	-	71	122	-
Capgemini Polska Sp Z.o.o (Pologne)	4	42	100,00 %	129 160	25	25	-	-	314	19
Capgemini Magyarorszag Kft	0	0	100,00 %	1	2	2	1	-	5	-
Capgemini Czech Republic s r o	1	1	98,77 %	21 520	12	11	-	-	6	-
Capgemini France S.A.S.	89	682	100,00 %	5 713 954	1 324	1 324	-	-	-	-
Capgemini Technology Services Maroc S.A.	3	10	99,99 %	329 996	3	3	-	-	59	4
SOGETI S.A.S.	261	1 259	100,00 %	52 106 876	754	754	-	-	0	-
Capgemini Italia S.p.A.	18	59	100,00 %	3 575 000	543	543	10	17	375	-
Capgemini España S.L. (Sociedad Unipersonal)	43	- 3	85,73 %	371 784	340	340	-	5	272	-
Capgemini Portugal, Serviços de Consultoria e Informatica, SA	8	6	100,00 %	1 698 842	44	44	-	-	39	-
Capgemini Business Services Guatemala S.A.	1	10	99,99 %	12 925 876	1	1	-	-	24	6
Capgemini Argentina S.A.	1	1	0,15 %	126 369	0	0	-	-	6	-
Capgemini Asia Pacific Pte. Ltd.	179	- 13	100,00 %	278 083 711	309	309	-	-	1	-
Capgemini Australia Pty Ltd	129	- 79	100,00 %	1 575 512	182	182	15	-	263	-
Capgemini Technology Services India Limited	1	1 658	35,09 %	20 750 621	564	564	-	-	1 645	-
Capgemini Service S.A.S	8	22	100,00 %	8 000 000	164	30	-	-	0	-
S.C.I. Paris Étoile	0	5	99,99 %	9 999	48	31	-	-	2	-
Immobilière les Fontaines S.A.R.L	3	15	99,90 %	1 004 628	52	52	-	-	4	-
Capgemini Gouvieux S.A.S.	3	- 8	100,00 %	210 000	3	-	-	-	3	-
Capgemini Latin America S.A.S	114	- 15	100,00 %	11 398 345	546	48	-	-	-	-
Capgemini Reinsurance International S.A.	20	20	100,00 %	10 000	5	5	-	-	8	-
Autres filiales françaises	n/a	n/a	n/a	n/a	0	0	14	n/a	n/a	-
Azqore	-	-	20,00 %	1	21	21	-	-	-	-
Verkor	-	-	6,83 %	67	2	2	-	-	-	-
Autres Étrangers	n/a	n/a	n/a	n/a	5	5	57	-	n/a	-
Sous-total					**22 046**	**21 357**	**1 607**	**101**	**4 171**	**29**

Participations

Au 31 décembre 2020, le montant des autres participations détenues par Capgemini SE n'est pas significatif.

5.4.5 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Capgemini SE

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Capgemini SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit et des Risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

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

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

Évaluation des titres de participation

Risque identifié

Au 31 décembre 2020, les titres de participation figurent au bilan pour un montant net de 21 357 millions d'euros. Les titres de participation sont inscrits à leur date d'entrée au coût d'acquisition et éventuellement dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité.

Comme indiqué dans la Note « I – Règles et méthodes comptables – Immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels, une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur comptable des titres de participation est supérieure à leur valeur d'utilité. Cette valeur d'utilité est estimée par la Direction soit par la méthode des flux nets de trésorerie futurs actualisés ajustés de l'endettement net et des impôts différés, soit selon la quote-part de situation nette consolidée soit encore, dans certains cas, par référence à la valeur de marché de transactions comparables.

L'estimation de la valeur d'utilité requiert l'exercice du jugement de la Direction dans son choix des éléments à considérer, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques ou à des éléments prévisionnels.

La Direction s'assure à la date de clôture que la valeur comptable des titres de participation n'est pas supérieure à leur valeur d'utilité. Or, toute évolution défavorable des activités rattachées à ces participations, en raison de facteurs internes ou externes, par exemple liés à l'environnement économique et financier des marchés sur lesquels Capgemini opère, est de nature à affecter de manière sensible la valeur d'utilité des titres de participation et à nécessiter la constatation d'une provision pour dépréciation. Une telle évolution implique de réapprécier la pertinence de l'ensemble des hypothèses retenues pour la détermination des valeurs d'utilité ainsi que le caractère raisonnable et cohérent des paramètres de calcul retenus.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constitue un point clé de notre audit compte tenu du montant significatif des titres de participation dans les comptes et de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction.

Procédures d'audit mises en réponse à ce risque

Notre approche a notamment consisté à :

- prendre connaissance et évaluer le processus mis en œuvre par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation ;
- pour les titres de participation dont la valeur d'utilité est évaluée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés :
  - apprécier si le modèle utilisé pour le calcul des valeurs d'utilité est approprié,
  - analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la Direction présentées au Conseil d'Administration dans le cadre du processus budgétaire,
  - comparer les projections de flux de trésorerie prévues pour les années 2021 à 2023 aux plans d'affaires utilisés lors du test de dépréciation de l'exercice précédent,
  - comparer les projections de résultats 2020 du test de dépréciation de l'exercice précédent avec les résultats réels,
  - effectuer des entretiens avec les responsables financiers et opérationnels pour analyser les principales hypothèses utilisées dans les plans d'affaires et confronter ces hypothèses avec les explications obtenues,
  - apprécier les méthodologies de calcul du taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés attendus ainsi que du taux de croissance à long terme utilisé pour projeter à l'infini les flux de trésorerie de la dernière année estimée ; comparer ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculer ces taux à partir de nos propres sources de données,
  - comparer l'endettement financier aux données sous-tendant l'établissement des comptes consolidés de la Société ;
- pour les titres de participation dont la valeur d'utilité est évaluée selon la quote-part de situation nette consolidée ou par référence à la valeur de marché de transactions comparables :
  - apprécier le caractère approprié de la méthode d'évaluation retenue,
  - apprécier le caractère probant de la documentation sous-tendant l'évaluation de la valeur d'utilité ;
- apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

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

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le Rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le Rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

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

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre Société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

5.

Désignation des Commissaires aux Comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux Comptes de la société Capgemini SE par votre Assemblée générale du 24 mai 1996 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 20 mai 2020 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2020, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la vingt-cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la première année.

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

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

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

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

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

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

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

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'Audit et des Risques

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

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

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

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 19 mars 2021		Courbevoie, le 19 mars 2021	
PricewaterhouseCoopers Audit		**Mazars**	
Richard Béjot Associé	Itto El Hariri Associée	Dominique Muller Associé	Anne-Laure Rousselou Associée

5.4.6 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Capgemini SE

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

— **Avenant au Contrat de Crédit**

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE, M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE, et M. Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale et administrateur de Capgemini SE.

Lors de la sa réunion du 24 juin 2019, votre Conseil d'administration a autorisé à l'unanimité la conclusion par la Société d'un contrat de financement sous forme de crédit relais (le « Contrat de Crédit ») auquel plusieurs institutions bancaires, en ce compris Crédit Agricole SA et Société Générale ainsi que leurs affiliés respectifs, pourraient être invitées à participer durant la phase de pré syndication.

Le 15 juillet 2019, plusieurs institutions bancaires en ce compris Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et Société Générale sont devenues partie au Contrat de Crédit.

Votre Conseil d'administration, lors de sa réunion du 31 mars 2020, a autorisé la signature d'un avenant au Contrat de Crédit permettant à la Société de conclure des contrats de crédit et de procéder à des émissions d'obligations ordinaires sans en affecter intégralement les fonds à l'annulation des montants disponibles ou au remboursement des prêts en cours au titre du Contrat de Crédit.

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, et Monsieur Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale, n'ont pas pris part au débat, ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de ces établissements et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Conformément à cette autorisation, l'agent du Contrat de Crédit a confirmé l'accord des prêteurs le 10 avril 2020.

Votre Conseil d'administration a noté que les termes et conditions du Contrat de Crédit ainsi ajusté sont les mêmes que ceux du Contrat de Crédit initial d'un point de vue commercial, sans contrepartie financière additionnelle, et que celui- ci est dans l'intérêt de la Société.

Le 23 juin 2020, les sommes restant dues au titre du Contrat de Crédit ont été intégralement remboursées et le Contrat de Crédit annulé.

Les commissions et intérêts payables à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et à Société Générale au titre de ce Contrat de Crédit ont été identiques à ceux payés aux autres institutions bancaires participant au Contrat de Crédit au même rang.

Au titre de cette convention, votre Société a versé au cours de l'exercice 2020 :

— à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank : 256 034 € de commissions de participation, 139 482 € de commissions de non-utilisation et 167 697 € d'intérêts ;
— à Société Générale : 256 034 € de commissions de participation, 139 482 € de commissions de non-utilisation et 167 697 € d'intérêts.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Contrat de Crédit dans le cadre du financement du projet d'acquisition d'Altran Technologies (« l'Offre »)

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE, M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE, et M. Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale et administrateur de Capgemini SE.

Lors de sa réunion du 24 juin 2019, votre Conseil d'administration a autorisé à l'unanimité la conclusion par la Société d'un contrat de financement sous forme de crédit relais (le « Contrat de Crédit ») auquel plusieurs institutions bancaires, en ce compris Crédit Agricole SA et Société Générale ainsi que leurs affiliés respectifs, pourraient être invitées à participer durant la phase de pré syndication.

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, et Monsieur Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale, n'ont pas pris part au débat ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de ces établissements et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Conformément à cette autorisation, un crédit relais de 5 400 millions d'euros a été signé le 24 juin 2019 entre la Société en qualité d'emprunteur et BNP Paribas en qualité de prêteur initial, chef de file et teneur de livres. Le 15 juillet 2019, plusieurs institutions bancaires, en ce compris Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et Société Générale, sont devenues parties au crédit relais en qualité de nouveaux prêteurs, chefs de file et teneurs de livres, avec un engagement de 675 millions d'euros chacune, correspondant pour chacune d'entre elles à 12,5 % du montant total à l'issue de la phase de pré syndication. Ces montants d'engagement ont été réduits à 419 millions d'euros pour chacune de ces deux banques à l'issue de la phase de syndication.

Ce Contrat de Crédit d'une durée initiale d'un an avec une faculté d'extension de deux périodes de 6 mois successives, exerçable à la discrétion de votre Société, contient des stipulations usuelles pour ce type de financement.

Le 23 juin 2020, les sommes restant dues au titre du Contrat de Crédit ont été intégralement remboursées et le Contrat de Crédit annulé.

Les commissions et intérêts payables à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et à Société Générale au titre de ce Contrat de Crédit ont été identiques à ceux payés aux autres institutions bancaires participant au Contrat de Crédit au même rang.

Au titre de cette convention, votre Société a versé au cours de l'exercice 2020 :

- à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank : 256 034 € de commissions de participation, 139 482 € de commissions de non-utilisation et 167 697 € d'intérêts ;
- à Société Générale : 256 034 € de commissions de participation, 139 482 € de commissions de non-utilisation et 167 697 € d'intérêts.

— **Lettre d'Engagement et Lettre d'Instruction dans le cadre du projet d'acquisition d'Altran Technologies sous la forme d'une offre publique d'achat en numéraire (« l'Offre »)**

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE et M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE.

Lors de sa réunion du 2 septembre 2019, votre Conseil d'administration a autorisé à l'unanimité la conclusion par la Société de :

- la lettre d'engagement aux termes de laquelle la banque Crédit Agricole Corporate and Investment Bank sera mandatée à l'effet d'agir en tant que banque présentatrice et d'exercer une mission de conseiller financier auprès de la Société dans le cadre de l'Offre (la « Lettre d'Engagement ») ; et
- la lettre d'instruction aux termes de laquelle la Société donnera formellement instruction à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank de présenter l'Offre et de procéder à son dépôt auprès de l'Autorité des marchés financiers, conjointement avec les autres banques présentatrices et la banque garante (la « Lettre d'Instruction »).

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, et Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, n'ont pas pris part au débat ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de Crédit Agricole SA et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Les commissions payables à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank au titre de la Lettre d'Engagement et de la Lettre d'Instruction sont conformes aux pratiques de marché et dépendent des missions respectives assignées aux institutions financières impliquées.

Conformément à cette autorisation, la Lettre d'Engagement et la Lettre d'Instruction ont été signées le 22 septembre 2019.

Votre Société a finalisé avec succès l'Offre au cours du premier semestre 2020 et détient désormais 100 % du capital et des droits de vote d'Altran Technologies. Suite à la mise en œuvre d'une procédure de retrait obligatoire, les actions d'Altran Technologies ont été radiées de la cote après la clôture de la séance de bourse du 15 avril 2020.

Au titre de cette convention, votre Société a versé au cours de l'exercice 2020 une commission de 500 000€ à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank.

Conventions approuvées au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale du 20 mai 2020, sur rapport spécial des Commissaires aux Comptes du 16 mars 2020.

— **Avenant à la Lettre d'Engagement et à Lettre d'Instruction conclues avec, en autres, Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et signées le 22 septembre 2019 pour les besoins du dépôt de l'Offre**

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE et M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE.

En lien avec l'augmentation du prix de l'Offre et les divers engagements pris par la Société auprès de l'Autorité des marchés financiers, votre Conseil d'administration, lors de sa réunion du 14 janvier 2020, a autorisé à l'unanimité la conclusion d'un avenant aux Lettres d'Instruction et d'Engagement.

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, et Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, n'ont pas pris part au débat ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de Crédit Agricole SA et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Votre Conseil d'administration a noté que (i) l'avenant à la Lettre d'Instruction et à la Lettre d'Engagement est un élément essentiel de l'Offre, en particulier en ce qui concerne l'augmentation du prix de l'Offre, et que (ii) les termes et conditions de l'avenant sont les mêmes que ceux des lettres d'instruction et d'engagement initiales d'un point de vue commercial et sont alignés avec les standards du marché. Cet avenant n'a aucune incidence sur les conditions financières des accords initiaux. Il est par conséquent dans l'intérêt de la Société.

Conformément à cette autorisation, l'avenant à la Lettre d'Instruction et à Lettre d'Engagement a été signé le 14 janvier 2020.

— Avenant et *side-letter* au Contrat de Crédit conclu le 24 juin 2019

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE, M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE, et M. Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale et administrateur de Capgemini SE.

Lors de sa réunion du 14 janvier 2020, votre Conseil d'administration a autorisé la signature d'un avenant et d'une side-letter au Contrat de Crédit permettant de prendre en compte les engagements pris par la Société auprès de l'Autorité des marchés financiers en cas de succès de l'Offre.

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, et Monsieur Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale, n'ont pas pris part au débat ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de ces établissements et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Votre Conseil d'administration a noté que les termes et conditions de l'avenant et de la side-letter au Contrat de Crédit sont les mêmes que ceux du Contrat de Crédit initial d'un point de vue commercial, sans contrepartie financière additionnelle, et sont dans l'intérêt de la Société.

Conformément à cette autorisation, l'avenant et la side-letter au Contrat de Crédit ont été signés le 17 janvier 2020.

— Ajustement au Contrat de Crédit conclu le 24 juin 2019

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE, M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE, et M. Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale et administrateur de Capgemini SE.

Lors de sa réunion du 14 janvier 2020, votre Conseil d'administration a autorisé certains ajustements dans le Contrat de Crédit liés à l'augmentation du prix de l'Offre.

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, et Monsieur Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale, n'ont pas pris part au débat ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de ces établissements et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Votre Conseil d'administration a noté que les termes et conditions du Contrat de Crédit demeurent les mêmes que ceux du Contrat de Crédit initial d'un point de vue commercial, sans contrepartie financière additionnelle, et que celui-ci est dans l'intérêt de la Société.

L'agent du Contrat de Crédit a confirmé l'accord des prêteurs le 22 janvier 2020.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 19 mars 2021

PricewaterhouseCoopers Audit

Richard Béjot
Associé

Itto El Hariri
Associée

Courbevoie, le 19 mars 2021

Mazars

Dominique Muller
Associé

Anne-Laure Rousselou
Associée

5.5 Autres informations financières et comptables

5.5.1 Résultats des cinq derniers exercices

(en milliers d'euros)	2016	2017	2018	2019	2020
I – CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	1 372 514	1 347 870	1 338 350	1 354 764	1 350 279
Nombre d'actions ordinaires existantes	171 564 265	168 483 742	167 293 730	169 345 499	168 784 837
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
— par exercice de droits de souscription d'actions ou attribution d'actions sous condition de performance	4 809 100	4 940 995	5 108 408	5 247 003	5 318 777
— par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
II – OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
Total des produits d'exploitation	303 956	392 816	379 748	446 652	477 631
Total des produits d'exploitation et financiers	1 501 074	3 246 731	1 008 533	978 297	821 656
Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	236 553	395 244	444 302	488 228	268 426
Impôts sur les bénéfices	8 434	13 021	20 347	28 886	21 118
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	950 196	2 718 722	503 818	490 231	181 627
Résultat distribué	261 683	284 363	281 199	225 690	329 130(1)
III – RÉSULTAT PAR ACTION *(en euros)*					
Résultat après impôts mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	1,33	2,27	2,53	2,71	1,47
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	5,54	16,14	3,01	2,89	1,08
Dividende attribué à chaque action	1,55	1,70	1,70	1,35	1,95(1)
IV – PERSONNEL					
Effectif moyen de salariés employés pendant l'exercice	Capgemini SE n'emploie pas de salariés				
Montant de la masse salariale de l'exercice					
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice					

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale Mixte du 20 mai 2021.

5.

Informations financières

5.1 Analyse des résultats consolidés du groupe Capgemini 210

5.1.1 Commentaires généraux sur l'activité du Groupe au cours de l'exercice 2020 . . . 210

5.1.2 Commentaires sur les comptes consolidés du groupe Capgemini et perspectives 2021 . . . 217

5.2 Comptes consolidés 219

5.2.1 Comptes de résultat consolidés . . . 219

5.2.2 États consolidés du résultat global . . . 220

5.2.3 États consolidés de la situation financière . . . 221

5.2.4 Tableaux de flux de trésorerie consolidés . . . 222

5.2.5 Tableaux de variation des capitaux propres consolidés . . . 223

5.2.6 Notes aux comptes consolidés au 31 décembre 2020 . . . 225

5.2.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés . . . 280

5.3 Commentaires sur les comptes de la société Capgemini SE 286

5.3.1 Le compte de résultat . . . 286

5.3.2 Le bilan . . . 286

5.3.3 Affectation du résultat . . . 287

5.3.4 Information sur le capital social et sa répartition . . . 287

5.4 Comptes sociaux 289

5.4.1 Bilans au 31 décembre 2019 et 2020 . . . 289

5.4.2 Comptes de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2020 . . . 291

5.4.3 Annexe aux comptes sociaux . . . 292

5.4.4 Tableau des filiales et des participations . . . 311

5.4.5 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels . . . 312

5.4.6 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés . . . 316

5.5 Autres informations financières et comptables 319

5.5.1 Résultats des cinq derniers exercices . . . 319

5.1 Analyse des résultats consolidés du groupe Capgemini

5.1.1 Commentaires généraux sur l'activité du Groupe au cours de l'exercice 2020

Capgemini a fait preuve d'une remarquable agilité en 2020 pour s'adapter rapidement à un contexte de crise sans précédent tout en procédant à l'acquisition et l'intégration d'Altran, et délivre des résultats en ligne ou supérieurs aux objectifs fixés lors de la publication des résultats du 1er semestre 2020. Avec un chiffre d'affaires de 15 848 millions d'euros en 2020, le Groupe a enregistré une croissance de 13,7 % à taux de change constants, dans le haut de la fourchette de + 12,5 % à + 14,0 % qui était visée. La marge opérationnelle s'établit à 11,9 % du chiffre d'affaires, soit une contraction limitée à 40 points de base alors que le Groupe anticipait une contraction comprise entre 60 et 90 points de base. Enfin la génération de *free cash flow* organique s'élève à 1 119 millions d'euros, un montant largement supérieur aux 900 millions d'euros visés.

L'évolution de l'activité au cours de l'année écoulée reflète ces deux faits majeurs. D'une part, le Groupe a finalisé l'acquisition d'Altran Technologies (« Altran »), consolidée depuis le 1er avril 2020, ce qui le positionne comme le partenaire de référence dans la transformation digitale des entreprises industrielles et de technologie. D'autre part, Capgemini a su faire face aux conséquences de la crise liée à la pandémie, et sa performance démontre la forte résilience de ses opérations et de son modèle financier.

Acquisition d'Altran

En 2020, Capgemini a finalisé avec succès son offre publique d'achat amicale sur Altran. Altran est un *leader* mondial des services d'Ingénierie et de Recherche & Développement (R&D), avec un chiffre d'affaires de 3,2 milliards d'euros en 2019 et des clients de renom, de fortes expertises sectorielles et une connaissance approfondie des développements de nouveaux produits, des process métiers de l'industrie et des technologies opérationnelles.

Avec l'acquisition d'Altran, le groupe Capgemini bénéficie d'une capacité unique à accompagner les entreprises industrielles et de technologie dans leur transformation digitale. Le nouveau Groupe peut en effet s'appuyer sur sa connaissance approfondie des métiers clients, son accès privilégié aux décideurs et son portefeuille de métiers couvrant le conseil en innovation et accompagnement de la transformation, un large panel d'offres dans le digital et le cloud ainsi que des capacités reconnues en ingénierie de produits et de logiciels. Fort de ces atouts, Capgemini renforce ainsi son rôle de partenaire stratégique auprès de ses clients sur ce secteur de l'« *Intelligent Industry* ».

L'impact de l'acquisition sur le chiffre d'affaires et le profil d'activité du Groupe

La prise de contrôle d'Altran par Capgemini a eu lieu le 13 mars 2020 et les résultats d'Altran sont consolidés dans les comptes du Groupe à compter du 1er avril 2020. La description détaillée de cette opération de 3,7 milliards d'euros et de son déroulé est fournie en Note 2 des comptes consolidés.

À compter du 2e trimestre, Capgemini a donc bénéficié du plein effet de l'intégration d'Altran dans le périmètre de consolidation du Groupe, ce qui a plus que compensé l'impact de la pandémie sur le chiffre d'affaires sur les 3 derniers trimestres de l'année. Ainsi le chiffre d'affaires du nouvel ensemble combiné pour l'exercice 2020 affiche une croissance de + 13,7 % à taux de change constants, tandis que la croissance à taux de change et périmètre constants s'établie à - 3,2 %. Cette croissance dite « organique » est calculée par rapport aux chiffres d'affaires 2019 combinés de Capgemini et d'Altran (ainsi que ceux des autres petites acquisitions) pour les périodes considérées.

Compte tenu d'un mix géographique relativement comparable entre les deux sociétés, l'intégration d'Altran n'a pas modifié significativement la répartition du chiffre d'affaires du nouvel ensemble par grandes régions géographiques. Sur l'ensemble de l'exercice 2020, incluant la contribution d'Altran à compter du 2e trimestre 2020, l'Amérique du Nord est restée la première région avec 31 % du chiffre d'affaires du Groupe (contre 32 % en 2019), suivie de la région Reste de l'Europe à 29 % (27 % en 2019), la France à 22 % (21 % en 2019), la région Royaume-Uni & Irlande à 11 % (12 % en 2019) et la région Asie-Pacifique et Amérique latine à 7 % (8 % en 2019).

Comme l'essentiel de l'activité d'Altran relève de l'Ingénierie, la répartition par ligne de métier a naturellement évolué de manière plus sensible à compter du 2e trimestre. Si les activités de conseil en Stratégie et Transformation continuent de représenter 7 % du chiffre d'affaires total du Groupe en 2020, les activités d'Opérations et d'Ingénierie représentent désormais 31 % du Groupe (contre 22 % en 2019) tandis que les Services d'Applications et de Technologie restent le cœur de métier du Groupe mais ne représentent désormais que 62 % du chiffre d'affaires total du Groupe (contre 71 % en 2019).

L'intégration et les synergies

Engagé dès la prise de contrôle effective d'Altran, le processus d'intégration se déroule conformément aux attentes du Groupe et a notamment conduit à la mise en place au 1er janvier 2021 d'une organisation opérationnelle intégrée. Par ailleurs, Capgemini a lancé au second semestre 2020 ses trois premières offres dans le domaine de l'« *Intelligent Industry* » axées sur la 5G et l'*Edge computing*, la validation et la vérification des systèmes de pilotage autonomes et la R&D basée sur les données pour les sciences de la vie.

Les synergies de coûts et de modèles opérationnels sont attendues pour un montant compris entre 70 et 100 millions d'euros avant impôts en année pleine, conformément aux estimations communiquées lors de l'annonce du projet d'acquisition. Capgemini estime désormais être en mesure d'atteindre les deux tiers de ces synergies de coûts, en rythme annualisé, dès juin 2021. De plus, sur la base des contrats déjà signés depuis le rapprochement des deux entités et des nombreuses autres opportunités commerciales identifiées, le Groupe est confiant dans sa capacité à réaliser les synergies commerciales annoncées, qui correspondent à un chiffre d'affaires annuel additionnel compris entre 200 et 350 millions d'euros à un horizon de 3 ans.

Le financement de l'acquisition

Le financement de l'acquisition d'Altran a été réalisé conformément au plan présenté en juin 2019, à hauteur de 5,4 milliards d'euros (couvrant 3,7 milliards d'euros pour l'achat des titres et 1,7 milliard d'euros de dette brute portée par Altran). Capgemini a mobilisé sa trésorerie disponible pour environ 1,0 milliard d'euros (dont 0,4 milliard d'euros pour l'achat d'un bloc de titres réalisé en 2019) et a procédé à des émissions obligataires pour le solde.

Le Groupe a ainsi émis en avril 2020 un emprunt obligataire multi-tranches pour un total de 3,5 milliards d'euros dont 2,8 milliards d'euros ont été utilisés pour le financement de l'acquisition (1). Puis, le refinancement des prêts à terme d'Altran a été effectué en juin 2020 au travers d'une seconde émission obligataire multi-tranches

(1) Le complément de 0,7 milliard d'euros étant alloué au remboursement d'obligation à échéance juillet 2020.

pour un montant de 1,6 milliard d'euros. Ces opérations de refinancement ont permis de porter à 6 ans la maturité moyenne de la dette obligataire du Groupe, qui présente un coût moyen faible de 1,8 %.

Pandémie de Covid-19 et évolution de l'activité au cours de l'année

Le Groupe a entamé l'année sur une dynamique s'inscrivant dans le prolongement de celle du 4e trimestre 2019. L'impact de la pandémie de Covid-19 sur l'activité du Groupe a atteint son point haut au 2e trimestre, avant que le Groupe n'entame un redressement progressif de son niveau d'activité. Ainsi avec une baisse du chiffre d'affaires sur l'ensemble de l'année limitée à 3,2 % à taux de change et périmètre constants (ou « organique »), le Groupe démontre en 2020 que la diversification sectorielle et géographique de la base de clients du Groupe et la qualité du portefeuille d'offres développé ces dernières années ont considérablement renforcé la résilience du chiffre d'affaires de Capgemini.

Une crise brutale suivie d'un redressement progressif

L'épidémie de Covid-19 a commencé à se développer à partir de la fin janvier et a été reconnue par l'Organisation Mondiale de la Santé comme une pandémie le 11 mars. Dans ces circonstances, la priorité de Capgemini a été de veiller à la santé et la sécurité de ses employés ainsi que d'assurer la continuité des services qu'elle fournit à ses clients. Le Groupe a mis en place, avant même les décisions de confinement, un ensemble de mesures de prévention et de protection, et veille naturellement en permanence au respect des décisions et recommandations des autorités publiques locales. Grâce à une planification adéquate et à une exécution rapide, tirant parti des investissements effectués en interne, Capgemini a été parmi les plus rapides de l'industrie à déployer massivement le travail à domicile (près de 95 % de la population productive au 28 avril, date de la publication du 1er trimestre) et cela dans l'ensemble de ses activités à travers le monde.

Le Groupe a ainsi été en mesure, notamment grâce à ses capacités digitales, d'assurer l'ensemble des services demandés par ses clients. En outre, le Groupe a rapidement mis en œuvre les plans de continuité d'activité pour ses clients qu'il avait préparés de longue date. Ainsi, le niveau d'activité au 1er trimestre n'a été que peu affecté par la pandémie et le Groupe a enregistré sur la période une croissance organique de + 2,0 %.

En revanche, le 2e trimestre a été marqué par l'impact des mesures de confinement et/ou de restriction prises par les autorités publiques sur l'activité des clients du Groupe et plus généralement sur l'économie mondiale. Le Groupe a ainsi enregistré au 2e trimestre un recul de - 7,7 % sur une base organique.

Conformément à ses anticipations, le Groupe a entamé dès l'été un redressement progressif de son niveau d'activité. Ainsi la croissance organique du Groupe a enregistré un recul limité à - 3,6 % au 3e trimestre, et a poursuivi son amélioration au 4e trimestre avec une contraction modérée de - 2,4 %.

Des impacts contrastés selon les régions, les secteurs et les métiers

Sur l'ensemble de l'année, c'est la France qui a subi le plus fort recul en terme d'activité à taux de change et périmètre constants, avec une contraction sensiblement supérieure à la moyenne du Groupe. Les régions Amérique du Nord et Royaume-Uni affichent également une contraction organique mais ont enregistré un redressement progressif sur la 2e partie de l'année, avec même un retour à la croissance au 4e trimestre pour le Royaume-Uni. La région Asie-Pacifique et Amérique latine a conservé une croissance organique solide, tandis que la région Reste de l'Europe est restée quasi-stable. Cette disparité peut être attribuée aux différences observées dans la durée et la rigueur des périodes de confinement, ainsi que dans le mix sectoriel des différents pays.

En effet, la situation par secteur s'est également avérée très contrastée au cours de l'année écoulée. Le secteur public (13 % du chiffre d'affaires du nouveau Groupe, voir ci-après) s'est montré très dynamique. Les Services financiers (1er secteur avec 25 % du Groupe) et les TMT (Télécom, Media & Technologie, 12 % du Groupe), ont mieux résisté que la moyenne du Groupe. À l'inverse, l'Industrie (22 % du Groupe) et le secteur des Services (6 % du Groupe et qui recouvrent notamment les transports, l'hôtellerie et la restauration) ont été logiquement les plus impactés par la pandémie.

Enfin, toujours sur l'ensemble de l'année, les rythmes de croissance organique des services d'infrastructure cloud et de *Business Services* (les métiers d'Opérations) n'ont été que peu ou pas affectés par le contexte de crise, tandis que les métiers d'Ingénierie et de conseil en Stratégie et Transformation ont enregistré un ralentissement plus marqué que la moyenne du Groupe. Les services d'Applications et de Technologie ont quant à eux démontré une résilience légèrement supérieure à la moyenne du Groupe.

Les mesures de solidarité entre les parties prenantes

Eu égard à la situation sans précédent et aux mesures strictes de maîtrise des coûts mises en place, Capgemini a également pris un certain nombre de décisions dans un objectif de solidarité entre les différentes parties prenantes.

Le Conseil d'administration a décidé lors de sa réunion du 27 avril 2020 de réduire de 29 % le dividende payable en 2020 sur le résultat 2019 qui s'établit ainsi à 1,35 euro par action, au lieu de 1,90 euro initialement proposé.

Paul Hermelin et Aiman Ezzat ont décidé d'aller au-delà des recommandations de l'AFEP en prenant deux décisions concernant leur rémunération. Ils renoncent à 25 % de leur rémunération globale 2020 en tant que dirigeants mandataires sociaux. De plus, pendant la période d'application du chômage partiel en France, leurs rémunérations non payées en tant que dirigeants mandataires sociaux ont été versées à l'Institut Pasteur pour financer des actions de recherche autour du Covid-19. Ces mesures ont été actées par le Conseil d'administration de Capgemini.

Capgemini a également mis en place une entité « *social response* » visant à accélérer et amplifier les nombreuses initiatives lancées par le Groupe et ses collaborateurs. Dans un premier temps, cette entité s'est concentrée sur les besoins les plus urgents en matière de santé publique ; elle est également intervenue sur des projets à plus longue échéance visant à développer des solutions pour faire face aux impacts économiques et sociaux sur la société au lendemain de la pandémie.

Performance financière

Capgemini a réalisé en 2020 un chiffre d'affaires de 15 848 millions d'euros, en progression de 12,2 % en données publiées par rapport à l'exercice 2019. Cela représente une croissance de 13,7 % à taux de change constants, dans le haut de la fourchette de + 12,5 % à + 14,0 % visée. La croissance organique du Groupe, c'est-à-dire hors impact des devises et des variations de périmètre, enregistre une contraction contenue à - 3,2 % sur l'ensemble de l'exercice.

Le Groupe a ainsi bénéficié des évolutions stratégiques engagées depuis plusieurs années afin de renforcer la résilience de ses activités. En particulier, les services liés au Digital et au Cloud (sur le périmètre du Groupe hors Altran) ont conservé une dynamique soutenue avec une croissance d'environ 15 % à taux de change constants sur l'ensemble de l'exercice, dans un contexte de crise qui a incité les clients à donner la priorité aux projets critiques de transformation digitale. Les activités liées au Digital et au Cloud ont ainsi représenté autour de 65 % de l'activité du Groupe au 4e trimestre 2020.

La marge opérationnelle progresse de + 8 % en valeur à 1 879 millions d'euros, soit un taux de 11,9 % du chiffre d'affaires. La contraction du taux de marge opérationnelle par rapport à l'exercice 2019 est ainsi contenue à 40 points de base, une performance meilleure qu'attendue puisque le Groupe visait une contraction comprise entre 60 et 90 points de base. Le Groupe démontre ainsi le renforcement très significatif de la résilience de son modèle opérationnel depuis la crise de 2008-2009.

Les autres produits et charges opérationnels représentent une charge nette de 377 millions d'euros, en hausse de 69 millions d'euros par rapport à 2019. Cette hausse s'explique par la consolidation des autres charges opérationnelles propres à Altran mais aussi aux coûts d'acquisition et d'intégration y afférant, qui n'est que partiellement compensée par la comptabilisation d'une plus-value réalisée lors de la cession d'Odigo intervenue en fin d'année.

En conséquence, le résultat d'exploitation de Capgemini s'inscrit en hausse de + 5 % à 1 502 millions d'euros, soit 9,5 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier représente une charge de 147 millions d'euros contre 79 millions d'euros en 2019. Cette hausse est liée au coût du financement mis en place pour l'acquisition d'Altran et de la dette auparavant portée par cette société.

La charge d'impôt s'élève à 400 millions d'euros représentant un taux effectif d'impôt de 29,5 %. Ce montant comprend un produit de 8 millions d'euros liés à l'impact transitoire de la réforme fiscale aux États-Unis contre une charge de 60 millions d'euros l'année précédente. Par ailleurs, la plus-value liée à la cession d'Odigo en France n'est pas fiscalisée. Corrigé de ces différents éléments exceptionnels, le taux effectif d'impôt s'établirait à 33,0 % contre 32,6 % en 2019.

Le résultat net part du Groupe enregistre une hausse de 12 % sur un an pour s'établir à 957 millions d'euros. Le bénéfice par action (non dilué) est en hausse de 11 % sur un an à 5,71 euros tandis que le résultat normalisé par action progresse de 14 % à 7,28 euros. Hors impact transitoire de la réforme fiscale aux États-Unis, le résultat normalisé par action progresse de 7 % à 7,23 euros.

La capacité d'autofinancement du Groupe s'élève à 2 056 millions d'euros contre 1 981 millions d'euros en 2019, principalement sous l'effet de la progression en valeur de la marge opérationnelle. En revanche, le montant des impôts versés atteint 351 millions d'euros, en hausse sensible par rapport à 2019 (217 millions d'euros). Après prise en compte d'une hausse de 44 millions d'euros du besoin en fonds de roulement, les flux de trésorerie liés à l'activité s'inscrivent en recul à 1 661 millions d'euros contre 1 794 millions d'euros en 2019. Les investissements liés aux immobilisations corporelles et incorporelles, nets des cessions, s'inscrivent en léger recul sur un an à 204 millions d'euros, soit 1,3 % du chiffre d'affaires de l'année. Les intérêts financiers versés et reçus se soldent par un décaissement net de 47 millions d'euros, contre 15 millions d'euros en 2019, principalement sous l'effet de la hausse de l'endettement du Groupe liée à l'acquisition d'Altran (cf. commentaires ci-après).

Compte tenu de ces éléments, la génération de *free cash flow* organique a atteint un niveau remarquable à 1 119 millions d'euros, dépassant largement les 900 millions d'euros visés pour l'année 2020. Retraité du dénouement du programme de factoring d'Altran pour 225 millions d'euros, ce montant est en hausse par rapport au niveau record de 1 288 millions d'euros atteint en 2019 ce qui témoigne de la force du modèle économique du Groupe.

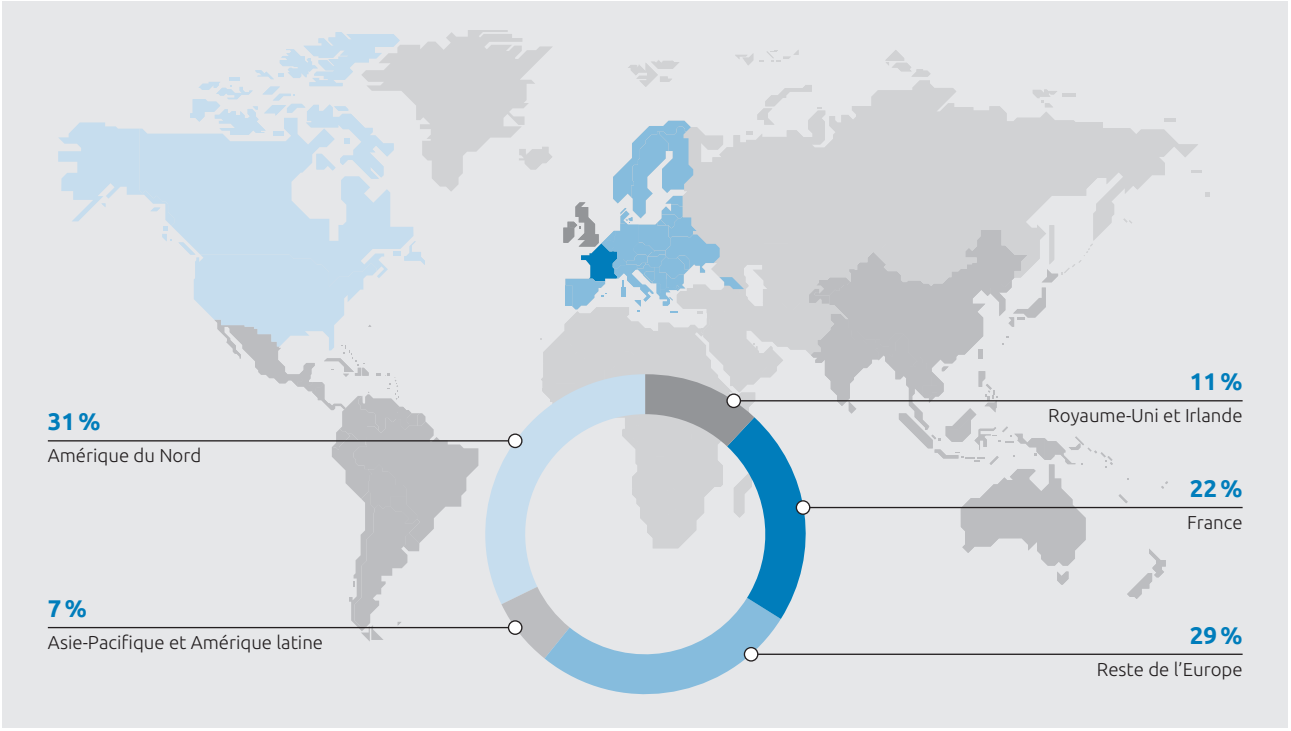
Capgemini a consacré en 2020 un montant net de 2 999 millions d'euros à ses opérations de croissance externe. Ce montant correspond pour l'essentiel au montant déboursé sur l'exercice 2020 dans le cadre de l'acquisition d'Altran, diminué du montant net reçu lors de la cession d'Odigo. Le 7e plan d'actionnariat salarié a donné lieu à une augmentation de capital d'un montant brut de 279 millions d'euros. Par ailleurs, le Groupe a versé 226 millions d'euros de dividendes (correspondant à 1,35 euro par action, après réduction de 29 % par rapport à la proposition initiale décidée par le Conseil d'administration dans le cadre des mesures de solidarité) et alloué 519 millions d'euros aux rachats d'actions.

La structure du bilan de Capgemini a sensiblement évolué au cours de l'exercice écoulé avec l'acquisition d'Altran, pour une valeur d'entreprise de 5,2 milliards d'euros.

L'acquisition des titres Altran ayant été effectuée en deux étapes distinctes (avant et après la prise de contrôle intervenue le 13 mars 2020), cette transaction a contribué en 2020 pour 2,6 milliards d'euros à la hausse des écarts d'acquisition (9,8 milliards d'euros à la clôture contre 7,7 milliards d'euros à l'ouverture), à la comptabilisation de nouveaux actifs incorporels pour 0,5 milliard d'euros (1,1 milliards d'euros à la clôture contre 0,6 milliard d'euros à l'ouverture), et à la baisse des capitaux propres pour 2,1 milliards d'euros (6,1 milliards d'euros à la clôture contre 8,4 milliards d'euros à l'ouverture).

Au 31 décembre 2020, le Groupe dispose à son bilan d'une trésorerie et d'actifs de gestion de trésorerie pour un montant total de 3,2 milliards d'euros. Compte tenu de la dette financière de 8,1 milliards d'euros et des instruments dérivés, l'endettement net du Groupe au 31 décembre 2020 s'élève à 4,9 milliards d'euros, contre 0,6 milliard d'euros au 31 décembre 2019. Cette hausse de l'endettement net, essentiellement liée à l'acquisition d'Altran, est moins importante qu'anticipée du fait d'une génération plus importante qu'anticipée de *free cash flow* organique et du produit de la cession d'Odigo.

Évolution de l'activité par grandes régions



Le chiffre d'affaires de la région **Amérique du Nord** affiche une hausse de + 7,9 % à taux de change constants. Cette progression est portée par la contribution d'Altran au chiffre d'affaires, principalement visible dans le secteur des TMT. Les Services financiers ont été particulièrement dynamiques en fin d'année et affichent une croissance organique pour l'ensemble de l'exercice. Le taux de marge opérationnelle poursuit son amélioration pour s'établir à 14,8 %, contre 13,9 % en 2019.

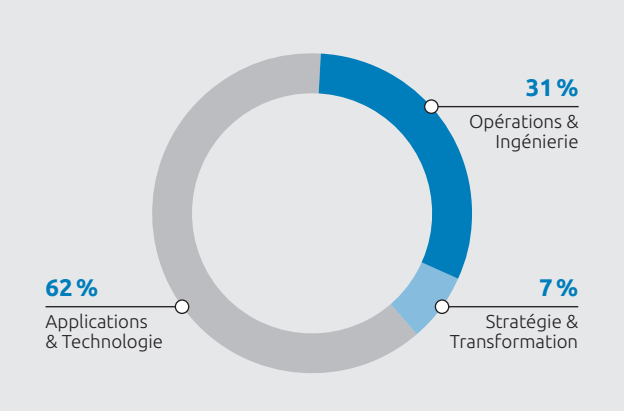
La région **Royaume-Uni & Irlande** enregistre une progression de son chiffre d'affaires de + 6,7 % à taux de change constants, sous l'effet de l'intégration d'Altran (dans l'Industrie et les TMT) et de la robuste dynamique maintenue au cours de l'exercice dans le secteur public sur une base organique. Le taux de marge opérationnelle de la région progresse encore à 15,5 % contre 15,2 % un an plus tôt.

La **France** voit son chiffre d'affaires progresser de + 14,2 % à taux de change constants sur la période avec la consolidation du chiffre d'affaires d'Altran particulièrement sensible dans l'Industrie, les TMT et le secteur Énergie & Utilities. Sur une base organique, l'Industrie a été le secteur le plus affecté par le ralentissement de l'activité au cours de l'année écoulée. À l'inverse, le secteur public a maintenu une croissance solide tout au long de l'année. Au sein du Groupe, la France est la région qui enregistre l'impact le plus sensible de la pandémie sur son activité, notamment du fait d'un mix de secteurs et de métiers défavorable. Elle enregistre une contraction marquée de son chiffre d'affaires en 2020 à périmètre constant, ainsi que de sa marge opérationnelle qui recule de 3,4 points par rapport à l'année précédente pour s'établir à 8,7 %.

La région **Reste de l'Europe** affiche, avec l'apport du chiffre d'affaires d'Altran, une progression de + 23,7 % à taux de change constants. L'activité est restée quasi-stable en 2020 sur une base organique, soutenue par un Secteur public et des TMT bien orientés. La région enregistre un léger tassement de sa marge opérationnelle, qui s'élève à 11,4 % contre 11,8 % un an plus tôt.

Enfin, la région **Asie-Pacifique et Amérique latine** reste dynamique avec une hausse de + 12,2 % de son chiffre d'affaires à taux de change constants, une performance d'autant plus notable que l'impact de l'intégration d'Altran est plus limité dans cette région. La région enregistre à nouveau une belle croissance organique, principalement portée par le dynamisme des Services financiers, ainsi que des Services et des TMT dans une moindre mesure. Le taux de marge opérationnelle de la région s'inscrit en progression sensible à 13,0 % contre 11,2 % en 2019.

Évolution de l'activité par métiers



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

Les activités de conseil en **Stratégie** et **Transformation**, ont bénéficié de l'intégration des services de conseil à forte valeur ajoutée développés par Altran ces dernières années et enregistrent ainsi une hausse de + 11,0 % à taux de change constants de leur chiffre d'affaires total.

Les services d'**Applications** et de **Technologie**, qui constituent le cœur de l'activité du Groupe, voient leur chiffre d'affaires total reculer légèrement, de - 0,2 % à taux de change constants. L'impact de l'acquisition d'Altran sur la croissance à taux de change constants est limité dans cette ligne de service.

Enfin, le chiffre d'affaires total des services d'**Opérations** et d'**Ingénierie** affiche une croissance de + 55,5 % à taux de change constants avec l'intégration d'Altran, dont l'essentiel des activités relèvent de l'Ingénierie.

Le tableau ci-après présente les taux d'utilisation, qui mesurent la part du temps de travail, hors congés légaux, des personnels salariés productifs.

	2019				2020			
Taux d'utilisation	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**
Stratégie & Transformation (1)	70 %	72 %	70 %	72 %	69 %	69 %	69 %	74 %
Applications & Technologie	78 %	79 %	79 %	80 %	78 %	78 %	79 %	81 %

(1) Les données 2019 ont été ajustées pour refléter les changements de périmètre entre lignes de métier.

Évolution des effectifs

Au 31 décembre 2020, l'effectif total du Groupe s'élève à 269 769 collaborateurs contre 219 314 à la fin de l'exercice précédent. Cette augmentation nette de 50 455 personnes (+ 23,0 %) est liée pour l'essentiel à l'intégration des collaborateurs d'Altran, à compter du 1er avril 2020, et représente le solde entre :

- 97 837 entrées dans le Groupe ; et
- 47 382 sorties (dont 32 928 départs volontaires), soit un taux d'attrition pondéré de 12,8 % contre 20,0 % en 2019.

Évolution des prises de commandes

Les prises de commandes s'élèvent à 16 892 millions d'euros pour l'exercice 2020, en hausse de + 13 % à taux de change constants par rapport à 2019. Le ratio de « *book-to-bill* » atteint 107 %, illustrant la bonne tenue de l'activité commerciale dans le contexte de la pandémie.

Événements marquants de l'exercice 2020

Raison d'être

Capgemini a dévoilé en octobre 2020 sa Raison d'être, qui fait désormais partie des fondamentaux du Groupe : « Libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable ». La conviction du Groupe est que la transformation digitale et la technologie doivent bénéficier à l'humanité au sens large. Capgemini entend être une référence en matière de contribution à la société, aussi bien sur ses activités propres que sur celles de ses clients, en luttant contre l'exclusion et en agissant pour la diversité, l'égalité des chances et la préservation des ressources naturelles.

Cette Raison d'être a été élaborée en co-construction avec l'ensemble des parties prenantes, et en plaçant les collaborateurs de Capgemini au cœur du processus. Elle incarne la volonté du Groupe de faire progresser ses talents et d'encourager l'esprit d'entreprendre et la créativité. Avec plus de 600 000 collaborateurs ou ex-collaborateurs sur les dix dernières années, Capgemini entend également être une école d'excellence, dont les talents et les compétences rayonnent bien au-delà du Groupe. Le Groupe est par ailleurs convaincu que la diversité est un atout qui apporte des solutions nouvelles, crée de la valeur, suscite adhésion et enthousiasme à une échelle universelle.

Nouvelle promesse de marque

Capgemini a déployé en octobre 2020 sa nouvelle plateforme de marque, ambitieuse et engagée, à l'attention de ses clients, ses collaborateurs et l'ensemble de ses publics : « *Get the future you want* ». Elle reflète les interrogations de notre époque où les événements mondiaux et la vitesse de la transformation digitale poussent chacun à questionner le rôle que la technologie peut jouer dans la construction d'un futur inclusif et durable. Le Groupe est conscient que la technologie est désormais un outil indispensable de presque toutes les transformations des entreprises et de la société mais que ce potentiel s'accompagne de grandes responsabilités, et qu'il se doit de mettre en œuvre une technologie pensée par et pour l'humain, qui libère les énergies des personnes et des organisations.

Le message transmis par cette nouvelle promesse de marque s'adresse aussi bien aux entreprises et organisations qui sont à la recherche d'un partenaire de confiance pour les accompagner dans leur développement, qu'à toutes celles et tous ceux qui veulent travailler au sein d'une entreprise responsable. Il s'appuie sur l'expertise sectorielle du Groupe et sa pertinence sur les enjeux *business* de ses clients, la richesse de son expérience en matière de technologies et sa passion pour les femmes et les hommes. Il incarne également l'engagement responsable du Groupe en faveur d'un développement durable.

Nouvelles ambitions en matière de responsabilité environnementale

Plus que jamais conscient de la nécessité d'agir pour faire face au changement climatique, le Groupe a ainsi annoncé en juillet 2020 son engagement d'atteindre la neutralité carbone de ses opérations au plus tard en 2025, et l'objectif « zéro émission nette » d'ici 2030. Ces objectifs ont été validés par l'organisation « *Science-Based Targets initiative* » comme étant alignés sur le scénario d'un réchauffement climatique limité à 1,5 °C d'ici 2050. L'objectif précédent de Capgemini, fixé en 2015, visait à réduire les émissions de carbone de 30 % par collaborateur à l'horizon 2030, et a été atteint dès janvier 2020 avec près d'une décennie d'avance.

De plus, Capgemini s'est fixé comme objectif une réduction des émissions de carbone de ses clients à hauteur de 10 millions de tonnes à horizon 2030, soit plus de 20 fois les propres émissions du Groupe.

Évolutions de la gouvernance

À l'issue de l'Assemblée générale du 20 mai 2020, Aiman Ezzat est devenu Directeur général et Paul Hermelin a conservé la Présidence du Conseil d'Administration. Ce processus interne de transition managériale avait été engagé en 2017 à l'initiative de Paul Hermelin, alors Président-directeur général, et a permis la désignation d'un dirigeant interne. En outre, le Groupe a également procédé à la nomination d'Aiman Ezzat en qualité de nouvel administrateur avec effet au 20 mai 2020.

Aiman Ezzat était Directeur général délégué de Capgemini depuis le 1er janvier 2018 et membre du Comité de Direction générale du Groupe.

Par ailleurs le Groupe a procédé à la nomination de Belen Moscoso del Prado en qualité de nouvel administrateur à compter du 20 mai 2020. Belen Moscoso del Prado, de nationalité espagnole, a occupé, au cours de sa carrière, divers postes dans l'innovation et la transformation digitale appliquée au Digital et à la stratégie data au sein de groupes de dimension mondiale. Cette nomination répond à l'ambition du Groupe de poursuivre l'internationalisation de son Conseil d'administration, d'approfondir son expertise sectorielle et d'enrichir la diversité de ses profils.

Opérations de croissance externe et cessions

Outre l'acquisition d'Altran Technologies finalisée en avril 2020, Capgemini a également réalisé au cours de l'année écoulée une série d'acquisitions ciblées.

Ainsi, le Groupe a annoncé en février l'acquisition de Purpose, l'une des principales agences mondiales en matière d'impact social. Grâce à cette acquisition, Capgemini développe ses capacités pour aider les entreprises à transformer leur modèle et leurs pratiques

en menant des actions à impact, engageantes pour leurs parties prenantes et influant positivement la société.

Capgemini a également renforcé ses capacités en *Data et Analytics* en Scandinavie avec l'acquisition d'Advectas en février. En rejoignant la ligne d'activités mondiale *Insights & Data* de Capgemini, l'équipe Advectas, forte de plus de 200 personnes, a contribué à répondre à la demande croissante des clients du Groupe en services de *Business Intelligence* et d'analyse de données dans la région.

En mars, le Groupe a annoncé l'acquisition de WhiteSky Labs, l'un des leaders mondiaux parmi les cabinets de conseil indépendants experts en solutions MuleSoft, présent en Australie et en Asie. Cette acquisition renforce Capgemini pour exploiter le potentiel de l'intégration des APIs afin d'accélérer la transformation digitale des organisations des secteurs public et privé de la région.

Enfin, le Groupe a conclu en novembre un accord en vue d'acquérir la société australienne RXP Services, société de conseil et de services experte en solutions digitales cotée sur le marché ASX. Cette acquisition viendra renforcer les capacités de Capgemini en Australie dans les domaines du digital, des données et du cloud, en ligne avec l'ambition du Groupe de croître fortement dans la région Asie-Pacifique.

Par ailleurs, Capgemini a fait évoluer son portefeuille d'offres en signant en septembre un accord avec Apax Partners en vue de la cession d'Odigo, *leader* des solutions de *Contact-Center-as-a-Service* (CCaaS) destinées principalement aux grandes entreprises. Cette opération a été finalisée en décembre 2020.

Évolutions de la structure financière

Capgemini a procédé à deux émissions obligataires multi-tranches au cours de l'exercice 2020, s'incrivant pour l'essentiel dans le cadre du plan de financement de l'acquisition d'Altran.

Le Groupe a tout d'abord réalisé en avril 2020 une première émission obligataire de 3,5 milliards d'euros, utilisé pour le refinancement du crédit relais mis en place en 2019 en vue de l'acquisition d'Altran Technologies, ainsi que pour les besoins généraux du Groupe. Cette émission comprend quatre tranches :

- 500 millions d'euros à 2 ans (la tranche 2022), portant un coupon de 1,250 %,
- 800 millions d'euros à 6 ans (la tranche 2026), portant un coupon de 1,625 %,
- 1 milliard d'euros à 9 ans (la tranche 2029), portant un coupon de 2,000 % ; et
- 1,2 milliard d'euros à 12 ans (la tranche 2032), portant un coupon de 2,375 %.

En juin 2020, le Groupe a réalisé une seconde émission obligataire de 1,6 milliards d'euros. Cette opération correspond au refinancement, à des conditions beaucoup plus favorables, de la dette financière auparavant portée par Altran Technologies. Cette nouvelle émission obligataire comprend deux tranches :

- 800 millions d'euros à 5 ans, portant un coupon de 0,625 % ; et
- 800 millions d'euros à 10 ans, portant un coupon de 1,125 %.

L'agence de notation financière Standard & Poor's a confirmé en septembre 2020 la Note de crédit long terme BBB, associée à une perspective neutre, qu'elle avait attribuée à Capgemini en mars 2020 dans la perspective de la finalisation de l'acquisition d'Altran Technologies.

Par ailleurs, le septième plan d'actionnariat salarié « ESOP » (*Employee Share Ownership Plan*) lancé en septembre 2020 et visant à associer les collaborateurs au développement et à la performance du Groupe, a rencontré un vif succès avec un taux de souscription de 174 %. Ce nouveau plan porte l'actionnariat salarié à plus de 6 % du capital.

Dynamique commerciale

En dépit de l'impact de la pandémie mondiale de Covid-19 sur ses activités, Capgemini a bénéficié en 2020 d'une demande toujours forte de ses grands clients en matière d'accompagnement de leur transformation digitale, et ce dans tous ses principaux segments verticaux :

- dans le secteur de l'industrie et des sciences de la vie :
  - une entreprise pharmaceutique mondiale a retenu Capgemini pour l'aider à construire une plateforme d'expérience patient pour une nouvelle thérapie révolutionnaire destinée aux personnes atteintes de maladies auto-immunes graves ;
  - le Groupe a été choisi comme fournisseur privilégié par un *leader* mondial des sciences de la vie pour la digitalisation de ses opérations, incluant la mise en œuvre de solutions d'intelligence artificielle et de *machine learning* ;
  - Capgemini a signé avec un constructeur automobile allemand de premier plan un contrat ayant pour objectif la mise en place d'une analyse en temps réel et d'une réponse immédiate aux problèmes de qualité envoyés directement des véhicules aux services de support ;
  - Capgemini a été choisi par une entreprise allemande de génie mécanique pour digitaliser la comptabilité et les achats de ses entités situées à travers le monde, et en particulier les préparer à la mise en œuvre de la suite S/4 HANA de SAP ;
  - un *leader* mondial de la fabrication d'appareils électro-ménagers a sélectionné le Groupe pour l'accompagner dans le déploiement de la suite S4/HANA dans la région Europe, Moyen-Orient et Afrique ;
  - un Groupe pharmaceutique mondial a retenu Capgemini pour l'aider à transformer ses essais cliniques en opérations entièrement numériques. Ce projet vise à harmoniser et à simplifier la façon dont le client gère ses essais cliniques dans ses différentes zones géographiques et à mettre en place un système d'information numérique pour soutenir ses opérations.
- dans le secteur des services financiers :
  - pour une grande banque d'investissement mondiale, le Groupe a défini un programme de transformation digitale des processus métiers basé sur des outils de *machine learning* et d'automatisation, incluant le transfert de leurs plateformes informatiques sur le cloud ;
  - Capgemini a été choisi par un acteur bancaire majeur d'origine britannique comme partenaire stratégique pour la mise en œuvre d'un programme mondial de suivi des risques et de reporting réglementaire ;
  - en outre, le Groupe s'est associé à un fournisseur mondial de solutions d'assurance et d'investissement pour concevoir et construire une plateforme *SaaS (Software-as-a-Service)* de prêt et de banque universelle ;
  - le Groupe a renouvelé pour 7 ans son contrat avec une institution financière bancaire française majeure relatif à la gestion de leur plateforme d'infrastructures pour transformer et exploiter leurs serveurs, réseau et postes de travail ;
  - Capgemini a été sélectionné par un fonds de pension néerlandais pour l'accompagner dans la mise en œuvre de sa stratégie au travers d'une plate-forme digitale de pointe. La mise en place de la plateforme sera réalisée en deux ans et le contrat couvre une période d'exécution de huit ans.
- dans le secteur de l'énergie et des *utilities* :
  - le Groupe a été sélectionné par une entreprise majeure du secteur pétrolier et gazier pour mettre en place un centre d'excellence dans le domaine des infrastructures et des solutions associées ;
  - pour un acteur européen de premier plan des services d'énergie aux collectivités, Capgemini va déployer une plateforme de services de robotique et d'automatisation en vue d'automatiser l'ensemble des processus internes dans tous les pays où ce client est présent ;
  - un acteur mondial dans la production et distribution d'énergie a signé avec le Groupe un contrat pour des

services de développement, de gestion et d'assistance liés aux solutions CRM de Salesforce à destination de ses centres de service numérique aux clients ainsi que pour ses différentes branches d'activité ;
- une multinationale des services pétroliers a renouvelé un partenariat avec Capgemini pour les 5 années à venir, par lequel le Groupe va gérer les principales applications et analyses commerciales pour ce client.

— dans le secteur des produits de consommation et de la distribution :
- un des détaillants les plus emblématiques du Royaume-Uni a choisi Capgemini comme partenaire stratégique pour le développement et la maintenance de ses applications jusqu'en 2026. Cet accord regroupe un ensemble de prestations de services dans une relation stratégique unique ;
- Capgemini a été désigné comme partenaire de référence par acteur national *leader* des services postaux pour l'innovation et la performance dans la transformation de son système d'information au cours des 8 prochaines années. Le Groupe mettra notamment en place des « usines numériques » pour exploiter de nouvelles technologies et optimiser les coûts globaux des applications pour l'entreprise ;
- le Groupe a conclu un accord de cinq ans avec une coopérative laitière européenne en tant que partenaire informatique unique notamment pour les services de *Data & Analytics,* avec l'objectif de réduire les dépenses informatiques au fil des ans tout en améliorant la qualité des fonctions assurées ;
- Capgemini va accompagner un distributeur spécialisé dans les produits éducatifs pour rationaliser, optimiser et moderniser son architecture informatique, afin de lui permettre de se concentrer sur la mise en place de capacités orientées marché avec un délai de mise sur le marché réduit ;
- le Groupe a signé un contrat avec une entreprise mondiale de biens de consommation, en vue de déployer une solution qui aidera la force de vente sur le terrain à exploiter la puissance de l'analyse prédictive pour maximiser la consommation de produits.

— dans le secteur public :
- Capgemini mettra à la disposition du ministère britannique de la Défense un centre de services informatiques pour une durée de 5 ans. Le centre utilisera les capacités de pointe de Capgemini en matière d'intelligence artificielle et de *smart analytics* pour développer l'utilisation de ses services en libre-service ;
- une agence nationale d'achats publics a retenu le Groupe pour ses services de conseil et d'assistance technologique, et l'a sélectionné comme un fournisseur de services cloud à destination des services publics et parapublics ;
- Capgemini a obtenu l'extension d'un accord de *Digital SIAM (Service Integration and Management)* avec une agence publique américaine, et portant sur l'automatisation de sa plateforme numérique et de ses fonctions de gestion des fournisseurs ;
- le Groupe a remporté un contrat de maintenance, d'évolution et d'intégration de l'ensemble de l'infrastructure informatique d'une agence gouvernementale française.

De plus, l'acquisition d'Altran Technologies a d'ores et déjà permis à Capgemini d'enregistrer en 2020 des succès commerciaux notables, qui démontrent la valeur créée par la combinaison des deux groupes en particulier dans le domaine de l'« industrie intelligente » :

— le Groupe a ainsi signé un accord avec un groupe industriel mondial pour construire le jumeau numérique de ses usines. Il s'agit d'un contrat de fournisseur unique compte tenu de la combinaison de compétences et capacités qui était requise, ce qui illustre la proposition de valeur également unique que le Groupe offre désormais à ses clients ;

— pour un autre groupe industriel d'envergure mondiale, spécialisé dans les solutions énergétiques, l'expertise combinée d'Altran et de Capgemini dans le domaine de l'industrie intelligente va permettre d'améliorer le réseau industriel de ce client dans de nombreux pays. Là encore, la combinaison unique de compétences et de présence géographique du nouvel ensemble au permis au Groupe de remporter ce contrat sans appel d'offres ;

— un acteur majeur de l'énergie a attribué au Groupe un projet d'ingénierie en vue de transformer l'un de ses sites industriels, en raison de sa capacité à déployer toutes les compétences requises au lieu de recourir à un consortium ;

— enfin, compte tenu de l'expertise d'Altran en matière automobile, Capgemini a été choisi par un grand constructeur européen pour la fourniture d'un programme clés-en-main de développement d'un véhicule électrique léger destiné à répondre aux enjeux environnementaux.

Récompenses et reconnaissances

L'expertise technique et sectorielle de Capgemini a été reconnue par les nombreux prix et distinctions attribués au cours de l'année 2020, parmi lesquels on notera les reconnaissances suivantes :

— Capgemini a été identifié par ISG comme « *Global Market Leader* 2019-2020 » pour ses services de développement et de maintenance d'applications nouvelle génération (janvier) ;

— le Groupe a été reconnu par Everest Group comme *leader* dans un grand nombre d'offres de services de technologie, telles que les services pour divers secteurs de l'assurance (janvier, mars et mai), dans le domaine des applications et des services numériques pour les marchés de capitaux (février), les « *Advanced Analytics and Insights Services 2020* » (février), les « *Finance and Accounting Digital Capability Platform Solutions Service Providers* » (mars), les « *Intelligent Automation in Business Processes Solution Providers 2020* » (mai), les « *Open Banking IT Services* » (juin) et les services IT Guidewire (juillet) ;

— Capgemini a été positionné dans le *Magic Quadrant* de Gartner comme *leader* parmi les « *Data and Analytics Service Providers* » (mars) puis sur les « *CRM and Customer Experience Implementation Services* » (avril), les « *Public Cloud Infrastructure Professional and Managed Services, Worldwide* » (mai), les « *Managed Workplace Services, Europe* » (mai) et parmi les « *IT Services for Communications Service Providers, Worldwide* » (septembre) ;

— le Groupe a été reconnu par NelsonHall comme *leader* dans son évaluation NEAT des services d'apprentissage (avril), en « *Digital Banking* » (juin), « *Cloud-Based HR Transformation* » (octobre), et enfin les services numériques avancés sur le lieu de travail (novembre) ;

— Capgemini a également été reconnu comme *leader* par IDC pour les services d'implémentation de SAP (août) et comme fournisseur *leader* de services RPA (« *Robotic Process Automation* ») pour les institutions financières (novembre) ;

— le Groupe a reçu le premier « *Commerce Cloud Partner Trailblazer Award for B2C* » dans le cadre des Salesforce Lightning Bolt Trailblazer Awards 2019 (janvier) ;

— Capgemini a reçu le prix « *2019 Global Company of the year* » de Frost & Sullivan pour ses solutions de Software *Testing* (juin) ;

— Capgemini a été honoré par AI Breakthrough pour la deuxième année consécutive pour son innovation en matière d'intelligence artificielle dans le cadre du programme « *AI Breakthrough Awards 2020* » (septembre).

Enfin, Capgemini a été reconnu en 2020 par l'*Ethisphere Institute* comme l'une des sociétés les plus éthiques au monde, et ce pour la huitième année consécutive. Le Groupe a également vu ses initiatives locales en matière de Responsabilité Sociale de l'Entreprise

récompensées par des reconnaissances variées dans de nombreux pays, à l'image des exemples sélectionnés ci-après :

- Le travail exemplaire réalisé en Inde avec nos *Digital Academies* a valu à Capgemini le prix de la Chambre de commerce indienne dans la catégorie « Amélioration des compétences professionnelles pour l'emploi » ;
- Nos efforts en matière de formation numérique au Royaume-Uni avec *Code your Future*, ciblant les réfugiés, les migrants et les jeunes issus de zones défavorisées, ont été reconnus par le prix du « meilleur projet éducatif » dans le cadre des Global Good Awards 2020 ;
- Capgemini India a reçu les prix « *Best companies for women* » et « *Most inclusive companies* » décernés par AVTAR Group & *Working Mother Media* ;
- en Amérique du Nord, Capgemini a été désignée comme l'une des « 2020 *Top Companies for Executive Women* » par *Working Mother Media*, et l'une des « *Best Places to Work* » par HRC, avec un score de 100 % dans l'indice d'égalité.

5.1.2 Commentaires sur les comptes consolidés du groupe Capgemini et perspectives 2021

Le compte de résultat consolidé

Le **chiffre d'affaires** consolidé 2020 s'élève à 15 848 millions d'euros contre 14 125 millions d'euros en 2019, soit une hausse de 12,2 % à taux de change et périmètre courants et 13,7 % à taux de change constants.

Les charges opérationnelles atteignent 13 969 millions d'euros à comparer à 12 384 millions d'euros en 2019.

L'analyse des coûts par nature permet de mettre en évidence une hausse de 1 560 millions d'euros des charges de personnel qui s'élevaient à 8 918 millions d'euros pour l'exercice 2019 contre 10 478 millions d'euros en 2020. Ils représentent 66,1 % du chiffre d'affaires contre 63,1 % en 2019. L'effectif moyen ressort à 251 525 en 2020 contre 216 104 en 2019, en hausse de 16,4 % en lien avec l'intégration d'Altran. La proportion des effectifs *offshore* sur l'ensemble des effectifs du Groupe atteint 54 % en 2020.

L'analyse des coûts par destination montre que :

- le coût des services rendus s'élève à 11 712 millions d'euros soit 73,9 % du chiffre d'affaires, en hausse de 1,2 point par rapport à 2019. La marge brute s'établit ainsi à 26,1 % du chiffre d'affaires en 2020 contre 27,3 % du chiffre d'affaires en 2019 ;
- les frais commerciaux représentent 1 113 millions d'euros soit 7,0 % du chiffre d'affaires ;
- les frais généraux et administratifs s'élèvent à 1 144 millions d'euros (7,2 % du chiffre d'affaires).

La **marge opérationnelle** atteint 1 879 millions d'euros en 2020 contre 1 741 millions d'euros en 2019, soit un taux de marge de 11,9 % contre 12,3 %.

Les **autres produits et charges opérationnels** représentent une charge nette de 377 millions d'euros en 2020 contre 308 millions d'euros en 2019. Cette hausse sensible s'explique essentiellement par :

- l'intégration d'Altran à compter du 1er avril 2020 et notamment : l'amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'acquisition ainsi que les coûts d'acquisition et d'intégration afférents à cette acquisition et enfin, la prise en compte des charges de restructuration propres à Altran ; compensée partiellement par
- la plus-value de cession des activités Odigo cédées le 30 décembre 2020.

Le **résultat d'exploitation** s'établit ainsi à 1 502 millions d'euros en 2020 (soit 9,5 % du chiffre d'affaires) contre 1 433 millions d'euros en 2019 (soit 10,1 % du chiffre d'affaires).

Le **résultat financier** représente une charge nette de 147 millions d'euros en 2020 contre 79 millions d'euros en 2019. Cette hausse est principalement due au coût du financement dans le cadre de l'acquisition d'Altran.

La **charge d'impôt** s'élève à 400 millions d'euros en 2020 contre 502 millions d'euros en 2019. Le taux effectif d'impôt en 2020 s'élève à 29,5 % contre 37,1 % en 2019. Avant prise en compte du produit d'impôt relatif à l'effet transitoire de la réforme fiscale américaine de 2017 pour 8 millions d'euros en 2020 et une charge de 60 millions d'euros en 2019, le taux effectif d'impôt (TEI) s'afficherait en baisse à 30,1 % contre 32,6 % en 2019. Cette baisse du taux effectif d'impôt est principalement liée à l'impact de la variation des différences permanentes – notamment la plus-value de cession nette de frais des activités Odigo non fiscalisée – partiellement compensée par la non reconnaissance d'impôts différés actifs sur déficits reportables de l'exercice compte tenu des incertitudes liées à la crise sanitaire.

Avant prise en compte du produit d'impôt relatif à l'effet transitoire de la réforme fiscale américaine de 2017 pour 8 millions d'euros en 2020 et l'impact de la plus-value de cession des activités Odigo, le taux effectif d'impôt s'élèverait à 33 % en 2020.

Le **résultat net « part du Groupe »** ressort en hausse à 957 millions d'euros en 2020 contre 856 millions d'euros en 2019. Hors produit d'impôts de 8 millions d'euros lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale américaine de 2017, le résultat normalisé par action s'élève à 7,23 euros pour la moyenne des 167 620 101 actions ordinaires en circulation en 2020 contre 6,76 euros pour la moyenne des 166 171 198 actions ordinaires en circulation en 2019.

L'état consolidé de la situation financière

La **situation nette « part du Groupe » de l'ensemble consolidé** au 31 décembre 2020 atteint 6 103 millions d'euros, en baisse de 2 321 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019. Cette baisse résulte principalement :

- de l'impact de l'acquisition de titres Altran postérieurement à la prise de contrôle pour 2 135 millions d'euros ;
- de l'impact négatif des autres éléments du résultat global pour 752 millions d'euros ;
- de l'élimination des actions propres pour 518 millions d'euros ; et
- du versement de dividendes aux actionnaires pour 226 millions d'euros, compensés par :
  - l'impact des instruments de motivation et actionnariat salarié pour 387 millions d'euros dont 278 millions d'euros au titre de l'augmentation de capital liée au plan d'actionnariat international salarié ESOP 2020,
  - et la prise en compte du résultat de la période de 957 millions d'euros.

Les **actifs non courants** s'établissent à 14 115 millions d'euros au 31 décembre 2020, en hausse de 2 543 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019. Cette hausse provient essentiellement de la comptabilisation de l'écart d'acquisition du groupe Altran Technologies pour 2 578 millions d'euros lors de la prise de contrôle intervenue au cours de l'exercice 2020.

Les **passifs non courants** s'élèvent à 9 864 millions d'euros au 31 décembre 2020, en hausse de 5 268 millions d'euros par rapport 31 décembre 2019. Cette augmentation provient essentiellement des différentes émissions obligataires réalisées dans le contexte de l'acquisition du groupe Altran Technologies.

Les **créances clients et les comptes rattachés aux contrats** atteignent 3 938 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 3 380 millions d'euros au 31 décembre 2019. Les créances clients

et les actifs sur contrats hors coûts des contrats, nets des passifs sur contrats s'établissent à 2 792 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 2 461 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Les **dettes opérationnelles** sont principalement composées des dettes fournisseurs et comptes rattachés, des dettes de personnel ainsi que des impôts et taxes et s'élèvent à 3 358 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 3 011 millions d'euros au 31 décembre 2019.

L'**endettement net consolidé** au 31 décembre 2020 est de 4 904 millions d'euros, contre 600 millions d'euros au 31 décembre 2019. La hausse de l'endettement net de 4 304 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019 s'explique principalement par :

- les décaissements liés à l'acquisition des actions Altran (incluant le complément de prix sur les actions acquises en 2019) à hauteur de 3 280 millions d'euros, auxquels s'ajoute l'endettement net d'Altran à hauteur de 1 556 millions d'euros,
- le versement aux actionnaires du dividende au titre de l'année 2019 pour 226 millions d'euros,
- les décaissements nets liés aux opérations sur actions propres Capgemini SE à hauteur de 514 millions d'euros,

partiellement compensé par la génération de *free cash flow* organique sur l'exercice 2020 pour 1 119 millions d'euros, l'augmentation de capital liée au plan d'actionnariat international salarié ESOP 2020 à hauteur de 278 millions d'euros et la cession des activités Odigo au 30 décembre 2020.

Perspectives 2021

Dans un environnement qui s'améliore mais reste incertain, le Groupe vise pour 2021 :

- une croissance à taux de change constants comprise entre + 7,0 % et + 9,0 % ;
- une marge opérationnelle comprise entre 12,2 % et 12,4 %, soit au niveau de 2019 ;
- une génération de *free cash flow* organique supérieure à 1 300 millions d'euros.

La contribution des variations de périmètre à la croissance est estimée à environ 4,5 points.

5.2 Comptes consolidés

5.2.1 Comptes de résultat consolidés

		2019		2020	
(en millions d'euros)	Notes	**Montant**	**%**	**Montant**	**%**
Chiffre d'affaires	4 et 6	**14 125**	**100,0**	**15 848**	**100,0**
Coûts des services rendus		(10 274)	(72,7)	(11 712)	(73,9)
Frais commerciaux		(1 123)	(8,0)	(1 113)	(7,0)
Frais généraux et administratifs		(987)	(7,0)	(1 144)	(7,2)
Charges opérationnelles	7	**(12 384)**	**(87,7)**	**(13 969)**	**(88,1)**
Marge opérationnelle (1)		**1 741**	**12,3**	**1 879**	**11,9**
Autres produits et charges opérationnels	8	(308)	(2,2)	(377)	(2,4)
Résultat d'exploitation		**1 433**	**10,1**	**1 502**	**9,5**
Coût de l'endettement financier net	9	(3)	-	(82)	(0,5)
Autres charges et produits financiers	9	(76)	(0,6)	(65)	(0,4)
Résultat financier		**(79)**	**(0,6)**	**(147)**	**(0,9)**
Produit/(Charge) d'impôt	10	**(502)**	**(3,5)**	**(400)**	**(2,5)**
RÉSULTAT NET		**852**	**6,0**	**955**	**6,1**
dont :					
Part du Groupe		*856*	*6,0*	*957*	*6,1*
Intérêts minoritaires		*(4)*	-	*(2)*	-
RÉSULTAT PAR ACTION					
Nombre moyen d'actions de la période		166 171 198		167 620 101	
Résultat de base par action *(en euros)*	11	**5,15**		**5,71**	
Nombre moyen d'actions dilué		171 047 762		172 555 946	
Résultat dilué par action *(en euros)*	11	**5,00**		**5,55**	

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

5.2.2 États consolidés du résultat global

(en millions d'euros)	Notes	2019	2020
Écarts actuariels sur les régimes de retraites à prestations définies, nets d'impôts (1)	25	(35)	(19)
Réévaluation des instruments de couverture de flux de trésorerie et d'investissement net, nette d'impôts (2)	24	1	(168)
Autres, nets d'impôts (1)		1	(1)
Écarts de conversion (2)	12	108	(563)
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL		**75**	**(751)**
Résultat net (rappel)		852	955
Résultat global de la période		927	204
dont :			
Part du Groupe		*931*	*205*
Intérêts minoritaires		*(4)*	*(1)*

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

5.2.3 États consolidés de la situation financière

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2020
Écarts d'acquisition	13 et 16	7 662	9 795
Immobilisations incorporelles	13	645	1 100
Immobilisations corporelles	14	738	805
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	15	762	887
Impôts différés actifs	17	999	983
Autres actifs non courants	19	766	545
Total actif non courant		**11 572**	**14 115**
Coûts des contrats	20	83	102
Actifs sur contrats	20	1 176	1 148
Créances clients	20	2 121	2 688
Créances d'impôts courants		45	129
Autres actifs courants	21	464	598
Actifs de gestion de trésorerie	22	213	338
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	2 461	2 836
Total actif courant		**6 563**	**7 839**
TOTAL ACTIF		**18 135**	**21 954**

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2020
Capital social		1 355	1 350
Primes d'émission et d'apport		3 150	3 050
Réserves et report à nouveau		3 063	746
Résultat net		856	957
Capitaux propres (part du Groupe)		**8 424**	**6 103**
Intérêts minoritaires		(5)	12
Capitaux propres		**8 419**	**6 115**
Dettes financières à long terme	22	2 564	7 127
Impôts différés passifs	17	185	230
Provisions pour retraites et engagements assimilés	25	1 046	1 072
Provisions non courantes	26	17	337
Dettes de loyers non courantes	15	592	681
Autres dettes non courantes	27	192	417
Total passif non courant		**4 596**	**9 864**
Dettes financières à court terme et découverts bancaires	22	717	951
Dettes opérationnelles	28	3 011	3 358
Passifs sur contrats	20	836	1 044
Provisions courantes	26	99	122
Dettes d'impôts courants		153	89
Dettes de loyers courantes	15	221	287
Autres dettes courantes	27	83	124
Total passif courant		**5 120**	**5 975**
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		**18 135**	**21 954**

5.2.4 Tableaux de flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2019	2020
Résultat net		**852**	**955**
Dotations aux amortissements et dépréciation des immobilisations et droits d'utilisation relatifs aux contrats de location		545	649
Variation des provisions		(48)	(66)
Moins-values/(Plus-values) de cession d'actifs et autres		19	(76)
Charge liée aux attributions d'actions		88	93
Coût de l'endettement financier (net)	9	3	82
Charge/(Produit) d'impôt	10	502	400
(Gains)/Pertes latents liés aux variations de juste valeur et autres éléments financiers		20	19
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôt (A)		**1 981**	**2 056**
Impôt versé (B)		**(217)**	**(351)**
Variation liée aux créances clients et actifs net des passifs sur contrats et coûts des contrats		(98)	72
Variation liée aux dettes fournisseurs		(26)	(123)
Variation liée aux autres créances et dettes		154	7
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (C)		**30**	**(44)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ (D=A+B+C)		**1 794**	**1 661**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	13 et 14	(222)	(206)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		3	2
Décaissements nets liés aux immobilisations corporelles et incorporelles		**(219)**	**(204)**
Décaissements (encaissements) liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie		(165)	(1 557)
Décaissements nets liés aux actifs de gestion de trésorerie		(30)	(150)
Décaissements liés à l'acquisition d'actions Altran Technologies	2	(413)	(15)
Autres encaissements/(décaissements) nets		(41)	212
Décaissements nets liés aux autres opérations d'investissement		**(649)**	**(1 510)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (E)		**(868)**	**(1 714)**
Augmentations de capital		253	277
Dividendes versés		(282)	(226)
Décaissements (nets) liés aux opérations sur actions Capgemini SE		(134)	(514)
Augmentations des dettes financières	2	430	9 308
Remboursements des dettes financières	2	(448)	(6 273)
Acquisition ultérieure de titres Altran Technologies	2	-	(1 672)
Remboursements des dettes de loyers	15	(272)	(291)
Intérêts financiers versés		(77)	(96)
Intérêts financiers reçus		62	49
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (F)		**(468)**	**562**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE (G=D+E+F)		**458**	**509**
Incidence des variations des cours des devises (H)		(12)	(131)
TRÉSORERIE D'OUVERTURE (I)	22	**2 004**	**2 450**
TRÉSORERIE DE CLÔTURE (G+H+I)	22	**2 450**	**2 828**

5.2.5 Tableaux de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission et d'apport	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Produits et charges comptabilisés en capitaux propres – Écarts de conversion	Produits et charges comptabilisés en capitaux propres – Autres	Capitaux propres (part du Groupe)	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
Au 31 décembre 2019	**169 345 499**	**1 355**	**3 150**	**(30)**	**4 899**	**(80)**	**(870)**	**8 424**	**(5)**	**8 419**
Dividendes versés au titre de l'exercice 2019	-	-	-	-	(226)	-	-	(226)	-	(226)
Instruments de motivation et actionnariat salarié	3 104 200	24	253	125	(15)	-	-	387	-	387
Élimination des actions propres [1]	-	-	-	(516)	(2)	-	-	(518)	-	(518)
Réduction de capital par annulation d'actions propres	(3 664 862)	(29)	(353)	382	-	-	-	-	-	-
Prise de contrôle d'Altran Technologies [2]	-	-	-	-	-	-	-	-	(458)	(458)
Acquisition ultérieure de titres Altran Technologies [2]	-	-	-	-	(2 135)	-	-	(2 135)	463	(1 672)
Transactions avec les actionnaires minoritaires et autres	-	-	-	-	(34)	-	-	(34)	13	(21)
Transactions avec les actionnaires et autres	**(560 662)**	**(5)**	**(100)**	**(9)**	**(2 412)**	**-**	**-**	**(2 526)**	**18**	**(2 508)**
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**(564)**	**(188)**	**(752)**	**1**	**(751)**
Résultat net	**-**	**-**	**-**	**-**	**957**	**-**	**-**	**957**	**(2)**	**955**
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**168 784 837**	**1 350**	**3 050**	**(39)**	**3 444**	**(644)**	**(1 058)**	**6 103**	**12**	**6 115**

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

(1) Y compris 320 millions d'euros liés à la convention de rachat d'actions mise en place préalablement à l'augmentation de capital réalisée dans le cadre du plan d'actionnariat international salarié ESOP 2020 (cf. Note 12 – Capitaux Propres).
(2) Voir Note 2 – Principes de consolidation et périmètre. Le montant de (458) millions d'euros prend en compte l'entrée de 5 millions d'euros de participations ne donnant pas le contrôle.
(3) Les capitaux propres au 1er janvier 2019 ont été retraités de l'application suivant la méthode de transition rétrospective modifiée de la norme IFRS 16, Contrat de location.

5.2.6 Notes aux comptes consolidés au 31 décembre 2020

Note 1	Base de préparation des comptes	226
Note 2	Principes de consolidation et périmètre	227
Note 3	Indicateurs alternatifs de performance	230
Note 4	Information sectorielle	231
Note 5	Compte de résultat consolidé	232
Note 6	Chiffre d'affaires	232
Note 7	Charges opérationnelles par nature	234
Note 8	Autres produits et charges opérationnels	235
Note 9	Résultat financier	235
Note 10	Charge d'impôt	236
Note 11	Résultat par action	238
Note 12	Capitaux propres	239
Note 13	Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles	248
Note 14	Immobilisations corporelles	250
Note 15	Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	252
Note 16	Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation d'actifs	254
Note 17	Impôts différés	255
Note 18	Instruments financiers	257
Note 19	Autres actifs non courants	260
Note 20	Clients et comptes rattachés aux contrats	260
Note 21	Autres actifs courants	261
Note 22	Endettement net/Trésorerie nette	261
Note 23	Flux de trésorerie	266
Note 24	Gestion du risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie	267
Note 25	Provisions pour retraites et engagements assimilés	269
Note 26	Provisions non courantes et courantes	274
Note 27	Autres dettes non courantes et courantes	275
Note 28	Dettes opérationnelles	275
Note 29	Effectifs	275
Note 30	Engagements hors-bilan	276
Note 31	Transactions avec des parties liées	277
Note 32	Événements postérieurs à la clôture	277
Note 33	Liste par pays des principales sociétés consolidées	278
Note 34	Honoraires des Commissaires aux Comptes	280

Note 1 Base de préparation des comptes

Les comptes consolidés au 31 décembre 2020 de la société Capgemini SE, société européenne ayant son siège social au 11 rue de Tilsitt, 75017 Paris, ainsi que les notes afférentes, ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 17 février 2021. Les états financiers consolidés seront approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires prévue le 20 mai 2021.

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 2020 sont établis conformément aux normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles que publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et adoptées dans l'Union européenne (UE).

Par ailleurs, le Groupe, *leader* mondial du conseil, de la transformation numérique, des services technologiques et d'ingénierie, tient compte des positions adoptées par Syntec Numérique – organisation représentant les principales sociétés de conseil et de services informatiques en France – sur les modalités d'application de certaines normes IFRS.

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

B) Nouvelles normes et interprétations applicables en 2020

a) Nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2020

Les principes comptables appliqués par le groupe Capgemini sont identiques à ceux appliqués dans les comptes consolidés au 31 décembre 2019. Les normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2020 n'ont pas d'impact significatif pour le Groupe.

b) Autres nouvelles normes non encore applicables au 1er janvier 2020 ou non appliquées par anticipation

Le Groupe n'a appliqué aucune norme non encore applicable au 1er janvier 2020 par anticipation.

C) Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers consolidés nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui pourraient avoir un impact sur les montants d'actif et de passif à la clôture ainsi que sur les éléments du compte de résultat ou des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres de la période. Ces estimations tiennent compte de données économiques et d'hypothèses susceptibles de variations dans le temps et d'interprétations de règlementations locales le cas échéant. Elles s'inscrivent notamment dans le contexte économique et sanitaire toujours incertain lié à la pandémie mondiale de Covid-19. Ces estimations comportent donc certains aléas et concernent principalement la reconnaissance du chiffre d'affaires à l'avancement, les provisions, l'évaluation de la valeur des actifs incorporels et des impôts différés actifs, les provisions pour retraites et engagements assimilés, la juste valeur des instruments dérivés et le calcul de la charge d'impôt, notamment dans le cadre de la réforme fiscale américaine.

Note 2 Principes de consolidation et périmètre

Méthodes de consolidation

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

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

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

Les sociétés consolidées par le Groupe ont établi leurs comptes au 31 décembre 2020, selon les principes comptables appliqués par le Groupe.

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

Conversion des états financiers

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

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

Les différences de change ayant trait à des éléments monétaires faisant partie intégrante de l'investissement net dans des filiales étrangères sont reconnues directement en capitaux propres.

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	
	2019	2020	2019	2020
Couronne norvégienne	0,10156	**0,09337**	0,10138	**0,09551**
Couronne suédoise	0,09448	**0,09539**	0,09572	**0,09966**
Dollar américain	0,89329	**0,87748**	0,89016	**0,81493**
Dollar australien	0,62096	**0,60456**	0,62520	**0,62909**
Dollar canadien	0,67321	**0,65425**	0,68503	**0,63967**
Livre sterling	1,14039	**1,12528**	1,17536	**1,11231**
Real brésilien	0,22676	**0,17203**	0,22145	**0,15690**
Roupie indienne	0,01268	**0,01184**	0,01247	**0,01115**
Yuan renminbi	0,12932	**0,12711**	0,12787	**0,12465**
Zloty polonais	0,23270	**0,22516**	0,23492	**0,21931**

Regroupements d'entreprises

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

Gains et pertes de change sur transactions intra-groupe

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

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

A) Acquisition du groupe Altran Technologies

Description de l'opération

Le 24 juin 2019, Capgemini SE et Altran Technologies S.A. (désormais Altran Technologies S.A.S., « Altran »), premier acteur mondial des services d'ingénierie et de R&D, ont annoncé un projet d'acquisition d'Altran par Capgemini dans le cadre d'une offre publique d'achat amicale à un prix de 14,00 euros par action Altran, payables en numéraire. Cette acquisition, approuvée à l'unanimité des conseils d'administration des deux sociétés, vise à créer un *leader* mondial de la transformation digitale des entreprises industrielles et de technologie. Le 2 juillet 2019, à l'issue du règlement-livraison de l'acquisition hors-marché d'un bloc d'actions auprès d'actionnaires organisés autour d'Apax Partners et conformément à l'annonce du 24 juin 2019, le Groupe a acquis 29 378 319 actions Altran représentant 11,43 % du capital d'Altran.

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

Le 14 janvier 2020, Capgemini a relevé le prix proposé de l'offre de 14,00 euros à 14,50 euros par action.

À l'issue des règlements-livraisons qui ont eu lieu respectivement les 4 et 21 février 2020, Capgemini détenait 54,17 % du capital et au moins 54,04 % des droits de vote. Avec prise en compte des actions auto-détenues par Altran, cette détention s'élevait à 55,13 % du capital et au moins 55,00 % des droits de vote.

Par un arrêt en date du 13 mars 2020, la Cour d'appel de Paris a rejeté le recours formé par certains actionnaires minoritaires

d'Altran à l'encontre de la décision de conformité rendue par l'AMF dans le cadre de l'offre publique d'achat amicale de Capgemini portant sur les actions Altran Technologies. La Cour d'appel a ainsi confirmé la validité de l'offre au regard des dispositions législatives et réglementaires applicables et celle du visa apposé par l'AMF sur la Note en réponse d'Altran. Ainsi, la prise de contrôle d'Altran par Capgemini, qui détenait à cette date 55,13 % du capital et au moins 55,00 % des droits de vote d'Altran, a été effective au 13 mars 2020. Pour des considérations pratiques, le groupe Altran est intégré dans le périmètre de consolidation de Capgemini depuis le 1er avril 2020.

Afin de permettre aux actionnaires n'ayant pas encore apporté leurs actions à l'offre de le faire, l'offre a été réouverte, du 16 au 27 mars 2020 (inclus), aux mêmes conditions financières.

Le 1er avril 2020, l'AMF a annoncé que 110 571 163 actions Altran avaient été apportées dans le cadre de la nouvelle réouverture de l'offre. À l'issue du règlement-livraison intervenu le 8 avril 2020, Capgemini détenait 98,15 % du capital et au moins 98,03 % des droits de vote d'Altran. Cette nouvelle réouverture de l'offre a été considérée comme une acquisition ultérieure de participation ne donnant pas le contrôle.

Capgemini a enfin mis en œuvre la procédure de retrait obligatoire portant sur les actions Altran non encore détenues à la clôture de l'offre. À l'issue de cette procédure, Capgemini détient 100 % du capital et des droits de vote d'Altran, et les actions Altran Technologies ont été radiées de la cote après la clôture de la séance du 15 avril 2020. Cette dernière opération a également été considérée comme une acquisition ultérieure de participation ne donnant pas le contrôle.

Comptabilisation de l'opération

Dans le contexte décrit ci-dessus, le Groupe a comptabilisé un écart d'acquisition provisoire relatif à cette opération selon la méthode de l'écart d'acquisition partiel.

a) Prise de contrôle : affectation provisoire du prix d'acquisition

L'affectation provisoire du prix d'acquisition à la date de prise de contrôle, pour une quote-part acquise de 55 %, peut être résumée comme suit. Si, dans l'année suivant la date d'acquisition, de nouveaux éléments sont obtenus à propos de faits et de circonstances qui prévalaient à la date d'acquisition et qui amèneraient à ajuster les montants ci-dessous, la comptabilisation de l'acquisition sera ajustée en conséquence.

(en millions d'euros)

Juste valeur de la participation anciennement détenue (1)	426
Acquisition de la participation donnant le contrôle au 13 mars 2020	1 593
Prix payé à la date de prise de contrôle	***2 019***
Participation ne donnant pas le contrôle (2)	(463)
TOTAL CONTREPARTIE TRANSFÉRÉE (A)	**1 556**

(en millions d'euros)

Immobilisations incorporelles	668
dont relations clients	*503*
Immobilisations corporelles	140
Autres créances non courantes et courantes	354
Trésorerie et équivalents de trésorerie	175
Dettes financières à long terme et court terme et découverts bancaires	(1 731)
Provisions non courantes et courantes	(341)
Impôts différés, nets	23
dont impôts différés passifs liés à l'affectation du prix d'acquisition	*(129)*
Autres dettes non courantes et courantes	(202)
Autres actifs et passifs	(108)
ACTIF NET PROVISOIRE À LA DATE DE PRISE DE CONTRÔLE (B)	**(1 022)**
ÉCART D'ACQUISITION PROVISOIRE (A)-(B)	**2 578**

(1) L'ensemble des actions ayant été acquise à 14,50 euros, la juste valeur de la participation antérieurement détenue correspond à la valeur nette comptable du bloc d'actions (29 378 319 actions) acquis hors-marché auprès d'actionnaires organisés autour d'Apax Partners le 2 juillet 2019.
(2) Ce montant correspond à la quote-part d'intérêts minoritaires (45 % de l'actif net provisoire) à la date de prise de contrôle.

Les travaux de valorisation des actifs et passifs et l'affectation du prix d'acquisition, tels que requis par la norme IFRS 3, ont fait l'objet d'une évaluation par un expert indépendant. L'évaluation des actifs et des passifs repris a notamment entraîné la comptabilisation d'un actif incorporel relatif à des relations clients pour un montant de 503 millions d'euros amorti linéairement sur sa durée d'utilité de 10 ans. La valorisation de cet actif incorporel a été déterminée par l'expert indépendant et évaluée selon une approche fondée sur des projections actualisées de flux de trésorerie futurs d'exploitation attendus (méthode des surprofits). Par ailleurs, le groupe a procédé, avec ses conseils, à une revue des risques sociaux, légaux et fiscaux auxquels il pourrait se trouver exposé, sur la base des informations disponibles et des procédures en cours, conduisant à l'estimation de la juste valeur des passifs repris.

L'écart d'acquisition ainsi que l'actif incorporel relatif à des relations clients ont été alloués aux différentes unités génératrices de trésorerie du Groupe qui bénéficieront de cette acquisition.

La contribution d'Altran depuis l'acquisition le 1er avril 2020 au chiffre d'affaires et à la marge opérationnelle du Groupe est respectivement de 2 141 millions d'euros et 205 millions d'euros et est présentée au sein des cinq zones géographiques du Groupe dans son information sectorielle. Il convient de noter que l'intégration d'Altran au sein du Groupe ayant débuté dès le deuxième trimestre 2020, cette information n'est plus représentative de la performance d'Altran en tant qu'entité indépendante.

Si l'acquisition avait eu lieu au 1er janvier 2020, et sur la base d'informations fournies par Altran au titre du premier trimestre

2020, le Groupe estime que le chiffre d'affaires aurait été de 16 663 millions d'euros.

Les coûts d'acquisition liés à l'opération se sont élevés à 35 millions d'euros sur l'exercice 2020.

b) Acquisitions ultérieures de participations minoritaires dans Altran Technologies

À l'issue du règlement-livraison intervenu le 8 avril 2020 et de la radiation de la cote des actions Altran après la clôture de la séance du 15 avril 2020, Capgemini a acquis la quote-part restante de 45 %.

Cette acquisition ultérieure de participation ne donnant pas le contrôle s'est traduite par une réduction des capitaux propres part du Groupe de 2 135 millions d'euros, correspondant au rachat des 115 320 381 actions restantes, soit 1 672 millions d'euros et à la valeur des participations ne donnant pas le contrôle de 463 millions d'euros.

Financement de l'opération

a) Modalités de financement

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

- mise en place le 24 juin 2019 d'un crédit relais de 5,4 milliards d'euros, couvrant l'achat des titres et le montant de la dette d'Altran, et possédant une durée initiale d'un an avec faculté d'extension de deux périodes de 6 mois successives, exerçable à la discrétion de Capgemini. Suite à une annulation partielle, au 31 décembre 2019, ce crédit relais s'élevait à 4,4 milliards d'euros, intégralement disponibles à cette même date ;
- une émission obligataire quadruple tranches d'une valeur nominale totale de 3,5 milliards d'euros placée le 8 avril 2020 et dont le règlement/livraison est intervenu le 15 avril 2020. Les quatre tranches de cette émission obligataire présentent les principales caractéristiques suivantes :
  - 500 millions d'euros à 2 ans (la tranche 2022), portant un coupon de 1,250 % (prix d'émission 99,794 %),
  - 800 millions d'euros à 6 ans (la tranche 2026), portant un coupon de 1,625 % (prix d'émission 99,412 %),
  - 1 milliard d'euros à 9 ans (la tranche 2029), portant un coupon de 2,000 % (prix d'émission 99,163 %) ; et
  - 1,2 milliard d'euros à 12 ans (la tranche 2032), portant un coupon de 2,375 % (prix d'émission 99,003 %).

  Le produit de cette émission obligataire a été affecté essentiellement au remboursement du crédit relais conclu dans le contexte de l'acquisition d'Altran Technologies ainsi qu'au remboursement anticipé des 676 millions d'euros restant dus en principal au titre des obligations arrivant à échéance le 1er juillet 2020.
- une émission obligataire double-tranche d'une valeur nominale totale de 1,6 milliards d'euros placée le 16 juin 2020 et dont le règlement/livraison est intervenu le 23 juin 2020. Les deux tranches de cette émission obligataire présentent les principales caractéristiques suivantes :
  - 800 millions d'euros à 5 ans (la tranche 2025), portant un coupon de 0,625 % (prix d'émission 99,887 %),
  - 800 millions d'euros à 10 ans (la tranche 2030), portant un coupon de 1,125 % (prix d'émission 99,521 %).

  Le produit de cette émission obligataire a été affecté essentiellement au remboursement du Term Loan B d'Altran Technologies et d'un prêt bancaire mis en place par Altran Technologies en mars 2020 (suite à l'exercice par certains prêteurs du Term Loan B de leur droit à remboursement anticipé dans le cadre de l'acquisition d'Altran Technologies par Capgemini), arrivant tous deux à maturité en mars 2025 et dont les montants totaux en principal s'établissaient à près de 1,6 milliards d'euros à la date de leur remboursement (les « Prêts à Terme »).

Au 31 décembre 2020, le financement relais lié à l'acquisition d'Altran, les Prêts à Terme ainsi qu'une ligne de Crédit Syndiqué de 250 millions d'euros mis en place par Altran Technologies et non utilisée, sont intégralement remboursés et annulés.

b) Traduction au tableau de flux de trésorerie

Les impacts de l'opération au tableau de flux de trésorerie du Groupe se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2019	2020
Décaissements liés à l'acquisition d'actions Altran Technologies (1) (2)	**(413)**	**(15)**
Décaissements (encaissements) liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie	**(165)**	**(1 557)**
dont : Prise de contrôle d'Altran Technologies (2)	-	*(1 593)*
dont : Trésorerie nette des découverts bancaires d'Altran Technologies à la date de prise de contrôle	-	*155*
Augmentation des dettes financières	**430**	**9 308**
dont : Mise en place du financement relais	*400*	*3 055*
dont : Émissions obligataires d'avril et juin 2020	-	*5 045*
Remboursement des dettes financières	**(448)**	**(6 273)**
dont : Remboursement des tirages sur le financement relais	*(400)*	*(3 055)*
dont : Remboursement des Prêts à Terme d'Altran Technologies	-	*(1 592)*
dont : Rembousement anticipé de l'emprunt obligataire arrivant à échéance en juillet 2020	-	*(676)*
Acquisition ultérieure de titres Altran Technologies	**-**	**(1 672)**

(1) Dont taxes sur transactions financières pour (2) M€ en 2019 et complément de 14 € à 14,5€ par action sur le bloc de 11,43 % du capital acquis le 2 juillet 2019 pour un total de (15) M€.
(2) Le prix payé à la date de prise de contrôle de 2 019 millions d'euros correspond aux décaissements liés à l'acquisition d'actions Altran Technologies en 2019 et sur le premier semestre 2020 pour respectivement 411 et 15 millions d'euros ainsi qu'au paiement de 1 593 millions d'euros lié à la prise de contrôle au 13 mars 2020.

Instruments de motivation des salariés

Altran Technologies avait mis en place plusieurs plans d'attribution d'Actions Gratuites entre 2017 et 2019, dont les périodes d'acquisition respectives étaient encore en cours à la date de prise de contrôle.

Le groupe Capgemini s'est engagé à modifier les termes et conditions du plan 2017 (le « Plan 2017 »), du plan 2018 (le « Plan 2018 ») et du plan 2019 (le « Plan 2019 ») afin de lever la condition de présence en cas de licenciement (autre que pour faute grave ou faute lourde) et en cas de modification substantielle du contrat de

travail entraînant la rupture du contrat aux torts de l'employeur (*constructive dismissal*).

Le groupe Capgemini s'est également engagé, dans le délai d'un mois suivant la date de règlement-livraison de l'Offre, à proposer à chacun des bénéficiaires de droits à recevoir des Actions Gratuites la renonciation à leurs droits de recevoir lesdites Actions Gratuites en contrepartie du versement par Capgemini d'une indemnisation en numéraire selon les modalités décrites ci-dessous (le « Mécanisme d'Indemnisation »). Les bénéficiaires ne pourront accepter le bénéfice du Mécanisme d'Indemnisation que pendant une période de trois mois à compter de la date de règlement-livraison de l'Offre et n'en bénéficieront, le cas échéant, qu'à l'expiration de la période d'acquisition applicable à chaque plan.

Au plus tard le quinzième jour ouvré à compter de l'expiration de la période d'acquisition prévue par le Plan 2017, le Plan 2018 et le Plan 2019, respectivement, le groupe Capgemini s'est engagé :

- s'agissant du Plan 2017, sous réserve que la condition de présence (telle que modifiée conformément aux précisions ci-dessus) soit satisfaite à l'issue de la période d'acquisition (les « Droits Éligibles 2017 »), à appliquer les conditions de performance prévues par le Plan 2017 pour les années 2017, 2018 et 2019 à l'ensemble des Droits Éligibles 2017 ;
- s'agissant du Plan 2018, sous réserve que la condition de présence (telle que modifiée conformément aux précisions ci-dessus) soit satisfaite à l'issue de la période d'acquisition (les « Droits Éligibles 2018 »), à appliquer les conditions de performance prévues par le Plan 2018 pour les années 2018 et 2019 à deux tiers desdits Droits Éligibles 2018, et à ne pas appliquer les conditions de performance pour l'année 2020 pour le tiers restant des Droits Éligibles 2018 (lesquelles seraient donc acquises dans leur intégralité) ; et
- s'agissant du Plan 2019, sous réserve que la condition de présence (telle que modifiée conformément aux précisions ci-dessus) soit satisfaite à l'issue de la période d'acquisition (les « Droits Éligibles 2019 »), à appliquer les conditions de performance prévues par le Plan 2019 pour l'année 2019 à un tiers des Droits Éligibles 2019, et à ne pas appliquer les conditions de performance pour les années 2020 et 2021 pour les deux tiers restant des Droits Éligibles 2019 (lesquelles seraient donc acquises dans leur intégralité).

Pour chaque bénéficiaire ayant accepté le Mécanisme d'Indemnisation, le groupe Capgemini payera, au plus tard le quarante cinquième jour ouvré à compter de l'expiration de la période d'acquisition applicable prévue par le Plan 2017, le Plan 2018 ou le Plan 2019, un montant brut en numéraire, correspondant pour chaque droit à recevoir des Actions Gratuites concerné, au prix de l'Offre (e.g 14,50 euros par action) indexé sur l'évolution du cours de l'action Capgemini entre la date de règlement-livraison de l'Offre et la fin de la période d'acquisition correspondante, étant précisé que cette évolution ne pourra être ni supérieure de + 20 % ni inférieure de (- 20 %).

S'agissant de ces instruments en cours d'acquisition, la charge totale estimée (y compris charges sociales afférentes) de 31,2 millions d'euros est répartie entre les différentes dates d'attribution et les dates de fin d'acquisition des droits. En conséquence une provision de 15,4 millions d'euros 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'Altran. Pour la période postérieure à la date d'acquisition, la charge estimée de 15,8 millions d'euros, sera constatée en compte de résultat progressivement en coûts d'intégration inclus dans les « autres produits et charges opérationnels » et s'étale du 1er avril 2020 aux différentes dates d'acquisition des droits concernés. Au titre de l'exercice 2020, la charge comptabilisée s'élève à 8,8 millions d'euros.

B) Autres évolutions du périmètre au cours de l'année 2020

Au cours de l'exercice 2020, le Groupe a procédé aux acquisitions des sociétés Purpose, Advectas, WhiteSky Labs, représentant environ 450 personnes. L'impact de ces acquisitions sur les indicateurs financiers du groupe n'est pas significatif sur l'exercice 2020.

Le 30 décembre 2020, le groupe a cédé Odigo, *leader* des solutions de *Contact Center as a service* (CCaaS) destinées principalement aux grandes entreprises, à Apax Partners. (cf. Note 8 – Autres produits et charges opérationnels).

Note 3 Indicateurs alternatifs de performance

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

- la **croissance organique** du chiffre d'affaires est la croissance calculée à taux de change et périmètre constants. Le périmètre et les taux de changes utilisés sont ceux de la période publiée ;
- la **croissance à taux de change constants** du chiffre d'affaires est calculée en utilisant les taux de change de la période publiée ;
- la **marge opérationnelle** est obtenue en déduisant du chiffre d'affaires les charges opérationnelles. Elle est calculée avant les « Autres produits et charges opérationnels » qui comprennent les amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises, la charge résultant de l'étalement de la juste valeur des actions attribuées au personnel (y compris les charges sociales et contributions patronales) ainsi que les charges ou produits non récurrents, notamment les dépréciations des écarts d'acquisition, les écarts d'acquisition négatifs, les plus ou moins-values de cession de sociétés consolidées ou d'activités, les charges de restructuration afférentes à des plans approuvés par les organes de direction du Groupe, les coûts d'acquisition et d'intégration des sociétés acquises par le Groupe y compris les compléments de prix incluant des conditions de présence ainsi que les effets des réductions, des liquidations et des transferts des régimes de retraites à prestations définies ;
- le **résultat normalisé par action** correspond au résultat net normalisé (part du Groupe) rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le résultat net normalisé correspond au résultat net (part du Groupe) corrigé des impacts des éléments reconnus en « Autres produits et charges opérationnels » (cf. Note 8 – Autres produits et charges opérationnels), nets d'impôt, calculés sur la base du taux effectif d'impôt ;
- l'**endettement net** (ou trésorerie nette) comprend (i) la trésorerie qui figure dans le tableau des flux de trésorerie et qui est composée de la trésorerie et équivalents de trésorerie (placements à court terme et banques) diminués des découverts bancaires, (ii) les actifs de gestion de trésorerie (actifs présentés séparément dans l'état de la situation financière du fait de leurs caractéristiques), diminués (iii) des dettes financières à court et long terme et tient également compte (iv) de l'impact des instruments de couverture lorsqu'ils se rapportent à des dettes financières et à des actions propres. Les dettes de loyers (y compris celles liées aux contrats de location-financement) sont exclues de l'endettement net à compter du 1er janvier 2019 ;

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

L'impact de la crise sanitaire sur les comptes consolidés annuels 2020 n'est pas isolé. La définition des indicateurs alternatifs de performance ci – dessus est donc inchangée et conformément aux pratiques passées, les comptes consolidés annuels 2020 comprennent dans les autres produits et charges opérationnels un montant non significatif de coûts incrémentaux et non-récurrents liés à cette crise (cf. Note 8 – Autres produits et charges opérationnels).

Note 4 Information sectorielle

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

L'analyse géographique permet de suivre la performance :

— du développement commercial : elle est focalisée sur l'évolution des principaux contrats et grands clients sur les marchés du Groupe pour l'ensemble de ses métiers. Ce suivi vise à coordonner l'offre de services des différents métiers dans les pays du fait de leur forte interaction, et à y mesurer les prestations de services rendus ;

— sur le plan opérationnel et financier : la gestion de la trésorerie et des fonctions support, les politiques d'investissement et de financement opérationnel ainsi que la politique d'acquisition sont décidées et mises en œuvre par géographie.

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

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

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

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

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

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

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

2020 *(en millions d'euros)*	Amérique du Nord	France	Royaume-Uni et Irlande	Reste de l'Europe	Asie-Pacifique et Amérique latine	Frais de siège	Élimi-nations	Total
Chiffre d'affaires								
— hors Groupe	4 839	3 443	1 741	4 700	1 125	-	-	15 848
— inter-zones géographiques	161	306	215	363	1 721	-	(2 766)	-
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	**5 000**	**3 749**	**1 956**	**5 063**	**2 846**	**-**	**(2 766)**	**15 848**
MARGE OPÉRATIONNELLE (1)	**718**	**300**	**269**	**537**	**146**	**(91)**	**-**	**1 879**
% du chiffre d'affaires	*14,8*	*8,7*	*15,5*	*11,4*	*13,0*	-	-	*11,9*
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**589**	**297**	**238**	**419**	**85**	**(126)**	**-**	**1 502**

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

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

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

Note 5 Compte de résultat consolidé

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

Ces trois postes représentent les charges opérationnelles qui, déduites du chiffre d'affaires, permettent d'obtenir la marge opérationnelle*, l'un des principaux indicateurs de performance de l'activité du Groupe. Certaines natures de charges opérationnelles peuvent faire l'objet de reclassement sur les périodes antérieures pour se conformer à la présentation de l'exercice publié ; ces reclassements étant sans incidence ni sur la marge opérationnelle, ni sur le résultat net et les flux de trésorerie.

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

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

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

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

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

5.

Note 6 Chiffre d'affaires

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

Contrats basés sur des livrables

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

Pour les contrats basés sur des livrables, le chiffre d'affaires est généralement comptabilisé à l'avancement, car au moins l'une des conditions suivantes est respectée : (i) la prestation du Groupe améliore un actif dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de la prestation ou (ii) le Groupe construit un actif n'ayant pas d'usage alternatif (par ex. il est spécifique au client) et le Groupe a un droit exécutoire à un paiement au titre de la prestation effectuée à date en cas de résiliation par le client.

Le Groupe applique la méthode des coûts engagés pour évaluer l'avancement. Le pourcentage d'avancement est basé sur les coûts encourus à la date considérée par rapport à l'estimation totale des coûts à terminaison du contrat.

L'estimation des coûts totaux du contrat est revue lorsque de nouveaux éléments ont été constatés. Les changements d'estimation du pourcentage d'avancement correspondant sont comptabilisés dans le compte de résultat comme des ajustements du chiffre d'affaires dans la période au cours de laquelle les éléments donnant lieu à la révision d'estimation sont connus.

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

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

Contrats basés sur des ressources

Le chiffre d'affaires réalisé sur des contrats basés sur des ressources est comptabilisé au fur et à mesure que le Groupe acquiert le droit de facturer le client puisque le montant facturé correspond directement à la valeur pour le client de la prestation effectuée à la date considérée. Chaque obligation de prestation est reconnue en revenu à l'avancement car le client reçoit et consomme de façon continue les avantages des services. Le prix des services est basé sur le nombre d'heures passées sur le contrat. Le montant à facturer est représentatif de la valeur des services fournis au client et, par conséquent, en appliquant la mesure de simplification du droit à facturer, le chiffre d'affaires est comptabilisé progressivement en fonction des heures passées.

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

Contrats basés sur des services

Les contrats basés sur des services incluent les activités de gestion d'infrastructures, de gestion des applications et de services aux entreprises. La durée du contrat est généralement comprise entre

3 et 5 ans. Les honoraires sont facturables mensuellement, sur la base d'un prix forfaitaire par unité d'œuvre consommée, ou selon des forfaits mensuels ajustables au titre de variations de volumes ou de périmètre. Le contrat prévoit généralement des pénalités liées au niveau de service délivré.

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

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

Activités de revente

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

Redevances

Dans le cadre de partenariats d'ingénierie de produits en vertu desquels le Groupe s'est vu consentir des licences sur des logiciels d'IBM, Capgemini perçoit des redevances de la part d'IBM dans le cadre de l'exploitation de ces licences. Ces redevances sont calculées sur la base de taux prédéfinis aux contrats, appliquées aux ventes réalisées par IBM à ses clients finaux.

Contrats à éléments multiples

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

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

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

Contreparties variables

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

Coûts d'obtention et d'exécution des contrats

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

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

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

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

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

Présentation à l'état consolidé de la situation financière

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

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

Composantes de financement

Si le délai attendu entre la comptabilisation du chiffre d'affaires et les paiements des clients est supérieur à 12 mois, le Groupe

détermine si un avantage de financement a été accordé au client ou reçu de celui-ci, et, si l'impact est significatif, le comptabilise séparément du chiffre d'affaires.

L'évolution du chiffre d'affaires de l'exercice 2020 par rapport à celui de l'exercice 2019 est de 12,2 % à taux de change et périmètre courants. Le chiffre d'affaires croît de 13,7 % à taux de change constants[1] par rapport à 2019 et affiche une croissance organique négative[1] de - 3,2 %.

		Variations		
(en millions d'euros)	2019	en données publiées	à taux de change constants[1]	2020
Amérique du Nord	4 567	5,9 %	7,9 %	4 839
France	3 017	14,1 %	14,2 %	3 443
Royaume-Uni et Irlande	1 653	5,3 %	6,7 %	1 741
Reste de l'Europe	3 809	23,4 %	23,7 %	4 700
Asie-Pacifique et Amérique latine	1 079	4,2 %	12,2 %	1 125
TOTAL	**14 125**	**12,2 %**	**13,7 %**	**15 848**

(1) La croissance organique et la croissance à taux de change constants, indicateurs alternatifs de performance suivis par le Groupe, sont définies en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

Les prises de commandes fermes signées en 2020 s'élèvent à 16 892 millions d'euros.

Note 7 Charges opérationnelles par nature

	2019		2020	
(en millions d'euros)	Montant	% du chiffre d'affaires	Montant	% du chiffre d'affaires
Charges de personnel	8 918	63,1 %	10 478	66,1 %
Frais de déplacements	534	3,8 %	221	1,4 %
	9 452	**66,9 %**	**10 699**	**67,5 %**
Achats et frais de sous-traitance	2 214	15,7 %	2 437	15,4 %
Loyers et taxes locales	176	1,3 %	185	1,1 %
Dotations aux amortissements, dépréciations, provisions et résultat de cessions d'immobilisations	542	3,8 %	648	4,1 %
CHARGES OPÉRATIONNELLES	**12 384**	**87,7 %**	**13 969**	**88,1 %**

Analyse des charges de personnel

(en millions d'euros)	Note	2019	2020
Traitements et salaires		7 290	8 473
Charges sociales		1 554	1 914
Charges de retraites – régimes à prestations définies et autres avantages postérieurs à l'emploi	25	74	91
CHARGES DE PERSONNEL		**8 918**	**10 478**

Note 8 Autres produits et charges opérationnels

(en millions d'euros)	2019	2020
Amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises	(73)	(113)
Charges liées aux attributions d'actions	(105)	(105)
Coûts de restructuration	(82)	(147)
Coûts d'intégration des sociétés acquises	(31)	(71)
Coûts liés aux acquisitions	(19)	(38)
Autres charges opérationnelles	(12)	(45)
Total charges opérationnelles	**(322)**	**(519)**
Autres produits opérationnels	14	142
Total produits opérationnels	**14**	**142**
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**(308)**	**(377)**

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

L'augmentation des amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises sur l'exercice 2020 s'explique principalement par l'amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'acquisition d'Altran (cf. Note 2- Principes de consolidation et périmètre). Ces actifs incorporels reconnus ont fait l'objet d'une évaluation par un expert indépendant.

Coûts de restructuration

Les coûts de restructuration de l'exercice 2020 concernent principalement des mesures de réduction d'effectifs.

Coûts d'intégration des sociétés acquises

Les coûts d'intégration des sociétés acquises s'élèvent à 71 millions d'euros dont 55 millions au titre de l'intégration d'Altran sur l'exercice 2020.

Coûts liés aux acquisitions

Les coûts liés aux acquisitions incluent notamment les frais liés au projet d'acquisition du groupe Altran Technologies (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre) pour un montant de 35 millions d'euros.

Autres produits opérationnels

Les autres produits opérationnels incluent principalement 120 millions d'euros au titre de la plus-value de cession nette des coûts de cession sur les activités Odigo réalisée à la fin de l'exercice 2020 (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

Autres charges opérationnelles

Dans le contexte évolutif sans précédent de la pandémie mondiale de Covid-19, la priorité de Capgemini reste la santé et la sécurité de ses employés ainsi que la continuité des services fournis aux clients.

Le Groupe a mis en place, avant même les décisions de confinement, un ensemble de mesures de prévention et de protection, et veille en permanence au respect des décisions et recommandations des autorités publiques locales.

L'ensemble des mesures de protection, de sécurité et de continuité d'exploitation a entraîné des coûts incrémentaux non récurrents pour un montant de 28 millions d'euros sur l'exercice 2020.

Note 9 Résultat financier

(en millions d'euros)	Note	2019	2020
Produits de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et des actifs de gestion de trésorerie		62	48
Charges d'intérêt nettes sur les dettes financières		(57)	(118)
Coût de l'endettement financier net au taux d'intérêt nominal		**5**	**(70)**
Effet du coût amorti sur les dettes financières		(8)	(12)
Coût de l'endettement financier net au taux d'intérêt effectif		**(3)**	**(82)**
Charges d'intérêt nette sur régimes de retraites à prestations définies	25	(27)	(23)
Charges d'intérêt sur les dettes de loyers		(22)	(25)
(Pertes) gains de change sur opérations financières		(31)	(6)
Gains (pertes) sur instruments dérivés		14	3
Autres		(10)	(14)
Autres charges et produits financiers		**(76)**	**(65)**
RÉSULTAT FINANCIER		**(79)**	**(147)**

Les charges d'intérêt nettes sur les dettes financières pour 118 millions d'euros et l'effet du coût amorti sur les dettes financières pour 12 millions d'euros, soit un total de 130 millions d'euros, s'analysent principalement comme suit :

- coupons des emprunts obligataires émis en 2015 pour 30 millions d'euros, auxquels s'ajoute 1 million d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti,
- coupon de l'emprunt obligataire émis en 2016 pour 2 millions d'euros, auxquels s'ajoute 1 million d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti,
- coupons des emprunts obligataires émis en 2018 pour 15 millions d'euros auxquels s'ajoutent 5 millions d'euros d'effet lié la comptabilisation au coût amorti,
- coupons des emprunts obligataires émis en 2020 pour 56 millions d'euros auxquels s'ajoutent 5 millions d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti,
- intérêts sur le crédit relais, mis en place lors de l'acquisition d'Altran Technologies, pour 4 millions d'euros,
- intérêts des Prêts à Termes d'Altran pour 11 millions d'euros.

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

Note 10 Charge d'impôt

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

Impôt courant

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

Impôt différé

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

Impôts courants et différés

La charge d'impôt de l'exercice 2020 se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Note	2019	2020
Impôts courants		(322)	(316)
Impôts différés	17	(180)	(84)
(CHARGE)/PRODUIT D'IMPÔT		**(502)**	**(400)**

Taux effectif d'impôt

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

	2019		2020	
(en millions d'euros)	Montant	%	Montant	%
Résultat avant impôt	**1 354**		**1 355**	
Taux d'imposition en France *(%)*	**34,43**		**32,02**	
Charge d'impôt théorique	**(466)**	**34,43**	**(434)**	**32,02**
Différences de taux d'imposition entre pays	66	(4,8)	39	(2,9)
Éléments de rapprochement avec le taux effectif :				
Impôts différés actifs non reconnus sur différences temporelles et déficits reportables de l'exercice	(19)	1,4	(81)	6,0
Reconnaissance nette d'impôts différés actifs sur différences temporelles et déficits reportables nés au cours d'exercices antérieurs	5	(0,4)	(7)	0,5
Résultats imputés sur déficits reportables préalablement non reconnus	2	(0,1)	2	(0,1)
Ajustements sur périodes antérieures	(3)	0,2	7	(0,5)
Impôts non assis sur le résultat fiscal	(29)	2,1	(39)	2,9
Différences permanentes et autres éléments	2	(0,2)	105	(7,8)
Charge d'impôt et taux effectif d'impôt hors la charge/le produit d'impôts lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	**(442)**	**32,6**	**(408)**	**30,1**
Charge/Produit d'impôts lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	(60)	4,5	8	(0,6)
Charge d'impôt et taux effectif d'impôt y compris la charge/le produit d'impôts lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	**(502)**	**37,1**	**(400)**	**29,5**

La charge d'impôt en 2020 est de 400 millions d'euros, rapportée à un résultat avant impôt de 1 355 millions d'euros, le taux effectif d'impôt (TEI) est de 29,5 % comparé à 37,1 % en 2019. Cette baisse est principalement liée à :

- l'effet transitoire de la réforme fiscale américaine de 2017 qui pesait pour 60 millions d'euros en 2019 et représente un profit de 8 millions d'euros en 2020, soit une baisse de 5,1 points du TEI ;
- l'impact de la variation des différences permanentes – notamment la plus-value de cession nette de frais des activités d'Odigo non fiscalisée – partiellement compensée par la non reconnaissance d'impôts différés actifs sur les déficits reportables de l'exercice compte tenu des incertitudes liées à la crise sanitaire soit une baisse nette de 3 points du TEI.

Les « Impôts non assis sur le résultat fiscal » sont constitués principalement :

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

L'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis sur la charge d'impôts, qui représente un profit de 8 millions d'euros en 2020, est constitué de l'effet combiné des éléments suivants :

- la « BEAT » (« *Base Erosion and Anti-abuse Tax* ») : impôt alternatif applicable à compter de 2018, dont le taux est de 10 % depuis 2019, s'appliquant à une assiette distincte de celle de l'impôt sur les sociétés, rehaussée du montant de certains paiements normalement déductibles et effectués à des entités non-américaines du Groupe. Le montant d'impôt ainsi obtenu est comparé à l'impôt sur les sociétés ordinaires calculé au taux normal après imputation des déficits fiscaux, l'impôt le plus élevé des deux étant alors dû ;
- la taxe « GILTI » (« *Global Intangible Low-Taxed Income* ») : inclusion, dans le calcul du résultat fiscal des sociétés américaines, du résultat fiscal agrégé de leurs filiales étrangères excédant 10 % de la valeur fiscale des actifs corporels de ces filiales. Le taux d'impôt applicable est de l'ordre de 26 %. Sauf imputation intégrale d'un report déficitaire, un abattement de 50 % de la base taxable est applicable et l'imputation de crédits d'impôt étrangers est possible. La publication de précisions administratives en 2020 a permis au Groupe d'éliminer l'essentiel de l'impact de la taxe « GILTI » relatif aux exercices 2018, 2019 et 2020, avec un effet positif sur l'exercice 2020.

Le taux effectif d'impôt utilisé pour le calcul du résultat normalisé par action (cf. Note 11- Résultat par action) au 31 décembre 2020 est de 30,1 % contre 32,6 % au 31 décembre 2019.

Taux effectif d'impôt hors plus-value de cession nette de frais d'Odigo et la charge/le produit lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis

Après retraitement de la plus-value de cession nette de frais d'Odigo et de l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis, le résultat avant impôt s'élève à 1 235 millions d'euros, la charge d'impôt s'élève à 408 millions d'euros et le taux effectif d'impôt ressort à 33,0 % :

(en millions d'euros)	2019 Montant	2020 Montant
Résultat avant impôt	**1 354**	**1 355**
Plus-value de cession nette de frais d'Odigo	-	120
Résultat avant impôt, hors la plus-value de cession nette de frais d'Odigo	**1 354**	**1 235**
Charge d'impôt du groupe	(502)	(400)
Charge/Produit d'impôts lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	(60)	8
Charge d'impôt hors la charge/le produit lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	**(442)**	**(408)**
Taux effectif d'impôt hors la plus-value de cession nette de frais d'Odigo et la charge/le produit lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	**32,6 %**	**33,0 %**

Note 11 Résultat par action

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

- **résultat de base par action** : le résultat net (part du Groupe) est rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation est calculé sur la base du nombre d'actions ordinaires en circulation, après déduction des actions propres détenues, à l'ouverture de l'exercice ajusté sur une base *prorata temporis* des actions rachetées et/ou émises au cours de la période ;
- **résultat dilué par action** : le résultat net (part du Groupe) ainsi que le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'exercice, pris en compte pour le calcul du résultat de base par action, sont ajustés des effets, sur une base *prorata temporis*, de tous les instruments financiers potentiellement dilutifs : (i) Obligations Remboursables en Numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou Existantes, (ii) actions de performance, (iii) actions attribuées gratuitement ;
- **résultat normalisé par action** : le résultat net normalisé (part du Groupe) est rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le résultat net normalisé correspond au résultat net (part du Groupe) corrigé des impacts des éléments reconnus en « Autres produits et charges opérationnels » (cf. Note 8 – Autres produits et charges opérationnels et Note 10 – Charge d'impôt), nets d'impôt calculé sur la base du taux effectif d'impôt.

Résultat de base par action

	2019	2020
Résultat net part du Groupe *(en millions d'euros)*	856	957
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	166 171 198	167 620 101
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION *(en euros)*	**5,15**	**5,71**

Résultat dilué par action

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

En 2020, les instruments dilutifs inclus dans le calcul du résultat dilué par action comprennent :

- les actions livrées en mars 2020 aux collaborateurs étrangers dans le cadre du plan d'attribution d'actions de présence du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 17 février 2016 pour un nombre moyen pondéré de 27 675 actions ;
- les actions livrées en août 2020 pour la partie étrangère dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance arrêté par le Conseil d'Administration du 26 juillet 2016 pour un nombre moyen pondéré de 499 654 actions ;
- les actions livrées en août 2020 aux collaborateurs étrangers dans le cadre du plan d'attribution d'actions de présence du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 26 juillet 2017 pour un nombre moyen pondéré de 26 022 actions ;
- les actions livrées en octobre 2020 aux collaborateurs français et les actions à livrer en octobre 2021 pour la partie étrangère dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 5 octobre 2017 pour un nombre moyen pondéré de 1 124 952 actions ;
- les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 3 octobre 2018 pour un nombre moyen pondéré de 1 299 307 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2021 ;
- les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 2 octobre 2019 pour un nombre moyen pondéré de 1 486 162 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2022 ;

— les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 7 octobre 2020 pour un nombre moyen pondéré de 472 073 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2023.

(en millions d'euros)	2019	2020
Résultat net part du Groupe	**856**	**957**
Résultat net part du Groupe dilué	**856**	**957**
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	166 171 198	167 620 101
Prise en compte des :		
Actions de performances ou attribuées gratuitement et pouvant être exercées	4 876 564	4 935 845
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)	**171 047 762**	**172 555 946**
RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION *(en euros)*	**5,00**	**5,55**

Résultat normalisé par action

(en millions d'euros)	2019	2020
Résultat net, part du Groupe	**856**	**957**
Autres produits et charges opérationnels nets d'impôt, calculé au taux effectif d'impôt (1)	207	263
Résultat net normalisé part du Groupe	**1 063**	**1 220**
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	166 171 198	167 620 101
RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION *(en euros)*	**6,40**	**7,28**

(1) Cf. Note 10 – Charge d'impôt.

Le Groupe a reconnu sur l'exercice 2020 un produit d'impôt de 8 millions d'euros liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis qui a augmenté le résultat normalisé par action de 0,05 euro. Hors comptabilisation de ce produit d'impôt, le résultat normalisé par action aurait été de 7,23 euros pour l'exercice 2020 :

(en millions d'euros)	2019	2020
RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION *(en euros)*	**6,40**	**7,28**
Charge d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	60	(8)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	166 171 198	167 620 101
Impact de la charge/produit d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis	0,36	(0,05)
Résultat normalisé par action – hors charge/produit d'impôts liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux États-Unis *(en euros)*	**6,76**	**7,23**

Note 12 Capitaux propres

Instruments de motivation et actionnariat salarié

a) Instruments accordés à des salariés

Actions de performance et de présence

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

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

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

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

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

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

b) Instruments proposés à des salariés

Épargne salariale

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

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

— le gain d'opportunité reflétant l'avantage spécifique que constitue la faculté accordée aux salariés de bénéficier de conditions de marché identiques à celles du Groupe.

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

Actions propres

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

Instruments dérivés sur actions propres

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

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

5.

Instruments de motivation et actionnariat salarié

A) Plan d'options de souscription d'actions

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

B) Plans d'attribution d'actions de performance

L'Assemblée générale des actionnaires a autorisé le 6 mai 2015, le 18 mai 2016, le 10 mai 2017, le 23 mai 2018, le 23 mai 2019 puis le 20 mai 2020 le Conseil d'Administration à consentir à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, en une ou plusieurs fois et ce pendant un délai maximum de 18 mois, des actions sous conditions de performance et/ou de présence. Le 17 février 2016, le 26 juillet 2016, le 26 juillet 2017, le 5 octobre 2017, le 3 octobre 2018, le 2 octobre 2019 et le 7 octobre 2020, le Conseil d'Administration a arrêté les modalités et la liste des personnes bénéficiaires de ces sept plans.

Les principales caractéristiques des plans actifs en 2020 sont résumées dans le tableau ci-après :

	Plan février 2016	Plan juillet 2016
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 721 815 actions au maximum	1 721 815 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	180 500 (5)	1 663 500 (1)
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		
Volatilité	*n/a*	*26,35 %*
Taux d'intérêt sans risque	*0,15 % – 0,03 %*	*0,2 % – 0,17 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*	*1,60 %*
Autres conditions		
Condition(s) de performance	*n/a*	*Oui (cf. détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	n/a	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*		
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*55,45 – 57,59*	*n/a*
Actions de performance (par action et en euros)	*n/a*	*54,02 – 77,1*
dont mandataires sociaux	-	*52,68*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	107 450	863 775
dont mandataires sociaux	-	*42 000 (1)*
Mouvement de l'exercice		
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-	-
dont mandataires sociaux	-	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	3 250	50 580
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	104 200	813 195 (2)
Nombre d'actions au 31 décembre 2020		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-	-
Nombre moyen pondéré d'actions	27 675	499 654
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	71,61	83,78

	Plan juillet 2017	Plan octobre 2017
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 691 496 actions au maximum	1 691 496 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	63 597 (8)	1 522 500 (10)
Date de la décision du Conseil d'Administration	26 juillet 2017	5 octobre 2017
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Conditions de présence uniquement	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans et une semaine à compter de la date d'attribution (Plan International)	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	n/a	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution		
Volatilité	*n/a*	*25,65 %*
Taux d'intérêt sans risque	*- 0,25 %/- 0,04 %*	*- 0,17 %/+ 0,90 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*	*1,60 %*
Autres conditions		
Condition(s) de performance	*n/a*	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	n/a	Monte Carlo pour actions de déterminer la juste valeur des actions performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*		
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*89,05*	*86,98 – 93,25*
Actions de performance (par action et en euros)	*n/a*	*62,02 – 93,25*
dont mandataires sociaux	-	*66,38*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	46 646	1 373 250
dont mandataires sociaux	-	*35 000 (1)*
Mouvement de l'exercice		
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-	-
dont mandataires sociaux	-	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	14 262	335 470
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	32 384	322 350 (3)
Nombre d'actions au 31 décembre 2020		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-	715 430 (4)
Nombre moyen pondéré d'actions	26 022	1 124 952
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	94,20	100,25

	Plan octobre 2018
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 688 170 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 384 530 (11)
Date de la décision du Conseil d'Administration	3 octobre 2018
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*23,29 %*
Taux d'intérêt sans risque	*- 0,109 %/0,2429 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf. détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*96,86 – 104,92*
Actions de performance (par action et en euros)	*63,95 – 104,92*
dont mandataires sociaux	*80,32*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 340 720
dont mandataires sociaux	*61 000 (1)*
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-
dont mandataires sociaux	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	82 825
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 257 895 (12)
Nombre moyen pondéré d'actions	1 299 307
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	112,35

	Plan octobre 2019
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 672 937 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 523 015 (6)
Date de la décision du Conseil d'Administration	2 octobre 2019
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*23,14 %*
Taux d'intérêt sans risque	*-0,478 %/-0,458 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*99,57*
Actions de performance (par action et en euros)	*52,81 – 99,57*
dont mandataires sociaux	*74,12*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 515 162
dont mandataires sociaux	*63 500 (1)*
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	
dont mandataires sociaux	
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	58 000
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 457 162 (9)
Nombre moyen pondéré d'actions	1 486 162
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	107,35

	Plan octobre 2020
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	2 033 396 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1,2 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 900 000 (7)
Date de la décision du Conseil d'Administration	7 octobre 2020
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	1 an
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*29,61 %*
Taux d'intérêt sans risque	*-0,499 %/-0,4615 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*97,54 – 99,4*
Actions de performance (par action et en euros)	*61,29 – 99,4*
dont mandataires sociaux	*79,2*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-
dont mandataires sociaux	-
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	1 900 000
dont mandataires sociaux	*25 000 (1)*
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	11 710
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 888 290 (13)
Nombre moyen pondéré d'actions	472 073
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	107,55

(1) Attribution sous conditions de performance uniquement.
(2) Au titre du plan étranger uniquement : montant intégrant un abattement de 20 % sur la condition de performance externe.
(3) Au titre du plan français uniquement : montant intégrant un abattement de 40 % sur la condition de performance externe.
(4) Au titre du plan étranger uniquement.
(5) Attribution sous condition de présence uniquement pour des bénéficiaires de la société iGate acquise le 1er juillet 2015.
(6) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 8 852 actions sous conditions de présence uniquement.
(7) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 39 800 actions sous conditions de présence uniquement.
(8) Attribution sous condition de présence uniquement pour des bénéficiaires de la société Idean acquise en février 2017.
(9) Dont 427 350 actions au titre du plan français et 1 029 812 au titre du plan étranger.
(10) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 19 150 actions sous conditions de présence uniquement.
(11) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 124 955 actions sous condition de présence uniquement.
(12) Dont 379 700 actions au titre du plan français et 878 195 au titre du plan étranger.
(13) Dont 556 750 actions au titre du plan français et 1 331 540 au titre du plan étranger.

a) Actions définitivement acquises en 2020 au titre des plans de 2016 et de 2017

Le nombre d'actions définitivement attribué au 1er mars 2020 au titre du plan de février 2016 a été de 104 200 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin février 2020. Ce plan avait été attribué dans le cadre de l'acquisition de la société Igate et n'était soumis qu'à des conditions de présence. Au total, 111 200 actions ont été définitivement attribuées sur le plan de février 2016, soit 61,6 % du volume initialement attribué.

L'évaluation des conditions de performance du plan de juillet 2016 avait conclu à la réalisation de 100 % de la condition de performance interne et de 80 % de la condition de performance externe, compte tenu d'une performance de l'action Capgemini SE qui bien que supérieure à celle du panier de comparaison fut inférieure au seuil de 110 % permettant une attribution maximale. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué au 1er août 2020 au titre des bénéficiaires étrangers a été de 813 195 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin juillet 2020. Au total 1 178 005 actions ont été définitivement attribuées sur le plan de juillet 2016, soit 70,8 % du volume initialement attribué.

Le nombre d'actions définitivement attribué au 1er août 2020 au titre du plan de juillet 2017 a été de 32 384 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin juillet 2020 soit 50,9 % du volume initialement attribué. Ce plan avait été attribué dans le cadre de l'acquisition de la société Idean et n'était soumis qu'à des conditions de présence.

L'évaluation des conditions de performance du plan d'octobre 2017 a conclu à la réalisation de 100 % de la condition de performance interne et de 60 % de la condition de performance externe, compte tenu d'une performance de l'action Capgemini SE qui bien que supérieure à celle du panier de comparaison fut inférieure au seuil de 110 % permettant une attribution maximale. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué en octobre 2020 au titre des bénéficiaires français a été de 322 350 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin septembre 2020.

b) Modalités relatives à la condition de performance des plans

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

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

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

Condition de performance externe

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

Par conséquent, depuis 2016 sur ces plans :

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

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

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

- pour les plans 2014, 2015 et 2016 : Accenture/CSC/Atos/Tieto/CAC 40 index/CGI Group/Infosys/Sopra/Cognizant. Par ailleurs, compte tenu de l'arrêt de la cotation de l'action CSC à compter du 1er avril 2017, cette valeur a été remplacée dans le panier par l'indice Euro Stoxx 600 Technology à compter de cette date pour les plans 2015 et 2016 ;
- pour les plans 2017, 2018, 2019 et 2020, le panier est constitué des sociétés suivantes : Accenture/Indra/Atos/Tieto/CGI Group/Infosys/Sopra Steria/Cognizant et de deux indices soit l'indice CAC 40 et l'indice Euro Stoxx 600 Technology.

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

Condition de performance interne

En ce qui concerne les modalités de calcul de la condition de performance interne celles-ci reposent sur la génération de *free cash flow* organique (1) (FCFO) sur une période de trois années couvrant les exercices 2016 à 2018 pour le plan 2016, les exercices 2017 à 2019 pour le plan 2017, les exercices 2018 à 2020 pour le plan 2018, les exercices 2019 à 2021 pour le plan 2019 et les exercices 2020 à 2022 pour le plan 2020 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 2 400 millions pour le plan 2016, de 2 900 millions pour le plan 2017, de 3 000 millions pour le plan 2018, de 3 100 millions pour le plan 2019 et de 3 400 millions pour le plan 2020 ;
- l'attribution définitive s'élèvera à 100 % de l'attribution interne initiale pour une génération de FCFO supérieure ou égale à 2 700 millions d'euros pour le plan 2016, à 3 200 millions d'euros pour le plan 2017, à 3 250 millions pour le plan 2018, à 3 400 millions pour le plan 2019 et à 3 700 millions d'euros pour le plan 2020, le seuil de déclenchement de la surperformance à hauteur de 110 % étant pour sa part fixé à 3 700 millions d'euros pour le plan 2019 et à 3 900 millions pour le plan 2020 (sans que l'attribution finale ne puisse excéder le montant de l'attribution initiale sur ces deux plans).

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

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

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

Le Conseil d'Administration du 13 mars 2018 avait souhaité renforcer l'alignement des conditions de performance avec les priorités stratégiques du Groupe en proposant l'ajout d'une condition de performance établie par référence à des objectifs de diversité et de développement durable reflétant la stratégie du Groupe en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. Cette disposition a été maintenue pour l'année 2020 et compte tenu de l'intégration d'une condition de surperformance, ci-dessous le tableau de synthèse pour l'attribution 2020 détaillant les conditions de performance applicables sur chacune des trois conditions :

Résumé des conditions de performance applicables aux bénéficiaires du plan 2020

Condition de performance	Pondération associée pour les dirigeants (1)	Pondération associée pour les autres bénéficiaires	Pourcentage de l'attribution relative à chaque condition de performance
Condition de marché : Performance de l'action Capgemini sur une période de trois ans	35 %	15 %	— 0 % si la performance de l'action Capgemini < 100 % de la performance moyenne du panier — 50 % si égale 100 % — 100 % si égale à 110 % — 110 % si la performance moyenne de l'action est supérieure ou égale à 120 % de celle du panier (hors dirigeants mandataires sociaux)
Condition financière : *Free cash flow* organique sur la période cumulée de trois ans allant du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2022	50 %	70 %	— 0 % si < 3 400 millions d'euros — 30 % si égale à 3 400 millions d'euros (dirigeants mandataires sociaux) — 50 % si égale à 3 400 millions d'euros pour les autres bénéficiaires — 100 % si égale à 3 700 millions d'euros — 110 % si supérieure ou égale à 3 900 millions d'euros (hors dirigeants mandataires sociaux)
Condition RSE sur deux objectifs :			
Diversité : féminisation des cadres dirigeants (VP) sur une période de trois ans (2020-2022)	7,5 %	7,5 %	— 0 % si le % de femmes intégrant la population des Vice-Présidents au cours de la période de trois ans, soit par recrutement externe ou par promotion interne est < à 26,5 % — De 30 % si égal à 26,5 % — 100 % si égal à 29 % — 110 % si supérieur ou égal à 30 % (hors dirigeants mandataires sociaux)
Réduction de l'empreinte carbone fin 2022 par rapport à la situation de 2019	7,5 %	7,5 %	— 0 % si la réduction des émissions de GES/personne est < à 10 % — 30 % si égale à 10 % — 100 % si égale à 15 % — 110 % si supérieure ou égale à 16 % (hors dirigeants mandataires sociaux)

(1) Dirigeants mandataires sociaux (Président-directeur général, Directeur général, Directeurs généraux délégués), membres de l'équipe de Direction générale et principaux cadres dirigeants du Groupe.

C) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2017

Le Groupe a mis en œuvre au second semestre 2017 un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2017. Le 18 décembre 2017, le Groupe a émis 3 600 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 320 millions d'euros nette des frais d'émission. Le coût global de ce plan d'actionnariat salarié en 2017 s'élevait à 2,2 millions d'euros et résultait d'un mécanisme d'attribution de droits aux plus-values d'actions pour les salariés des pays où la mise en place d'un FCPE, n'a pas été possible ou pertinente.

D) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2018

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

E) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2019

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

F) Plan d'actionnariat international salarié – ESOP 2020

Le Groupe a mis en œuvre au second semestre 2020 un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2020. Le 17 décembre 2020, le Groupe a émis 3 000 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 278 millions d'euros nette des frais d'émission. Le coût global de ce plan d'actionnariat salarié en 2020 s'élevait à 1,8 millions d'euros et résultait d'un mécanisme d'attribution de droits aux plus-values d'actions pour les salariés des pays où la mise en place d'un FCPE, n'a pas été possible ou pertinente.

Dans le cadre de la convention de rachat d'actions signée le 7 octobre 2020 avec un prestataire de services d'investissement qui est également l'établissement structurant le plan d'actionnariat salarié ESOP 2020, Capgemini SE a racheté 3 000 000 actions propres pour un montant de 320 millions d'euros afin de neutraliser la dilution liée à ce plan. Ces actions ont été intégralement annulées en décembre 2020.

Incidences des instruments de motivation et actionnariat salarié

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

		2019		2020	
(en millions d'euros)	Note	Charge de l'exercice	Montant restant à prendre en charge sur les exercices suivants	Charge de l'exercice	Montant restant à prendre en charge sur les exercices suivants
CHARGES LIÉES AUX INSTRUMENTS DE MOTIVATION ET ACTIONNARIAT SALARIÉ	8	**105**	**270**	**105**	**311**

Actions propres et gestion du capital et des risques de marché

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

Au 31 décembre 2020, la valeur des actions propres portée en déduction des capitaux propres consolidés de l'exercice s'élève à 39 millions d'euros, et est constituée (i) de 315 692 actions acquises dans le cadre de son programme de rachat d'actions propres et (ii) de 84 883 actions liées à la mise en œuvre d'un contrat de liquidité (dont le solde en espèces et OPCVM monétaires est d'environ 25 millions d'euros au 31 décembre 2020) ainsi qu'au dispositif contractuel de rétention concernant le personnel-clé des activités américaines.

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

La gestion du capital du Groupe vise à maintenir une base de capital solide en vue de soutenir le développement continu des affaires, servir un rendement aux actionnaires, et ce, compte tenu d'une politique prudente de recours à l'endettement. Au 31 décembre 2020, l'endettement net[1] du Groupe s'établit à 4 904 millions d'euros (contre 600 millions d'euros au 31 décembre 2019). Pour gérer au mieux la structure de son capital, le Groupe a notamment la possibilité d'émettre de nouvelles actions, de racheter ses propres actions, d'ajuster le montant des dividendes versés aux actionnaires ou d'avoir recours à des instruments dérivés sur ses propres actions.

Risque de change et écarts de conversion des comptes de filiales ayant une devise fonctionnelle différente de l'euro

S'agissant des risques liés à la conversion des comptes en devises des filiales consolidées, les comptes consolidés du Groupe sont impactés en particulier par l'évolution du dollar américain et de la roupie indienne générant un impact négatif sur les réserves de conversion qui résulte de la dépréciation de ces deux devises contre l'euro au cours de l'exercice 2020.

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

Note 13 Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles

Écarts d'acquisition

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

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

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

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

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

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis et sont soumis à des tests de dépréciation une fois par an, ou chaque fois que des

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

événements ou des modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur.

Relations clients

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

Licences et logiciels

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

Les licences IBM, acquise dans le cadre de partenariats d'ingénierie de produits, ont été valorisées sur la base de projections actualisées de flux de trésorerie futurs d'exploitation attendus et amorties linéairement sur leur durée de vie résiduelle n'excédant pas 10 ans.

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.

(en millions d'euros)	Écarts d'acquisition	Relations clients	Licences et logiciels	Autres actifs incorporels	Total
VALEURS BRUTES					
Au 1er janvier 2019	**7 522**	**835**	**481**	**270**	**9 108**
Écarts de conversion	113	14	2	1	130
Acquisitions/Augmentations	-	-	48	-	48
Développements internes	-	-	-	2	2
Cessions/Diminutions	-	(5)	(25)	(9)	(39)
Regroupements d'entreprises	131	28	2	1	162
Autres mouvements	(14)	-	10	(11)	(15)
Au 31 décembre 2019	**7 752**	**872**	**518**	**254**	**9 396**
Écarts de conversion	(481)	(68)	(27)	(15)	(591)
Acquisitions/Augmentations	-	-	46	4	50
Développements internes	-	-	-	7	7
Cessions/Diminutions	(99)	(113)	(97)	(11)	(320)
Regroupements d'entreprises	2 701	517	124	42	3 384
Autres mouvements	-	-	3	(6)	(3)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**9 873**	**1 208**	**567**	**275**	**11 923**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS					
Au 1er janvier 2019	**91**	**372**	**374**	**150**	**987**
Écarts de conversion	(1)	6	2	1	8
Dotations et dépréciations	-	70	51	10	131
Reprises	-	(6)	(23)	(9)	(38)
Regroupements d'entreprises	-	-	2	-	2
Autres mouvements	-	-	6	(7)	(1)
Au 31 décembre 2019	**90**	**442**	**412**	**145**	**1 089**
Écarts de conversion	(12)	(34)	(16)	(4)	(66)
Dotations et dépréciations	-	105	59	15	179
Reprises	-	(112)	(49)	(11)	(172)
Regroupements d'entreprises	-	-	-	1	1
Autres mouvements	-	-	1	(4)	(3)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**78**	**401**	**407**	**142**	**1 028**
VALEURS NETTES					
Au 31 décembre 2019	**7 662**	**430**	**106**	**109**	**8 307**
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**9 795**	**807**	**160**	**133**	**10 895**

Les montants inscrits en « regroupements d'entreprises » au titre des écarts d'acquisition et des relations clients correspondent principalement :

— sur l'exercice 2020 : à l'acquisition d'Altran (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre),

— sur l'exercice 2019 : à l'acquisition du groupe Leidos Cyber aux États-Unis et Konexus Consulting Group GmbH en Allemagne.

Les montants inscrits en « Cessions/Diminutions » sur l'exercice 2020 correspondent principalement à la cession des activités Odigo (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

Immobilisations incorporelles par zone géographique

	31 décembre 2019		31 décembre 2020	
(en millions d'euros)	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période
Amérique du Nord	346	4	498	6
France	96	40	221	39
Royaume-Uni et Irlande	59	1	78	1
Reste de l'Europe	19	3	192	8
Asie-Pacifique et Amérique latine	125	2	111	3
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**645**	**50**	**1 100**	**57**

Note 14 Immobilisations corporelles

Immobilisations corporelles

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

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

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

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

Constructions	20 à 50 ans
Agencements et installations	10 à 30 ans
Matériel informatique	3 à 5 ans
Mobilier et matériel de bureau	5 à 10 ans
Matériel de transport	5 ans
Matériels divers	5 ans

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

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

(en millions d'euros)	Terrains, constructions, agencements	Matériels informatiques	Autres actifs corporels	Total
VALEURS BRUTES				
Au 1er janvier 2019	**918**	**516**	**340**	**1 774**
Écarts de conversion	2	2	-	4
Acquisitions/Augmentations	53	71	48	172
Cessions/Diminutions	(29)	(56)	(32)	(117)
Regroupements d'entreprises	3	6	1	10
Autres mouvements	(28)	33	2	7
Au 31 décembre 2019	**919**	**572**	**359**	**1 850**
Écarts de conversion	(57)	(30)	(28)	(115)
Acquisitions/Augmentations	37	79	32	148
Cessions/Diminutions	(22)	(45)	(8)	(75)
Regroupements d'entreprises	95	-	48	143
Autres mouvements	1	1	-	2
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**973**	**577**	**403**	**1 953**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS				
Au 1er janvier 2019	**407**	**417**	**235**	**1 059**
Écarts de conversion	3	2	-	5
Dotations et dépréciations	48	56	32	136
Reprises	(28)	(54)	(30)	(112)
Regroupements d'entreprises	2	5	1	8
Autres mouvements	(14)	33	(3)	16
Au 31 décembre 2019	**418**	**459**	**235**	**1 112**
Écarts de conversion	(19)	(23)	(18)	(60)
Dotations et dépréciations	59	59	40	158
Reprises	(19)	(41)	(8)	(68)
Regroupements d'entreprises	1	-	1	2
Autres mouvements	2	1	1	4
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**442**	**455**	**251**	**1 148**
VALEURS NETTES				
Au 31 décembre 2019	**501**	**113**	**124**	**738**
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**531**	**122**	**152**	**805**

Immobilisations corporelles par zone géographique

	31 décembre 2019		31 décembre 2020	
(en millions d'euros)	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période	Valeur nette comptable	Acquisitions de la période
Amérique du Nord	41	12	58	24
France	167	45	165	22
Royaume-Uni et Irlande	15	4	69	7
Reste de l'Europe	72	36	122	42
Asie-Pacifique et Amérique latine	443	75	391	53
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**738**	**172**	**805**	**148**

Note 15 Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Description des activités de location

Contrats de location immobiliers

Le Groupe loue des terrains et des bâtiments pour ses bureaux, ainsi que pour ses centres de production. Les conditions sont négociées au cas par cas et contiennent de très nombreuses modalités différentes. Ces contrats de location sont conclus pour une durée généralement comprise entre 5 et 20 ans et peuvent comprendre des options d'extension apportant de la flexibilité opérationnelle.

Contrats de location de véhicules

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

Contrats de location de matériel informatique et autres

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

Actifs liés aux droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

(en millions d'euros)	Terrains, constructions, agencements	Véhicules	Matériels informatiques et autres	Total
VALEURS BRUTES				
Au 1er janvier 2019	**811**	**104**	**86**	**1 001**
Écarts de conversion	9	-	1	10
Acquisitions/Augmentations	207	50	32	289
Cessions/Diminutions	(66)	(19)	(13)	(98)
Au 31 décembre 2019	**961**	**135**	**106**	**1 202**
Écarts de conversion	(41)	(1)	(3)	(45)
Acquisitions/Augmentations	223	74	36	333
Cessions/Diminutions	(112)	(43)	(22)	(177)
Regroupements d'entreprises	169	25	5	199
Autres mouvements	(12)	(1)	-	(13)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**1 188**	**189**	**122**	**1 499**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS				
Au 1er janvier 2019	**213**	**-**	**3**	**216**
Écarts de conversion	5	-	-	5
Dotations et dépréciations	174	58	46	278
Reprises	(36)	(13)	(10)	(59)
Au 31 décembre 2019	**356**	**45**	**39**	**440**
Écarts de conversion	(15)	-	(1)	(16)
Dotations et dépréciations	210	62	40	312
Reprises	(65)	(30)	(20)	(115)
Autres mouvements	(8)	(1)	-	(9)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**478**	**76**	**58**	**612**
VALEURS NETTES				
Au 31 décembre 2019	**605**	**90**	**67**	**762**
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**710**	**113**	**64**	**887**

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

	31 décembre 2019	31 décembre 2020
(en millions d'euros)	Valeur nette comptable	Valeur nette comptable
Amérique du Nord	80	97
France	234	257
Royaume-Uni et Irlande	52	77
Reste de l'Europe	276	327
Asie-Pacifique et Amérique latine	120	129
DROITS D'UTILISATION RELATIFS AUX CONTRATS DE LOCATION	**762**	**887**

Dettes de loyers

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

(en millions d'euros)	Valeur dans l'état de la situation financière consolidée	Flux de trésorerie contractuels				
Au 31 décembre 2020		**Total**	**< à 1 an**	**> 1 et < 2 ans**	**> 2 et < 5 ans**	**> 5 ans**
Dettes de loyers	968	1 043	307	236	349	151

Note 16 Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation d'actifs

Unités génératrices de trésorerie

Les unités génératrices de trésorerie retenues par le Groupe correspondent aux neuf zones géographiques détaillées ci-dessous.

Tests de dépréciation d'actifs

La valeur recouvrable des immobilisations incorporelles, corporelles à durée d'utilité déterminée et des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location est testée dès lors qu'il existe des indices de perte de valeur à la date d'établissement des comptes et au moins une fois par an en ce qui concerne les écarts d'acquisition ou les immobilisations à durée d'utilité indéterminée.

Le test de valeur consiste en l'évaluation de la valeur recouvrable de chaque unité générant ses flux de trésorerie propres (unités génératrices de trésorerie).

La valeur recouvrable est définie comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur de l'unité génératrice de trésorerie, nette des coûts de cession et sa valeur d'utilité :

— la juste valeur est le montant qui peut être obtenu lors d'une transaction réalisée dans des conditions de concurrence normales et est déterminée par référence au prix résultant soit d'un accord irrévocable soit du prix constaté sur le marché lors de transactions récentes et comparables ;

— la valeur d'utilité est fondée sur les flux de trésorerie futurs actualisés qui seront générés par ces unités génératrices de trésorerie.

L'évaluation de la valeur d'utilité de chaque unité génératrice de trésorerie est effectuée selon la méthode des flux nets futurs de trésorerie actualisés et sur la base de paramètres issus du plan stratégique à trois ans, paramètres étendus sur un horizon de cinq ans, qui incluent des taux de croissance et de profitabilité jugés raisonnables. Les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation sont déterminés en prenant en considération les spécificités de chaque zone géographique du Groupe. Les taux d'actualisation reflètent un coût moyen pondéré du capital calculé notamment sur la base de données de marché et d'un échantillon de sociétés du secteur. Lorsque la valeur recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est inférieure à sa valeur nette comptable, la perte de valeur correspondante est affectée en priorité aux écarts d'acquisition et reconnue en « autres produits et charges opérationnels ».

Écarts d'acquisition par unité génératrice de trésorerie

L'allocation des écarts d'acquisition par unités génératrices de trésorerie s'analyse comme suit :

	31 décembre 2019			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	**Valeur brute**	**Dépréciation**	**Valeur nette comptable**	**Valeur brute**	**Dépréciation**	**Valeur nette comptable**
Amérique du Nord	2 731	(8)	2 723	3 278	(7)	3 271
France	1 489	(1)	1 488	2 024	(1)	2 023
Royaume-Uni et Irlande	1 004	-	1 004	1 182	-	1 182
Benelux	983	(12)	971	1 135	(12)	1 123
Europe du Sud	146	-	146	358	-	358
Pays nordiques	303	-	303	467	-	467
Allemagne et Europe Centrale	417	(31)	386	639	(31)	608
Asie-Pacifique	546	-	546	691	-	691
Amérique latine	133	(38)	95	99	(27)	72
ÉCARTS D'ACQUISITION	**7 752**	**(90)**	**7 662**	**9 873**	**(78)**	**9 795**

L'augmentation de la valeur brute des écarts d'acquisition provient notamment de l'acquisition d'Altran et des autres acquisitions réalisées au cours de l'exercice (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre). L'écart d'acquisition généré par l'acquisition d'Altran d'un montant de 2 578 millions d'euros a été alloué aux différentes unités génératrices de trésorerie du Groupe au 31 décembre 2020 qui bénéficieront de cette acquisition.

Dans le cadre de l'évaluation de la valeur de ces écarts d'acquisition, un test de dépréciation a été mené au 31 décembre 2020 en application de la procédure mise en place par le Groupe.

Les principales hypothèses utilisées sont les suivantes :

	31 décembre 2020	
	Taux de croissance à long terme	Taux d'actualisation
Amérique du Nord	3,0 %	7,4 %
Amérique latine	5,5 %	12,0 %
Royaume-Uni et Irlande	2,9 %	7,5 %
Europe continentale	2,8 %	7,0 %
Asie-Pacifique	4,2 %	11,9 %

Le résultat de ces tests de dépréciation n'a pas conduit au 31 décembre 2020 à la reconnaissance de perte de valeur.

Par ailleurs, une analyse de sensibilité du calcul à une variation conjointe des paramètres suivants :

- +/- 2 points de taux de croissance du chiffre d'affaires sur les 5 premières années ;
- +/- 1 point du taux de marge opérationnelle[1] sur les 5 premières années ;
- +/- 0,5 point du taux d'actualisation ;
- +/- 0,5 point du taux de croissance à long terme.

n'a pas mis en évidence de valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie.

(1) La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

Note 17 Impôts différés

Les impôts différés sont :

- constatés pour tenir compte du décalage temporel entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales de certains actifs et passifs ;
- reconnus respectivement en charges ou produits comptabilisés au compte de résultat, en charges ou produits comptabilisés en capitaux propres, ou bien directement en capitaux propres au cours de l'exercice, en fonction du sous-jacent auquel ils se rapportent ;
- évalués en tenant compte de l'évolution connue des taux d'impôt (et des réglementations fiscales) adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. L'effet des éventuelles variations du taux d'imposition sur les impôts différés antérieurement constatés en compte de résultat ou en produits et charges comptabilisés en capitaux propres ou bien directement en capitaux propres, est respectivement enregistré en compte de résultat, en charges ou produits comptabilisés en capitaux propres, ou bien directement en capitaux propres au cours de l'exercice où ces changements de taux deviennent effectifs.

Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés s'il est probable que des bénéfices imposables seront réalisés permettant ainsi à l'actif d'impôt reconnu d'être recouvré. La valeur comptable des actifs d'impôts différés est revue à chaque clôture et est réduite lorsqu'il est probable que les bénéfices imposables futurs ne seront pas suffisants pour permettre d'utiliser tout ou partie de ces actifs d'impôts différés. Inversement, la valeur comptable des actifs d'impôts différés sera augmentée dans la mesure où il devient probable que des bénéfices imposables futurs seront disponibles de façon durable pour imputer des pertes fiscales non encore reconnues. La probabilité de recouvrement des impôts différés actifs repose notamment sur un plan d'affaires établi sur un horizon de 10 ans pondéré par une probabilité de réalisation des bénéfices imposables futurs.

Les principaux actifs et passifs d'impôt différés sont compensés si, et seulement si, les filiales ont un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigibles et lorsque ceux-ci concernent des impôts sur les résultats prélevés par la même autorité fiscale.

Impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020
Impôts différés actifs	999	983
Impôts différés passif	185	230
Impôts différés nets	**814**	**753**

Impôts différés actifs par nature

L'analyse des impôts différés actifs et de leurs variations se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Note	Déficits fiscaux reportables	Différences temporelles sur *goodwill* amortissables	Provisions pour retraites et engagements assimilés	Autres différences temporelles déductibles	Total impôts différés actifs
Au 1er janvier 2019		**612**	**85**	**221**	**214**	**1 132**
Écarts de conversion		10	-	7	2	19
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	(154)	(22)	(5)	9	(172)
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		4	-	19	(1)	22
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés passifs		11	-	(4)	(9)	(2)
Au 31 décembre 2019		**483**	**63**	**238**	**215**	**999**
Regroupements d'entreprises		12	-	19	137	168
Écarts de conversion		(33)	(7)	(11)	(29)	(80)
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	(111)	(25)	(3)	49	(90)
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		59	-	25	(3)	81
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés passifs		-	-	-	(95)	(95)
AU 31 DÉCEMBRE 2020		**410**	**31**	**268**	**274**	**983**

Les déficits fiscaux reconnus reportables s'élèvent au 31 décembre 2020 à 410 millions d'euros (483 millions d'euros au 31 décembre 2019), principalement aux États-Unis pour 350 millions d'euros et en France pour 41 millions d'euros.

Impôts différés passifs par nature

L'analyse des impôts différés passifs et de leurs variations se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Note	Écarts d'acquisition fiscalement déductibles	Relations clients	Autres différences temporelles imposables	Total impôts différés passifs
Au 1er janvier 2019		**52**	**43**	**85**	**180**
Écarts de conversion		1	-	-	1
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	3	(6)	11	8
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		-	-	(1)	(1)
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés actifs		-	-	(3)	(3)
Au 31 décembre 2019		**56**	**37**	**92**	**185**
Regroupement d'entreprises		-	131	20	151
Écarts de conversion		(4)	(3)	(7)	(14)
Impôts différés constatés en compte de résultat	10	4	(10)	-	(6)
Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres		-	-	(2)	(2)
Autres mouvements dont compensation avec impôts différés actifs		-	(78)	(6)	(84)
AU 31 DÉCEMBRE 2020		**56**	**77**	**97**	**230**

Délais d'expiration des déficits fiscaux reportables (en base)

	2019		2020	
Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	**Montant**	**%**	**Montant**	**%**
Entre 1 et 5 ans	38	1	63	2
Entre 6 ans et 10 ans	1 121	44	1 125	41
Entre 11 ans et 15 ans	520	20	266	10
Supérieur à 15 ans, avec une échéance définie	-	-	36	1
Indéfiniment reportable	893	35	1 254	46
DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES *(en base)*	**2 572**	**100**	**2 744**	**100**
dont déficits fiscaux reconnus	*1 893*	*74*	*1 616*	*59*
dont déficits fiscaux non reconnus	*679*	*26*	*1 128*	*41*

Les déficits fiscaux reportables s'élèvent à 2 744 millions d'euros au 31 décembre 2020 (2 572 millions d'euros au 31 décembre 2019), principalement aux États-Unis (1 439 millions d'euros), en France (387 millions d'euros), au Brésil (300 millions d'euros) et en Espagne (247 millions d'euros).

Impôts différés actifs non reconnus

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	2019	2020
Impôts différés sur déficits fiscaux reportables	200	292
Impôts différés sur autres différences temporelles	18	56
Impôts différés actifs non reconnus	**218**	**348**

Note 18 Instruments financiers

Les instruments financiers sont constitués :

- des actifs financiers qui comprennent les autres actifs non courants, les créances clients, les autres actifs courants, les actifs de gestion de trésorerie et la trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- des passifs financiers qui comprennent les dettes financières à court et long terme et les découverts bancaires, les dettes de loyers courantes et non courantes, les dettes opérationnelles et autres dettes courantes et non courantes ;
- d'instruments dérivés.

a) Méthodes de comptabilisation des instruments financiers

Les instruments financiers (actifs et passifs) entrent dans l'état de la situation financière consolidée à leur juste valeur initiale.

Les dispositions d'IFRS 9 quant à la classification et l'évaluation des actifs financiers sont basées sur le modèle de gestion du Groupe et des caractéristiques contractuelles des actifs financiers. L'évaluation ultérieure des actifs et passifs financiers correspond, en fonction de leur catégorisation, soit à la juste valeur par le biais du compte de résultat ou des autres éléments du résultat global, soit au coût amorti.

Les passifs financiers sont classés comme étant évalués au coût amorti ou à la juste valeur par le biais du compte de résultat s'ils sont détenus à des fins de transaction.

Le coût amorti correspond à la valeur comptable initiale (nette des coûts de transaction), augmentée des intérêts calculés sur la base du taux d'intérêt effectif et diminuée des sorties de trésorerie (coupons, remboursements de principal et, le cas échéant, des primes de remboursement). Les intérêts courus (produits et charges) ne sont pas enregistrés au taux nominal de l'instrument financier, mais sur la base du taux d'intérêt effectif de l'instrument financier. Une perte de crédit attendue est enregistrée sur les actifs financiers évalués au coût amorti. La perte de valeur éventuelle est enregistrée en compte de résultat.

La juste valeur d'un instrument financier est le montant pour lequel un actif pourrait être échangé, ou un passif éteint entre parties bien informées, consentantes, et agissant dans des conditions de concurrence normales.

La comptabilisation des instruments financiers lors de leur entrée dans l'état de la situation financière consolidée et de leur évaluation ultérieure selon les méthodes décrites ci-avant fait référence aux définitions de taux d'intérêt suivantes :

- le taux du coupon, ou coupon, qui est le taux d'intérêt nominal de l'emprunt ;
- le taux d'intérêt effectif, qui est le taux qui actualise exactement les décaissements ou encaissements de trésorerie futurs sur la durée de vie prévue de l'instrument financier ou, selon le cas, sur une période plus courte de manière à obtenir la valeur comptable nette de l'actif ou du passif financier. Ce calcul inclut l'intégralité des commissions payées ou reçues, des coûts de transaction et, le cas échéant, des primes à payer ou à recevoir ;
- le taux de marché qui correspond au taux d'intérêt effectif recalculé à la date de l'évaluation en fonction des paramètres courants de marché.

Les instruments financiers actifs et passifs sont décomptabilisés dès lors que les risques et avantages liés sont cédés et que le Groupe a cessé d'exercer un contrôle sur ces instruments financiers.

b) Instruments dérivés

Les instruments dérivés sont essentiellement constitués de contrats d'achat et de vente de devises à terme (le cas échéant sous forme de tunnels) et de contrats d'échange de taux d'intérêt.

Lorsque la comptabilité de couverture est appliquée dans le cadre de couvertures de flux futurs de trésorerie opérationnels ou financiers, la juste valeur des instruments est dans un premier temps enregistrée en produits et charges comptabilisés en capitaux propres puis transférée au résultat d'exploitation ou au résultat financier lorsque l'élément couvert est reconnu lui-même en compte de résultat.

L'ensemble des variations de valeur des coûts de couverture (valeur temps des options de change et report déport des contrats de change à terme) est comptabilisé dans une composante distincte du résultat global et recyclé en résultat lorsque le flux couvert se réalise.

Les autres instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur dont les variations estimées sur la base des cours de marché ou de valeurs données par les contreparties bancaires, sont reconnues au compte de résultat à la date d'établissement des comptes consolidés du Groupe.

c) Évaluation des justes valeurs

Les méthodes d'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs financiers et non financiers tels que définis ci-avant, sont hiérarchisées selon les trois niveaux de juste valeur suivants :

- Niveau 1 : juste valeur évaluée sur la base de cours (non ajustés) observés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques ;
- Niveau 2 : juste valeur évaluée à partir de données autres que les prix cotés sur des marchés actifs, qui sont observables directement (prix) ou indirectement (données dérivées de prix) ;
- Niveau 3 : juste valeur pour l'actif ou le passif évaluée à l'aide de données qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables).

Dans la mesure du possible, le Groupe applique les méthodes d'évaluation du niveau 1.

Catégorisation des instruments financiers et hiérarchie de la juste valeur

Le tableau ci-dessous présente la valeur comptable des actifs et passifs financiers ainsi que la juste valeur des instruments financiers ventilés selon les trois niveaux définis ci-avant (à l'exception de ceux dont la valeur comptable constitue une approximation raisonnable de cette juste valeur).

		Valeur comptable				Juste valeur		
31 décembre 2020 *(en millions d'euros)*	Notes	**Comptabilité de couverture**	**Juste valeur par résultat**	**Juste valeur par capitaux propres**	**Coût amorti**	**Niveau 1**	**Niveau 2**	**Niveau 3**
ACTIFS FINANCIERS								
Titres de sociétés non consolidées	19		14	13				27
Dépôts, créances et investissements à long terme	19				163			
Autres actifs non courants	19				213			
Instruments dérivés actifs non courants et courants	19 et 21	100					100	
Clients et comptes rattachés aux contrats	20				3 938			
Autres actifs courants	21				530			
Actifs de gestion de trésorerie	22		338			338		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22		2 836			2 836		
PASSIFS FINANCIERS								
Emprunts obligataires	22				7 698			
Dettes de loyers	15				968			
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	22				372			
Dettes sur acquisitions de sociétés	27			8	139			8
Autres dettes non courantes et courantes	27				329			
Instruments dérivés passifs non courants et courants	27	65					65	
Dettes opérationnelles	28				3 358			
Découverts bancaires	22				8			

Note 19 Autres actifs non courants

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Notes	2019	2020
Dépôts, créances et investissements à long terme		128	163
Participations dans les entreprises associées		74	110
Instruments dérivés	24	33	32
Créances d'impôts non courants		89	183
Titres non consolidés Altran Technologies	2	413	-
Autres titres non consolidés		1	27
Autres		28	30
AUTRES ACTIFS NON COURANTS	23	**766**	**545**

Les dépôts, créances et investissements à long terme comprennent principalement des prêts « aides à la construction » et des dépôts et cautionnements dont une partie relative aux locations.

Les instruments dérivés sont principalement composés de la juste valeur des instruments dérivés contractés dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change à hauteur de 32 millions d'euros (la partie courante s'élève à 65 millions d'euros – cf. Note 24 – Gestion du risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie).

Les créances d'impôts non courants au 31 décembre 2020 incluent notamment la quote-part des montants d'impôts appelés par l'administration fiscale indienne à la suite de contrôles fiscaux et contestés par le Groupe et certains crédits d'impôts utilisables à plus d'un an notamment en France et en Espagne.

Au 31 décembre 2019, la ligne « Titres non consolidés Altran Technologies » correspond à l'acquisition de 29 378 319 actions pour un montant total décaissé de 413 millions d'euros (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

Note 20 Clients et comptes rattachés aux contrats

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Note	2019	2020
Créances clients		2 140	2 724
Provisions pour créances douteuses		(19)	(36)
Actifs sur contrats		1 176	1 148
Créances clients et actifs sur contrats hors coûts des contrats	23	**3 297**	**3 836**
Coûts des contrats	23	83	102
CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS AUX CONTRATS		**3 380**	**3 938**

Le total des créances clients et actifs sur contrats nets des passifs sur contrats, en nombre de jours de chiffre d'affaires annuel, s'analyse comme suit :

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Note	2019	2020
Créances clients et actifs sur contrats hors coûts des contrats	23	3 297	3 836
Passifs sur contrats	23	(836)	(1 044)
CRÉANCES CLIENTS ET ACTIFS SUR CONTRATS NETS DES PASSIFS SUR CONTRATS		**2 461**	**2 792**
En nombre de jours de chiffre d'affaires annuel		63	60

Outre l'intégration d'Altran depuis le 1er avril 2020, les variations des soldes des actifs et des passifs sur contrats au cours de l'exercice 2020 s'expliquent par les éléments habituels suivants :

- le décalage entre la reconnaissance du chiffre d'affaires, la facturation et l'encaissement qui conduit à la comptabilisation de créances clients, d'actifs sur contrats (factures à émettre) ;
- la réception d'avances de nos clients qui conduit à la comptabilisation de passifs sur contrats (acomptes clients et facturations d'avance).

Les conditions de paiement de nos clients respectent les règlementations locales des pays dans lesquels nous opérons et, le cas échéant, les pratiques commerciales habituelles et le calendrier de paiement défini dans nos contrats.

Au 31 décembre 2020, 30 millions d'euros de créances ont été cédées avec transfert du risque au sens d'IFRS 9 auprès d'établissements financiers. Elles ont donc été décomptabilisées de l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2020. Ce montant s'inscrit en baisse par rapport aux cessions de créances réalisées aux dates d'ouverture de l'exercice consolidé : 75 millions d'euros pour Capgemini au 31 décembre 2019 et 225 millions d'euros pour Altran Technologies au 1er avril 2020.

Antériorité des créances clients

Le faible taux de créances douteuses s'explique par le fait que l'essentiel de la facturation implique l'acceptation par le client des travaux réalisés.

Au 31 décembre 2020, le montant des créances clients pour lesquelles la date d'échéance de paiement est dépassée s'élève à 394 millions d'euros (469 millions d'euros au 31 décembre 2019) représentant 14,7 % des créances clients nettes (contre 22,1 % en 2019) et se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	< à 30 jours	> à 30 jours et < à 90 jours	> à 90 jours
Créances clients nettes	**256**	**85**	**53**
En pourcentage du poste clients nets de provisions	9,5 %	3,2 %	2,0 %

Les créances pour lesquelles la date d'échéance de paiement est dépassée concernent des comptes clients qui font l'objet d'analyses et de suivis spécifiques.

Risque de crédit

Les 3 clients les plus importants du Groupe représentent environ 7 % du chiffre d'affaires du Groupe comme sur l'exercice 2019. Les 5 clients les plus importants du Groupe représentent environ 10 % du chiffre d'affaires du Groupe, à l'identique de l'exercice 2019.

Les 10 premiers clients représentent ensemble 16 % du chiffre d'affaires du Groupe. La solvabilité de ces grands clients et la grande dispersion des autres limitent les risques de crédit. Les activités des clients du Groupe peuvent être affectées par leur environnement économique ainsi que les créances correspondantes par voie de conséquence, mais le Groupe estime qu'aucun de ses clients, aucun des secteurs d'activité ni aucune des zones géographiques où il opère ne présente un risque de crédit susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière d'ensemble du Groupe.

Note 21 Autres actifs courants

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Notes	2019	2020
Organismes sociaux et taxes		208	197
Charges constatées d'avance		143	242
Instruments dérivés	24	73	68
Autres		40	91
AUTRES ACTIFS COURANTS	23	**464**	**598**

Au 31 décembre 2020, le poste « organismes sociaux et taxes » comprend 28 millions d'euros de créances de crédit d'impôt recherche (CIR) déduites des charges opérationnelles de l'exercice 2020.

Note 22 Endettement net/Trésorerie nette

La trésorerie, qui figure dans le tableau des flux de trésorerie, est composée de la trésorerie et équivalents de trésorerie (placements à court terme et banques), diminués des découverts bancaires.

L'endettement net ou la trésorerie nette comprend la trésorerie, telle que définie ci-dessus, ainsi que les actifs de gestion de trésorerie (actifs présentés séparément dans l'état de la situation financière du fait de leurs caractéristiques), diminués des dettes financières à court et long terme, et tient également compte de l'impact des instruments de couverture lorsqu'ils se rapportent à des dettes financières et à des actions propres. Les dettes de loyers (y compris celles liées aux contrats de location-financement) sont exclues de l'endettement net à compter du 1er janvier 2019.

(en millions d'euros)	2019	2020
Placements à court terme	1 920	1 921
Banques	541	915
Découverts bancaires	(11)	(8)
Trésorerie	**2 450**	**2 828**
Actifs de gestion de trésorerie	**213**	**338**
Emprunts obligataires	(2 564)	(7 121)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières	-	(6)
Dettes financières à long terme	**(2 564)**	**(7 127)**
Emprunts obligataires	(703)	(577)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	(3)	(366)
Dettes financières à court terme	**(706)**	**(943)**
Dettes financières	**(3 270)**	**(8 070)**
Instruments dérivés nets	7	-
ENDETTEMENT NET (1)	**(600)**	**(4 904)**

(1) L'endettement net/Trésorerie nette, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

Placements à court terme

Au 31 décembre 2020, les placements à court terme sont principalement composés de parts de fonds communs de placement monétaires et de dépôts à terme bancaires rémunérés à des conditions normales de marché.

Actifs de gestion de trésorerie

Au 31 décembre 2020, les actifs de gestion de trésorerie comprennent notamment des valeurs mobilières de placement détenues par certaines sociétés du Groupe qui ne répondent pas à la totalité des critères de classification en SICAV monétaire définis par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*) notamment sur le critère de la maturité moyenne du portefeuille. Néanmoins, ces fonds peuvent être rachetés à tout moment sans pénalités.

Dettes financières

A) Emprunts obligataires

a) Emprunts obligataires émis au 1er juillet 2015

Le 24 juin 2015, Capgemini SE a procédé au placement d'obligations d'un montant total de 2 750 millions d'euros en 3 tranches et dont le règlement/livraison est intervenu le 1er juillet 2015 :

— **Emprunt obligataire 2015 (juillet 2018)**

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 2 juillet 2018 et porte intérêt au taux nominal variable de Euribor 3 mois + 0,85 %, révisable trimestriellement (prix d'émission de 100 %). Le 2 juillet 2018, le Groupe a procédé au remboursement à maturité de cette obligation.

— **Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020)**

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 250 millions d'euros et est représenté par 12 500 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 1er juillet 2020 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,75 % (prix d'émission de 99,853 %). En avril 2018, cet emprunt a fait partiellement l'objet d'une opération d'échange de dette obligataire (voir ci-après « Emprunts obligataires 2018 émis en avril 2018 »). Le 2 juin 2020, le Groupe a procédé au remboursement anticipé de cette obligation.

— **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 1er juillet 2023 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,50 % (prix d'émission de 99,857 %).

Au gré de Capgemini SE, l'emprunt obligataire juillet 2023 peut être remboursé avant sa date d'échéance, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Cet emprunt obligataire contient par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités des trois emprunts émis le 1er juillet 2015 sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 15-318 en date du 29 juin 2015.

b) Emprunt obligataire 2016

Le 3 novembre 2016, Capgemini SE a procédé au placement d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros dont le règlement/livraison est intervenu le 9 novembre 2016.

Cet emprunt a pour échéance le 9 novembre 2021 et porte intérêt au taux nominal annuel de 0,50 % (prix d'émission de 99,769 %). Au gré de Capgemini SE, cet emprunt obligataire peut être remboursé avant cette date, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Cet emprunt obligataire contient par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de cet emprunt sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 16-518 en date du 7 novembre 2016.

c) Emprunts obligataires émis en avril 2018

Le 3 avril 2018, Capgemini SE a procédé au placement de deux emprunts obligataires pour un montant total de 1 100 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 18 avril 2018 :

— **Emprunt obligataire 2024**

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 600 millions d'euros et est représenté par 6 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 18 octobre 2024 et porte intérêt au taux nominal de 1,00 % (prix d'émission de 99,377 %). Dans le cadre d'un échange de dette obligataire, cet emprunt a fait l'objet d'un engagement de souscription intégrale par une banque. En contrepartie de cette nouvelle émission obligataire, cette banque a apporté

574,4 millions d'euros de nominal de l'emprunt obligataire 2015 (juillet 2020) qu'elle a préalablement racheté sur le marché par le biais d'une offre d'achat (« *Tender Offer* »). Cette opération d'échange a été traitée comptablement comme une modification d'une dette financière avec une même contrepartie sans modification substantielle des caractéristiques de cette dette.

— **Emprunt obligataire 2028 :**

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 18 avril 2028 et porte intérêt au taux nominal de 1,75 % (prix d'émission de 99,755 %).

Au gré de Capgemini SE, ces deux emprunts obligataires peuvent être remboursés avant leurs dates d'échéances respectives, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Ces emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 18-126 en date du 10 avril 2018.

d) Emprunts obligataires émis en avril 2020

Le 8 avril 2020, Capgemini SE a procédé au placement de quatre emprunts obligataires pour un montant total de 3 500 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 15 avril 2020 :

— Emprunt obligataire 2022 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2022 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,25 % (prix d'émission de 99,794 %) ;

— Emprunt obligataire 2026 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2026 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,625 % (prix d'émission de 99,412 %) ;

— Emprunt obligataire 2029 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 milliard d'euros et est représenté par 10 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2029 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,0 % (prix d'émission de 99,163 %) ;

— Emprunt obligataire 2032 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1,2 milliard d'euros et est représenté par 12 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2032 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,375 % (prix d'émission de 99,003 %).

Au gré de Capgemini SE, ces quatre emprunts obligataires peuvent être remboursés avant leurs dates d'échéances respectives, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Ces emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-138 en date du 9 avril 2020.

e) Emprunts obligataires émis en juin 2020

Le 16 juin 2020, Capgemini SE a procédé au placement de deux emprunts obligataires pour un montant total de 1 600 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 23 juin 2020 :

— Emprunt obligataire 2025 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 23 juin 2025 et porte intérêt au taux nominal annuel de 0,625 % (prix d'émission de 99,887 %) ;

— Emprunt obligataire 2030 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 23 juin 2030 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,125 % (prix d'émission de 99,521 %).

Au gré de Capgemini SE, ces deux emprunts obligataires peuvent être remboursés avant leurs dates d'échéances respectives, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Ces emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-261 en date du 18 juin 2020.

Incidence des emprunts obligataires sur les états financiers

											2020
		OBLIG. 2015	OBLIG. 2016		OBLIG. 2018						OBLIG. 2020
Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	*(juillet 2020)*	*(juillet 2023)*		*(octobre 2024)*	*(avril 2028)*	*(avril 2022)*	*(avril 2026)*	*(avril 2029)*	*(avril 2032)*	*(juin 2025)*	*(juin 2030)*
Composante dette au coût amorti y compris intérêts courus		1 011	500	579	503	503	802	1 002	1 202	799	797
Taux d'intérêt effectif	1,9 %	2,6 %	0,6 %	2,0 %	1,8 %	1,5 %	1,8 %	2,2 %	2,5 %	0,7 %	1,2 %
Charge d'intérêt reconnue au compte de résultat de la période	5	26	3	11	9	6	10	15	21	4	5
Taux d'intérêt nominal	1,750 %	2,5 %	0,5 %	1,0 %	1,750 %	1,250 %	1,625 %	2,0 %	2,375 %	0,625 %	1,125 %
Charge d'intérêt nominal (coupon)	5	25	2	6	9	5	9	14	20	3	5

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2019 OBLIG. 2015 (juillet 2020)	OBLIG. 2015 (juillet 2023)	OBLIG. 2016	OBLIG. 2018 (octobre 2024)	OBLIG. 2018 (avril 2028)
Composante dette au coût amorti y compris intérêts courus	681	1 010	499	574	503
Taux d'intérêt effectif	1,9 %	2,6 %	0,6 %	2,0 %	1,8 %
Charge d'intérêt reconnue au compte de résultat de la période	13	26	3	11	9
Taux d'intérêt nominal	1,8 %	2,5 %	0,5 %	1,0 %	1,8 %
Charge d'intérêt nominal (coupon)	12	25	2	6	9

Juste valeur des emprunts obligataires

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2020 OBLIG. 2015 (juillet 2023)	OBLIG. 2016	OBLIG. 2018 (octobre 2024)	OBLIG. 2018 (avril 2028)	OBLIG. 2020 (avril 2022)	OBLIG. 2020 (avril 2026)	OBLIG. 2020 (avril 2029)	OBLIG. 2020 (avril 2032)	OBLIG. 2020 (juin 2025)	OBLIG. 2020 (juin 2030)
Juste valeur	1 082	504	625	563	514	875	1 151	1 451	826	856
Taux de marché	-0,26 %	-0,32 %	-0,06 %	0,19 %	-0,26 %	0,07 %	0,33 %	0,60 %	-0,04 %	0,43 %

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2019 OBLIG. 2015 (juillet 2020)	OBLIG. 2015 (juillet 2023)	OBLIG. 2016	OBLIG. 2018 (octobre 2024)	OBLIG. 2018 (avril 2028)
Juste valeur	685	1 090	505	622	556
Taux de marché	-0,3 %	0,3 %	0,0 %	0,3 %	0,5 %

B) Analyse des dettes financières par devises

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2019 Euro	Autres devises	Total	Au 31 décembre 2020 Euro	Autres devises	Total
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020)	681	-	681	-	-	-
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2023)	1 010	-	1 010	1 011	-	1 011
Emprunt obligataire 2016	499	-	499	500	-	500
Emprunt obligataire 2018 (octobre 2024)	574	-	574	579	-	579
Emprunt obligataire 2018 (avril 2028)	503	-	503	503	-	503
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2022)				503	-	503
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2026)				802	-	802
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2029)				1 002	-	1 002
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2032)				1 202	-	1 202
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2025)				799	-	799
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2030)				797	-	797
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	-	3	3	371	1	372
Découverts bancaires	8	3	11	6	2	8
DETTES FINANCIÈRES	**3 275**	**6**	**3 281**	**8 075**	**3**	**8 078**

C) Ligne de Crédit Syndiqué conclu par Capgemini SE

Le 30 juillet 2014, le Groupe a conclu avec un groupe de 18 banques une ligne de crédit multidevises de 750 millions d'euros et à maturité 30 juillet 2019, sauf en cas d'exercice (sous réserve de l'acceptation des banques) des deux options d'extension d'un an, exerçables respectivement à la fin de la première et de la deuxième année, auquel cas la maturité de la nouvelle ligne sera étendue au maximum de deux années supplémentaires. Suite à l'exercice de la deuxième option d'extension d'un an, la maturité de cette ligne de crédit a été étendue au 27 juillet 2021.

La marge initiale de cette ligne de crédit ressort à 0,45 % (hors commissions d'utilisation qui varient en fonction de la quote-part

de la ligne utilisée). Cette marge peut évoluer à la hausse et à la baisse en fonction de la notation de crédit de Capgemini SE. Cette ligne est par ailleurs soumise à une commission de non-utilisation de 35 % de la marge. La marge actuellement applicable est de 0,45 % 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 Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette ligne de crédit. Les autres principaux termes et conditions, et notamment le respect de certains ratios financiers sont détaillés en Note 30 – Engagements hors – bilan.

Au 31 décembre 2020, cette ligne n'a fait l'objet d'aucun tirage.

Endettement net/trésorerie nette et risque de liquidité

Les dettes financières dont l'exigibilité pourrait exposer le Groupe à un risque de liquidité correspondent principalement aux emprunts obligataires et aux titres de créances négociables à court terme en circulation émis par Capgemini SE.

Afin de gérer le risque de liquidité pouvant résulter de l'exigibilité de ces dettes financières, que ce soit à leur échéance contractuelle ou par anticipation, le Groupe met en œuvre une politique de financement prudente reposant en particulier sur :

- le recours mesuré à l'effet de levier de la dette, combiné à l'attention portée à limiter l'octroi de toute disposition contractuelle pouvant entraîner une exigibilité anticipée des dettes financières ;
- le maintien à tout moment d'un niveau adéquat de liquidités ;
- la gestion active des maturités des dettes financières, visant à limiter la concentration d'échéances ;
- la diversification des sources de financement, permettant de limiter la dépendance vis-à-vis de certaines catégories de prêteurs.

Endettement net/trésorerie nette et risque de crédit

Les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de crédit ou de contrepartie correspondent principalement aux placements financiers : le Groupe a pour politique de ne pas placer sa trésorerie sur des supports actions, et de répartir en revanche ses placements sur (i) des titres de créances négociables (certificats de dépôt), (ii) des dépôts à terme, (iii) des contrats de capitalisation ou (iv) des supports monétaires de maturité courte, dans le respect de règles de diversification et de qualité de contrepartie.

Au 31 décembre 2020, les placements à court terme qui s'élèvent à 1 921 millions d'euros sont composés principalement (i) de parts de fonds communs de placement répondant aux critères de classification en « catégorie monétaire » définis par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*), et (ii) de dépôts à terme d'une maturité ne dépassant pas 3 mois ou immédiatement disponibles, émis par des sociétés ou institutions financières bénéficiant d'une bonne notation de crédit (minimum A2/P2 ou équivalent en local). Ces placements n'exposent donc pas le Groupe à un risque de contrepartie significatif.

Endettement net par échéance en valeur de remboursement

Les montants indiqués dans l'analyse des échéances correspondent aux flux futurs de trésorerie contractuels non actualisés. Les flux futurs de trésorerie relatifs aux emprunts obligataires en circulation ont été estimés sur la base des taux nominaux contractuels et selon une hypothèse de remboursement total *in fine*.

Au 31 décembre 2020 *(en millions d'euros)*	**Échéance contractuelle**	**Valeur dans l'état de la situation financière consolidée**	**Flux de trésorerie contractuels**	**< à 1 an**	**> à 1 an et < à 2 ans**	**> à 2 ans et < à 5 ans**	**> à 5 ans**
Trésorerie	**2020**	**2 828**	**2 828**	**2 828**	**-**	**-**	**-**
Actifs de gestion de trésorerie	**2020**	**338**	**338**	**338**	**-**	**-**	**-**
Emprunt obligataire 2015 (juillet 2023)	2023	(1 011)	(1 075)	(25)	(25)	(1 025)	-
Emprunt obligataire 2016	2021	(500)	(502)	(502)	-	-	-
Emprunt obligataire 2018 (octobre 2024)	2024	(579)	(624)	(6)	(6)	(612)	-
Emprunt obligataire 2018 (avril 2028)	2028	(503)	(571)	(9)	(9)	(27)	(526)
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2022)	2022	(503)	(512)	(6)	(506)	-	-
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2026)	2026	(802)	(878)	(13)	(13)	(39)	(813)
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2029)	2029	(1 002)	(1 180)	(20)	(20)	(60)	(1 080)
Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2032)	2032	(1 202)	(1 542)	(28)	(28)	(85)	(1 401)
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2025)	2025	(799)	(825)	(5)	(5)	(815)	-
Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2030)	2030	(797)	(890)	(9)	(9)	(27)	(845)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes	2020	(372)	(372)	(366)	-	(3)	(3)
Dettes financières		**(8 070)**	**(8 971)**	**(989)**	**(621)**	**(2 693)**	**(4 668)**
Instruments dérivés sur dettes financières		-					
ENDETTEMENT NET		**(4 904)**	**(5 805)**	**2 177**	**(621)**	**(2 693)**	**(4 668)**

Note 23 Flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie consolidés analyse la variation annuelle de la trésorerie par nature de flux : flux opérationnels, d'investissement et de financement.

À noter que les flux de trésorerie en devises étrangères sont convertis en euros au cours moyen de l'exercice. Les différences de change dues à la conversion au cours de fin de période libellée en devises étrangères sont reprises dans la rubrique « incidence des variations des cours des devises » du tableau des flux de trésorerie.

Au 31 décembre 2020, la trésorerie s'élève à 2 828 millions d'euros (cf. Note 22 – Endettement net/Trésorerie nette) en augmentation de 378 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019 (2 450 millions d'euros). Hors incidence de la variation des cours des devises sur la trésorerie pour un montant négatif de 131 millions d'euros, cette augmentation s'élève à 509 millions d'euros. Les flux impactant la trésorerie sont présentés dans les « Tableaux des flux de trésorerie consolidés ».

Flux de trésorerie liés à l'activité

En 2020, les flux de trésorerie liés à l'activité représentent un encaissement de 1 661 millions d'euros (contre 1 794 millions d'euros en 2019) et résultent :

- de la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôts pour un montant positif de 2 056 millions d'euros ;
- du paiement des impôts courants pour 351 millions d'euros ;
- du besoin en fonds de roulement générant un impact négatif sur la trésorerie de 44 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 :

		Composantes du besoin en fonds de roulement (état de la situation financière consolidée)					Neutralisation des éléments sans effet de trésorerie			Éléments du tableau des flux de trésorerie
(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2020	Impact net	Éléments hors BFR (1)	Impact des éléments de BFR	Impact résultat	Impact du change	Reclassements (2) et entrées périmètre	Valeur
Créances clients et actifs sur contrats	20	3 297	3 836	(539)	(8)	(547)	-	(137)	719	35
Coûts des contrats	20	83	102	(19)	-	(19)	-	(4)	(2)	(25)
Passifs sur contrats	20	(836)	(1 044)	208	3	211	-	22	(171)	62
Variation liée aux créances clients, actifs sur contrats, passifs sur contrats et coûts des contrats				**(350)**	**(5)**	**(355)**	**-**	**(119)**	**546**	**72**
Dettes opérationnelles (dettes fournisseurs)	28	(1 149)	(1 209)	60	(8)	52	-	59	(234)	(123)
Variation liée aux dettes fournisseurs				**60**	**(8)**	**52**	**-**	**59**	**(234)**	**(123)**
Autres actifs non courants	19	766	545	221	(262)	(41)	-	(2)	12	(31)
Autres actifs courants	21	464	598	(134)	(73)	(207)	1	(21)	235	8
Dettes opérationnelles (hors dettes fournisseurs)	28	(1 862)	(2 149)	287	(6)	281	-	64	(394)	(49)
Autres dettes courantes et non courantes	27	(275)	(541)	266	(239)	27	6	14	32	79
Variation liée aux autres créances et dettes				**640**	**(580)**	**60**	**7**	**55**	**(115)**	**7**
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ						**(243)**	**7**	**(5)**	**197**	**(44)**

(1) Les éléments hors BFR comprennent les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement, de financement, le versement de l'impôt ainsi que les éléments sans effet de trésorerie.
(2) Les « reclassements » comprennent pour l'essentiel, les variations liées au passage entre les éléments courants et non courants de certaines dettes et créances opérationnelles, la variation de position active ou passive de certaines créances et dettes de nature sociales ou fiscales.

Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les principales composantes des flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement pour un décaissement de 1 714 millions d'euros (contre un décaissement de 868 millions d'euros en 2019), reflètent :

- les décaissements liés aux immobilisations corporelles pour 147 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 57 millions d'euros, soit essentiellement des logiciels dans le cadre de projets clients ou à usage interne et des actifs incorporels générés en interne (cf. Note 13 – Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles) ;
- l'encaissement lié à la cession des activités Odigo au 30 décembre 2020 (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre) ;
- les décaissements liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie, à hauteur de 1 557 millions d'euros dont 1 473 millions d'euros liés à la prise de contrôle d'Altran (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Les principales composantes des flux de trésorerie correspondant aux opérations de financement pour un encaissement de 562 millions d'euros (contre un décaissement de 468 millions d'euros en 2019), et concerne essentiellement :

- le versement de 226 millions d'euros au titre du dividende 2019 ;
- les décaissements de 291 millions d'euros en remboursement des dettes de loyers ;
- les décaissements de 514 millions d'euros lié aux rachats d'actions propres ;
- les décaissements liés à l'acquisition ultérieure des actions Altran à hauteur de 1 672 millions d'euros (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre) auxquels s'ajoutent le remboursement des Prêts à Terme d'Altran pour 1 592 millions d'euros (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre) ;

compensé par :

- l'augmentation de capital de 278 millions d'euros suite à l'émission d'actions nouvelles dans le cadre du plan d'actionnariat international salarié (cf. Note 12 F – Capitaux propres).
- les émissions obligataires 2020 net des remboursements à hauteur de 4 369 millions d'euros, notamment dans le cadre du financement de l'opération d'acquisition d'Altran (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

Free cash flow organique

Le *free cash flow* organique calculé à partir des éléments du tableau de flux de trésorerie, se définit comme le flux de trésorerie lié à l'activité diminué des investissements (nets de cessions) en immobilisations incorporelles et corporelles, des remboursements des dettes de loyers et ajusté des flux liés aux intérêts financiers nets.

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	**2019**	**2020**
Flux de trésorerie lié à l'activité	**1 794**	**1 661**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(222)	(206)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	2
Investissements (nets de cessions) en immobilisations corporelles et incorporelles	**(219)**	**(204)**
Intérêts financiers versés	(77)	(96)
Intérêts financiers reçus	62	49
Intérêts financiers nets	**(15)**	**(47)**
Remboursement des dettes de loyers	(272)	(291)
***FREE CASH FLOW* ORGANIQUE**	**1 288**	**1 119**

5.

Note 24 Gestion du risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie

Gestion du risque de change

A) Exposition au risque de change et politique de gestion du risque de change

a) Risque de change et couverture des transactions opérationnelles

Le recours significatif à la production délocalisée dans les centres situés en Inde mais aussi en Pologne et en Amérique latine, expose le Groupe à des risques de change sur une partie de ses coûts de production.

Le Groupe met en œuvre une politique visant à minimiser et gérer ces risques de change, relevant majoritairement des flux internes avec l'Inde relatifs aux coûts de production en roupie indienne. La définition de la politique de couverture et la gestion du risque de change sur transactions opérationnelles sont centralisées au niveau de la société mère. La gestion du risque de change repose notamment sur des déclarations périodiques par les filiales de leur exposition aux risques de change sur un horizon de 1 à 3 ans principalement. Sur cette base, la société mère, agissant en tant que banque interne, octroie des garanties de change internes aux filiales et met en œuvre, avec ses contreparties bancaires, des couvertures de change qui prennent principalement la forme d'achats et de ventes à terme de devises.

Ces opérations de couverture sont enregistrées selon la méthode de la comptabilité de couverture de flux futurs de trésorerie.

Le Groupe détermine l'existence d'un lien économique entre l'instrument de couverture et l'élément couvert en fonction de la devise, du montant et du calendrier de leurs flux de trésorerie respectifs.

b) Risque de change et couverture des transactions financières

Le Groupe est exposé au risque de variation des cours des devises, au titre :

- des flux financiers échangés dans le cadre de l'activité de financement intra-groupe principalement chez la société mère, ces flux étant pour l'essentiel couverts (notamment sous forme de contrats d'achat et de vente de devises à terme), à l'exception des flux financiers faisant partie intégrante de l'investissement net dans les filiales ;
- des flux de redevances payables à la société mère par les filiales n'ayant pas l'euro comme devise fonctionnelle, couverts eux aussi.

c) Sensibilité du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle [1] à la variation des principales devises

Une variation de plus ou moins 10 % du dollar américain aurait pour effet une évolution en valeur du chiffre d'affaires de plus ou moins 2,8 % et une évolution en valeur de la marge opérationnelle [1] de plus ou moins 2,7 %. De même, une variation de plus ou moins 10 % de la livre sterling aurait pour effet une évolution en valeur du chiffre d'affaires de plus ou moins 1,1 % et une évolution en valeur de la marge opérationnelle [1] de plus ou moins 1,2 %.

B) Instruments dérivés de couverture

Les montants couverts au 31 décembre 2020 sous forme de contrats d'achat et de vente de devises à terme concernent principalement la société mère dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change sur transactions opérationnelles, d'une part, et des financements internes au Groupe, d'autre part.

Au 31 décembre 2020, les contre-valeurs des nominaux des contrats dérivés de change (achats et ventes de devises à terme et options) se répartissent par nature de transaction selon les échéances suivantes :

(en millions d'euros)	< 6 mois	> 6 mois et < 12 mois	> 12 mois	Total
Transactions opérationnelles	**1 517**	**1 345**	**1 847**	**4 709**
dont : – couverture de juste valeur	*467*	*-*	*-*	*467*
– couverture des flux futurs de trésorerie	*1 050*	*1 345*	*1 847*	*4 242*
Transactions financières	**179**	**-**	**-**	**179**
dont : – couverture de juste valeur	*179*	*-*	*-*	*179*
TOTAL	**1 696**	**1 345**	**1 847**	**4 888**

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 2021 et 2024 pour une contre-valeur totale au cours de clôture de 4 709 millions d'euros (4 170 millions d'euros au 31 décembre 2019). Les couvertures prises dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change portent essentiellement sur des montants en roupies indiennes (211 474 millions de roupies indiennes), dollars américains (1 921 millions de dollars américains), zlotys polonais (1 724 millions de zlotys polonais). Ces couvertures ont des échéances allant de 1 à 38 mois et ont pour principale contrepartie Capgemini SE pour une contrevaleur de 4 504 millions d'euros.

Les opérations de couverture sur les opérations financières concernent Capgemini SE pour 81 millions d'euros au 31 décembre 2020. Elles concernent notamment des prêts intra-groupes pour 67 millions d'euros (277 millions d'euros au 31 décembre 2019).

L'exposition nette résiduelle au risque de change sur les transactions opérationnelles intra-groupes libellées en roupie indienne, avec les centres de production en Inde (cf. A)a)), résulte de la mise en œuvre de la politique de gestion du risque de change du Groupe. Cette exposition nette est limitée au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2019.

Les différences de change relatives à des éléments monétaires faisant partie de l'investissement net dans des filiales étrangères sont reconnues directement en capitaux propres. L'exposition nette résiduelle au risque de change sur les transactions financières intra-groupes principalement libellées en dollar américain est donc limitée au 31 décembre 2020.

C) Juste valeur des instruments dérivés de couverture

Le tableau ci-dessous présente les différents postes dans lesquels sont enregistrés les dérivés de couverture :

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Notes	2019	2020
Autres actifs non courants	19	33	32
Autres actifs courants	21	73	68
Autres dettes non courantes et courantes	27	(24)	(65)
Juste valeur nette des instruments dérivés de couverture		**82**	**35**
Relatifs à des : – transactions opérationnelles		*75*	*35*
– transactions financières		7	-

Les principaux instruments dérivés de couverture comprennent notamment la juste valeur des instruments dérivés contractés dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change, comptabilisée en « Autres actifs non courants » pour 32 millions d'euros, en « Autres actifs courants » pour 65 millions d'euros, en « Autres dettes non courantes » pour 28 millions d'euros et en « Autres dettes courantes » pour 37 millions d'euros.

(1) La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

La variation de la période des instruments de couverture sur transactions opérationnelles et financières reconnus en « charges et produits comptabilisés en capitaux propres » s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2020
Instruments de couverture reconnus en charges et produits comptabilisés en capitaux propres – Au 1er janvier	**40**
Recyclage en résultat au 31 décembre 2020	14
Variation de juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie et d'investissement net	(243)
Instruments de couverture reconnus en charges et produits comptabilisés en capitaux propres – Au 31 décembre	**(189)**

Aucune déqualification de couverture n'est intervenue au cours de l'exercice. Le solde en capitaux propres est uniquement composé de la juste valeur des couvertures en vie.

Gestion du risque de taux d'intérêt

A) Politique de gestion du risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt s'analyse à la lumière de sa situation de trésorerie : au 31 décembre 2020, le Groupe dispose de liquidités pour 3 174 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 8 078 millions d'euros uniquement à taux fixe (cf. Note 22 – Endettement net/ Trésorerie nette).

B) Exposition au risque de taux d'intérêt : analyse de sensibilité

Les dettes financières du Groupe étant à taux fixe pour l'exercice 2020, toute variation à la hausse ou à la baisse des taux d'intérêt aurait eu un impact négligeable sur le coût de l'endettement financier net du Groupe.

Sur la base du niveau moyen des placements à court terme et des actifs de gestion de trésorerie une hausse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait eu un effet positif sur le coût de l'endettement financier net du Groupe de l'ordre de 12 millions d'euros sur l'exercice 2020. À l'inverse, une baisse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait eu, pour l'exercice 2020, une incidence négative de 12 millions d'euros sur le coût d'endettement financier net du Groupe.

Gestion du risque de contrepartie

Dans le cadre de ses politiques de gestion des risques de change et de taux décrites ci-dessus, le Groupe conclut des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et le risque de contrepartie peut être considéré comme non significatif à ce titre. Au 31 décembre 2020, 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, NatWest Group, Santander et Société Générale.

Note 25 Provisions pour retraites et engagements assimilés

Régimes à cotisations définies

Les régimes à cotisations définies font l'objet de versements par les salariés et par les sociétés du Groupe auprès d'organismes habilités à gérer de tels fonds de retraites. Les obligations du Groupe se limitent au paiement de ces cotisations qui sont donc enregistrées en compte de résultat dès qu'elles sont encourues. Les dettes relatives à ces régimes sont comptabilisées en dettes opérationnelles. Ces régimes existent dans la majorité des pays d'Europe (France, Royaume-Uni, Pays-Bas, Allemagne et Europe Centrale, Pays nordiques, Italie et Espagne), aux États-Unis ainsi que dans les pays d'Asie-Pacifique.

Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies sont :

- soit directement supportés par le Groupe, qui à ce titre, provisionne les coûts des prestations de retraites à servir, évalués à la valeur actuelle des paiements futurs estimés, en retenant des paramètres internes et externes revus régulièrement. Ces régimes à prestations définies non couverts par des actifs correspondent essentiellement à des indemnités de départ à la retraite et à des régimes de couverture sociale ;
- soit supportés au travers de fonds de pension auquel le Groupe contribue selon les règles et législations sociales propres à chaque pays d'implantation.

Les engagements de retraite souscrits dans le cadre de ces régimes sont évalués par des actuaires indépendants, suivant la méthode des unités de crédits projetées. Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations, et chacune de ces unités est évaluée séparément pour obtenir l'obligation finale du Groupe.

Les engagements de retraite ainsi calculés font l'objet d'une actualisation au taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie libellées dans la monnaie de paiement de la prestation et selon les flux prévisionnels de décaissement de l'obligation de retraite concernée.

Pour les régimes de retraite dont les engagements sont couverts par des actifs, seul le déficit estimé est provisionné.

Les coûts des services rendus au cours de l'exercice ainsi que les coûts des services passés correspondant à l'accroissement de l'obligation sont constatés en « charges opérationnelles » sur l'exercice.

Les profits ou les pertes résultant de la liquidation, réduction ou transferts de régimes à prestations définies sont comptabilisés en « autres produits opérationnels » ou en « autres charges opérationnelles ».

L'effet de la désactualisation des obligations ainsi que celui du rendement attendu des actifs des régimes sont comptabilisés en net en « Autres charges financières » ou en « Autres produits financiers ».

Les gains et pertes actuariels sont générés par des changements d'hypothèses actuarielles ou des effets d'expérience (*i.e.* écarts entre la projection actuarielle et la réalité à la date d'établissement des comptes consolidés du Groupe) sur les engagements de retraite

ou sur les actifs financiers du régime. Ceux-ci sont intégralement reconnus en produits et charges comptabilisés en capitaux propres au cours de la période dans laquelle ils surviennent (ainsi que l'impact fiscal y afférent).

Détail des provisions pour retraites et engagements assimilés

Les provisions pour retraites et engagements assimilés comprennent les obligations liées aux régimes à prestations définies couverts par des actifs (notamment au Royaume-Uni et au Canada) et celles relatives principalement aux indemnités de départs en retraite (notamment en France, en Allemagne et en Suède).

Provisions pour retraites et engagements assimilés par principaux pays

	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
(en millions d'euros)	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Royaume-Uni	3 593	3 681	(3 206)	(3 412)	387	269
Canada	753	775	(516)	(522)	237	253
France	283	319	(36)	(38)	247	281
Allemagne	114	176	(69)	(100)	45	76
Suède	31	31	(10)	(11)	21	20
Inde	549	706	(483)	(588)	66	118
Autres	252	305	(209)	(250)	43	55
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE	**5 575**	**5 993**	**(4 529)**	**(4 921)**	**1 046**	**1 072**

Les variations des provisions pour retraites et engagements assimilés sur les deux derniers exercices se présentent comme suit :

		Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
(en millions d'euros)	Notes	2019	2020	2019	2020	2019	2020
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1ER JANVIER		**4 855**	**5 575**	**(3 844)**	**(4 529)**	**1 011**	**1 046**
Charge reconnue au compte de résultat		**234**	**226**	**(133)**	**(112)**	**101**	**114**
Coût des services rendus	7	74	91	-	-	74	91
Intérêts financiers	9	160	135	(133)	(112)	27	23
Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres		**419**	**430**	**(370)**	**(387)**	**49**	**43**
Variations des écarts actuariels		419	430	-	-	419	430
Effets du changement des hypothèses financières		*501*	*469*	-	-	*501*	*469*
Effets du changement des hypothèses démographiques		*(54)*	*(37)*	-	-	*(54)*	*(37)*
Effets de l'expérience		*(28)*	*(2)*	-	-	*(28)*	*(2)*
Rendement des actifs des régimes (1)		-	-	(370)	(387)	(370)	(387)
Autres		**67**	**(238)**	**(182)**	**107**	**(115)**	**(131)**
Contributions versées par les salariés		45	43	(45)	(43)	-	-
Prestations versées aux salariés		(187)	(215)	169	181	(18)	(34)
Contributions aux régimes		-	-	(122)	(156)	(122)	(156)
Écarts de conversion		215	(324)	(181)	276	34	(48)
Regroupements d'entreprises		-	249	-	(136)	-	113
Autres mouvements		(6)	9	(3)	(15)	(9)	(6)
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE		**5 575**	**5 993**	**(4 529)**	**(4 921)**	**1 046**	**1 072**

(1) Déduction faite des produits financiers sur actifs des régimes reconnus en compte de résultat et calculés sur la base du taux d'actualisation.

Analyse de l'évolution des provisions pour retraites et engagements assimilés par principaux pays

A) Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, les avantages postérieurs à l'emploi sont principalement constitués de plans à cotisations définies.

Un nombre très limité de salariés accumule du service ouvrant droit à pension au sein des régimes à prestations définies.

Par ailleurs, des salariés – anciens et actuels – accumulent des droits à pensions différées au titre des plans de retraite à prestations définies. Ces régimes sont gérés par des trusts, juridiquement indépendants de l'employeur. Ils sont régis par un conseil d'administration composé de *trustees* indépendants et de représentants de l'employeur.

Ces régimes de retraite à prestations définies proposent des rentes et paiements forfaitaires à leurs membres au moment de la retraite et à leurs ayants-droit en cas de décès. Les membres qui quittent le Groupe avant la retraite ont, quant à eux, droit à une pension différée.

Les effectifs relatifs aux régimes à prestations définies se décomposent comme suit :

— 112 salariés en activité pour lesquels les droits sont ouverts (132 au 31 décembre 2019) ;

— 7 005 anciens salariés et salariés en activité pour lesquels les droits sont fermés (7 244 au 31 décembre 2019) ;

— 3 561 retraités (3 469 au 31 décembre 2019).

Les régimes sont soumis à la surveillance du « *Pension Regulator* » britannique ; les plans de financement de ces régimes sont déterminés par les conseils d'administration respectifs des différents régimes sur proposition d'un actuaire indépendant, après discussion avec l'employeur Capgemini UK Plc, dans le cadre d'évaluations actuarielles généralement effectuées tous les trois ans. Capgemini UK Plc, l'employeur, prend des engagements fermes vis-à-vis des *trustees* quant au comblement du déficit constaté, sur une période de recouvrement convenue.

La responsabilité du financement de ces régimes incombe à l'employeur. Les régimes de retraite à prestations définies exposent le Groupe à l'augmentation de passifs qui pourrait résulter de variations dans l'espérance de vie des membres, de fluctuations des taux d'intérêt et d'inflation et, plus généralement, de baisses sur les marchés financiers.

La maturité moyenne des régimes de retraite au Royaume-Uni est de 20 ans.

Conformément à la réglementation locale, le non-renouvellement total ou partiel de certains contrats clients pourrait obliger Capgemini UK Plc à anticiper le comblement du déficit relatif au personnel concerné.

	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
(en millions d'euros)	2019	2020	2019	2020	2019	2020
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1ER JANVIER	**3 118**	**3 593**	**(2 674)**	**(3 206)**	**444**	**387**
Charge reconnue au compte de résultat	**90**	**69**	**(75)**	**(60)**	**15**	**9**
Coût des services rendus	2	2	-	-	2	2
Intérêts financiers	88	67	(75)	(60)	13	7
Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres	**310**	**299**	**(347)**	**(335)**	**(37)**	**(36)**
Variations des écarts actuariels	310	299	-	-	310	299
Effets du changement des hypothèses financières	*386*	*342*	-	-	*386*	*342*
Effets du changement des hypothèses démographiques	*(59)*	*(41)*	-	-	*(59)*	*(41)*
Effets de l'expérience	*(17)*	*(2)*	-	-	*(17)*	*(2)*
Rendement des actifs des régimes (1)	-	-	(347)	(335)	(347)	(335)
Autres	**75**	**(280)**	**(110)**	**189**	**(35)**	**(91)**
Contributions versées par les salariés	-	-	-	-	-	-
Prestations versées aux salariés	(95)	(84)	95	84	-	-
Contributions aux régimes	-		(56)	(71)	(56)	(71)
Écarts de conversion	170	(196)	(149)	176	21	(20)
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE	**3 593**	**3 681**	**(3 206)**	**(3 412)**	**387**	**269**

(1) Déduction faite des produits financiers sur actifs des régimes reconnus en compte de résultat et calculés sur la base du taux d'actualisation.

a) Principales hypothèses actuarielles

Taux d'actualisation, taux d'augmentation des salaires, et taux d'inflation

(en %)	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020
Taux d'actualisation des engagements	2,0	1,3
Taux d'augmentation des salaires	2,2 – 2,8	2,3-2,9
Taux d'inflation	2,8	2,9

En 2020, les indices de référence utilisés pour la détermination des taux d'actualisation sont similaires à ceux utilisés les années précédentes.

Les tables de mortalité sont celles usuellement utilisées au Royaume-Uni.

b) Actifs des régimes

(en millions d'euros)	2019		2020	
Actions	1 856	58 %	1 775	52 %
Obligations et actifs de couverture	1 139	36 %	1 356	40 %
Autres	211	6 %	281	8 %
TOTAL	**3 206**	**100 %**	**3 412**	**100 %**

Les actions correspondent à des placements en actions ou à des investissements diversifiés de croissance, la majorité d'entre eux placés sur les marchés des pays développés.

Les obligations et actifs de couverture sont composés d'obligations investies sur le marché liquide. Une partie de ces investissements vise à couvrir, partiellement, le risque de taux d'intérêt des passifs du régime ; ce portefeuille d'adossement 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 2020	
	Variation à la hausse du taux	Variation à la baisse du taux
Variation du taux d'actualisation de 50 points de base	(332)	380
Variation du taux d'inflation de 50 points de base	260	(251)
Variation du taux de mortalité de 50 points de base	(61)	53

d) Contributions à venir

Les décaissements relatifs aux fonds de pension à prestations définies au Royaume-Uni sont estimés au titre de 2021 à 57 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 19 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 :

- 530 salariés en activité pour lesquels les droits sont ouverts (826 au 31 décembre 2019) ;
- 76 anciens salariés et salariés en activité pour lesquels les droits sont fermés (88 au 31 décembre 2019) ;
- 416 retraités (418 au 31 décembre 2019).

	Obligation		Actifs des régimes		Provision nette au bilan	
(en millions d'euros)	2019	2020	2019	2020	2019	2020
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1ER JANVIER	**663**	**753**	**(453)**	**(516)**	**210**	**237**
Charge reconnue au compte de résultat	**33**	**38**	**(17)**	**(15)**	**16**	**23**
Coût des services rendus	8	16	-	-	8	16
Intérêts financiers	25	22	(17)	(15)	8	7
Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres	**52**	**53**	**(31)**	**(36)**	**21**	**17**
Variations des écarts actuariels	52	53	-	-	52	53
Effets du changement des hypothèses financières	*50*	*56*	-	-	*50*	*56*
Effets du changement des hypothèses démographiques	5	4	-	-	5	4
Effets de l'expérience	*(3)*	*(7)*	-	-	*(3)*	*(7)*
Rendement des actifs des régimes (1)	-	-	(31)	(36)	(31)	(36)
Autres	**5**	**(69)**	**(15)**	**45**	**(10)**	**(24)**
Contributions versées par les salariés	3	3	(3)	(3)	-	-
Prestations versées aux salariés	(23)	(21)	22	18	(1)	(3)
Contributions aux régimes	-	-	(16)	(5)	(16)	(5)
Écarts de conversion	47	(51)	(33)	35	14	(16)
Autres mouvements	(22)	-	15	-	(7)	-
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE	**753**	**775**	**(516)**	**(522)**	**237**	**253**

(1) Déduction faite des produits financiers sur actifs des régimes reconnus en compte de résultat et calculés sur la base du taux d'actualisation.

a) Principales hypothèses actuarielles

Taux d'actualisation, taux d'augmentation des salaires, et taux d'inflation

(en %)	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020
Taux d'actualisation des engagements	3,0 – 3,1	2,7
Taux d'augmentation des salaires	2,3	2,3
Taux d'inflation	2,0	2,0

En 2020, 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

(en millions d'euros)	2019		2020	
Actions	257	50 %	262	50 %
Obligations et actifs de couverture	252	49 %	253	48 %
Autres	7	1 %	7	2 %
TOTAL	**516**	**100 %**	**522**	**100 %**

Les actions correspondent à des placements en actions ou à des investissements diversifiés de croissance, la majorité d'entre eux placés sur les marchés des pays développés.

Les obligations sont principalement composées d'obligations du gouvernement canadien. Une partie de ces investissements vise à couvrir, partiellement, le risque de taux d'intérêt des passifs du régime ; ce portefeuille d'adossement est composé d'obligations du gouvernement canadien, en détention directe ou au moyen de prêt-emprunt.

c) Analyse de sensibilité de la dette actuarielle

(en millions d'euros)	Impact sur la dette actuarielle au 31 décembre 2020 – Variation à la hausse du taux	Variation à la baisse du taux
Variation du taux d'actualisation de 50 points de base	(63)	71
Variation du taux d'inflation de 50 points de base	53	(48)
Variation du taux de mortalité de 50 points de base	(3)	3

d) Contributions à venir

Les décaissements relatifs aux régimes à prestations définies canadiens sont estimés au titre de 2021 à 16 millions d'euros, y compris le comblement du déficit des régimes de pension défini dans le cadre des évaluations actuarielles périodiques.

C) France

En France, les avantages postérieurs à l'emploi relèvent principalement des régimes d'indemnités de fin de carrière. Ces régimes prévoient le règlement d'indemnités conventionnelles de départ à la retraite, fonction du salaire et de l'ancienneté à la date de départ. Le Groupe provisionne ses engagements envers les salariés en application des dispositions de la convention collective Syntec relatives au départ et à la mise à la retraite. Ce passif évolue notamment en fonction des hypothèses actuarielles telles que présentées ci-dessous :

(en %)	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020
Taux d'actualisation des engagements	0,7	0,4
Taux d'augmentation des salaires	2,0	2,0

La maturité moyenne des régimes de retraite en France est entre 13 et 16 ans en fonction des plans.

Note 26 Provisions non courantes et courantes

Une provision est reconnue dans l'état de la situation financière consolidée à la clôture d'un exercice si, et seulement si, il existe une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, s'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et si le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Les provisions sont actualisées lorsque l'effet de la valeur temps est significatif.

Les variations des provisions courantes et non courantes s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2020
Au 1er janvier	**110**	**116**
Dotations	38	68
Reprises pour utilisation	(34)	(47)
Reprises pour non-utilisation	(12)	(11)
Autres	14	333
Au 31 décembre	**116**	**459**

Au 31 décembre 2020, les provisions courantes (122 millions d'euros) et non courantes (337 millions d'euros) concernent pour un montant de 117 millions d'euros (103 millions d'euros au 31 décembre 2019) des risques sur projets et contrats et pour un montant de 342 millions d'euros (13 millions d'euros au 31 décembre 2019) des risques principalement liés à des litiges sociaux et légaux en France et fiscaux (hors impôt sur le résultat) en Inde.

La ligne « autres » résulte essentiellement de la prise en compte de plusieurs risques liés à l'intégration dans le périmètre de consolidation d'Altran (cf. Note 2- Principes de consolidation et périmètre).

Note 27 Autres dettes non courantes et courantes

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Notes	2019	2020
Réserves spéciales de participation		45	30
Instruments dérivés	24	24	65
Dettes sur acquisitions de sociétés		106	147
Dettes d'impôts non courants		23	186
Autres		77	113
AUTRES DETTES NON COURANTES ET COURANTES	23	**275**	**541**

La variation des autres dettes non courantes et courantes sur l'exercice 2020 s'explique principalement par l'intégration d'Altran avec la prise en compte de dettes d'impôts non courants sur certains redressements fiscaux et procédures contentieuses en Inde et en France notamment (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

Les dettes sur acquisitions de sociétés se composent essentiellement de compléments de prix consentis lors de certaines acquisitions.

Note 28 Dettes opérationnelles

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	Note	2019	2020
Fournisseurs		1 149	1 209
Taxes		422	498
Personnel		1 430	1 645
Divers		10	6
DETTES OPÉRATIONNELLES	23	**3 011**	**3 358**

Note 29 Effectifs

Effectifs moyens par zone géographique

	2019		2020	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	17 887	8	18 493	7
France	25 038	12	33 358	13
Royaume-Uni et Irlande	8 796	4	10 032	4
Benelux	8 251	4	9 153	4
Europe du Sud	9 599	5	16 816	7
Pays nordiques	4 742	2	5 253	2
Allemagne et Europe Centrale	15 869	7	19 998	8
Afrique et Moyen-Orient	1 855	1	3 226	1
Asie-Pacifique et Amérique latine	124 067	57	135 196	54
EFFECTIFS MOYENS	**216 104**	**100**	**251 525**	**100**

Effectifs de fin d'année par zone géographique

	2019		2020	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	17 848	8	18 550	7
France	25 518	12	36 219	13
Royaume-Uni et Irlande	8 869	4	10 489	4
Benelux	8 264	4	9 616	4
Europe du Sud	9 977	5	19 932	7
Pays nordiques	4 884	2	5 401	2
Allemagne et Europe Centrale	16 309	7	21 997	8
Afrique et Moyen-Orient	1 940	1	3 888	1
Asie-Pacifique et Amérique latine	125 705	57	143 677	54
EFFECTIFS DE FIN D'ANNÉE	**219 314**	**100**	**269 769**	**100**

Note 30 Engagements hors-bilan

Engagements hors-bilan liés aux activités opérationnelles du Groupe

A) Engagements donnés sur contrats clients

Pour quelques grands contrats, le Groupe a été amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financières. Le chiffre d'affaires en 2020 des clients concernés représente environ 9 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Par ailleurs, certains clients bénéficient :

- de garanties financières limitées émises par le Groupe pour un montant total de 1 746 millions d'euros au 31 décembre 2020 (1 738 millions d'euros au 31 décembre 2019) ;
- de garanties bancaires supportées par le Groupe pour un montant global de 212 millions d'euros au 31 décembre 2020 (109 millions d'euros au 31 décembre 2019).

B) Engagements donnés sur locations

Les engagements donnés sur locations comprennent essentiellement la composante non locative des contrats de location du Groupe ainsi que les engagements au titre des contrats ayant une faible valeur unitaire (à l'exception du matériel informatique) ou de courte durée. Ces engagements s'élèvent à 115 millions d'euros au 31 décembre 2020.

C) Autres engagements donnés

Les autres engagements donnés s'élèvent à 67 millions d'euros au 31 décembre 2020 (28 millions d'euros au 31 décembre 2019). Ils se composent principalement d'engagements d'achats fermes de matériel ou de services en France.

D) Autres engagements reçus

Les autres engagements reçus s'élèvent à 16 millions d'euros au 31 décembre 2020 (23 millions d'euros au 31 décembre 2019). Ils se composent principalement d'engagements reçus suite au rachat de la participation de certains actionnaires minoritaires de Capgemini Brasil S.A. pour un montant de 14 millions d'euros.

Engagements hors-bilan liés aux financements du Groupe

A) Emprunts obligataires

Au titre des emprunts obligataires en circulation mentionnés dans la Note 22 – Endettement net/Trésorerie nette, Capgemini SE s'est engagé à respecter certaines clauses habituelles, et notamment à maintenir les obligations à un rang identique à toutes les autres obligations négociables qui pourraient être émises par la Société (clause « *pari passu* »).

B) Ligne de Crédit Syndiqué conclu par Capgemini SE non utilisée à ce jour

Au titre de la ligne de crédit mentionnée dans la Note 22 – Endettement net/Trésorerie nette, Capgemini SE s'est engagé à respecter les ratios financiers (définis en normes IFRS) suivants :

- un ratio d'endettement net[1] 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[1] 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 2020 et 2019, ces ratios financiers sont respectés par le Groupe.

La ligne de crédit comporte également des engagements qui limitent la capacité de Capgemini SE et de ses filiales à engager certaines opérations, notamment consentir des sûretés sur leurs actifs, la cession d'actifs et les fusions ou opérations assimilées. Capgemini SE s'est en outre engagée à respecter certaines clauses habituelles, notamment le maintien de la ligne de crédit au même rang que les autres dettes financières du Groupe de même nature (clause « *pari passu* »).

Le 9 février 2021, le Groupe a renégocié sa ligne de Crédit Syndiqué (cf. Note 32 – Événements postérieurs à la clôture) et les ratios financiers (définis en normes IFRS) mentionnés ci-avant ne seront plus applicable sur l'exercice 2021

(1) L'endettement net, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en Note 22 – Endettement net/Trésorerie nette.

Passifs éventuels

Dans le cours normal de leurs activités, des sociétés du Groupe ont fait l'objet de contrôles fiscaux et parfois de redressements fiscaux sur l'exercice 2020 et les exercices précédents.

Des propositions de rectifications ont été contestées et des procédures contentieuses ou précontentieuses sont encore en cours au 31 décembre 2020, notamment en France et en Inde.

S'agissant de la France, l'administration fiscale considère que la filiale de réassurance de Capgemini SE, située à Luxembourg, bénéficie d'un régime fiscal privilégié et qu'en conséquence ses résultats devraient être imposés en France au niveau de Capgemini SE.

S'agissant des filiales indiennes du Groupe, ces filiales ont fait l'objet de divers redressements ou projets de redressements au titre de l'impôt sur les sociétés au cours des derniers exercices.

Pour l'essentiel, ces redressements n'ont pas été comptabilisés dans la mesure où le Groupe justifie sa position et estime disposer de chances sérieuses de succès.

Note 31 Transactions avec des parties liées

Entreprises associées

Il s'agit des entreprises sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable et qui sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence. Les transactions effectuées avec ces entreprises associées au cours de l'exercice 2020 ont été réalisées à des prix de marché et leur volume n'est pas significatif.

Autres parties liées

Au cours de l'exercice 2020, aucune opération significative n'a été réalisée avec :

- des actionnaires détenant un droit de vote significatif dans le capital de Capgemini SE ;
- des membres des organes de direction y compris les administrateurs ;
- des entités sur lesquelles un des membres des organes de direction exerce le contrôle, un contrôle conjoint, une influence notable ou détient un droit de vote significatif.

Rémunération des membres des organes de direction

Le tableau ci-dessous analyse la rémunération au titre des années 2019 et 2020 des membres des organes de direction qui comprennent d'une part les membres de la Direction générale du Groupe présents à la clôture de chaque exercice, soit 30 personnes en 2020 (26 personnes en 2019) et d'autre part les administrateurs.

(en milliers d'euros)	2019	2020
Avantages à court terme hors charges patronales (1)	25 000	25 166
dont rémunération de l'activité (2) des administrateurs salariés	*205*	*228*
dont rémunération de l'activité (2) des administrateurs non salariés (3) et (4)	*879*	*936*
Avantages à court terme : charges patronales	10 559	7 117
Avantages postérieurs à l'emploi (5)	2 793	1 876
Rémunération en actions (6)	12 589	9 760

(1) Inclut les salaires bruts, rémunérations, primes, intéressements, honoraires et avantages en nature.
(2) Antérieurement dénommée jetons de présence.
(3) Pour rappel, Paul Hermelin a renoncé depuis 2011 à la rémunération de son activité d'administrateur (antérieurement dénommée jetons de présence), et Aiman Ezzat a également renoncé à cette rémunération suite à sa nomination lors de l'Assemblée générale du 20 mai 2020.
(4) 14 administrateurs actifs en 2019 et 17 actifs au cours de l'année 2020.
(5) Ce montant comprend principalement la charge annualisée des indemnités de départ en retraite conventionnelles et/ou contractuelles.
(6) Ce montant correspond à l'étalement de la charge annualisée, liée aux attributions d'actions sous condition de performance.

Note 32 Événements postérieurs à la clôture

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée générale de verser aux actionnaires de Capgemini SE, au titre de l'exercice 2020, un dividende de 1,95 euro par action. Il était de 1,35 euro par action au titre de l'exercice 2019.

Le 9 février 2021 le Groupe a conclu avec un groupe de 18 banques une ligne de crédit multidevises de 1 milliard d'euros et à maturité 9 février 2026, sauf en cas d'exercice (sous réserve de l'acceptation des banques) des deux options d'extension d'un an, exerçables respectivement à la fin de la première et de la deuxième année, auquel cas la maturité de la nouvelle ligne sera étendue au maximum de deux années supplémentaires.

Cette nouvelle ligne de crédit vient refinancer la ligne de 750 millions d'euros conclue le 30 juillet 2014 et arrivant à échéance le 27 juillet 2021 qui a ainsi été annulée.

À l'instar de la ligne conclue en 2014, il est à noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette nouvelle ligne de crédit. Cette nouvelle ligne ne comprend aucun ratio financier.

Note 33 Liste par pays des principales sociétés consolidées

Capgemini SE est la société mère d'un ensemble communément appelé « le groupe Capgemini » constitué de 256 sociétés. La liste suivante indique les principales sociétés consolidées au 31 décembre 2020.

Pays	Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2020	Pourcentage d'intérêt	Méthode d'intégration (1)
ALLEMAGNE	Capgemini Deutschland GmbH	100,00 %	IG
	Capgemini Deutschland Holding GmbH	100,00 %	IG
	Capgemini Outsourcing Services GmbH	100,00 %	IG
	Altran Deutschland S.A.S. & Co. KG	100,00 %	IG
	Altran Service GmbH	100,00 %	IG
	Sogeti Deutschland GmbH	100,00 %	IG
ARGENTINE	Capgemini Argentina S.A.	100,00 %	IG
AUSTRALIE	Capgemini Australia Pty Ltd.	100,00 %	IG
AUTRICHE	Capgemini Consulting Österreich AG	100,00 %	IG
BELGIQUE	Capgemini Belgium N.V./S.A.	100,00 %	IG
	Altran Belgium S.A.	100,00 %	IG
BRÉSIL	Capgemini Brasil S.A.	99,95 %	IG
	CPM Braxis Tecnologia, Ltda.	99,95 %	IG
CANADA	Capgemini Canada Inc.	100,00 %	IG
	Capgemini Solutions Canada Inc.	100,00 %	IG
	Inergi LP	100,00 %	IG
	New Horizons Systems Solutions LP	100,00 %	IG
CHINE	Capgemini (China) Co., Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Business Services (China) Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Hong Kong Ltd.	100,00 %	IG
DANEMARK	Capgemini Danmark A/S	100,00 %	IG
ESPAGNE	Capgemini España S.L.	100,00 %	IG
	Altran Innovación S.L.U	100,00 %	IG
ÉTATS-UNIS	Annik Inc.	99,77 %	IG
	Capgemini America, Inc.	100,00 %	IG
	Capgemini Government Solutions LLC	100,00 %	IG
	Capgemini North America, Inc.	100,00 %	IG
	Octavia Holdco Inc.	100,00 %	IG
	Lohika Systems Inc.	100,00 %	IG
	Altran US Corp.	100,00 %	IG
	Aricent US Inc.	100,00 %	IG
	Global Edge Software USA Inc.	100,00 %	IG
	CHCS Services Inc.	100,00 %	IG
FINLANDE	Capgemini Finland Oy	100,00 %	IG

FRANCE	Capgemini Consulting S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini DEMS France S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini France S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Gouvieux S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Latin America S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Service S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Technology Services S.A.S.	100,00 %	IG
	Altran Technologies S.A.S.	100,00 %	IG
	Global Management Treasury Services S.N.C.	100,00 %	IG
	Altran ACT S.A.S.	100,00 %	IG
	Sogeti S.A.S.	100,00 %	IG
GUATEMALA	Capgemini Business Services Guatemala S.A.	100,00 %	IG
INDE	Capgemini Technology Services India Ltd.	99,77 %	IG
	Altran Technologies India Pvt. Ltd.	100,00 %	IG
	Aricent Technologies (Holdings) Ltd.	98,25 %	IG
IRLANDE	Capgemini Ireland Ltd.	100,00 %	IG
ITALIE	Capgemini Italia S.p.A.	100,00 %	IG
	Altran Italia S.p.A.	100,00 %	IG
	Interactive Thinking S.r.l.	100,00 %	IG
JAPON	Capgemini Japan K.K.	100,00 %	IG
LUXEMBOURG	Capgemini Reinsurance International S.A.	100,00 %	IG
	Sogeti Luxembourg S.A.	100,00 %	IG
MALAISIE	Capgemini Services Malaysia Sdn. Bhd.	100,00 %	IG
MAROC	Capgemini Technology Services Maroc S.A.	100,00 %	IG
MEXIQUE	Capgemini México S. de R.L. de C.V.	100,00 %	IG
NORVÈGE	Capgemini Norge AS	100,00 %	IG
PAYS-BAS	Capgemini Educational Services B.V.	100,00 %	IG
	Capgemini N.V.	100,00 %	IG
	Altran Netherlands BV	100,00 %	IG
	Capgemini Nederland BV	100,00 %	IG
	Sogeti Nederland BV	100,00 %	IG
POLOGNE	Capgemini Polska Sp. z.o.o.	100,00 %	IG
PORTUGAL	Capgemini Portugal, Serviços de Consultoria e Informática, S.A.	100,00 %	IG
Royaume-Uni	Capgemini Financial Services UK Limited	100,00 %	IG
	Capgemini UK Plc	100,00 %	IG
	CGS Holdings Ltd.	100,00 %	IG
	Idean Capgemini Creative Studios UK Limited	100,00 %	IG
	IGATE Computer Systems (UK) Ltd.	100,00 %	IG
	Altran UK Ltd.	100,00 %	IG
	Cambridge Consultants Limited	100,00 %	IG
SINGAPOUR	Capgemini Asia Pacific Pte. Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Singapore Pte. Ltd.	100,00 %	IG
SUÈDE	Capgemini AB	100,00 %	IG
	Capgemini Sverige AB	100,00 %	IG
	Altran Sverige AB	100,00 %	IG
	Sogeti Sverige AB	100,00 %	IG
SUISSE	Altran Switzerland AG	100,00 %	IG
	Capgemini Suisse S.A.	100,00 %	IG

(1) IG = Intégration globale.

Note 34 Honoraires des Commissaires aux Comptes

Les honoraires des Commissaires aux Comptes pour 2020 se décomposent de la manière suivante :

	KPMG		PwC		Mazars	
(en millions d'euros) (hors taxes)	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Certification des comptes	**-**	**3,2**	**4,7**	**3,6**	**4,7**	**-**
— Capgemini SE	-	0,4	0,6	0,6	0,3	-
— Filiales intégrées globalement	-	2,8	4,1	3,0	4,4	-
Services autres que la certification des comptes (1)	**-**	**1,2**	**0,3**	**1,0**	**0,1**	**-**
TOTAL	**-**	**4,4**	**5,0**	**4,6**	**4,8**	**-**

(1) Ces honoraires incluent notamment 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.

5.2.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Capgemini SE,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Capgemini SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit et des Risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Comptabilisation du chiffre d'affaires et des coûts liés aux prestations pluriannuelles

Risque identifié

Le groupe Capgemini opère sur le marché du conseil, de la transformation numérique, des services technologiques et d'ingénierie et fournit notamment des prestations pluriannuelles.

Comme indiqué dans la Note 6 de l'annexe aux comptes consolidés, la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts des contrats à long terme est fonction de la nature des prestations rendues, notamment :

- pour les contrats basés sur des livrables, le chiffre d'affaires est généralement comptabilisé à l'avancement. Le pourcentage d'avancement est basé sur les coûts encourus à la date considérée par rapport à l'estimation totale des coûts à terminaison du contrat ;
- pour les contrats basés sur des ressources, le chiffre d'affaires est comptabilisé au fur et à mesure que le Groupe acquiert le droit de facturer le client puisque le montant facturé correspond directement à la valeur pour le client de la prestation effectuée à la date considérée ;
- pour les contrats basés sur des services, le chiffre d'affaires est comptabilisé au fur et à mesure que le Groupe acquiert le droit de facturer, exception faite de cas particuliers pour lesquels les modalités de facturation ne reflètent pas la valeur pour le client des services fournis à date par rapport à la valeur des services restants à fournir (par exemple en cas de facturations ou remises significatives effectuées d'avance ou bien différées) ;
- pour les contrats à éléments multiples, le chiffre d'affaires est généralement comptabilisé en appliquant les méthodes décrites ci-dessus, selon les obligations de prestation identifiées.

Les coûts encourus pour l'exécution d'un contrat sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus, exception faite de certains coûts initiaux de mise en place, tels que les frais de transition et ceux de transformation, lorsque ces derniers ne représentent pas une obligation de prestation séparée, qui sont capitalisés s'ils créent une ressource que le Groupe utilisera pour fournir les services promis.

Une provision pour contrat déficitaire est comptabilisée si tous les coûts nécessaires à l'exécution du contrat sont supérieurs aux avantages y afférents.

Le montant du chiffre d'affaires et des coûts à comptabiliser sur l'exercice, et des éventuelles provisions pour perte à terminaison à la date de clôture, dépend de la capacité du Groupe :

- à identifier chaque élément séparable des contrats pluri-annuels à prestations multiples et à déterminer leur traitement comptable ;
- à mesurer les coûts encourus pour les contrats basés sur des livrables et le niveau de services rendus pour les contrats basés sur des ressources ou des services ;
- à estimer les coûts restant à engager jusqu'à la fin du contrat.

Etant donné les jugements et estimations de la Direction entrant dans la détermination du chiffre d'affaires et dans la comptabilisation des coûts associés, nous avons considéré que la comptabilisation du chiffre d'affaires et des coûts liés aux prestations pluriannuelles constitue un point clé de notre audit.

Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Nous avons obtenu une compréhension du processus lié à la comptabilisation des différents flux de chiffres d'affaires.

Nous avons tenu compte dans notre approche des systèmes d'information impliqués dans la reconnaissance du chiffre d'affaires et la comptabilisation des coûts associés, en testant, avec l'aide de nos spécialistes informatiques, l'efficacité des contrôles automatiques des systèmes impactant la reconnaissance du chiffre d'affaires.

Nos travaux ont notamment consisté à :

- évaluer les procédures de contrôle interne, identifier les principaux contrôles manuels ou automatisés, pertinents pour notre audit et tester leur conception et efficacité opérationnelle ;
- réaliser des procédures d'audit analytique par entité ou par nature de prestations rendues, en analysant notamment les variations de chiffre d'affaires et de taux de marge significatives d'une période à l'autre ;
- pour un échantillon de contrats sélectionnés selon une approche multicritères :
  - apprécier le caractère distinct des obligations de prestation identifiées dans les contrats ;
  - apprécier la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires de chacune des obligations de prestation identifiées et de comptabilisation des coûts associés ;
  - rapprocher les données comptables avec le suivi opérationnel des projets et apprécier le caractère raisonnable des estimations retenues notamment pour évaluer les coûts restant à engager jusqu'à la fin du contrat ;
- apprécier le caractère approprié des informations présentées dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés.

Regroupements d'entreprise et évaluation des écarts d'acquisition

Risque identifié	Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Dans le cadre de son développement, le Groupe mène des opérations de croissance externe ciblées pour enrichir son offre de services. Dans ce cadre, le Groupe évalue et comptabilise à la juste valeur les actifs identifiables acquis et les passifs repris des entités nouvellement acquises et reconnaît des écarts d'acquisition à l'actif de son bilan.

Les écarts d'acquisition correspondent à la différence entre le prix d'acquisition et le montant net comptabilisé au titre des actifs identifiables acquis et les passifs repris, et sont alloués aux différentes unités génératrices de trésorerie.

Au 31 décembre 2020, le total actif inclut des écarts d'acquisition pour 9 795 millions d'euros et des relations clients pour 807 millions d'euros comme décrit dans la Note 13 de l'annexe aux comptes consolidés. Ces montants reflètent notamment les effets de l'acquisition d'Altran Technologies en mars 2020 comptabilisés pour 2 578 millions d'euros en écart d'acquisition provisoire et 503 millions d'euros en relations clients comme décrit dans la Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés.

La Direction s'assure au moins une fois par an que la valeur nette comptable de ces écarts d'acquisition n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable. Or, toute évolution défavorable des activités auxquelles les écarts d'acquisition ont été affectés, en raison de facteurs internes ou externes par exemple liés à l'environnement économique et financier des marchés sur lesquels Capgemini opère, est de nature à affecter de manière sensible la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et à nécessiter la constatation d'une dépréciation. Une telle évolution implique de réapprécier la pertinence et le caractère raisonnable de l'ensemble des hypothèses retenues pour la détermination des valeurs recouvrables ainsi que le caractère raisonnable et cohérent des paramètres de calcul retenus.

Les modalités du test de dépréciation mis en œuvre et le détail des hypothèses retenues sont décrits dans la Note 16 de l'annexe aux comptes consolidés. La valeur recouvrable a été déterminée par référence à la valeur d'utilité calculée à partir de la valeur actualisée des flux de trésorerie attendus du groupe d'actifs composant chaque unité génératrice de trésorerie.

Nous avons considéré que les regroupements d'entreprises et l'évaluation des écarts d'acquisition constituent un point clé de notre audit compte tenu de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction et de leur montant significatif dans les états financiers.

Notre approche a consisté à :

- apprécier la conformité du traitement comptable de l'acquisition d'Altran Technologies avec la norme IFRS 3 Regroupements d'entreprises ;
- apprécier le caractère raisonnable de l'approche retenue pour l'identification des actifs acquis et des passifs repris ;
- apprécier le caractère raisonnable des hypothèses retenues pour l'évaluation à leur juste valeur des actifs acquis et des passifs repris, y compris des risques fiscaux ;
- apprécier la correcte identification des unités génératrices de trésorerie (UGT) ;
- prendre connaissance et évaluer le processus mis en œuvre par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation ;
- apprécier si le modèle utilisé pour le calcul des valeurs d'utilité est approprié ;
- analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la Direction présentées au Conseil d'administration dans le cadre du processus budgétaire ;
- comparer les projections de flux de trésorerie prévues pour les années 2021 à 2023 aux plans d'affaires utilisés lors du test de dépréciation de l'exercice précédent ;
- comparer les projections de résultats 2020 du test de dépréciation de l'exercice précédent avec les résultats réels ;
- effectuer des entretiens avec les responsables financiers et opérationnels des zones géographiques représentant les unités génératrices de trésorerie pour analyser les principales hypothèses utilisées dans les plans stratégiques à trois ans et confronter ces hypothèses avec les explications obtenues ;
- évaluer les méthodologies de calcul du taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés attendus ainsi que du taux de croissance à long terme utilisé pour projeter à l'infini les flux de trésorerie de la dernière année estimée ; comparer ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculer ces taux à partir de nos propres sources de données ;
- analyser les tests de sensibilité des valeurs d'utilité à une variation des principales hypothèses retenues par la Direction ;
- apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans les notes 2, 13 et 16 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nos travaux se sont déroulés avec l'implication de spécialistes en évaluation de nos cabinets.

Contrôles fiscaux

Risque identifié	Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Le Groupe est présent dans un grand nombre de juridictions fiscales différentes. Ses positions donnent régulièrement lieu à des contrôles de la part des autorités fiscales des pays dans lesquels les sociétés du Groupe opèrent, sur des sujets liés à leurs activités courantes.

Comme indiqué dans la Note 30 de l'annexe aux comptes consolidés, certains contrôles fiscaux peuvent donner lieu à des propositions de redressement contestées et à des procédures contentieuses ou précontentieuses avec les autorités fiscales notamment en France et en Inde.

Ces redressements n'ont pas fait l'objet, pour l'essentiel, de provisions dans les comptes dans la mesure où le Groupe justifie sa position et estime disposer de chances sérieuses de succès.

Comme indiqué dans la Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés, certains risques fiscaux ont été évalués à la juste valeur dans le cadre de l'allocation provisoire du prix d'acquisition d'Altran Technologies en 2020.

L'estimation du risque relatif à chaque position fiscale est revue régulièrement par chaque filiale et par la Direction Fiscale du Groupe, avec l'aide de conseils externes pour les points les plus significatifs ou complexes.

Nous avons considéré les contrôles fiscaux comme un point clé de notre audit en raison de l'exposition du Groupe aux problématiques fiscales étant donné son implantation à l'international, de l'incidence potentielle sur les comptes consolidés, et du degré de jugement de la Direction dans l'estimation des risques.

Nous avons, à partir de discussions avec la Direction, pris connaissance des procédures mises en place par le Groupe pour identifier les problématiques fiscales.

Nous avons également apprécié les jugements formulés par la Direction dans le cadre de l'évaluation de la probabilité de payer des impôts et du montant des expositions potentielles et, par conséquent, du caractère raisonnable des estimations retenues en matière de positions fiscales.

Nous avons examiné l'incidence des évolutions des réglementations fiscales locales et des contrôles en cours des autorités fiscales locales.

En vue d'apprécier si les contrôles fiscaux significatifs ou complexes ont été traités dans les comptes consolidés de façon appropriée, nous avons, avec l'aide de nos experts en fiscalité :

- mené des entretiens auprès de la Direction Fiscale du Groupe et des directions locales afin (i) d'apprécier l'état actuel des investigations menées et des propositions de redressements ou redressements notifiés par les autorités fiscales et (ii) suivre les développements des contestations et procédures contentieuses ou précontentieuses en cours ;
- consulté les décisions et correspondances récentes des sociétés du Groupe avec les autorités fiscales locales, et pris connaissance de la correspondance entre les sociétés concernées et leurs avocats ;
- procédé à un examen critique des estimations et positions écrites retenues par la Direction et des consultations de ses conseils externes.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le Rapport de gestion du Conseil d'administation.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le Rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la Direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1- 2 du Code monétaire et financier.

Désignation des Commissaires aux Comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux Comptes de la société Capgemini SE par votre Assemblée générale du 24 mai 1996 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 20 mai 2020 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2020, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la vingt-cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la première année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit et des Risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'Audit Interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administation.

Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux Comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés

jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'Audit et des Risques

Nous remettons au Comité d'Audit et des Risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'Audit et des Risques, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'Audit et des Risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit et des Risques, des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 26 février 2021

PricewaterhouseCoopers Audit

Richard Béjot
Associé

Itto El Hariri
Associée

Courbevoie, le 26 février 2021

Mazars

Dominique Muller
Associé

Anne-Laure Rousselou
Associée

5.3 Commentaires sur les comptes de la société Capgemini SE

5.3.1 Le compte de résultat

Pour l'exercice 2020, **les produits d'exploitation** s'élèvent à 478 millions d'euros (dont 328 millions d'euros de redevances reçues des filiales) contre 447 millions d'euros l'an dernier (dont 343 millions d'euros de redevances).

Le résultat d'exploitation s'établit à 238 millions d'euros contre 275 millions d'euros en 2019.

Le résultat financier est négatif de 29 millions d'euros (contre un résultat positif de 244 millions d'euros en 2019) et représente le solde entre :

- 344 millions d'euros de produits constitués principalement de différences positives de change dans le cadre de la centralisation du risque de change du Groupe (278 millions d'euros), de dividendes reçus des filiales (pour 30 millions d'euros), de reprises de provisions sur titres de participation (pour 18 millions d'euros), de revenus des prêts accordés aux filiales (10 millions d'euros) et de reprises de provision pour perte de change (7 millions) ;
- une charge de 373 millions d'euros correspondant principalement aux différences négatives de change dans le cadre de la centralisation du risque de change du Groupe (186 millions d'euros), à une provision sur titres de participation (pour 59 millions d'euros), à une provision pour perte de change de 13 millions d'euros, ainsi qu'aux intérêts financiers relatifs aux emprunts obligataires et bancaires pour 111 millions d'euros.

Cette diminution de 273 millions d'euros du résultat financier entre les deux exercices s'explique essentiellement par la diminution des dividendes reçus des filiales (153 millions d'euros), des reprises nettes sur titres de participation (83 millions d'euros) et par l'augmentation des intérêts financiers sur les nouveaux emprunts obligataires (56 millions d'euros).

Le résultat exceptionnel, correspondant principalement à l'amortissement dérogatoire des frais d'acquisition de sociétés acquises, est négatif de 6 millions d'euros contre un résultat à l'équilibre l'an passé.

Après **une charge d'impôt** de 21 millions d'euros (contre une charge de 29 millions d'euros en 2019), correspondant notamment à la charge d'impôt sur les sociétés comptabilisée dans le cadre de l'intégration fiscale, la Société affiche **un bénéfice net** de 182 millions d'euros.

5.3.2 Le bilan

Les immobilisations financières varient d'un montant net de 18 365 millions d'euros l'an dernier à 22 967 millions d'euros au 31 décembre 2020. Cette augmentation de 4 602 millions d'euros provient essentiellement :

- de l'acquisition complémentaire de la participation de 88.57 % d'Altran Technologies en 2020 pour un montant de 3 318 millions d'euros ;
- de l'augmentation nette du poste « Créances rattachées à des participations » pour un montant de 1 287 millions d'euros, correspondant principalement au prêt accordé à notre filiale Altran Technologies pour 1 510 millions d'euros partiellement compensé par le remboursement du prêt de notre filiale américaine pour 225 millions d'euros.

Les capitaux propres de la Société s'élèvent à 14 122 millions d'euros, en diminution de 140 millions d'euros par rapport à l'an dernier, baisse qui s'explique principalement par le solde constaté entre :

- d'une part, le résultat de l'exercice 2020 pour 182 millions d'euros ;
- d'autre part, l'augmentation de capital en numéraire réservée aux salariés (ESOP 2020) pour 278 millions d'euros puis ;
- la réduction de capital par voie d'annulation de 3 664 862 actions Capgemini, actions rachetées dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés par les Assemblées générales Mixtes des 23 mai 2018 et 20 mai 2020 pour 382 millions d'euros ;
- et enfin la distribution, le 5 juin 2020, d'un dividende de 1,35 euro par action composant le capital au 5 juin 2020 (167 177 747 actions après neutralisation de 2 271 952 actions propres détenues par la Société), soit un paiement total de 226 millions d'euros.

Les dettes financières s'élèvent, au 31 décembre 2020, à 10 503 millions d'euros, en augmentation de 5 387 millions d'euros par rapport à ce qu'elles étaient au 31 décembre 2019, cette variation s'expliquant essentiellement par :

- l'émission de nouveaux emprunts obligataires pour 5 100 millions d'euros pour financer l'acquisition d'Altran Technologies ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis en 2015 à échéance juillet 2020 pour 676 millions d'euros ;
- l'augmentation des emprunts et dettes auprès des établissements de crédits pour 510 millions d'euros (dont 350 millions de billets de trésorerie) ;
- l'augmentation des en-cours d'emprunts et de placement intragroupe pour 451 millions d'euros.

S'ajoutent à ce qui précède des informations requises par la loi :

Les dettes fournisseurs externes de la Société s'élèvent à 94 milliers d'euros dont 32 milliers d'euros ne sont pas échues. Les dettes fournisseurs envers les fournisseurs du Groupe s'élèvent à 42 millions d'euros et ne sont pas échues en totalité.

Les créances clients intragroupe s'élèvent à 31 020 milliers d'euros dont 1 593 milliers d'euros sont échues. Le montant des créances clients en retard de paiement représente 0,35 % du chiffre d'affaires.

5.3.3 Affectation du résultat

Au cours de sa réunion du 17 février 2021, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à la prochaine Assemblée générale Ordinaire d'affecter comme suit le résultat de l'exercice :

Bénéfice net de la société mère	181 627 000,73 €
Dotation à la réserve légale	0,00 €
Soit un solde de	181 627 000,73 €
Report à nouveau antérieur	5 976 182 226,62 €
Soit au 31/12/2020 un bénéfice total distribuable	6 157 809 227,35 €
Ce montant serait donc affecté :	
— au paiement d'un dividende de 1,95 euro par action (1), soit :	329 130 432,15 €
— au report à nouveau pour le solde, soit :	5 828 678 795,20 €
Ce qui fait bien au total :	6 157 809 227,35 €

(1) Le montant total de la distribution est calculé sur le fondement du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2020, et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue entre le 1er janvier 2021 et la date de détachement du dividende.

Ce dividende de 1,95 euro pour chacune des 168 784 837 actions portant jouissance au 1er janvier 2021 est éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts pour les personnes physiques résidentes fiscales en France qui opteraient pour une imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu. À défaut d'une telle option, le dividende entre dans le champ d'application du prélèvement forfaitaire unique (PFU) et n'est pas éligible à cet abattement de 40 %.

La date effective de détachement du dividende sera fixée au 2 juin 2021 et ce dividende sera mis en paiement à compter du 4 juin 2021. Si, lors de la mise en paiement de ce dividende, le nombre d'actions auto-détenues par la Société a évolué par rapport à celui au 31 décembre 2020, la fraction du dividende relative à cette variation viendra augmenter ou réduire le compte report à nouveau.

En application de l'article 243 *bis* du Code général des impôts, il est rappelé qu'il a été distribué les sommes suivantes au titre des trois derniers exercices :

	Dividendes mis en distribution (1) *(en euros)*	**Revenus distribués (2)** *(en euros)*	**Dividende par action** *(en euros)*
Exercice 2019	228 616 423,65	225 689 958,45	1,35
Exercice 2018	284 399 341,00	281 199 101,20	1,70
Exercice 2017	286 422 361,40	284 362 859,00	1,70

(1) Les dividendes mis en distribution sont calculés de façon théorique sur la base du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre de chaque exercice.
(2) Ces montants correspondent aux montants effectivement versés, après ajustement du nombre d'actions ouvrant droit au dividende résultant le cas échéant d'une variation dans le nombre d'actions auto-détenues, de la création d'actions nouvelles et/ou d'annulation d'actions entre le 1er janvier et la date de détachement du dividende. Les revenus distribués au titre de l'exercice 2017, 2018 et 2019 n'étaient intégralement éligibles à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts que lorsque le bénéficiaire fiscal français avait opté pour une imposition selon le barème progressif.

5.3.4 Information sur le capital social et sa répartition

Au 31 décembre 2020, le capital social s'élevait à 1 350 278 696 euros (contre 1 354 763 992 euros au 31 décembre 2019), divisé en 168 784 837 actions de 8 euros chacune entièrement libérées.

Les opérations suivantes ont été effectuées sur le capital social au cours de l'exercice 2020 :

- augmentation de capital par l'émission de 104 200 actions nouvelles suite à l'attribution définitive d'actions gratuites, en date du 2 mars 2020 ;
- annulation de 3 664 862 actions auto-détenues par décision du Conseil d'Administration en date du 2 décembre 2020 ;
- augmentation de capital liée au 7e plan d'actionnariat salarié (ESOP 2020) pour 3 000 000 actions en date du 17 décembre 2020.

En application des dispositions de l'article L. 233-13 du Code de commerce et selon les informations reçues et les déclarations effectuées auprès de l'Autorité des marchés financiers, il n'existe à la connaissance de la Société aucun actionnaire autre que Fidelity Management & Research Company LLC, FMR LLC, Amundi Asset Management et Crédit Agricole Corporate and Investment Bank détenant, directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société :

- la société Fidelity Management & Research Company LLC, contrôlée par la société FMR LLC, a déclaré avoir franchi individuellement en hausse, le 10 mars 2020, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir individuellement 8 480 857 actions représentant 5,005 % du capital et des droits de vote de la Société à cette même date.

  À cette occasion, la société FMR LLC a déclaré n'avoir franchi aucun seuil et détenir, au 10 mars 2020, indirectement par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle, 9 852 632 actions représentant 5,81 % du capital et des droits de vote de la Société à cette même date ;
- la société Amundi Asset Management, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 17 décembre 2020, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir pour le compte desdits fonds 9 610 752 actions représentant 5,69 % du capital et des droits de vote de la Société à cette même date ;
- la société Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, contrôlée par Crédit Agricole SA, a déclaré avoir franchi en hausse, le 17 décembre 2020, les seuils de 5 % du capital et

des droits de vote de la Société et détenir 9 997 232 actions représentant 5,92 % du capital et des droits de vote de la Société à cette même date. Il était indiqué par ailleurs que ce franchissement de seuil résultait de la conclusion d'accord et d'instruments financiers relatifs à la Société [1].

Il est précisé que la société Amundi Asset Management assure notamment la gestion du fonds commun de placement d'entreprise ESOP Capgemini mis en place dans le cadre des opérations d'actionnariat salarié du Groupe et qu'une augmentation de capital correspondant à la dernière opération d'actionnariat mise en place par la Société a été réalisée le 17 décembre 2020.

De même, la société Crédit Agricole Corporate and Investment Bank intervient en tant que banque structuratrice des dernières opérations d'actionnariat salarié du Groupe et la mise en place d'offres à effet de levier et sécurisées implique de la part de l'établissement financier structurant l'offre des opérations de couverture sur les marchés et hors marchés, au moyen d'achats et/ou de ventes d'actions, d'achat d'options d'achat et/ou de toutes autres transactions pendant toute la durée des opérations.

Enfin, les personnes physiques membres du Conseil d'Administration détenaient 0,17 % du capital de la Société au 31 décembre 2020.

(1) Suite à l'abrogation de l'exception dite de « trading » du fait de la transposition en droit français de la directive transparence révisée 2013/50/UE par l'ordonnance n° 2015-1576 du 3 décembre 2015, les prestataires de services doivent prendre en compte dans leurs déclarations de franchissement de seuils certains accords ou instruments financiers considérés comme ayant un effet économique similaire à la possession d'actions, qu'ils donnent droit à un règlement physique ou en espèces (par exemple : contrat d'achat à terme à dénouement physique).

5.4 Comptes sociaux

5.4.1 Bilans au 31 décembre 2019 et 2020

	31/12/2019			31/12/2020
ACTIF *(en milliers d'euros)*	**Montant net**	**Montant brut**	**Amortissements ou provisions**	**Montant net**
Immobilisations incorporelles				
Marques, droits et valeurs similaires	2 791	41 166	(38 717)	2 449
Immobilisations corporelles	224	224	-	224
Immobilisations financières				
Titres de participations	18 038 013	22 045 944	(688 578)	21 357 367
Créances rattachées à des participations (1)	320 945	1 607 450	-	1 607 450
Autres immobilisations financières (1)	6 582	2 958	(500)	2 458
Actif immobilisé	**18 368 555**	**23 697 743**	**(727 794)**	**22 969 948**
Marchandises	4	4	-	4
Clients et comptes rattachés (1)	-	71	(71)	-
Autres créances (1)	25 669	75 313	-	75 313
Entreprises liées et associées (1)	106 998	154 225	-	154 225
Débiteurs divers (1)	5 389	-	-	-
Valeurs mobilières de placement	948 291	1 347 097	(158)	1 346 939
Disponibilités	1 304 522	1 581 530	(600)	1 580 930
Actif circulant	**2 390 873**	**3 158 241**	**(829)**	**3 157 412**
Charges constatées d'avance (1)	4 947	32 706	-	32 706
Charges à répartir	12 281	27 813	-	27 813
Écarts de conversion actif	6 587	13 413	-	13 413
Autres actifs	**23 814**	**73 931**	**-**	**73 931**
TOTAL ACTIF	**20 783 242**	**26 929 915**	**(728 624)**	**26 201 291**
(1) Dont à moins d'un an	*200 004*	*1 765 052*	-	*1 764 552*

PASSIF *(en milliers d'euros)*	**31/12/2019**	**31/12/2020**
Capital (entièrement versé)	1 354 764	1 350 279
Primes d'émission, de fusion et d'apport	5 991 827	5 892 006
Réserve légale	137 745	137 745
Autres réserves	559 573	559 573
Report à nouveau	5 711 641	5 976 182
Résultat de l'exercice	490 231	181 627
Provisions réglementées	16 332	24 203
Capitaux propres	**14 262 113**	**14 121 615**
Provisions pour risques et charges	**6 587**	**13 413**
Emprunt obligataire (2)	3 275 600	7 700 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédits (2)	1 067 485	1 578 389
Dettes rattachées à des participations (2)	773 299	1 224 339
Dettes financières (2)	**5 116 383**	**10 502 728**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés (2)	17 042	15 751
Dettes fiscales et sociales (2)	2 449	1 561
Entreprises liées et associées (2)	1 152 763	1 298 490
Autres dettes (2)	1 118	1 085
Écarts de conversion passif	224 787	246 650
Autres dettes	**1 398 159**	**1 563 536**
TOTAL PASSIF	**20 783 242**	**26 201 291**
(2) Dont à moins d'un an	*3 570 347*	*4 529 325*

5.4.2 Comptes de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2020

(en milliers d'euros)	2019	2020
Redevances	342 765	327 976
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges	12 485	24 660
Autres produits	91 403	124 995
Total des produits d'exploitation	**446 652**	**477 631**
Autres achats et charges externes	62 120	98 874
Impôts, taxes et versements assimilés	5 392	4 813
Dotations aux amortissements	11 536	9 503
Autres charges	92 435	126 220
Total des charges d'exploitaiton	**171 483**	**239 410**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**275 169**	**238 221**
Produits financiers de participation (1)	183 676	30 334
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (1)	17 620	8 839
Autres intérêts et produits assimilés (1)	6 145	2 715
Reprises sur provisions	81 851	24 415
Différences positives de change	242 353	277 723
Total des produits financiers	**531 644**	**344 025**
Dotations financières aux amortissements et provisions	39 048	72 722
Intérêts et charges assimilées (2)	60 857	112 908
Différences négatives de change	186 747	185 755
Charges cessions valeurs mobilières	876	2 005
Total des charges financières	**287 528**	**373 390**
RÉSULTAT FINANCIER	**244 117**	**(29 364)**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	**519 286**	**208 856**
Sur opérations en capital	3 563	7 636
Total des produits exceptionnels	**3 563**	**7 636**
Sur opérations de gestion	345	319
Sur opérations en capital	3 009	5 557
Dotations aux provisions	378	7 871
Total des charges exceptionnelles	**3 732**	**13 747**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(169)**	**(6 111)**
Impôt sur les bénéfices	**(28 886)**	**(21 118)**
RÉSULTAT NET	**490 231**	**181 627**
(1) Dont produits concernant les entreprises liées	*202 881*	*40 068*
(2) Dont intérêts concernant les entreprises liées	*3 238*	*1 827*

5.4.3 Annexe aux comptes sociaux

I – Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ont été élaborés et présentés conformément au règlement ANC N° 2014-03, aux règlements ANC 2015-05, 2015-06 et 2016-07 et dans le respect du principe de prudence, d'indépendance des exercices et en présumant la continuité de l'exploitation.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique. Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

Immobilisations incorporelles

Les logiciels et droits d'usage acquis en pleine propriété, ainsi que les logiciels développés pour un usage 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 maximale de trois ans. À la clôture de chaque exercice, la valeur des logiciels et droits d'usage est comparée à la valeur d'utilité pour la société.

Immobilisations financières

La valeur brute des titres de participation et des autres titres immobilisés figurant au bilan est constituée par leur coût d'acquisition (y compris les frais d'acquisition des titres). Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur d'acquisition. La valeur d'utilité est estimée soit par la méthode des flux nets de trésorerie futurs actualisés ajustés de l'endettement net et des impôts différés, le cas échéant, soit selon la quote-part de situation nette consolidée soit encore, dans certains cas, par référence à la valeur de marché de transactions comparables.

Actions propres

Les titres de Capgemini SE détenus par elle-même dans le cadre du contrat de liquidité sont inscrits en titres immobilisés et figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou leur valeur d'inventaire si celle-ci est inférieure. La valeur d'inventaire est constituée par le cours de bourse moyen du mois de la clôture. Les autres actions propres détenues dans le cadre d'autres objectifs du programme de rachat d'actions sont inscrites en titres cotés.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou leur valeur d'inventaire si celle-ci est inférieure. Dans le cas de valeurs cotées, cette évaluation est effectuée sur la base du cours de bourse moyen du mois de la clôture de l'exercice. Pour les valeurs non cotées, la valeur d'inventaire correspond à la valeur liquidative. Concernant les certificats de dépôts et billets de trésorerie, les intérêts restant à percevoir ou perçus d'avance sont comptabilisés respectivement en produits à recevoir ou en produits constatés d'avance à la clôture de l'exercice.

Le poste valeurs mobilières de placement comprend également des contrats de capitalisation souscrits par la société.

Opérations en devises

Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice ou au cours de couverture. La différence résultant de la conversion des dettes et des créances en devises à ce dernier cours est portée au bilan en « écarts de conversion ». En cas de perte latente, une provision pour perte de change est enregistrée.

Créances et dettes

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nette comptable. Les factures non parvenues sont comptabilisées hors T.V.A.

Instruments financiers

Toutes les positions de change et de taux d'intérêt sont prises au moyen d'instruments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré qui présentent des risques de contrepartie minimum. Les résultats dégagés sur les instruments financiers constituant des opérations de couverture sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats sur les éléments couverts. Les contrats à terme d'instruments financiers et les contrats d'options sur actions propres sont initialement comptabilisés au bilan au coût d'acquisition et sont par la suite évalués à leur juste valeur. En cas d'indice de perte de valeur une provision pour risque financier est enregistrée par application du principe de prudence.

Les opérations relatives aux activités de couverture de change centralisée sont enregistrées conformément à la comptabilité de couverture. Les opérations non couvertes sont comptabilisées en position ouverte isolée. Une provision est comptabilisée au titre des pertes latentes éventuelles. De plus l'effet taux des couvertures sur les prêts et emprunts intragroupes est étalé sur la durée de la couverture.

Intégration fiscale

La Société et ses filiales françaises, détenues à 95 % au moins, ont opté pour le régime fiscal des groupes de sociétés prévu par l'article 223 A du Code général des impôts. Les économies d'impôt éventuelles réalisées par le groupe d'intégration fiscale, liées notamment aux résultats déficitaires des sociétés intégrées, sont considérées comme un gain immédiat de l'exercice pour la société.

II – Bilan et compte de résultat

1. Immobilisations

(en milliers d'euros)	Valeur brute (début d'exercice)	Augmentations	Diminutions	Valeur brute (fin d'exercice)
Immobilisations incorporelles				
Marques, droits et valeurs similaires	41 133	33	-	41 166
Sous-total	**41 133**	**33**	**-**	**41 166**
Immobilisations corporelles	**224**	**-**		**224**
Sous-total	**224**	**-**	**-**	**224**
Immobilisations financières				
Titres de participation	18 685 206	3 360 739	-	22 045 944
Créances rattachées à des participations	320 945	1 805 082	(518 577)	1 607 450
Autres immobilisations financières	7 082	487 800	(491 924)	2 958
Sous-total	**19 013 233**	**5 653 622**	**(1 010 502)**	**23 656 353**
TOTAL DES IMMOBILISATIONS	**19 054 590**	**5 653 654**	**(1 010 502)**	**23 697 743**

— **Titres de participation**

Les titres de participation comprennent les titres des filiales de la Société et la principale variation du poste correspond à l'acquisition complémentaire de la participation de 88,57 % d'Altran Technologies (3 318 464 milliers d'euros) ainsi qu'à des augmentations de capital de filiales françaises et étrangères pour 35 535 millions d'euros.

— **Créances rattachées à des participations**

Les créances rattachées à des participations correspondent principalement aux prêts consentis par la Société à ses filiales notamment en Europe (1 538 611 milliers d'euros dont 1 510 658 milliers d'euros pour Altran Technologies), en Asie-Pacifique (40 052 milliers d'euros) et en Amérique latine (28 787 milliers d'euros).

Les principales variations du poste s'analysent comme suit :

- mise en place de prêts en faveur d'Altran Technologies pour 1 510 476 milliers d'euros,
- mise en place de prêts en faveur de filiales aux États-Unis pour 246 675 milliers d'euros,
- mise en place de prêts en faveur de filiales en Amérique latine pour 17 319 milliers d'euros,
- mise en place de prêts en faveur de filiales en Asie pacifique pour 15 670 milliers d'euros,
- remboursement de prêts accordés à des filiales aux États-Unis (472 043 milliers d'euros), et en Europe (35 390 milliers d'euros).

— **Autres Immobilisations financières**

Ce poste comprend principalement les actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité. Ce contrat s'inscrit dans le programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale Mixte du 20 mai 2020. Il a ainsi été procédé, d'une part, à l'acquisition de 1 063 201 actions et, d'autre part, à la cession de 1 104 046 actions entre le 1er janvier 2020 et le 31 décembre 2020. Au 31 décembre 2020, Capgemini SE détient 20 964 actions propres (61 809 au 31 décembre 2019) pour une valeur de 2 452 milliers d'euros.

Au cours de l'exercice 2020, la société a poursuivi ses acquisitions d'actions propres à hauteur de 4 964 862 actions (520 261 milliers d'euros y compris frais d'acquisition). Durant l'année, 1 169 279 actions ont été livrées aux bénéficiaires d'actions de performance et 3 664 862 actions ont fait l'objet d'une annulation.

2. Amortissements et provisions sur immobilisations

(en milliers d'euros)	Amortissements & provisions (début d'exercice)	Dotations	Reprises	Amortissements & provisions (fin d'exercice)
Immobilisations incorporelles				
Amortissement de marques, droits et valeurs similaires	38 342	375	-	38 717
Immobilisations financières				
Provisions sur titres de participation	647 193	59 151	(17 767)	688 578
Provisions sur créances rattachées	500	-	-	500
TOTAL DES AMORTISSEMENTS & PROVISIONS	**686 035**	**59 526**	**(17 767)**	**727 794**

Les provisions sur titres de participation de 59 151 milliers d'euros et les reprises de provisions de 17 767 milliers d'euros concernent des filiales européennes.

3. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement au 31 décembre 2020 se décomposent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	Valeur nominale	Valeur liquidative	Valeur au bilan
Titres cotés			
Fonds communs de placement & Sicav	1 316 277	1 316 119	1 316 119
Actions propres	30 820	30 820	30 820
TOTAL	**1 347 097**	**1 346 939**	**1 346 939**

4. État des échéances des créances à la clôture de l'exercice

(en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
De l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	1 607 450	1 536 267	71 184
Autres immobilisations financières	2 958	2 458	500
De l'actif circulant			
États Impôts sur les bénéfices	67 800	59 468	8 332
État, taxe sur la valeur ajoutée	7 193	7 193	-
Autres Impôts, Taxes et versements assimilés	320	320	-
Entreprises liées	154 225	154 225	-
Charges constatées d'avance	32 706	5 621	27 084
TOTAL	**1 872 652**	**1 765 552**	**107 100**

Le poste charges constatées d'avance comprend essentiellement les intérêts prépayés des emprunts obligataires émis en 2015, 2016, 2018 et 2020.

5.

5. Charges à répartir

(en milliers d'euros)	Montant net début d'exercice	Augmentations	Amortissements & diminutions	Montant net fin d'exercice
Frais d'émission d'emprunts	12 281	24 660	(9 128)	27 813
TOTAL	**12 281**	**24 660**	**(9 128)**	**27 813**

Les frais d'émission d'emprunts comprennent essentiellement les frais sur deux obligations émises en 2015, une obligation émise en 2016, deux obligations émises en 2018 et enfin six obligations émises en 2020. Ils sont amortis linéairement sur la durée des emprunts. L'augmentation de 24 660 milliers d'euros est relative à la mise en place de six obligations en 2020.

6. Capital social et primes d'émission, de fusion et d'apport

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission de fusion et d'apport
Au 31 décembre 2019 (nominal 8 euros)	**169 345 499**	**1 354 764**	**5 991 827**
+ Augmentation de capital en numéraire réservée aux salariés	3 000 000	24 000	254 790
+ Augmentations de capital par imputation sur la prime d'émission	104 200	834	(834)
– Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	(3 664 862)	(29 319)	(352 626)
– Imputation des frais d'augmentation de capital nets d'impôts	-	-	(1 151)
Au 31 décembre 2020 (nominal 8 euros)	**168 784 837**	**1 350 279**	**5 892 006**

Augmentation de capital réservée aux salariés, frais d'augmentation de capital

Sur le fondement des 31e et 32e résolutions adoptées par l'Assemblée générale des actionnaires le 20 mai 2020, le Groupe a mis en œuvre un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2020. La souscription d'actions Capgemini SE a été proposée à environ 97 % des collaborateurs dans 26 pays. Une condition minimale d'ancienneté dans le Groupe de trois mois, acquise de manière consécutive ou non à compter du 1er janvier 2019, était requise à la date du 12 novembre 2020 pour pouvoir bénéficier du plan d'actionnariat salarié. Ce plan à effet de levier offrait aux salariés la possibilité de souscrire à un cours préférentiel décoté et, par l'intermédiation d'une banque sécurisant et complétant le financement de l'investissement du salarié de telle sorte que le montant total investi représentait dix fois le montant de l'apport personnel du salarié, lui offrant ainsi une plus-value éventuelle plus importante que celle qui serait calculée uniquement sur la base de son apport personnel. En contrepartie, le salarié renonce à une partie de la hausse éventuelle des actions souscrites pour son compte, ainsi qu'aux dividendes et autres droits financiers qui peuvent être versés sur ces actions pendant toute la durée du plan. Par ailleurs, les actions sont indisponibles pour une durée de cinq ans (à l'exception des cas de déblocage anticipé prévus par la réglementation du plan en conformité avec la législation applicable).

Ce plan d'actionnariat salarié (ESOP 2020) est assorti d'une décote de 12,5 %. Le prix de souscription fixé le 5 novembre 2020 par le Directeur général en vertu de la délégation reçue du Conseil d'Administration s'établit à 92,93 euros et résulte de la moyenne des cours quotidiens moyens pondérés par les volumes de l'action Capgemini SE (VWAP) tels que publiés à la page Bloomberg CAP FP EQUITY VAP, sur les vingt jours de bourse précédant la décision du Directeur général, à laquelle une décote de 12,5 % est appliquée.

Le 17 décembre 2020, le Groupe a émis 3 000 000 actions nouvelles de 8 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 278 millions d'euros nette des frais d'émission.

Dans le cadre de la convention de rachat d'actions signée le 7 Octobre 2020 avec un prestataire de services d'investissement qui est également l'établissement structurant le plan d'actionnariat salarié ESOP 2020, Capgemini SE a racheté 3 000 000 actions propres pour un montant de 320 millions d'euros afin de neutraliser la dilution liée à ce plan.

Réduction de capital par voie d'annulation d'actions rachetées

Au cours de l'exercice, le Conseil d'Administration, faisant usage de l'autorisation qui lui a été donnée pour une période de 26 mois en vertu de la 22e résolution à caractère extraordinaire adoptée par l'Assemblée générale Mixte du 20 mai 2020, a décidé de réduire le capital social d'un montant de 29 319 milliers d'euros par voie d'annulation des 3 664 862 actions Capgemini SE rachetées dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés par les Assemblées générales Mixtes des 23 mai 2018 et 20 mai 2020. La différence entre le coût d'acquisition de ces 3 664 862 actions et leur montant nominal, soit 352 626 milliers d'euros, est imputée sur le compte primes d'émission.

7. Plans d'options de souscription d'actions

Le Groupe n'octroie plus d'option de souscriptions d'actions depuis le plan autorisé en 2005 qui a fait l'objet d'une dernière attribution en juin 2008.

8. Plans d'attribution d'actions de performance

L'Assemblée générale des actionnaires a autorisé le 6 mai 2015, le 18 mai 2016, le 10 mai 2017, le 23 mai 2018, le 23 mai 2019 puis le 20 mai 2020 le Conseil d'Administration à consentir à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, en une ou plusieurs fois et ce pendant un délai maximum de 18 mois, des actions sous conditions de performance et/ou de présence. Le 17 février 2016, le 26 juillet 2016, le 26 juillet 2017, le 5 octobre 2017, le 3 octobre 2018, le 2 octobre 2019 et le 7 octobre 2020, le Conseil d'Administration a arrêté les modalités et la liste des personnes bénéficiaires de ces sept plans.

Les principales caractéristiques des plans actifs en 2020 sont résumées dans les tableaux ci-après :

	Plan février 2016	**Plan juillet 2016**
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 721 815 actions au maximum	1 721 815 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	180 500 (5)	1 663 500 (1)
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		
Volatilité	*n/a*	*26,35 %*
Taux d'intérêt sans risque	*0,15 % – 0,03 %*	*0,2 % – 0,17 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*	*1,60 %*
Autres conditions		
Condition(s) de performance	*n/a*	*Oui (cf. détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	n/a	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*		
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*55,45 – 57,59*	*n/a*
Actions de performance (par action et en euros)	*n/a*	*54,02 – 77,1*
dont mandataires sociaux	-	*52,68*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	107 450	863 775
dont mandataires sociaux	-	*42 000 (1)*
Mouvement de l'exercice		
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-	-
dont mandataires sociaux	-	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	3 250	50 580
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	104 200	813 195 (2)
Nombre d'actions au 31 décembre 2020		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-	-
Nombre moyen pondéré d'actions	27 675	499 654
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	71,61	83,78

	Plan juillet 2017	Plan octobre 2017
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 691 496 actions au maximum	1 691 496 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	63 597 (8)	1 522 500 (10)
Date de la décision du Conseil d'Administration	26 juillet 2017	5 octobre 2017
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Conditions de présence uniquement	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans et une semaine à compter de la date d'attribution (Plan International)	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	n/a	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution		
Volatilité	*n/a*	*25,65 %*
Taux d'intérêt sans risque	*-0,25 %/-0,04 %*	*-0,17 %/+0,90 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*	*1,60 %*
Autres conditions		
Condition(s) de performance	*n/a*	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour	n/a	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*		
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*89,05*	*86,98 – 93,25*
Actions de performance (par action et en euros)	*n/a*	*62,02 – 93,25*
dont mandataires sociaux	-	*66,38*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	46 646	1 373 250
dont mandataires sociaux	-	*35 000 (1)*
Mouvement de l'exercice		
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-	-
dont mandataires sociaux	-	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	14 262	335 470
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	32 384	322 350 (3)
Nombre d'actions au 31 décembre 2020		
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-	715 430 (4)
Nombre moyen pondéré d'actions	26 022	1 124 952
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	94,20	100,25

	Plan octobre 2018
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 688 170 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 384 530 (11)
Date de la décision du Conseil d'Administration	3 octobre 2018
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*23,29 %*
Taux d'intérêt sans risque	*- 0,109 %/0,2429 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf. détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*96,86 – 104,92*
Actions de performance (par action et en euros)	*63,95 – 104,92*
dont mandataires sociaux	*80,32*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 340 720
dont mandataires sociaux	*61 000 (1)*
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	-
dont mandataires sociaux	-
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	82 825
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 257 895 (12)
Nombre moyen pondéré d'actions	1 299 307
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	112,35

	Plan octobre 2019
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 672 937 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 523 015 (6)
Date de la décision du Conseil d'Administration	2 octobre 2019
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	2 ans
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*23,14 %*
Taux d'intérêt sans risque	*- 0,478 %/- 0,458 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*99,57*
Actions de performance (par action et en euros)	*52,81 – 99,57*
dont mandataires sociaux	*74,12*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 515 162
dont mandataires sociaux	*63 500 (1)*
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	
dont mandataires sociaux	
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	58 000
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 457 162 (9)
Nombre moyen pondéré d'actions	1 486 162
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	107,35

	Plan octobre 2020
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	2 033 396 actions au maximum
% du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration	soit 1,2 %
Nombre total d'actions effectivement attribuées	1 900 000 (7)
Date de la décision du Conseil d'Administration	7 octobre 2020
Période d'évaluation de la mesure de la performance	Sur une période de trois ans pour les deux conditions
Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive	3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International)
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)	1 an
Principaux paramètres de marché à la date d'attribution	
Volatilité	*29,61 %*
Taux d'intérêt sans risque	*- 0,499 %/- 0,4615 %*
Taux de dividendes attendus	*1,60 %*
Autres conditions	
Condition(s) de performance	*Oui (cf.détail ci-après)*
Présence effective à la date d'acquisition	*Oui*
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions	Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)
Fourchette des justes valeurs *(en euros)*	
Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)	*97,54 – 99,4*
Actions de performance (par action et en euros)	*61,29 – 99,4*
dont mandataires sociaux	*79,2*
Nombre d'actions au 31 décembre 2019	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	-
dont mandataires sociaux	-
Mouvement de l'exercice	
Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice	1 900 000
dont mandataires sociaux	*25 000 (1)*
Nombre d'actions *forcloses* ou annulées au cours de l'exercice	11 710
Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	
pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence)	1 888 290 (13)
Nombre moyen pondéré d'actions	472 073
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	107,55

(1) Attribution sous conditions de performance uniquement.
(2) Au titre du plan étranger uniquement : montant intégrant un abattement de 20 % sur la condition de performance externe.
(3) Au titre du plan français uniquement : montant intégrant un abattement de 40 % sur la condition de performance externe.
(4) Au titre du plan étranger uniquement.
(5) Attribution sous condition de présence uniquement pour des bénéficiaires de la société iGate acquise le 1er juillet 2015.
(6) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 8 852 actions sous conditions de présence uniquement.
(7) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 39 800 actions sous conditions de présence uniquement.
(8) Attribution sous condition de présence uniquement pour des bénéficiaires de la société Idean acquise en février 2017.
(9) Dont 427 350 actions au titre du plan français et 1 029 812 au titre du plan étranger.
(10) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 19 150 actions sous conditions de présence uniquement.
(11) Attribution sous conditions de performance uniquement à l'exception de 124 955 actions sous condition de présence uniquement.
(12) Dont 379 700 actions au titre du plan français et 878 195 au titre du plan étranger.
(13) Dont 556 750 actions au titre du plan français et 1 331 540 au titre du plan étranger.

a) Actions définitivement acquises au titre des plans de 2016 et de 2017

Le nombre d'actions définitivement attribué au 1er mars 2020 au titre du plan de février 2016 a été de 104 200 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin février 2020. Ce plan avait été attribué dans le cadre de l'acquisition de la société Igate et n'était soumis qu'à des conditions de présence. Au total, 111 200 actions ont été définitivement attribuées sur le plan de février 2016, soit 61,6 % du volume initialement attribué.

L'évaluation des conditions de performance du plan de juillet 2016 avait conclu à la réalisation de 100 % de la condition de performance interne et de 80 % de la condition de performance externe, compte tenu d'une performance de l'action Capgemini SE qui bien que supérieure à celle du panier de comparaison fut inférieure au seuil de 110 % permettant une attribution maximale. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué au 1er août 2020 au titre des bénéficiaires étrangers a été de 813 195 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin juillet 2020. Au total 1 178 005 actions ont été définitivement attribuées sur le plan de juillet 2016, soit 70,8 % du volume initialement attribué.

Le nombre d'actions définitivement attribué au 1er août 2020 au titre du plan de juillet 2017 a été de 32 384 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin juillet 2020 soit 50,9 % du volume initialement attribué. Ce plan avait été attribué dans le cadre de l'acquisition de la société Idean et n'était soumis qu'à des conditions de présence.

L'évaluation des conditions de performance du plan d'octobre 2017 a conclu à la réalisation de 100 % de la condition de performance interne et de 60 % de la condition de performance externe, compte tenu d'une performance de l'action Capgemini SE qui bien que supérieure à celle du panier de comparaison fut inférieure au seuil de 110 % permettant une attribution maximale. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué en octobre 2020 au titre des bénéficiaires français a été de 322 350 actions compte tenu de la réalisation de la condition de présence à fin septembre 2020.

b) Modalités relatives à la condition de performance des plans

En conformité avec la recommandation de l'AMF du 8 décembre 2009, relative à l'inclusion d'une condition de performance interne et d'une condition de performance externe dans le cadre d'attribution d'actions de performance, le Conseil d'Administration a décidé depuis le plan 2010 d'ajouter à la condition externe initialement prévue une condition interne.

Des conditions de performance externes et internes s'appliquent et sont les suivantes :

Sur les plans 2012 à 2017, la condition de performance externe compte pour 50 % dans le calcul de l'attribution et la condition de performance interne compte pour 50 % également.

Condition de performance externe

En ce qui concerne les plans 2016 à 2018, les modalités relatives à la condition de performance externe ont été renforcées par rapport aux plans précédents pour lesquels l'attribution commençait pour une performance de l'action Capgemini SE d'au moins 90 % de celle du panier.

Par conséquent, depuis 2016 sur ces plans :

- il n'y a pas attribution si la performance de l'action Capgemini SE pendant la période considérée est inférieure à la performance du panier référent sur cette même période ;
- l'attribution définitive :
  - s'élève à 50 % de l'attribution initiale si cette performance relative est d'au moins 100 %,
  - s'élève à 100 % de l'attribution initiale, seulement si cette performance relative est supérieure ou égale à 110 %,
  - varie linéairement entre 50 % et 100 % de l'attribution initiale en fonction de l'évolution de la performance et selon un tableau prédéterminé, si cette performance relative se situe entre 100 % et 110 % d'autre part.

Par ailleurs en 2019, a été ajouté une condition de surperformance applicable à tous les bénéficiaires à l'exception des mandataires sociaux telle que si la performance relative de l'action atteint ou dépasse 120 % de celle du panier, l'attribution pourra s'élever à 110 % de la quotité relative à la performance externe (sans toutefois que l'attribution finale ne puisse dépasser 100 % de l'attribution initiale).

L'évolution de la composition du panier de référence a été la suivante :

- pour les plans 2014, 2015 et 2016 : Accenture/CSC/Atos/Tieto/CAC 40 index/CGI Group/Infosys/Sopra/Cognizant. Par ailleurs, compte tenu de l'arrêt de la cotation de l'action CSC à compter du 1er avril 2017, cette valeur a été remplacée dans le panier par l'indice Euro Stoxx 600 Technology à compter de cette date pour les plans 2015 et 2016 ;
- pour les plans 2017, 2018, 2019 et 2020, le panier est constitué des sociétés suivantes : Accenture/Indra/Atos/Tieto/CGI Group/Infosys/Sopra Steria/Cognizant et de deux indices soit l'indice CAC 40 et l'indice Euro Stoxx 600 Technology.

La juste valeur des actions sous condition de performance externe fait l'objet d'une décote déterminée selon le modèle « Monte Carlo » ainsi que d'une décote d'incessibilité pour les actions octroyées en France.

Condition de performance interne

En ce qui concerne les modalités de calcul de la condition de performance interne celles-ci reposent sur la génération de *free cash flow* organique sur une période de trois années couvrant les exercices 2016 à 2018 pour le plan 2016, les exercices 2017 à 2019 pour le plan 2017, les exercices 2018 à 2020 pour le plan 2018, les exercices 2019 à 2021 pour le plan 2019 et les exercices 2020 à 2022 pour le plan 2020 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 2 400 millions pour le plan 2016, de 2 900 millions pour le plan 2017, de 3 000 millions pour le plan 2018, de 3 100 millions pour le plan 2019 et de 3 400 millions pour le plan 2020 ;
- l'attribution définitive s'élèvera à 100 % de l'attribution interne initiale pour une génération de FCFO supérieure ou égale à 2 700 millions d'euros pour le plan 2016, à 3 200 millions d'euros pour le plan 2017, à 3 250 millions pour le plan 2018, à 3 400 millions pour le plan 2019 et à 3 700 millions d'euros pour le plan 2020, le seuil de déclenchement de la surperformance à hauteur de 110 % étant pour sa part fixé à 3 700 millions d'euros pour le plan 2019 et à 3 900 millions pour le plan 2020 (sans que l'attribution finale ne puisse excéder le montant de l'attribution initiale sur ces deux plans).

La juste valeur des actions sous condition de performance interne est prise en compte selon une hypothèse de réalisation établie à 100 % qui fera l'objet d'un ajustement éventuel en fonction de la réalisation effective de ladite condition à laquelle est appliquée une décote d'incessibilité pour les actions octroyées aux bénéficiaires français.

Ajout d'une nouvelle condition de performance depuis 2018 liée à la RSE

Le Conseil d'Administration du 13 mars 2018 avait souhaité renforcer l'alignement des conditions de performance avec les priorités stratégiques du Groupe en proposant l'ajout d'une condition de performance établie par référence à des objectifs de diversité et de développement durable reflétant la stratégie du Groupe en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. Cette disposition a été maintenue pour l'année 2020 et compte tenu de l'intégration d'une condition de surperformance, ci-dessous le tableau de synthèse pour l'attribution 2020 détaillant les conditions de performance applicables sur chacune des trois conditions :

Résumé des conditions de performance applicables aux bénéficiaires du plan 2020

Condition de performance	Pondération associée pour les dirigeants (1)	Pondération associée pour les autres bénéficiaires	Pourcentage de l'attribution relative à chaque condition de performance
Condition de marché : Performance de l'action Capgemini sur une période de trois ans	35 %	15 %	— 0 % si la performance de l'action Capgemini < 100 % de la performance moyenne du panier — 50 % si égale 100 % — 100 % si égale à 110 % — 110 % si la performance moyenne de l'action est supérieure ou égale à 120 % de celle du panier (hors dirigeants mandataires sociaux)
Condition financière : *Free cash flow* organique sur la période cumulée de trois ans allant du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2022	50 %	70 %	— 0 % si < 3 400 millions d'euros — 30 % si égale à 3 400 millions d'euros (dirigeants mandataires sociaux) — 50 % si égale à 3 400 millions d'euros pour les autres bénéficiaires — 100 % si égale à 3 700 millions d'euros — 110 % si supérieure ou égale à 3 900 millions d'euros (hors dirigeants mandataires sociaux)
Condition RSE sur deux objectifs :			
Diversité : féminisation des cadres dirigeants (VP) sur une période de trois ans (2020-2022)	7,5 %	7,5 %	— 0 % si le % de femmes intégrant la population des Vice-Présidents au cours de la période de trois ans, soit par recrutement externe ou par promotion interne est < à 26,5 % — De 30 % si égal à 26,5 % — 100 % si égal à 29 % — 110 % si supérieur ou égal à 30 % (hors dirigeants mandataires sociaux)
Réduction de l'empreinte carbone fin 2022 par rapport à la situation de 2019	7,5 %	7,5 %	— 0 % si la réduction des émissions de GES/personne est < à 10 % — 30 % si égale à 10 % — 100 % si égale à 15 % — 110 % si supérieure ou égale à 16 % (hors dirigeants mandataires sociaux)

(1) dirigeants mandataires sociaux (Président-directeur général, Directeur général et Directeurs généraux délégués), membres de l'équipe de Direction générale et principaux cadres dirigeants du Groupe.

9. Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	31/12/2019	Affectation du résultat 2019	Autres mouvements	31/12/2020
Capital social	1 354 764	-	(4 485)	1 350 279
Prime d'émission, de fusion et d'apport	5 991 827	-	(99 821)	5 892 006
Réserve légale	137 745	-	-	137 745
Autres réserves	559 573	-	-	559 573
Report à nouveau	5 711 641	264 541		5 976 182
Dividendes distribués	-	225 690	(225 690)	-
Résultat de l'exercice	490 231	(490 231)	181 627	181 627
Provisions règlementées	16 332	-	7 871	24 203
TOTAL	**14 262 113**	**0**	**-140 498**	**14 121 615**

L'affectation du résultat 2019 a permis la distribution le 5 juin 2020 d'un dividende de 1,35 euro à chacune des 167 177 747 actions éligibles au dividende pour un montant de 225 690 milliers d'euros. Au 5 juin 2020, la société détenant 2 271 952 de ses propres actions, la somme non versée de 3 067 milliers d'euros a été affectée au compte report à nouveau.

Les autres mouvements concernent principalement :

— l'augmentation du capital social de 24 000 milliers d'euros consécutive à l'émission de 3 millions d'actions dans le cadre de l'émission réservée aux salariés (ESOP 2020) ;

— le poste prime d'émission de fusion et d'apport qui a été augmenté de 254 790 milliers d'euros dans le cadre de l'opération décrite ci-dessus. Sur ce montant sont venus s'imputer des frais d'émission nets d'impôt pour un total de 1 151 milliers d'euros ;

— les réductions de capital par voie d'annulation de 3 664 862 actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par les Assemblées générales des 23 mai 2018 et 20 mai 2020 pour 29 319 milliers d'euros ;

— le poste prime d'émission de fusion et d'apport qui a été diminué de 352 626 milliers d'euros dans le cadre de cette annulation d'actions ;

— le résultat de l'exercice 2020 pour 181 627 milliers d'euros.

10. Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	Montant à l'ouverture de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de provisions utilisées	Montant de fin d'exercice
Provisions pour risques et charges				
— sur pertes de change	6 587	13 413	6 587	13 413
TOTAL	**6 587**	**13 413**	**6 587**	**13 413**

L'application par la société du règlement ANC n° 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture s'est traduit par la comptabilisation d'une provision pour pertes de change de 12 840 milliers d'euros au 31 décembre 2020. Le solde de la dotation comprend la réévaluation des dettes et créances en devises étrangères.

11. Obligations

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2020
Obligations 2015-2020	675 600	-
Obligations 2015-2023	1 000 000	1 000 000
Obligations 2016-2021	500 000	500 000
Obligations 2018-2024	600 000	600 000
Obligations 2018-2028	500 000	500 000
Obligations 2020-2022	-	500 000
Obligations 2020-2025	-	800 000
Obligations 2020-2026	-	800 000
Obligations 2020-2029	-	1 000 000
Obligations 2020-2030	-	800 000
Obligations 2020-2032	-	1 200 000
TOTAL	**3 275 600**	**7 700 000**

A) Emprunts obligataires

a) Emprunts obligataires émis au 1er juillet 2015

Le 24 juin 2015, Capgemini SE a procédé au placement d'obligations d'un montant total de 2 750 millions d'euros en 3 tranches et dont le règlement/livraison est intervenu le 1er juillet 2015 :

— **Emprunt obligataire 2015 (juillet 2018) :**

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 2 juillet 2018 et porte intérêt au taux nominal variable de Euribor 3 mois + 0,85 %, révisable trimestriellement (prix d'émission de 100 %). Le 2 juillet 2018, le Groupe a procédé au remboursement à maturité de cette obligation.

— **Emprunt obligataire 2015 (juillet 2020) :**

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 250 millions d'euros et est représenté par 12 500 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 1er juillet 2020 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,75 % (prix d'émission de 99,853 %). En avril 2018, cet emprunt a fait partiellement l'objet d'une opération d'échange de dette obligataire (voir ci-après « Emprunts obligataires 2018 émis en avril 2018 »). Le 2 juin 2020, le Groupe a procédé au remboursement anticipé de cette obligation.

— **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 1er juillet 2023 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,50 % (prix d'émission de 99,857 %).

Au gré de Capgemini SE, ces emprunts obligataires peuvent être remboursés avant cette date, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Ces emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces trois emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 15-318 en date du 29 juin 2015.

b) Emprunt obligataire 2016

Le 3 novembre 2016, Capgemini SE a procédé au placement d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros dont le règlement/livraison est intervenu le 9 novembre 2016.

Cet emprunt a pour échéance le 9 novembre 2021 et porte intérêt au taux nominal annuel de 0,50 % (prix d'émission de 99,769 %). Au gré de Capgemini SE, cet emprunt obligataire peut être remboursé

avant cette date, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Cet emprunt obligataire contient par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de cet emprunt sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 16-518 en date du 7 novembre 2016.

c) Emprunts obligataires émis en avril 2018

Le 3 avril 2018, Capgemini SE a procédé au placement de deux emprunts obligataires pour un montant total de 1 100 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 18 avril 2018 :

— **Emprunt obligataire 2024 :**

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 600 millions d'euros et est représenté par 6 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 18 octobre 2024 et porte intérêt au taux nominal de 1,00 % (prix d'émission de 99,377 %). Dans le cadre d'un échange de dette obligataire, cet emprunt a fait l'objet d'un engagement de souscription intégrale par une banque. En contrepartie de cette nouvelle émission obligataire, cette banque a apporté 574,4 millions d'euros de nominal de l'emprunt obligataire 2015 (juillet 2020) qu'elle a préalablement racheté sur le marché par le biais d'une offre d'achat (« *Tender Offer* »). Cette opération d'échange a été traitée comptablement comme une modification d'une dette financière avec une même contrepartie sans modification substantielle des caractéristiques de cette dette.

— **Emprunt obligataire 2028 :**

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 18 avril 2028 et porte intérêt au taux nominal de 1,75 % (prix d'émission de 99,755 %).

Au gré de Capgemini SE, ces deux emprunts obligataires peuvent être remboursés avant leurs dates d'échéances respectives, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Ces emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 18-126 en date du 10 avril 2018.

d) Emprunts obligataires émis en avril 2020

Le 8 avril 2020, Capgemini SE a procédé au placement de quatre emprunts obligataires pour un montant total de 3 500 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 15 avril 2020 :

— Emprunt obligataire 2022 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2022 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,25 % (prix d'émission de 99,794 %) ;

— Emprunt obligataire 2026 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2026 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,625 % (prix d'émission de 99,412 %) ;

— Emprunt obligataire 2029 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 milliard d'euros et est représenté par 10 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2029 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,0 % (prix d'émission de 99,163 %) ;

— Emprunt obligataire 2032 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1,2 milliard d'euros et est représenté par 12 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2032 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,375 % (prix d'émission de 99,003 %).

Au gré de Capgemini SE, ces quatre emprunts obligataires peuvent être remboursés avant leurs dates d'échéances respectives, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Ces emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-138 en date du 9 avril 2020.

e) Emprunts obligataires émis en juin 2020

Le 16 juin 2020, Capgemini SE a procédé au placement de deux emprunts obligataires pour un montant total de 1 600 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 23 juin 2020 :

— Emprunt obligataire 2025 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 23 juin 2025 et porte intérêt au taux nominal annuel de 0,625 % (prix d'émission de 99,887 %) ;

— Emprunt obligataire 2030 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 23 juin 2030 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,125 % (prix d'émission de 99,521 %).

Au gré de Capgemini SE, ces deux emprunts obligataires peuvent être remboursés avant leurs dates d'échéances respectives, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Ces emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-261 en date du 18 juin 2020.

12. Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

Le montant des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit s'élève à 1 578 389 milliers d'euros. Il correspond notamment (i) aux soldes de certains comptes bancaires (en euros et en devises étrangères) utilisés dans le cadre de la centralisation de la trésorerie du Groupe sur le plan mondial pour 1 139 325 milliers d'euros, compensés à hauteur de 1 144 878 milliers d'euros par des soldes inverses dans la trésorerie de la société, (ii) aux intérêts courus sur emprunts obligataires pour 76 008 milliers d'euros, (iii) aux billets de trésorerie pour 350 000 milliers d'euros, et (iv) aux dérivés passifs de 12 840 milliers d'euros.

Ligne de Crédit Syndiqué conclue par Capgemini SE

Le 30 juillet 2014 le Groupe a conclu avec un groupe de 18 banques une ligne de crédit multidevises de 750 millions d'euros et à maturité 30 juillet 2019, sauf en cas d'exercice (sous réserve de l'acceptation des banques) des deux options d'extension d'un an, exerçables respectivement à la fin de la première et de la deuxième année, auquel cas la maturité de la nouvelle ligne sera étendue au maximum de deux années supplémentaires. Suite à l'exercice de la deuxième option d'extension d'un an, la maturité de cette ligne de crédit a été étendue au 27 juillet 2021.

La marge initiale de cette ligne de crédit ressort à 0,45 % (hors commissions d'utilisation qui varient en fonction de la quote-part de la ligne utilisée). Cette marge peut évoluer à la hausse et à la baisse en fonction de la notation de crédit de Capgemini SE. Cette ligne est par ailleurs soumise à une commission de non-utilisation

de 35 % de la marge. La marge actuellement applicable est de 0,45 % 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 Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette ligne de crédit.

Au titre de cette ligne, Capgemini SE s'est engagée à respecter les ratios financiers (définis en normes IFRS) suivants :

- un ratio d'endettement net consolidé rapporté aux capitaux propres consolidés qui doit être inférieur 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 2020 et 2019, ces ratios financiers sont respectés par le Groupe.

La ligne de crédit comporte également des engagements qui limitent la capacité de Capgemini SE et de ses filiales à engager certaines opérations, notamment consentir des sûretés sur leurs actifs, la cession d'actifs et les fusions ou opérations assimilées. Capgemini SE s'est en outre engagée à respecter certaines clauses habituelles, notamment le maintien de la ligne de crédit au même rang que les autres dettes financières du Groupe de même nature (« *pari passu* »).

Au 31 décembre 2020, cette ligne n'avait fait l'objet d'aucun tirage.

13. État des échéances des dettes à la clôture de l'exercice

(en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
Emprunt obligataire			
Obligation 2015-2023	1 000 000	-	1 000 000
Obligation 2016-2021	500 000	500 000	-
Obligation 2018-2024	600 000	-	600 000
Obligation 2018-2028	500 000	-	500 000
Obligation 2020-2022	500 000	-	500 000
Obligation 2020-2025	800 000	-	800 000
Obligation 2020-2026	800 000	-	800 000
Obligation 2020-2029	1 000 000	-	1 000 000
Obligation 2020-2030	800 000	-	800 000
Obligation 2020-2032	1 200 000	-	1 200 000
Sous-total	**7 700 000**	**500 000**	**7 200 000**
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit			
Découverts bancaires	3	3	-
Découverts bancaires (centralisation de la trésorerie Groupe)	1 139 325	1 139 325	-
Billets de Trésorerie	350 000	350 000	-
Intérets courus et commissions à payer	76 220	76 220	-
Instruments de trésorerie	12 840	12 840	-
Sous-total	**1 578 389**	**1 578 389**	**-**
Emprunts et dettes Groupe			
Emprunts	463 301	449 301	14 000
Placements groupe	761 038	761 038	-
Autres dettes (1)	1 298 490	1 233 310	65 179
Sous-total	**2 522 828**	**2 443 649**	**79 179**
Dettes fournisseurs	**15 751**	**4 642**	**11 109**
Dettes fiscales et sociales	**1 561**	**1 561**	**-**
Autres dettes	**1 085**	**1 085**	**-**
TOTAL	**11 819 614**	**4 529 325**	**7 290 289**

(1) Les autres dettes groupe comprennent le solde des comptes courants des filiales dans le cadre de la centralisation de la trésorerie du Groupe sur le plan mondial pour 1 144 878 milliers d'euros, les comptes courants des filiales faisant partie de l'intégration fiscale pour 111 762 milliers d'euros et les comptes courants fournisseurs Groupe pour 41 849 milliers d'euros.

14. Charges à payer et produits à recevoir

Le montant des charges à payer compris dans les postes du bilan est le suivant :

(en milliers d'euros)	Montant
Dettes Financières	
Intérêts courus à payer	76 251
Autres dettes	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 948
Dettes fiscales et sociales	187
TOTAL	**79 386**

Le montant des intérêts courus se compose principalement d'intérêts sur les emprunts obligataires pour 76 008 milliers d'euros.

Le montant des produits à recevoir compris dans les postes du bilan est le suivant :

(en milliers d'euros)	Montant
Créances rattachées à des participations	
Intérêts courus à recevoir	471
Autres créances	
Créances fiscales	320
Disponibilités	
Intérêts courus à recevoir	-
TOTAL	**791**

15. Écarts de conversion sur créances et dettes en monnaies étrangères et sur instruments de trésorerie

(en milliers d'euros)	Montant actif	Montant passif	Provision pour pertes de change
Sur instruments de trésorerie	12 840	246 635	12 840
Sur autres créances/dettes	572	15	572
TOTAL	**13 413**	**246 650**	**13 413**

L'application par la société du règlement ANC n° 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture s'est traduit par l'enregistrement au 31 décembre 2020 de la valeur des instruments dérivés actifs et passifs et des différences d'évaluations sur instruments de trésorerie correspondantes. La valeur des dérivés actifs et des différences d'évaluations au passif correspondantes s'élèvent à 246 635 milliers d'euros et la valeur des dérivés passifs et des différences d'évaluation à l'actif correspondantes s'élèvent à 12 840 milliers d'euros. La valeur des dérivés actifs et passifs est enregistrée au bilan dans les disponibilités.

16. Résultat financier

(en milliers d'euros)	Montant
Provisions financières	
Dotations de l'exercice	(72 722)
Reprises de provision	24 415
Sous-total	**(48 307)**
Dividendes reçus	30 334
Sous-total	**30 334**
Autres charges et produits financiers	
Produits nets de la trésorerie placée	21
Autres produits de placement (contrat de capitalisation)	845
Revenus des prêts, des comptes courants et de la centralisation de la trésorerie Groupe	10 407
Résultat net de change	91 968
Intérets des emprunts, des comptes courants et de la centralisation de la trésorerie Groupe	(5 911)
Intérêts sur Emprunts Obligataires	(106 688)
Charges nettes sur FCP et Sicav	(2 005)
Autres	(28)
Sous-total	**(11 391)**
RÉSULTAT FINANCIER	**(29 364)**

Les dotations et reprises de provisions comprennent essentiellement des dotations et reprises de provisions sur titres de participation de filiales européennes.

La Société a perçu 30 334 milliers d'euros de dividendes durant l'exercice.

17. Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	Montant
Produit net sur cession d'actions propres du contrat de liquidité	2 090
Sous-total	**2 090**
Amortissements dérogatoires	(7 871)
Autres	(330)
Sous-total	**(8 201)**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(6 111)**

18. Impôt sur les sociétés

La société Capgemini SE est en France la société de tête du groupe d'intégration fiscale composé de 15 sociétés. La société Capgemini SE a constaté, en 2020, une charge globale d'impôt de 21 118 milliers d'euros incluant notamment une charge de 23 982 milliers d'euros dans le cadre de d'intégration fiscale.

La charge d'impôt théorique que Capgemini SE aurait eu à comptabiliser en l'absence d'intégration fiscale se serait élevée à 40 514 milliers d'euros. Le montant des déficits reportables de la société Capgemini SE s'élève à 85 793 milliers d'euros au 31 décembre 2020.

Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

	2020	
(en milliers d'euros)	**Résultats avant impôts**	**Calcul de l'impôt**
		32,41 %
Résultat courant	208 856	- 67 699
Résultat exceptionnel	- 6 111	1 981
Résultat comptable avant IS	202 745	- 65 718
Différences fiscales	48 237	- 15 635
Crédit d'impôts		
— Crédit d'impôt mécénat		138
Dégrèvements et remboursements d'impôts		2 701
Impact des contrôles fiscaux		0
Imputation déficits reportables	- 125 991	40 839
Intégration fiscale des filiales		16 557
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES		**- 21 118**

Incidence des évaluations fiscales derogatoires

(en milliers d'euros)	**Montant**
Résultat net de l'exercice	181 627
Impôts sur les bénéfices (net)	21 118
Résultat avant impôts	202 745
Variation des provisions réglementées	
— Amortissements dérogatoires	- 7 871
RÉSULTAT HORS ÉVALUATIONS FISCALES DEROGATOIRES (AVANT IMPÔTS)	**194 873**

Variation de la dette future d'impôt

Impôts différés sur différences temporaires *(en milliers d'euros)*	**Montant de l'exercice précédent**	**Montant de l'exercice**
Provisions non déductibles		
— Organic	82	76
Provisions pour risques et charges		
— Provision pour perte de change	6 587	13 413
Écart de conversion Passif	224 787	246 650
Écart de conversion Actif	- 6 587	- 13 413
Écart de réévaluation des créances et dettes et valeur de marché des dérivés	5 853	9 105
TOTAUX	**230 721**	**255 831**
Taux d'impôt sur différences temporaires	32,02 %	28,41 %
IMPÔTS DIFFÉRÉS	**73 884**	**72 675**
Allègements de la dette future d'impôts		
— Déficits reportables	210 516	84 525
Taux d'impôt sur différences temporaires	32,02 %	28,41 %
IMPÔTS DIFFÉRÉS	**67 414**	**24 011**

III – Autres informations

19. Engagements hors-bilan

a) Engagements donnés au profit des filiales

Les garanties, cautions et lettres de confort émises par Capgemini SE en faveur de ses filiales au 31 décembre 2020 s'analysent par nature comme suit :

(en milliers d'euros)	Montant
— Garanties sur lignes de financement	65 866
— Garanties sur contrats client	1 167 218
TOTAL	**1 233 085**

Les garanties, cautions et lettres de confort de nature financière émises au profit des filiales leur permettent de disposer localement de facilités de trésorerie sous forme de lignes de crédit. Le montant total utilisé au 31 décembre 2020 au titre de ces lignes de crédit s'élève à 1 976 milliers d'euros.

b) Autres engagements

Pour quelques grands contrats, le Groupe a été amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financières. Le chiffre d'affaires en 2020 des clients concernés représente environ 9 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Capgemini SE, l'ensemble de ses filiales, et toute société contrôlée directement ou indirectement à 50 % ou plus, sont assurées pour les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile générale et professionnelle pouvant leur incomber en raison de leurs activités au sein d'un programme mondial organisé en plusieurs lignes placées auprès de différentes compagnies d'assurance, notoirement solvables. Les termes et les conditions de ce programme (y compris les limites de couverture) sont revus et ajustés périodiquement pour tenir compte de l'évolution du chiffre d'affaires, des activités exercées et des risques encourus.

c) Instruments financiers

Couvertures de change/Instruments dérivés

Au 31 décembre 2020, les valeurs des instruments dérivés externes sur couvertures de taux de change mises en place dans le cadre des financements internes en devises (prêts et emprunts accordés par la Société à ses filiales) sont principalement réparties comme suit :

- des contrats d'échange de devises euro/dollar américain d'une valeur positive de 176 milliers d'euros pour un nominal de 1 million de dollar américains (contre-valeur de 915 milliers d'euros) ;
- des contrats d'échange de devises euro/réal brésilien d'une valeur positive de 130 milliers d'euros pour un nominal de 30 millions de réal brésilien (contre-valeur de 5 millions d'euros) ;
- un contrat d'échange de devises euro/yen japonais d'une valeur positive de 75 milliers d'euros pour un montant nominal de 601 millions de yen japonais (contre-valeur de 5 millions d'euros) ;
- un contrat d'échange de devises euro/dollar australien d'une valeur négative de 217 milliers d'euros pour un montant nominal de 25 millions de dollars australien (contre-valeur de 16 millions d'euro) ;
- un contrat d'échange de devises euro/peso mexicain d'une valeur négative de 415 milliers d'euros pour un montant nominal de 587 millions de pesos mexicains (contre-valeur de 24 millions d'euros).

Au 31 décembre 2020, la valeur des instruments dérivés sur couvertures de taux de change mises en place dans le cadre de la couverture des redevances de marque facturées aux filiales est négative de 11 milliers d'euros et porte essentiellement sur le dollar américain, la couronne suédoise, la livre sterling, le dollar australien et le rand d'Afrique du Sud.

20. Informations sur les entreprises liées

(en milliers d'euros)	Total du poste	Montant entreprises liées
Éléments relevant du bilan		
Titres de participation	22 045 944	22 045 944
Créances rattachées à des participations	1 607 450	1 607 450
Dettes rattachées à des participations	1 224 339	1 224 339
Entreprises liées & associées		
— Actif	154 225	154 225
— Passif	1 298 490	1 298 490
Éléments relevant du compte de résultats		
Produits financiers de participation	30 334	30 334
Produits des prêts Groupe	8 839	8 839
Autres intérêts et produits assimilés	2 715	895
Intérêts et charges assimilées	112 908	1 827

21. Société consolidante

Capgemini SE est la société consolidante du groupe Capgemini.

22. Événements postérieurs

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée générale de verser aux actionnaires du Groupe, au titre de l'exercice 2020, un dividende de 1,95 euro par action.

Le 9 février 2021 le Groupe a conclu avec un groupe de 18 banques une ligne de crédit multidevises de 1 milliard d'euros et à maturité 9 février 2026, sauf en cas d'exercice (sous réserve de l'acceptation des banques) des deux options d'extension d'un an, exerçables respectivement à la fin de la première et de la deuxième année, auquel cas la maturité de la nouvelle ligne sera étendue au maximum de deux années supplémentaires.

Cette nouvelle ligne de crédit vient refinancer la ligne de 750 millions d'euros conclue le 30 juillet 2014 et arrivant à échéance le 27 juillet 2021 qui a ainsi été annulée.

À l'instar de la ligne conclue en 2014, il est à noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette nouvelle ligne de crédit. Cette nouvelle ligne ne comporte aucun ratio financier.

23. Rémunération des membres du Conseil d'administration

Le montant total des rémunérations versées en 2020 aux administrateurs à raison de leur mandat s'élève à 1 205 500€ (et à 894 223€ après déduction de la retenue à la source de 12,8 % pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français et du prélèvement forfaitaire unique de 30 % pour les bénéficiaires résidents fiscaux français).

24. Honoraires des Commissaires aux Comptes

(en milliers d'euros)	MAZARS	PWC
Certification des comptes	330	570
Services autres que la certification des comptes (1)	110	50
TOTAL	**440**	**620**

(1) Ces services sont liés aux diligences accomplies lors de l'émission des emprunts obligataires.

5.4.4 Tableau des filiales et des participations

(en millions d'euros)	Capital	Autres capitaux propres (résultat inclus)	Quote-part du capital détenu *(%)*	Nombre d'actions détenues	Valeur comptable des titres détenus Brute	Nette	Prêts et avances consentis	Cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires 2020	Dividendes
Filiales										
Capgemini North America Inc	1	2 120	100,00 %	982 000	9 132	9 132	-	-	0	-
ALTRAN Technologies	129	1 267	100,00 %	254 559 305	3 733	3 733	1 510	-	941	-
CGS HOLDINGS Ltd	590	1	100,00 %	558 777 061	721	721	-	-	-	-
Gemini Consulting Holding Ltd	0	8	100,00 %	1 083	23	23	-	-	-	-
Capgemini Oldco Ltd	12	24	100,00 %	1 033 938 857	801	801	-	-	-	-
Capgemini AB (Suède)	233	- 4	100,00 %	25 861	387	387	-	8	14	-
Capgemini NV (Benelux)	2	225	100,00 %	21 582 376	1 467	1 467	-	-	-	-
Capgemini Business Services BV	19	- 14	100,00 %	42 227	41	7	-	-	-	-
Capgemini Deutschland Holding GmbH	129	85	95,59 %	-	629	629	-	-	43	-
Capgemini Consulting Österreich AG	0	7	100,00 %	64 999	60	60	-	-	23	-
Capgemini Suisse AG	0	10	100,00 %	500	99	99	-	71	122	-
Capgemini Polska Sp Z.o.o (Pologne)	4	42	100,00 %	129 160	25	25	-	-	314	19
Capgemini Magyarorszag Kft	0	0	100,00 %	1	2	2	1	-	5	-
Capgemini Czech Republic s r o	1	1	98,77 %	21 520	12	11	-	-	6	-
Capgemini France S.A.S.	89	682	100,00 %	5 713 954	1 324	1 324	-	-	-	-
Capgemini Technology Services Maroc S.A.	3	10	99,99 %	329 996	3	3	-	-	59	4
SOGETI S.A.S.	261	1 259	100,00 %	52 106 876	754	754	-	-	0	-
Capgemini Italia S.p.A.	18	59	100,00 %	3 575 000	543	543	10	17	375	-
Capgemini España S.L. (Sociedad Unipersonal)	43	- 3	85,73 %	371 784	340	340	-	5	272	-
Capgemini Portugal, Serviços de Consultoria e Informatica, SA	8	6	100,00 %	1 698 842	44	44	-	-	39	-
Capgemini Business Services Guatemala S.A.	1	10	99,99 %	12 925 876	1	1	-	-	24	6
Capgemini Argentina S.A.	1	1	0,15 %	126 369	0	0	-	-	6	-
Capgemini Asia Pacific Pte. Ltd.	179	- 13	100,00 %	278 083 711	309	309	-	-	1	-
Capgemini Australia Pty Ltd	129	- 79	100,00 %	1 575 512	182	182	15	-	263	-
Capgemini Technology Services India Limited	1	1 658	35,09 %	20 750 621	564	564	-	-	1 645	-
Capgemini Service S.A.S	8	22	100,00 %	8 000 000	164	30	-	-	0	-
S.C.I. Paris Étoile	0	5	99,99 %	9 999	48	31	-	-	2	-
Immobilière les Fontaines S.A.R.L	3	15	99,90 %	1 004 628	52	52	-	-	4	-
Capgemini Gouvieux S.A.S.	3	- 8	100,00 %	210 000	3	-	-	-	3	-
Capgemini Latin America S.A.S	114	- 15	100,00 %	11 398 345	546	48	-	-	-	-
Capgemini Reinsurance International S.A.	20	20	100,00 %	10 000	5	5	-	-	8	-
Autres filiales françaises	n/a	n/a	n/a	n/a	0	0	14	n/a	n/a	-
Azqore	-	-	20,00 %	1	21	21	-	-	-	-
Verkor	-	-	6,83 %	67	2	2	-	-	-	-
Autres Étrangers	n/a	n/a	n/a	n/a	5	5	57	-	n/a	-
Sous-total					**22 046**	**21 357**	**1 607**	**101**	**4 171**	**29**

Participations

Au 31 décembre 2020, le montant des autres participations détenues par Capgemini SE n'est pas significatif.

5.4.5 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Capgemini SE

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Capgemini SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit et des Risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Risque identifié

Au 31 décembre 2020, les titres de participation figurent au bilan pour un montant net de 21 357 millions d'euros. Les titres de participation sont inscrits à leur date d'entrée au coût d'acquisition et éventuellement dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité.

Comme indiqué dans la Note « I – Règles et méthodes comptables – Immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels, une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur comptable des titres de participation est supérieure à leur valeur d'utilité. Cette valeur d'utilité est estimée par la Direction soit par la méthode des flux nets de trésorerie futurs actualisés ajustés de l'endettement net et des impôts différés, soit selon la quote-part de situation nette consolidée soit encore, dans certains cas, par référence à la valeur de marché de transactions comparables.

L'estimation de la valeur d'utilité requiert l'exercice du jugement de la Direction dans son choix des éléments à considérer, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques ou à des éléments prévisionnels.

La Direction s'assure à la date de clôture que la valeur comptable des titres de participation n'est pas supérieure à leur valeur d'utilité. Or, toute évolution défavorable des activités rattachées à ces participations, en raison de facteurs internes ou externes, par exemple liés à l'environnement économique et financier des marchés sur lesquels Capgemini opère, est de nature à affecter de manière sensible la valeur d'utilité des titres de participation et à nécessiter la constatation d'une provision pour dépréciation. Une telle évolution implique de réapprécier la pertinence de l'ensemble des hypothèses retenues pour la détermination des valeurs d'utilité ainsi que le caractère raisonnable et cohérent des paramètres de calcul retenus.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constitue un point clé de notre audit compte tenu du montant significatif des titres de participation dans les comptes et de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction.

Procédures d'audit mises en réponse à ce risque

Notre approche a notamment consisté à :

- prendre connaissance et évaluer le processus mis en œuvre par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation ;
- pour les titres de participation dont la valeur d'utilité est évaluée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés :
  - apprécier si le modèle utilisé pour le calcul des valeurs d'utilité est approprié,
  - analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la Direction présentées au Conseil d'Administration dans le cadre du processus budgétaire,
  - comparer les projections de flux de trésorerie prévues pour les années 2021 à 2023 aux plans d'affaires utilisés lors du test de dépréciation de l'exercice précédent,
  - comparer les projections de résultats 2020 du test de dépréciation de l'exercice précédent avec les résultats réels,
  - effectuer des entretiens avec les responsables financiers et opérationnels pour analyser les principales hypothèses utilisées dans les plans d'affaires et confronter ces hypothèses avec les explications obtenues,
  - apprécier les méthodologies de calcul du taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés attendus ainsi que du taux de croissance à long terme utilisé pour projeter à l'infini les flux de trésorerie de la dernière année estimée ; comparer ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculer ces taux à partir de nos propres sources de données,
  - comparer l'endettement financier aux données sous-tendant l'établissement des comptes consolidés de la Société ;
- pour les titres de participation dont la valeur d'utilité est évaluée selon la quote-part de situation nette consolidée ou par référence à la valeur de marché de transactions comparables :
  - apprécier le caractère approprié de la méthode d'évaluation retenue,
  - apprécier le caractère probant de la documentation sous-tendant l'évaluation de la valeur d'utilité ;
- apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

Nos travaux se sont déroulés avec l'implication des spécialistes en évaluation de nos cabinets.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le Rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le Rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre Société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

5.

Désignation des Commissaires aux Comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux Comptes de la société Capgemini SE par votre Assemblée générale du 24 mai 1996 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 20 mai 2020 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2020, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la vingt-cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la première année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit et des Risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'Audit Interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux Comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'Audit et des Risques

Nous remettons au Comité d'Audit et des Risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'Audit et des Risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'Audit et des Risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit et des Risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 19 mars 2021		Courbevoie, le 19 mars 2021	
PricewaterhouseCoopers Audit		**Mazars**	
Richard Béjot Associé	Itto El Hariri Associée	Dominique Muller Associé	Anne-Laure Rousselou Associée

5.4.6 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Capgemini SE

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

— **Avenant au Contrat de Crédit**

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE, M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE, et M. Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale et administrateur de Capgemini SE.

Lors de la sa réunion du 24 juin 2019, votre Conseil d'administration a autorisé à l'unanimité la conclusion par la Société d'un contrat de financement sous forme de crédit relais (le « Contrat de Crédit ») auquel plusieurs institutions bancaires, en ce compris Crédit Agricole SA et Société Générale ainsi que leurs affiliés respectifs, pourraient être invitées à participer durant la phase de pré syndication.

Le 15 juillet 2019, plusieurs institutions bancaires en ce compris Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et Société Générale sont devenues partie au Contrat de Crédit.

Votre Conseil d'administration, lors de sa réunion du 31 mars 2020, a autorisé la signature d'un avenant au Contrat de Crédit permettant à la Société de conclure des contrats de crédit et de procéder à des émissions d'obligations ordinaires sans en affecter intégralement les fonds à l'annulation des montants disponibles ou au remboursement des prêts en cours au titre du Contrat de Crédit.

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, et Monsieur Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale, n'ont pas pris part au débat, ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de ces établissements et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Conformément à cette autorisation, l'agent du Contrat de Crédit a confirmé l'accord des prêteurs le 10 avril 2020.

Votre Conseil d'administration a noté que les termes et conditions du Contrat de Crédit ainsi ajusté sont les mêmes que ceux du Contrat de Crédit initial d'un point de vue commercial, sans contrepartie financière additionnelle, et que celui- ci est dans l'intérêt de la Société.

Le 23 juin 2020, les sommes restant dues au titre du Contrat de Crédit ont été intégralement remboursées et le Contrat de Crédit annulé.

Les commissions et intérêts payables à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et à Société Générale au titre de ce Contrat de Crédit ont été identiques à ceux payés aux autres institutions bancaires participant au Contrat de Crédit au même rang.

Au titre de cette convention, votre Société a versé au cours de l'exercice 2020 :

— à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank : 256 034 € de commissions de participation, 139 482 € de commissions de non-utilisation et 167 697 € d'intérêts ;
— à Société Générale : 256 034 € de commissions de participation, 139 482 € de commissions de non-utilisation et 167 697 € d'intérêts.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Contrat de Crédit dans le cadre du financement du projet d'acquisition d'Altran Technologies (« l'Offre »)

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE, M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE, et M. Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale et administrateur de Capgemini SE.

Lors de sa réunion du 24 juin 2019, votre Conseil d'administration a autorisé à l'unanimité la conclusion par la Société d'un contrat de financement sous forme de crédit relais (le « Contrat de Crédit ») auquel plusieurs institutions bancaires, en ce compris Crédit Agricole SA et Société Générale ainsi que leurs affiliés respectifs, pourraient être invitées à participer durant la phase de pré syndication.

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, et Monsieur Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale, n'ont pas pris part au débat ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de ces établissements et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Conformément à cette autorisation, un crédit relais de 5 400 millions d'euros a été signé le 24 juin 2019 entre la Société en qualité d'emprunteur et BNP Paribas en qualité de prêteur initial, chef de file et teneur de livres. Le 15 juillet 2019, plusieurs institutions bancaires, en ce compris Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et Société Générale, sont devenues parties au crédit relais en qualité de nouveaux prêteurs, chefs de file et teneurs de livres, avec un engagement de 675 millions d'euros chacune, correspondant pour chacune d'entre elles à 12,5 % du montant total à l'issue de la phase de pré syndication. Ces montants d'engagement ont été réduits à 419 millions d'euros pour chacune de ces deux banques à l'issue de la phase de syndication.

Ce Contrat de Crédit d'une durée initiale d'un an avec une faculté d'extension de deux périodes de 6 mois successives, exerçable à la discrétion de votre Société, contient des stipulations usuelles pour ce type de financement.

Le 23 juin 2020, les sommes restant dues au titre du Contrat de Crédit ont été intégralement remboursées et le Contrat de Crédit annulé.

Les commissions et intérêts payables à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et à Société Générale au titre de ce Contrat de Crédit ont été identiques à ceux payés aux autres institutions bancaires participant au Contrat de Crédit au même rang.

Au titre de cette convention, votre Société a versé au cours de l'exercice 2020 :

- à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank : 256 034 € de commissions de participation, 139 482 € de commissions de non-utilisation et 167 697 € d'intérêts ;
- à Société Générale : 256 034 € de commissions de participation, 139 482 € de commissions de non-utilisation et 167 697 € d'intérêts.

— **Lettre d'Engagement et Lettre d'Instruction dans le cadre du projet d'acquisition d'Altran Technologies sous la forme d'une offre publique d'achat en numéraire (« l'Offre »)**

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE et M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE.

Lors de sa réunion du 2 septembre 2019, votre Conseil d'administration a autorisé à l'unanimité la conclusion par la Société de :

- la lettre d'engagement aux termes de laquelle la banque Crédit Agricole Corporate and Investment Bank sera mandatée à l'effet d'agir en tant que banque présentatrice et d'exercer une mission de conseiller financier auprès de la Société dans le cadre de l'Offre (la « Lettre d'Engagement ») ; et
- la lettre d'instruction aux termes de laquelle la Société donnera formellement instruction à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank de présenter l'Offre et de procéder à son dépôt auprès de l'Autorité des marchés financiers, conjointement avec les autres banques présentatrices et la banque garante (la « Lettre d'Instruction »).

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, et Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, n'ont pas pris part au débat ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de Crédit Agricole SA et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Les commissions payables à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank au titre de la Lettre d'Engagement et de la Lettre d'Instruction sont conformes aux pratiques de marché et dépendent des missions respectives assignées aux institutions financières impliquées.

Conformément à cette autorisation, la Lettre d'Engagement et la Lettre d'Instruction ont été signées le 22 septembre 2019.

Votre Société a finalisé avec succès l'Offre au cours du premier semestre 2020 et détient désormais 100 % du capital et des droits de vote d'Altran Technologies. Suite à la mise en œuvre d'une procédure de retrait obligatoire, les actions d'Altran Technologies ont été radiées de la cote après la clôture de la séance de bourse du 15 avril 2020.

Au titre de cette convention, votre Société a versé au cours de l'exercice 2020 une commission de 500 000€ à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank.

Conventions approuvées au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale du 20 mai 2020, sur rapport spécial des Commissaires aux Comptes du 16 mars 2020.

— **Avenant à la Lettre d'Engagement et à Lettre d'Instruction conclues avec, en autres, Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et signées le 22 septembre 2019 pour les besoins du dépôt de l'Offre**

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE et M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE.

En lien avec l'augmentation du prix de l'Offre et les divers engagements pris par la Société auprès de l'Autorité des marchés financiers, votre Conseil d'administration, lors de sa réunion du 14 janvier 2020, a autorisé à l'unanimité la conclusion d'un avenant aux Lettres d'Instruction et d'Engagement.

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, et Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, n'ont pas pris part au débat ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de Crédit Agricole SA et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Votre Conseil d'administration a noté que (i) l'avenant à la Lettre d'Instruction et à la Lettre d'Engagement est un élément essentiel de l'Offre, en particulier en ce qui concerne l'augmentation du prix de l'Offre, et que (ii) les termes et conditions de l'avenant sont les mêmes que ceux des lettres d'instruction et d'engagement initiales d'un point de vue commercial et sont alignés avec les standards du marché. Cet avenant n'a aucune incidence sur les conditions financières des accords initiaux. Il est par conséquent dans l'intérêt de la Société.

Conformément à cette autorisation, l'avenant à la Lettre d'Instruction et à Lettre d'Engagement a été signé le 14 janvier 2020.

— Avenant et *side-letter* au Contrat de Crédit conclu le 24 juin 2019

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE, M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE, et M. Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale et administrateur de Capgemini SE.

Lors de sa réunion du 14 janvier 2020, votre Conseil d'administration a autorisé la signature d'un avenant et d'une side-letter au Contrat de Crédit permettant de prendre en compte les engagements pris par la Société auprès de l'Autorité des marchés financiers en cas de succès de l'Offre.

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, et Monsieur Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale, n'ont pas pris part au débat ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de ces établissements et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Votre Conseil d'administration a noté que les termes et conditions de l'avenant et de la side-letter au Contrat de Crédit sont les mêmes que ceux du Contrat de Crédit initial d'un point de vue commercial, sans contrepartie financière additionnelle, et sont dans l'intérêt de la Société.

Conformément à cette autorisation, l'avenant et la side-letter au Contrat de Crédit ont été signés le 17 janvier 2020.

— Ajustement au Contrat de Crédit conclu le 24 juin 2019

Personnes concernées : Mme Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA et de Capgemini SE, M. Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA et administrateur de Capgemini SE, et M. Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale et administrateur de Capgemini SE.

Lors de sa réunion du 14 janvier 2020, votre Conseil d'administration a autorisé certains ajustements dans le Contrat de Crédit liés à l'augmentation du prix de l'Offre.

Madame Laurence Dors, administrateur de Crédit Agricole SA, Monsieur Xavier Musca, Directeur général délégué de Crédit Agricole SA, et Monsieur Frédéric Oudéa, Directeur général de Société Générale, n'ont pas pris part au débat ni au vote de la délibération du Conseil d'administration compte tenu de leurs fonctions au sein de ces établissements et de leur mandat d'administrateur de la Société.

Votre Conseil d'administration a noté que les termes et conditions du Contrat de Crédit demeurent les mêmes que ceux du Contrat de Crédit initial d'un point de vue commercial, sans contrepartie financière additionnelle, et que celui-ci est dans l'intérêt de la Société.

L'agent du Contrat de Crédit a confirmé l'accord des prêteurs le 22 janvier 2020.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 19 mars 2021

PricewaterhouseCoopers Audit

Richard Béjot
Associé

Itto El Hariri
Associée

Courbevoie, le 19 mars 2021

Mazars

Dominique Muller
Associé

Anne-Laure Rousselou
Associée

5.5 Autres informations financières et comptables

5.5.1 Résultats des cinq derniers exercices

(en milliers d'euros)	2016	2017	2018	2019	2020
I – CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	1 372 514	1 347 870	1 338 350	1 354 764	1 350 279
Nombre d'actions ordinaires existantes	171 564 265	168 483 742	167 293 730	169 345 499	168 784 837
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
— par exercice de droits de souscription d'actions ou attribution d'actions sous condition de performance	4 809 100	4 940 995	5 108 408	5 247 003	5 318 777
— par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
II – OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
Total des produits d'exploitation	303 956	392 816	379 748	446 652	477 631
Total des produits d'exploitation et financiers	1 501 074	3 246 731	1 008 533	978 297	821 656
Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	236 553	395 244	444 302	488 228	268 426
Impôts sur les bénéfices	8 434	13 021	20 347	28 886	21 118
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	950 196	2 718 722	503 818	490 231	181 627
Résultat distribué	261 683	284 363	281 199	225 690	329 130(1)
III – RÉSULTAT PAR ACTION *(en euros)*					
Résultat après impôts mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	1,33	2,27	2,53	2,71	1,47
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	5,54	16,14	3,01	2,89	1,08
Dividende attribué à chaque action	1,55	1,70	1,70	1,35	1,95(1)
IV – PERSONNEL					
Effectif moyen de salariés employés pendant l'exercice	Capgemini SE n'emploie pas de salariés				
Montant de la masse salariale de l'exercice					
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice					

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale Mixte du 20 mai 2021.