



Document de Référence  
Rapport Financier Annuel



# SOMMAIRE

- 02 Principales données financières
- 03 Présentation du Groupe Capgemini
- 20 Rapport de gestion présenté  
par le Conseil d'Administration  
à l'Assemblée Générale mixte du 17 avril 2008
- 37 Rapport du Président du  
Conseil d'Administration
- 49 Responsabilité sociale de l'entreprise  
et développement durable
- 67 Comptes consolidés du Groupe
- 130 Comptes sociaux simplifiés  
de la société Cap Gemini S.A.
- 142 Texte des projets de Résolutions  
présentées par le Conseil d'Administration  
à l'Assemblée Générale mixte du 17 avril 2008
- 152 Informations spécifiques
- 170 Tables de concordance

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Serge KAMPF, *président*

Daniel BERNARD

Yann DELABRIÈRE

Jean-René FOURTOU

Paul HERMELIN, *directeur général*

Michel JALABERT

Phil LASKAWY

Thierry de MONTBRIAL

Ruud van OMMEREN

Terry OZAN

Bruno ROGER

## LES CENSEURS

Pierre HESSLER

Marcel ROULET

Geoff UNWIN

## LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT  
représenté par Serge VILLEPELET

KPMG S.A.

représenté par Frédéric QUÉLIN

# PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES

## COMPTES CONSOLIDÉS

<i>en millions d'euros</i>	2004 (1)	2005	2006	2007
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES hors taxes</b>	<b>6 235</b>	<b>6 954</b>	<b>7 700</b>	<b>8 703</b>
CHARGES OPÉRATIONNELLES	6 259	6 729	7 253	8 063
<b>MARGE OPÉRATIONNELLE</b>	(24)	225	447	640
% du chiffre d'affaire	(0,4%)	3,2%	5,8%	7,4%
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	(281)	214	334	493
% du chiffre d'affaire	(4,5%)	3,1%	4,3%	5,7%
<b>RÉSULTAT NET (Part du groupe)</b>	<b>(534)</b>	<b>141</b>	<b>293</b>	<b>440</b>
% du chiffre d'affaire	(8,6%)	2,0%	3,8%	5,1%
<b>RÉSULTAT PAR ACTION</b>				
Nombre d'actions au 31 décembre	131 383 178	131 581 978	144 081 808	145 425 510
Résultat par actions au 31 décembre (en euros)	(4,07)	1,07	2,03	3,03
<b>TRÉSORERIE NETTE AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>285</b>	<b>904</b>	<b>1 632</b>	<b>889</b>
<b>NOMBRE MOYEN DE COLLABORATEURS</b>	<b>57 387</b>	<b>59 734</b>	<b>64 013</b>	<b>79 213</b>
<b>NOMBRE DE COLLABORATEURS AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>59 324</b>	<b>61 036</b>	<b>67 889</b>	<b>83 508</b>

(1) Comptes retraités aux normes IFRS.

# PRÉSENTATION DU GROUPE

## I – HISTORIQUE

Fondé par Serge Kampf à Grenoble en 1967, Capgemini est devenu l'un des leaders mondiaux de l'industrie du conseil et des services informatiques, en conduisant une stratégie de développement et de diversification qui a combiné croissance interne et externe.

Ainsi le Groupe a-t-il progressivement étendu ses activités en Europe avec notamment l'acquisition de Programator en Scandinavie, de Hoskyns au Royaume-Uni (1990), et de Volmac aux Pays-Bas (1992).

Parallèlement, Capgemini s'est développé dans le domaine du conseil en management grâce à l'acquisition au début des années 1990 de deux sociétés américaines (United Research et Mac Group), complétée par celles de Gruber Titze & Partners en Allemagne (1993) puis de Bossard en France (1997).

Plus récemment, l'acquisition d'Ernst & Young Consulting (2000) a renforcé le profil international du Groupe en accroissant très sensiblement sa présence en Amérique du Nord et dans un certain nombre de pays d'Europe.

Les années 2001, 2002, 2003 et 2004 se sont révélées particulièrement difficiles pour le secteur des services informatiques et il est apparu nécessaire de rééquilibrer le portefeuille d'activités de Capgemini en faveur de deux de ses métiers – les services informatiques de proximité et l'infogérance.

L'acquisition de Transiciel, fin 2003, a permis à Capgemini de doubler la taille de Sogeti, l'entité créée en 2001 dans le domaine des services informatiques de proximité. Cette entité représente, en 2007, 16,2% du chiffre d'affaires du Groupe. Dans le domaine de l'infogérance, le Groupe a recueilli dès 2004 et 2005 les fruits des efforts menés pour asseoir sa présence aussi bien en Europe qu'en Amérique du Nord grâce à des grands contrats (HMRC, TXU, Schneider Electric). De plus, Capgemini est devenu la première entreprise européenne à avoir pris le virage de l'offshore. Capgemini a choisi de se distinguer de ses grands rivaux en proposant à ses clients un système de production de ses prestations «à la carte», en fonction de leurs besoins, du projet envisagé et aussi de leur culture. C'est le concept *Rightshore*<sup>TM</sup>.

Le profil du Groupe s'est donc profondément modifié en quelques années, démontrant sa capacité à relever les nouveaux défis de l'industrie des services informatiques et du conseil.

Les résultats 2006 avaient inscrit le Groupe dans la croissance et la rentabilité, à l'image du dynamisme de ses métiers renforcés par ses expertises sectorielles.

Les résultats audités de 2007 font état d'un résultat net de 440 millions d'euros et d'un chiffre d'affaires de 8,7 milliards d'euros, en progression de 13% par rapport à 2006 à taux de change et périmètre courants. Les intégrations réussies des sociétés Kanbay et Software Architects démontrent par ailleurs l'existence d'une démarche d'acquisitions ciblées.

## II – LES MÉTIERS DE CAPGEMINI

### A - Une mission, quatre métiers.

Présent dans trente-deux pays, comptant 83 508 collaborateurs, Capgemini a pour mission d'aider ses clients à se transformer pour améliorer leurs performances. Pour cela, il leur propose une offre de services intégrée composée de quatre métiers et de cinq champs d'expertise sectorielle.

Les quatre métiers de Capgemini sont :

- **Le consulting** (ou Consulting Services ou CS) : ce métier vise à aider nos clients à identifier, structurer et exécuter les chantiers de transformation qui influenceront durablement leur croissance et leur compétitivité.
- **L'intégration** (ou Technology Services ou TS) : il s'agit de concevoir, développer et mettre en œuvre tous projets techniques d'intégration de systèmes et de développement d'applications informatiques, du plus petit au plus grand.
- **L'infogérance** (ou Outsourcing Services ou OS) : elle accompagne nos clients dans l'externalisation totale ou partielle de leurs systèmes d'information et de leurs autres activités s'y prêtant.
- **Les services informatiques de proximité** (Sogeti ou Local Professional Services ou LPS) : assuré par une entité spécifique (Sogeti), ce métier propose une offre de services informatiques adaptée à des besoins locaux en matière d'infrastructures, d'applications et d'ingénierie.

Le Groupe, qui a réalisé un chiffre d'affaires de 8,7 milliards d'euros en 2007, propose une offre de services intégrée autour de ses quatre métiers et de ses expertises sectorielles.

Ces quatre grands métiers qui constituent l'offre de services du Groupe sont organisés en unités autonomes avec pour chacune ses objectifs, ses modèles économiques, ses processus de recrutement. Par l'association de leurs compétences, ces unités proposent aux clients une offre de services de transformation intégrée. Là réside une grande force du Groupe, qui sait associer ses multiples savoir-faire pour répondre aux projets impliquant des expertises croisées afin de satisfaire des clients qui demandent un engagement sur des résultats tangibles et mesurés.

Capgemini est un acteur indépendant des éditeurs de logiciels et des fabricants de matériels informatiques. Pour accéder aux meilleurs savoir-faire et produits, le Groupe conclut avec eux un réseau d'alliances stratégiques et de partenariats : il est ainsi capable de

choisir et d'offrir à ses clients, en toute liberté et en connaissance de cause, des solutions à l'exacte mesure de leurs besoins. Capgemini est également capable de proposer la production de services à l'endroit qui sert le mieux les intérêts de ses clients – en termes de qualité, de coût et d'accès aux meilleures compétences – .

Baptisée *Rightshore*<sup>TM</sup>, cette approche génère des gains de productivité et apporte de la valeur ajoutée aux prestations. Capgemini a créé un mode relationnel fondé sur la collaboration – la CBE (Collaborative Business Experience). C'est la marque de fabrique du Groupe pour lequel la manière dont les résultats sont obtenus compte autant que les résultats eux-mêmes. Et ce, pour la satisfaction des clients, le premier critère de réussite.

Face aux profondes mutations du marché, le Groupe a lancé depuis la fin de l'année 2006 un programme exigeant et ambitieux de transformation, de développement et de conquête : c'est le programme «I<sup>3</sup>», destiné à accompagner l'évolution du Groupe vers des modèles intégrés de production mondiale. Ce programme comporte trois volets : Industrialisation, Innovation, Intimité.

#### Mission et vision du Groupe Capgemini

- **Notre mission : votre transformation.** Capgemini aide ses clients à se transformer et à améliorer leurs performances en leur conseillant les technologies les plus adaptées.
- **Notre vision : votre liberté d'action.** Capgemini veut être un leader qui s'engage à favoriser la liberté d'action de ses clients et à accroître leurs résultats, grâce au savoir-faire et à la capacité d'écoute de ses équipes.

#### B - Consulting.

Trois facteurs expliquent la forte croissance de l'activité Consulting en 2007 : une organisation centrée sur des secteurs d'intervention clés, le haut niveau d'expertise des consultants et leur mobilité internationale.

**Contexte 2007.** «*Pour les prestations de consulting, l'année 2007 a été la meilleure de la décennie*», affirment les experts du cabinet français d'analyse Pierre Audoin Consultants (PAC). Le très bon climat économique a incité les entreprises à se développer à l'international, à procéder à des acquisitions et à faire évoluer leurs structures et leurs processus métiers. Ainsi, la demande de prestations de conseil a été soutenue dans les domaines liés à la stratégie, à l'organisation et à la transformation des entreprises. Les programmes de transformation se sont de même multipliés au sein des administrations en Europe. Désormais, qu'ils soient privés ou publics, les clients exigent de leurs prestataires des équipes de consultants pluridisciplinaires, composées des meilleurs experts dans chaque domaine et pouvant faire état d'une solide expérience internationale. «*En retour, les clients sont prêts à accepter des tarifs élevés et à étendre le périmètre des missions*», observent les consultants de PAC.

**Bilan 2007.** «*L'évolution de notre chiffre d'affaires, surtout dans la seconde partie de l'année, a été très satisfaisante*, observe Antonio Schnieder, directeur en charge de la coordination du métier Consulting de Capgemini au niveau mondial. *Par ailleurs, nos succès commerciaux sur le segment de la transformation des entreprises résultent de notre programme Transformation Consulting 21*». D'une manière générale, les montants des contrats remportés par ce métier sont plus élevés en 2007 qu'en 2006. Ces missions ont impliqué davantage de consultants de diverses provenances géographiques, relevant de différentes expertises et de plusieurs métiers du Groupe. Par exemple, dans le domaine des télécommunications, 54% des consultants ont effectué des missions à l'étranger. De même, le groupe bancaire français Caisse d'Épargne a confié à une équipe pluridisciplinaire, issue des métiers Consulting et Intégration de systèmes, la transformation de son système d'information pour un montant de 60 millions d'euros. Par ailleurs, l'effort d'industrialisation du Groupe, porté par le programme de transformation «I<sup>3</sup>», n'est pas absent du métier Consulting, comme le montre la création en Inde d'un centre chargé de produire par exemple des analyses de marché ad hoc ou des études sectorielles.

**Perspectives 2008.** «*Notre priorité est d'accélérer le développement de l'activité de conseil en stratégie, en proposant aux directions générales de les accompagner dans la définition et la mise en œuvre de programmes de compétitivité et de croissance*», explique Antonio Schnieder. Il est en effet vital pour Capgemini d'être à la source des décisions, de manière à mieux comprendre et anticiper les évolutions des organisations, qui conditionneront ensuite celles des systèmes d'information.

#### C - Intégration de systèmes.

La bonne performance enregistrée s'explique par trois atouts : capacité d'industrialisation, force d'innovation et mobilisation autour de contrats majeurs.

**Contexte 2007.** Dans un environnement économique porteur, l'année 2007 a été caractérisée par trois tendances majeures. Tout d'abord, de nombreux projets de transformation faisant appel à l'innovation ont été lancés. Ils concernent notamment le déploiement du programme Sepa de l'Union européenne visant à l'harmonisation des systèmes de paiement bancaire, la mise en place des services *quadruple play* dans les télécommunications ainsi que la poursuite des programmes de modernisation des administrations. Ensuite, dans l'industrie, la demande en progiciels de gestion intégrée SAP et Oracle est restée à un niveau élevé. Enfin, l'industrialisation des prestations et le recours au *Rightshore*<sup>TM</sup> sont ressentis de manière plus favorable sur les marchés.

**Bilan 2007.** «*Nous avons enregistré en 2007 une croissance de 11 % de notre chiffre d'affaires et dégagé une marge opérationnelle*

de 8,9 %, contre 7,5 % en 2006», annonce Philippe Donche-Gay, en charge de la coordination mondiale du métier Intégration de systèmes. Ces performances s'expliquent par le gain de contrats significatifs pour ce métier, l'apport de projets par les autres métiers du Groupe et le recours accru au *Rightshore*<sup>TM</sup>. La refonte sur deux ans du système d'information de l'opérateur américain de télécommunications FairPoint constitue un exemple type de contrat associant chacun de ces facteurs : dépassant les 100 millions d'euros et généré par le métier Consulting, il implique 500 collaborateurs dont 350 en Inde. Capgemini a lancé en 2007 un grand chantier visant à identifier et à choisir les marchés porteurs tels que le business information management, sur lequel le Groupe envisage d'atteindre un taux de croissance annuel de l'ordre de 30% dans les prochaines années. La gestion des compétences reste d'autre part au cœur des préoccupations, avec une priorité donnée aux expertises en architecture système, très prisées par le marché, et à la fonction de conduite de grands projets.

**Perspectives 2008.** «Malgré un contexte économique incertain, nous n'avons pas observé en ce début d'année 2008 de tassement de la demande», constate Philippe Donche-Gay. La systématisation du recours au *Rightshore*<sup>TM</sup> dans la production des projets, la conquête du leadership sur le segment du business information management et la signature de grands contrats constituent les principaux éléments de notre feuille de route pour 2008.

## D - Services informatiques de proximité.

Les excellents résultats 2007 de Sogeti s'expliquent par la pertinence de ses offres, par sa politique d'alliances ciblées et par le développement de sa production en Inde.

**Contexte 2007.** Dans un contexte économique mondial globalement favorable, chaque entreprise est plus que jamais confrontée au défi quotidien de l'excellence dans sa production, sa logistique et sa relation clientèle et par conséquent dans la construction et le fonctionnement de son système d'information. En effet, la concurrence, déjà très vive entre groupes occidentaux, est désormais planétaire avec l'entrée en lice d'acteurs issus de pays émergents qui tirent les prix vers le bas. «Cet avènement général du prix bas exerce une très forte pression sur les dépenses opérationnelles et notamment celles consacrées à l'informatique», constate Luc-François Salvador, président-directeur général de Sogeti. Les directions en charge des systèmes d'information sont tenues d'intégrer cette problématique du coût. Elles doivent obtenir les mêmes résultats d'une année sur l'autre mais souvent avec un budget en baisse».

**Bilan 2007.** «Après une très belle année 2006, l'année 2007 peut être qualifiée d'exceptionnelle», poursuit Luc-François Salvador.

*Chiffre d'affaires et rentabilité connaissent encore une progression à deux chiffres. Toutes les entités de Sogeti ont progressé, avec une mention spéciale aux États-Unis, notamment pour l'intégration réussie de Software Architects, ainsi qu'à la Scandinavie et aux Pays-Bas.»*

Le succès de l'offre de test applicatif – dont le chiffre d'affaires est en hausse de plus de 40% – a été l'une des clés de cette performance. Désormais l'un des leaders mondiaux dans cette activité, Sogeti a développé en Inde un centre de 500 collaborateurs principalement dédié au test applicatif. La croissance de Sogeti repose également sur les alliances technologiques étroites nouées avec Microsoft et IBM qui permettent à Sogeti de proposer à ses clients une offre constituée d'outils performants de modernisation des systèmes d'information. Cette offre a convaincu le groupe Total qui a confié à Sogeti la refonte du poste de travail.

**Perspectives 2008.** Pour poursuivre sa croissance et améliorer encore sa rentabilité, Sogeti mise notamment sur le doublement de ses effectifs en Inde, conformément aux orientations du programme de transformation P<sup>3</sup>. «Nous voulons également investir de façon significative dans le conseil high-tech avec l'objectif de 250 ingénieurs en Inde à fin 2008, conclut Luc-François Salvador. Ce métier, à forte valeur ajoutée, renforce notre positionnement technologique global chez les clients».

## E - Infogérance.

L'Europe a été le moteur de la croissance de cette activité en 2007 : les efforts de rationalisation ont généré la signature de nombreuses extensions de contrats.

**Contexte 2007.** En 2007 le marché mondial de l'infogérance a atteint 195 milliards d'euros (hors BPO), enregistrant une nouvelle année de croissance légèrement inférieure à celle de 2006 selon le cabinet français Pierre Audoin Consultants (PAC). L'infogérance, premier segment en volume du marché des services informatiques, a évolué dans la nature des prestations et dans la forme des contrats. En effet, les entreprises profitent des périodes de croissance pour accélérer leur transformation. Pour accompagner ces changements, les contrats d'infogérance incluent le plus souvent des prestations de conseil et d'intégration de systèmes. Par ailleurs, ces contrats sont scindés en lots souvent attribués à plusieurs prestataires, et de facto, leur montant diminue tout comme leur durée, réduite en moyenne de dix à cinq ans. «Toutefois, si des relations de confiance se sont établies entre le client et le prestataire, nous constatons une forte tendance à la reconduction tacite des contrats», soulignent les experts de PAC.

**Bilan 2007.** «Nous avons réalisé nos objectifs budgétaires (en termes de prises de commandes, de chiffre d'affaires, de marge et d'effectifs) : l'année est donc très satisfaisante», constate Paul Spence, directeur Infogérance de Capgemini au niveau mondial. Pour parvenir à ces résultats, Capgemini a poursuivi l'industrialisation de son activité



Infogérance conformément au programme de transformation «I<sup>3</sup>». Le Groupe a notamment augmenté ses effectifs en Inde, en Pologne et en Chine de près de 2 000 collaborateurs, soit environ 10 % de ses ressources dans ce métier. De plus, pour mieux comprendre, anticiper et satisfaire les besoins de ses clients, l'organisation commerciale a été renforcée, notamment autour des comptes considérés comme stratégiques. Il en a résulté la signature de nouveaux contrats majeurs au Royaume-Uni et aux Pays-Bas. La confiance exprimée par nos clients s'est concrétisée par la signature de vingt extensions de contrats d'infogérance, avec des acteurs publics et privés importants aux États-Unis et en Europe. «Ces extensions ont atteint un niveau sans précédent depuis la création du métier Infogérance en 2001, ouvrant la voie à de futurs succès», estime Paul Spence.

**Perspectives 2008.** «Notre objectif est de continuer à améliorer nos marges opérationnelles dans chacune de nos lignes de service afin d'augmenter la marge globale du métier», déclare Paul Spence. La poursuite du développement des contrats de taille moyenne figure également parmi les priorités pour 2008.

### III – LES SECTEURS D'ACTIVITÉ DE CAPGEMINI

#### A - Secteur public.

Les domaines des impôts et de la sécurité publique ont été prépondérants dans la croissance du Secteur public pour 2007. La proximité avec les clients et l'association des métiers du Groupe ont joué un rôle décisif.

**Contexte 2007.** Le domaine des impôts continue à tirer la demande et celui de la sécurité commence à générer de l'activité. L'amélioration de la collecte des impôts et la lutte contre la fraude fiscale restent des enjeux majeurs en Occident et le deviennent en Asie : la Chine a ainsi engagé un premier programme de transformation d'un milliard d'euros. Du point de vue de la sécurité publique, les projets de contrôle aux frontières et à l'intérieur des territoires nationaux montent en puissance, avec la mise en œuvre de dispositifs d'identification biométriques.

**Bilan 2007.** «L'étroite collaboration développée avec nos clients et le lien tissé avec nos prospects sont cette année deux motifs de satisfaction, explique Stanislas Cozon, directeur de l'activité Secteur public de Capgemini au niveau mondial. Deux exemples de cette proximité : l'administration fiscale et douanière britannique (HMRC) nous a renouvelé sa confiance en signant l'extension jusqu'en 2017 du contrat d'infogérance en cours ; de même, le contrat-cadre signé avec l'administration fiscale suédoise, d'une durée de quatre ans et d'un potentiel de 100 millions d'euros, fait suite à deux années de contacts étroits au cours desquels nous avons aidé le client à formuler ses besoins.

*L'expérience acquise sur les marchés en Grande-Bretagne et en France nous a été bénéfique».*

Cette proximité avec les administrations clientes a également permis de remporter le contrat de contrôle étendu des frontières du Royaume-Uni dénommé e-Borders, pour lequel Capgemini s'est vu confier – au sein du consortium piloté par Raytheon – le conseil sur la définition des processus et l'architecture du système informatique. Toujours au Royaume-Uni, un contrat de 230 millions d'euros a été signé avec l'organisme public en charge de la formation continue, mobilisant les ressources des métiers Consulting, Intégration de systèmes et Infogérance. Aux États-Unis, les équipes du Groupe ont renforcé leurs positions au sein du département Homeland Security. En Chine, une mission de conseil sur l'e-administration a été remportée auprès de la mairie de Shanghai. «Sur le marché chinois dans son ensemble, la demande en conseil et management de programmes se développe», observe Stanislas Cozon.

**Perspectives 2008.** Les succès de Capgemini dans ce secteur en pleine mutation pourraient lui permettre d'accéder à un leadership mondial dans le domaine des impôts et de devenir un acteur clé en matière de sécurité publique en Europe. À cette fin, la production de projets en Inde devrait monter en puissance, du fait notamment de la mise en œuvre du programme de transformation «I<sup>3</sup>». Enfin, «pour nous développer sur le segment des grandes villes mondiales, nous allons lancer en 2008 le Global City Leaders Forum afin de favoriser échanges et innovations», conclut Stanislas Cozon.

#### B – Secteur Énergie, Utilities et Chimie.

Capgemini a renforcé son leadership mondial dans ce secteur, enregistrant ses premiers succès en Chine et déployant des offres innovantes pour les domaines du pétrole, du gaz et des Utilities.

**Contexte 2007.** La croissance économique mondiale, tirée par celle de l'Inde et de la Chine, et les besoins énergétiques colossaux de ces deux pays ont placé les prix du pétrole et du gaz à un niveau durablement élevé. De plus, des situations géopolitiques tendues et la raréfaction du pétrole conventionnel menacent l'approvisionnement énergétique. Dans ce contexte, l'énergie nucléaire connaît un nouvel essor : 30 centrales sont ainsi en cours de construction dans le monde et 290 sont planifiées à terme. Par ailleurs, comme le constate Capgemini dans la dernière édition de son Observatoire européen des marchés de l'énergie, la libéralisation des marchés du gaz et de l'électricité dans l'Union européenne, effective depuis le 1er juillet 2007, n'a pas encore créé la dynamique concurrentielle escomptée.

**Bilan 2007.** «Cet exercice a été marqué par une croissance des ventes de plus de 25 %, analyse Colette Lewiner, directeur du secteur Énergie, Utilities et Chimie de Capgemini au niveau mondial.



Ce très bon résultat s'explique par le succès de nos projets dans toutes nos disciplines en Europe et en Amérique du Nord, le renforcement de nos positions chez nos grands clients, notre percée significative en Chine ou encore le déploiement des nouvelles offres spécifiques dans les Utilities. S'ajoute à cela la confirmation de notre position de leader dans les services pétroliers, avec de nombreux contrats remportés aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Norvège». En Chine, les plus grands acteurs du nucléaire (CGNPG) et du pétrole (CNPC et CNOOC) ont fait appel au Groupe pour des prestations de BPR (Business Process Reengineering) et de déploiement de progiciels intégrés. En Amérique du Nord, l'offre développée autour du *smart metering* a été retenue par deux opérateurs d'électricité, le canadien Hydro One et le californien Sempra. En Europe, un grand opérateur a sélectionné l'offre E-tailer, conçue pour réduire le coût de la relation clientèle. Enfin, l'offre Integrated Oil Field Operations a convaincu plusieurs grandes compagnies pétrolières. Ces performances, facilitées par la mise en œuvre du programme de transformation «I<sup>3</sup>», ont placé Capgemini au premier rang mondial des services de conseil pour les Utilities, selon le cabinet américain d'analyse Gartner.

**Perspectives 2008.** Afin de renforcer sa position de leader, Capgemini continuera à développer son centre de production indien, notamment autour des solutions progicielles SAP for Utilities, et à déployer ses offres spécifiques. Le Groupe ouvrira un centre d'excellence pour les acteurs du nucléaire. L'activité de conseil et de projets devrait quant à elle être soutenue par la poursuite de la libéralisation du marché européen des Utilities.

## C – Secteur Banque, Finance et Assurances

La nouvelle entité Services Financiers du Groupe, résultant de l'acquisition de Kanbay, a su tirer parti du dynamisme de ces marchés, malgré la crise touchant les banques.

**Contexte 2007.** La crise des subprimes aux États-Unis a secoué le secteur bancaire partout dans le monde au cours du second semestre de 2007. Cette situation a conduit la plupart des banques, surtout américaines, à annoncer de mauvais résultats. *«Cette crise a toutefois eu peu d'impact en 2007 sur les grands postes de dépenses informatiques des banques, relativisent les consultants du cabinet français d'analyse Pierre Audoin Consultants (PAC). Le secteur bancaire est même demeuré l'un des plus dynamiques en termes d'investissements dans les systèmes d'information».* En effet, certaines dépenses doivent être effectuées, quel que soit l'environnement économique. Tel est le cas de la mise en conformité des organisations et des systèmes d'information des banques avec des réglementations telle que le Sepa, Bâle II ou encore le Mifid. Le constat est identique avec la rationalisation des plates-formes informatiques des banques et l'émergence de nouveaux modèles de production faisant appel à l'offshore. *«C'est un mouvement de fond qui pourrait d'ailleurs connaître une accélération due à la crise des subprimes»*, estiment les experts de PAC.

**Bilan 2007.** L'événement marquant de l'année 2007 a été un net renforcement du secteur Banque, Finance et Assurances de Capgemini, avec la création en avril de la nouvelle organisation mondiale dénommée Services Financiers.

*«Le second semestre de 2007 a fait ressortir toute l'efficacité du nouvel ensemble puisque notre chiffre d'affaires et notre marge ont dépassé les prévisions»* déclare Raymond Spencer, directeur de l'activité Services Financiers de Capgemini au niveau mondial. Plus de trente nouveaux clients en Amérique du Nord et au Royaume-Uni ont fait confiance à la nouvelle entité Services Financiers. Le segment de l'assurance a enregistré une hausse d'activité de plus de 20 %. Par ailleurs, plusieurs contrats significatifs signés avec des banques en Europe continentale, auparavant clientes de Capgemini, ont intégré une composante *Righthshore*<sup>TM</sup> indienne issue de Kanbay. Inversement, des missions de conseil ont été remportées auprès d'anciens clients de Kanbay. *«Chaque organisation, prise séparément, n'aurait pas pu vendre ces prestations, affirme Raymond Spencer. La combinaison des métiers prend ici tout son sens».*

**Perspectives 2008.** En ce début d'année 2008, ce marché, le plus important pour les services informatiques, reste bien orienté, que ce soit dans la banque de détail, l'assurance ou la finance. Ce dernier segment est particulièrement demandeur de systèmes de gestion des coûts et surtout des risques.

## D – Secteur Industrie, Commerce et Distribution

Le dynamisme de la consommation mondiale a soutenu en 2007 l'activité de ce secteur, marqué par un fort besoin en matière d'innovation et d'industrialisation.

**Contexte 2007.** La demande mondiale de matières premières, biens et services a été portée par une conjoncture globalement positive dans les pays émergents et relativement stable dans les pays occidentaux. Dans ce contexte favorable à la consommation, les nouveaux développements autour d'Internet (Web 2.0, visualisation 3D...), permettant une plus grande interaction avec le client final, ont généré dans ce secteur une demande soutenue de projets innovants. En effet, la chaîne des opérations, qui va de la conception au paiement et à la livraison, connaît une mutation profonde. Il est devenu nécessaire pour les acteurs de l'industrie et de la distribution de mieux collaborer afin de proposer au client final des produits et des services toujours plus personnalisés. Par exemple, certains constructeurs automobiles vont jusqu'à offrir à leurs clients la possibilité de configurer leur voiture en ligne.

**Bilan 2007.** Le secteur Industrie, Commerce et Distribution a vu son activité croître de 9 % par rapport à 2006 pour atteindre 2,3 milliards d'euros. La forte demande en progiciels de gestion intégrée ainsi que l'expertise de Capgemini expliquent pour

l'essentiel ces bons résultats. La chaîne de supermarchés néerlandaise Ahold a ainsi confié au Groupe un projet majeur associant les métiers Consulting et Intégration de systèmes pour l'optimisation de sa chaîne d'approvisionnement. Des contrats de même nature ont été signés avec l'industriel allemand Daimler et le groupe néerlandais Philips. Les succès auprès de ce type de clients s'appuient sur la capacité de Capgemini à mobiliser des équipes internationales. «*Nous avons accentué en Inde et en Chine nos capacités de production pour mieux servir ces grands clients et nous poursuivrons dans cette voie*», indique Bernard Helders, directeur du secteur Industrie, Commerce et Distribution au niveau mondial. La capacité d'innovation de Capgemini joue également un rôle décisif. Les entreprises, devant placer le consommateur au centre de leur stratégie, notamment par des actions de micromarketing, font en effet appel à des solutions innovantes. Ces dernières peuvent reposer sur des technologies soit matures, telles que la gestion de la relation clientèle, soit émergentes, telles que la RFID (identification par radio-fréquence), la Global Data Synchronization, la Near Field Communication ou l'Advanced Planning and Scheduling.

**Perspectives 2008.** La mise en œuvre du programme de transformation «I<sup>3</sup>» permettra à Capgemini de proposer des offres toujours plus innovantes et présentant un niveau accru d'industrialisation dans la production des projets. Ces apports proposés par le Groupe devraient inciter les clients à continuer à investir dans leurs systèmes d'information.

## **E - Secteur Télécommunications, Médias et Divertissement**

Le phénomène de convergence continue de générer une forte demande de prestations de conseil et de services informatiques. Capgemini offre à ses clients les expertises nécessaires pour répondre à leurs besoins complexes et en évolution permanente.

**Contexte 2007.** Le marché des télécommunications a enregistré trois mouvements de fond. Tout d'abord, confrontés à la maturité des marchés en Europe occidentale, les opérateurs ont dû trouver des relais de croissance. Le groupe britannique Vodafone a racheté son homologue indien Hutchison Essar pour 11,1 milliards d'euros, l'Inde devenant ainsi son premier marché. Ensuite, des acteurs majeurs d'Internet ont décidé d'investir dans la téléphonie mobile. Google a développé un logiciel « ouvert » pour les mobiles et demandé une licence d'opérateur aux États-Unis. Apple a lancé son terminal iPhone, avec un modèle économique inédit : le constructeur perçoit de la part de l'opérateur un pourcentage sur la facture de l'abonné. Enfin, la convergence entre les activités de téléphonies fixe et mobile s'est poursuivie, avec les rachats de l'opérateur de

téléphonie fixe suédois Tele2 par le même Vodafone, et du français Neuf Cegetel par SFR.

**Bilan 2007.** «*Les prises de commande de Capgemini ont progressé environ deux fois plus vite que le marché. Les mouvements de fond du secteur ont généré chez nos clients trois types de besoins : de conseil pour définir les stratégies, bâtir les modèles économiques et les organisations; d'intégration pour aligner les systèmes d'information sur les enjeux métiers et lancer des services innovants ; d'infogérance pour contrôler les coûts et simplifier les opérations. Le programme de transformation «I<sup>3</sup>» nous aide à répondre efficacement à cette demande*», précise Greg Jacobsen, directeur du secteur Télécommunications, Médias et Divertissement (TMD) au niveau mondial chez Capgemini. De plus, dans un contexte de convergence entre télécommunications et médias, de nombreuses missions de conseil ont été réalisées auprès d'acteurs majeurs tels que Canal +, Lagardère, Time Warner, ITV, BBC. Par ailleurs, le Groupe a retrouvé un vecteur de croissance dans la rationalisation des systèmes de facturation. Il s'agit de réduire les coûts opérationnels tout en augmentant la flexibilité, condition impérative pour le lancement rapide de nouveaux services. Des contrats dans ce domaine ont été remportés auprès de SFR et de l'australien Telstra. Quant à l'infogérance, les opérateurs – notamment les nouveaux entrants – sont prêts à franchir le pas.

**Perspectives 2008.** «*La convergence et ses effets positifs sur le marché devraient soutenir et accélérer notre progression*», estime Greg Jacobsen. Pour capter les opportunités sur ce secteur, Capgemini dispose désormais en Inde d'une structure dédiée de 1 000 personnes, dont la taille devrait doubler cette année. Elle fournira des services et des offres spécifiques en infogérance aux clients d'Amérique du Nord, d'Europe et d'Asie.

## **IV – LE MARCHÉ DES SERVICES INFORMATIQUES ET LA CONCURRENCE**

«*Cette synthèse a été rédigée à partir d'un entretien avec Messieurs Jean-François Perret, Président du Directoire du cabinet français d'analyse Pierre Audoin Consultants (PAC) et Frédéric Giron, Senior Consultant. Le texte ci-dessous a été validé par leurs soins*».

### **A - Marché : contexte économique, taille, état du marché**

Le dynamisme de l'environnement économique mondial en 2007 a incité les entreprises à poursuivre leur conquête de nouveaux marchés tout en maintenant leurs efforts sur la productivité. Dans cette double optique, les entreprises ont intensifié leurs investissements dans le domaine des systèmes d'information et particulièrement dans l'innovation. «*L'intérêt*

d'information et particulièrement dans l'innovation. «L'intérêt des entreprises pour des solutions technologiques innovantes s'est accéléré en 2007 et ce constat s'applique à pratiquement tous les secteurs de l'économie», analyse Jean-François Perret, président du directoire de Pierre Audoin Consultants (PAC). Pour les prestations de conseil, l'année a été «sans doute la meilleure de la décennie», constate Jean-François Perret ; quant aux prestations d'intégration de systèmes, la croissance peut être qualifiée de soutenue. Pour l'infogérance, segment le plus important en volume dans les services informatiques, la progression a été globalement plus limitée en 2007, mais «ce segment a devant lui un potentiel très important, spécialement en Europe continentale», relèvent les analystes de PAC.

La crise des *subprimes* et ses conséquences n'ont pas eu de réels impacts sur la globalité des investissements informatiques en 2007. Cependant, il est à noter qu'au cours des deux derniers mois de l'année, certains projets dans le secteur bancaire ont été gelés sur des segments spécifiques, comme celui de la banque d'investissement. L'année 2008 a débuté dans un climat général d'incertitude, toutefois, le niveau des carnets de commandes des sociétés de services, fin 2007 et début 2008, ne reflétait aucun ralentissement de l'activité. Contrairement à la crise de 2001, les investissements des entreprises sont davantage consacrés à l'optimisation de leurs processus (production, achats, relation clientèle...) qu'à la seule dimension technologique. «Une chute brutale de la dépense informatique nous paraît peu vraisemblable, même si des ralentissements sont probables dans certains segments», estime Jean-François Perret.

## **B - La concurrence**

### **1) Classement mondial**

Capgemini figure parmi les leaders du marché mondial des services informatiques en concurrence avec IBM, EDS et Accenture, les 3 premières sociétés sur ce secteur. En outre, selon PAC l'émergence des acteurs indiens est à souligner : «en 2007, nous avons constaté une forte croissance de ces acteurs et nous estimons que les plus importants d'entre eux viendront bousculer le classement des 10 premières sociétés informatiques d'ici à 2010».

Par ailleurs, ces analystes constatent qu'il y a eu très peu d'acquisitions majeures au cours de l'année 2007. Le mouvement le plus significatif en volume a concerné l'américain CSC qui a racheté la société indienne Covansys, forte de 8 200 salariés. Cela confirme que, dans un contexte de «guerre des talents», les grands acteurs occidentaux privilégient le niveau de compétences des ingénieurs indiens et les capacités de production informatique offertes par ce pays. L'autre mouvement d'envergure est venu de l'achat de la société américaine First Data par le fonds d'investissement américain KKR. Ces fonds, à la logique purement financière et disposant de moyens considérables, ont également investi en Europe. Les autres acteurs – c'est le cas notamment de Capgemini - ont

procédé à des acquisitions plus ciblées.

Signalons enfin que le secteur de l'édition de logiciels, traditionnel partenaire des sociétés de services informatiques, connaît des méga-concentrations. Cela pourrait à terme influencer sur les relations entre éditeurs et prestataires de services, en favorisant les partenariats entre acteurs globaux.

### **2) Focus sur le marché européen**

Selon Pierre Audoin Consultants, la croissance moyenne des services informatiques en Europe de l'Ouest se situe en 2007 entre 6% et 7%, sans écart significatif entre les pays. Hormis le contexte économique général favorable, les différents programmes de modernisation des administrations, l'ouverture à la concurrence de secteurs tels que l'énergie, les transports ferroviaires, les services postaux ou encore des chantiers d'harmonisation tels que le SEPA (Single Euro Payments Area) soutiennent la demande en matière d'investissements informatiques. Dans ce contexte, les acteurs sont préoccupés par l'architecture de leurs systèmes d'information et l'impérieuse nécessité de les aligner sur leurs enjeux métiers. Cela génère une forte demande en prestations de conseil en management et en technologie. Avec 6% de croissance, le marché français des services informatiques reflète bien ces tendances : le conseil, les projets au forfait, la tierce maintenance applicative et l'infogérance y ont été les segments les plus dynamiques.

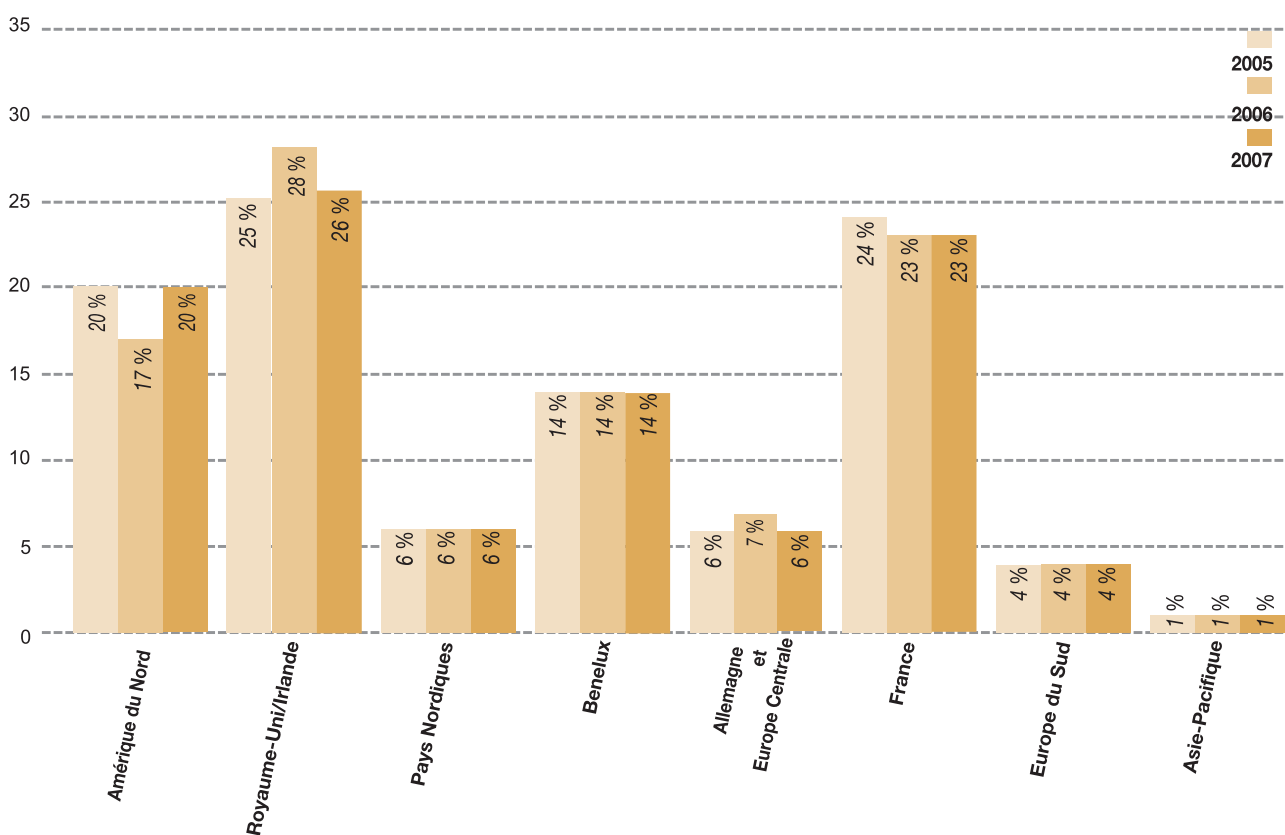
En 2007, les acteurs américains comme IBM et européens tels que Capgemini ont continué à dominer le marché. Selon Jean -François Perret, deux thèmes majeurs ont occupé le marché européen des services informatiques en 2007: D'une part, les acteurs indiens, bien qu'ils ne figurent pas encore parmi les leaders du marché, ont étendu leur champ d'action du Royaume Uni à l'Europe Continentale. Désormais, ils se retrouvent régulièrement en concurrence directe avec les acteurs traditionnels du secteur. D'autre part, l'acceptation générale par le marché de modèles de production industrialisés et mondiaux a, pour conséquence, de multiplier les choix de localisation de sites dans des pays offshore tels que l'Inde (très avantageux en termes de coûts) ou dans des pays nearshore tels que le Maroc et les pays de l'Europe de l'Est (plus proches culturellement de grands pays européens tels que la France et l'Allemagne).

Pour 2008, ces mêmes experts ne prévoient pas de grands mouvements de consolidation sur le marché européen. La crise financière actuelle risque en effet de freiner l'investissement et de ce fait de limiter les OPA de grande ampleur. Cependant, le niveau très bas de valorisation des sociétés de services informatiques, pourrait favoriser des opérations de rachat d'acteurs européens de taille moyenne par des fonds d'investissement privés.

## V – ORGANISATION GÉOGRAPHIQUE ET PRINCIPALES FILIALES DU GROUPE

Le Groupe est présent dans une trentaine de pays, avec une forte implantation au Royaume-Uni qui réalise 26% du chiffre d'affaires 2007, en France (marché historique du Groupe avec 23%), en Amérique du Nord (20%) et au Benelux (14%). Ces régions réalisent au total à elles seules plus de 80% du chiffre d'affaires de l'ensemble.

Le Groupe exerce son activité au travers de 132 filiales consolidées dont la liste est donnée à la note 30 «Liste par pays des principales sociétés consolidées» des états financiers consolidés au 31 décembre 2007. Ces filiales sont implantées dans 8 régions géographiques dont le poids relatif en 2005, 2006 et 2007 dans le chiffre d'affaires consolidé du Groupe est illustré par le schéma ci-dessous.



Outre ces filiales opérationnelles, Cap Gemini S.A. détient 100 % du capital de trois autres sociétés :

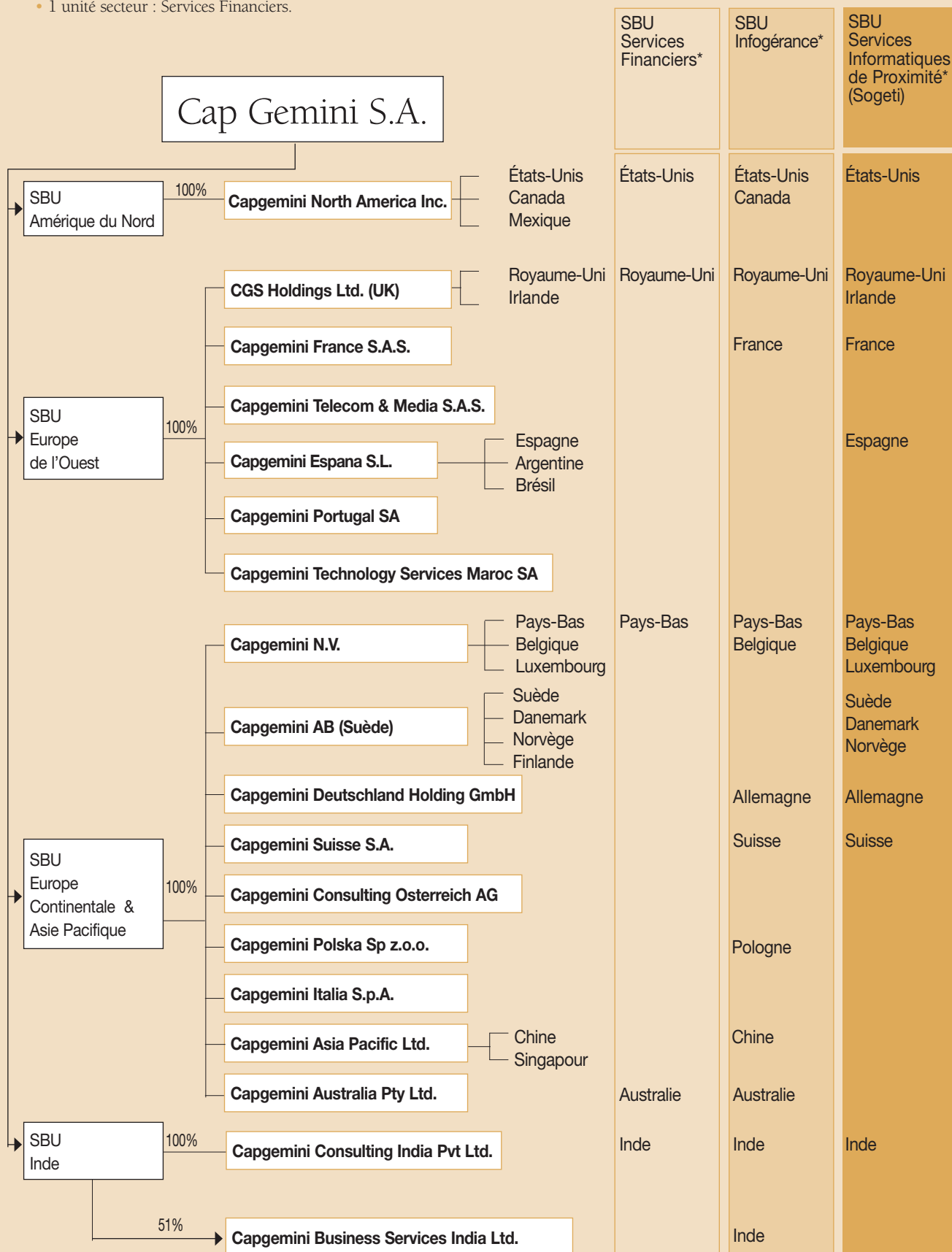
- une société civile immobilière, propriétaire des locaux abritant le siège social de la Place de l'Étoile à Paris.
- une SARL abritant au moyen d'un contrat de crédit-bail immobilier l'Université du Groupe, centre de formation international situé à Gouvieux, à 40 km au nord de Paris, et mise en exploitation début 2003.
- une société de services intra groupe dénommée Capgemini Service S.A.S.

La société mère Cap Gemini S.A., via son Conseil d'Administration, détermine les orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en oeuvre. Dans son rôle d'actionnaire, elle contribue notamment au financement de ses filiales, soit en fonds propres, soit sous forme de prêts, soit par la mise en place de cautionnements. Enfin, elle met à la disposition de ses filiales l'usage de marques et de méthodologies qui lui appartiennent notamment "Deliver" et perçoit à ce titre des redevances.

## Organigramme simplifié du Groupe

Le Groupe est constitué de 7 grandes unités opérationnelles (*Strategic Business Units* ou «SBU») :

- 4 unités géographiques : Amérique du Nord, Europe de l'Ouest, Europe Continentale et Asie-Pacifique (hors Inde) et Inde.
- 2 unités métiers : Infogérance et Services Informatiques de Proximité.
- 1 unité secteur : Services Financiers.



\* Filiales et/ou divisions opérationnelles

## VI – POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

La croissance organique de Capgemini en 2007 a démontré - sans acquisitions - la capacité du Groupe à répondre aux attentes de ses clients compte tenu de ses compétences technologiques et sectorielles ainsi que de l'équilibre de ses métiers et la compétitivité de son offre due à une forte présence offshore.

Début 2007, le Groupe avait toutefois indiqué son intention de mettre sa flexibilité financière retrouvée au service de son développement en procédant, le cas échéant à des opérations de croissance externe dans trois directions :

- L'accélération de la stratégie Rightshore™,
- La couverture territoriale du Groupe notamment en Europe,
- La capacité d'innovation et le développement des compétences technologiques dans des domaines à haute valeur ajoutée.

Ces objectifs ont été rigoureusement respectés au long de l'année dans la mise en œuvre de la politique d'acquisition dont la réalisation d'opérations constitue la face apparente mais qui suppose aussi instructions de situations variées et décisions éventuelles de ne pas procéder à une opération.

Le Groupe a ainsi pu s'intéresser à diverses situations impliquant des acteurs européens de taille diverse mais conclure que la réalisation de telles opérations aux conditions de marché prévalant au premier semestre n'auraient pas été cohérente avec sa stratégie et sa discipline financière. En revanche, le Groupe a procédé au deuxième semestre à l'acquisition de son partenaire latino-américain, Network Consulting Group basé à Buenos-Aires et Sao Paulo qui constitue ainsi une base de développement dans cette région en forte croissance où sont présents nombre des clients du Groupe.

En 2008 comme en 2007, les investissements en capital fixe ou en croissance externe devront appuyer la mise en place du plan de Transformation du Groupe <sup>P</sup> en contribuant au développement des capacités d'innovation, d'intimité avec les clients et d'industrialisation de sa production.

Les ambitions de couverture géographique et de développement du portefeuille technologique du groupe affirmées en 2007 continueront à guider en 2008 les investissements et les éventuelles acquisitions avec une ambition plus affirmée envers les pays émergents et ceci dans les divers métiers de Capgemini.

Ces acquisitions seront rendues possibles par la situation financière solide et flexible du Groupe qu'elles ne devront pas compromettre. De même, elles devront être cohérentes avec les ambitions de rentabilité du Groupe.

## VII - FACTEURS DE RISQUES

### 7.1 Identification des risques

La Direction Générale du Groupe a discuté, rédigé, approuvé et diffusé un recueil de «règles et procédures» (appelé «Blue Book») que chacun des collaborateurs du Groupe est tenu de respecter. Ce «Blue Book» rappelle et explique les 7 valeurs fondamentales de Capgemini, dessine le cadre de sécurité général dans lequel les activités du Groupe doivent s'inscrire, enfin détaille les méthodes permettant d'exercer les contrôles nécessaires sur les risques identifiés dans chacune des grandes fonctions de l'entreprise. Les unités opérationnelles complètent ce «Blue Book» en mettant en harmonie ces procédures de contrôle interne avec les lois, règlements et usages en vigueur dans le pays où elles opèrent, ceci afin de contrôler plus efficacement les risques spécifiques à ce pays, et à la culture locale. Ces «règles et procédures» font l'objet de mises à jour régulières tenant compte de l'évolution de l'activité du Groupe et de son environnement.

L'audit interne évalue de manière indépendante l'efficacité de ces procédures de contrôle interne, sachant qu'aussi bien conçues et rigoureuses soient-elles, celles-ci ne peuvent fournir qu'une assurance raisonnable et ne sauraient constituer une garantie absolue contre tous les risques.

### 7.2 Risques financiers

#### 7.2.1 Risque actions

Le Groupe ne détient pas d'actions dans le cadre de ses placements, et ne détient pas de participation significative en actions cotées en bourse. En revanche, il détient un petit nombre de ses propres actions suite à la mise en œuvre d'un contrat de liquidité entrant dans le cadre de son programme de rachat d'actions (la ligne de liquidité associée s'élève à 10 millions d'euros).

#### 7.2.2 Risque de crédit et de contrepartie

Les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de crédit ou de contrepartie correspondent principalement aux placements financiers et aux créances clients :

- s'agissant des créances clients: le Groupe enregistre traditionnellement un faible taux de créances douteuses, ce qui s'explique par le fait que l'essentiel de la facturation implique l'acceptation par le client des travaux réalisés. Les activités des clients du Groupe peuvent être affectées par leur environnement économique et les créances correspondantes s'en trouver affectées 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 présentent un risque significatif d'irrecouvrabilité.
- s'agissant des placements financiers: le Groupe a pour politique de ne pas placer sa trésorerie dans des supports en actions, et de répartir en revanche ses placements sur (i) des titres de



créances négociables (certificats de dépôt et billets de trésorerie) ou (ii) des supports monétaires de maturité courte, en général pour une durée inférieure à 1 an, dans le respect de règles de diversification et de qualité de contrepartie.

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de gestion des risques de change et de taux, la Société est amené à conclure des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et le risque de contrepartie peut être considéré comme négligeable à ce titre.

### 7.2.3 Risque de liquidité

Les passifs financiers dont l'exigibilité pourrait exposer le Groupe à un risque de liquidité correspondent principalement aux deux emprunts obligataires convertibles (OCEANE 2003 et OCEANE 2005).

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

- le recours mesuré à l'effet de levier de la dette, combiné à l'attention portée à limiter l'octroi de toute disposition contractuelle pouvant entraîner une exigibilité anticipée des dettes financières,
- le maintien à tout moment d'un niveau élevé de disponibilités (2 151 millions d'euros au 31 décembre 2007) auquel s'ajoute notamment la ligne de crédit syndiquée multidevises de 500 millions d'euros (jamais tirée à ce jour),
- la gestion active des maturités des passifs financiers, visant à limiter la concentration d'échéances de dettes financières,
- la diversification des sources de financement, permettant de limiter la dépendance sur certaines catégories de prêteurs.

### 7.2.4 Risque de taux

L'exposition du Groupe aux risques de taux d'intérêt s'analyse à la lumière de sa situation de trésorerie : les liquidités importantes dont il dispose (2 151 millions d'euros au 31 décembre 2007) sont généralement placées à taux variable, alors que son endettement financier (1 245 millions d'euros au 31 décembre 2007), est quant à lui principalement à taux fixe, ce qui résulte d'une part de sa nature –celui-ci est en effet principalement composé de deux émissions d'OCEANES – et d'autre part du choix délibéré du Groupe de faire appel à des sources de financement dont le coût (cash) soit en adéquation avec le rendement escompté du placement de la trésorerie disponible et sa capacité fiscale.

Dans le cadre de sa politique prudente en termes de gestion des risques de taux, le Groupe veille toutefois à l'adossement actif-passif : le Groupe a ainsi décidé en 2004, dans le contexte de taux faibles prévalant à l'époque, de variabiliser le taux de son OCEANE 2003 (2,5%), tout en le plafonnant, de sorte à se protéger contre une hausse des taux d'intérêts ultérieure.

### 7.2.5 Risque de change

Le Groupe est exposé à deux types de risques de change, pouvant impacter le résultat et les capitaux propres : d'une part, des risques liés à la conversion, pour les besoins de l'élaboration des comptes consolidés, des comptes en devises des filiales consolidées ayant une devise fonctionnelle différente de l'euro et d'autre part, des risques opérationnels sur les flux d'exploitation ou de nature financière non libellés en devises de fonctionnement des entités.

Capgemini 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.

Par ailleurs, le Groupe est exposé de façon limitée aux risques de change opérationnels en raison de son activité, l'essentiel de son chiffre d'affaires étant généré dans les pays où sont également encourues les charges d'exploitation. Toutefois, le recours croissant à la production délocalisée dans les centres situés notamment en Pologne, en Inde ou en Chine, expose Capgemini à des risques de change sur une partie de ses coûts de production.

Le Groupe a mis en œuvre une politique visant à minimiser et gérer les risques de change qui résultent en particulier de la production d'une part toujours croissante de ses services en Inde, principal centre de production délocalisée. Dès lors que les contrats clients de durée excédant deux ans ne comprennent pas de clauses de révision de prix pour fluctuations de change, le Groupe met en place une politique de couverture qui repose sur les principes suivants :

- définition de la stratégie de couverture par le Directeur Financier du Groupe sur la base d'un reporting trimestriel analysant l'exposition aux risques de change résultante, sur des périodes de deux ans glissantes, relatives aux opérations intra-groupe impliquant l'Inde,
- les opérations de couverture sont essentiellement réalisées sous forme d'achat et de vente à terme de devises, et tant leur mise en œuvre sur des périodes allant jusqu'à deux ans que leur suivi sont assurés localement,
- les effets de couverture des flux futurs de trésorerie sont enregistrés selon la méthode de la comptabilité de couverture.

Outre les risques de change liés à la production délocalisée, Capgemini 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 : ces flux étant systématiquement couverts (sous forme de contrats d'échange de devises), l'incidence de la variation des devises sur les résultats et les capitaux propres du Groupe est à ce titre négligeable,
- des flux de redevances payables au Groupe par les filiales n'ayant pas l'euro comme devise fonctionnelle. Bien que

Le Groupe ne couvre pas systématiquement ce risque, l'incidence de la variation des devises sur les résultats n'est pas significative compte tenu du délai moyen réduit entre la date de facturation (dans la devise de la filiale) et la date d'encaissement desdites redevances.

### **7.2.6 Risques relatifs aux passifs sociaux**

La valeur présente des obligations de retraite au titre des régimes à prestations définies couverts par des actifs, calculée sur la base d'hypothèses actuarielles, est sujette à un risque de volatilité. Une variation de +/- 0,5% du taux d'actualisation pourrait faire varier la valeur présente de la dette d'environ 10%. L'allongement continu de l'espérance de vie à l'âge du départ à la retraite, progressivement pris en compte dans les tables de mortalité, peut se traduire - s'il se confirme dans les années à venir – par un accroissement de la dette. Les actifs de couverture, dont 64% sont placés en actions, sont gérés par les Trustees de chaque fond et soumis aux risques de fluctuation des marchés financiers. Les déficits résultant de ces variations d'actifs et/ou de passifs, lesquels ne vont pas nécessairement dans le même sens, sont éminemment volatiles et susceptibles d'impacter les états financiers du Groupe.

### **7.3 Risques juridiques**

L'activité du Groupe n'est pas une activité réglementée et, à ce titre, ne requiert pas pour son exercice d'autorisation légale, administrative ou réglementaire particulière.

Certaines prestations, telles que des prestations d'infogérance ou des développements spécifiques, rendues à des clients dont l'activité est soumise à une réglementation particulière, peuvent conduire le Groupe à devoir respecter des obligations contractuelles liées à cette réglementation.

Par ailleurs, ces activités peuvent exposer le Groupe à des recours en responsabilité délictuelle de tiers (clients ou non) qui pourraient être victimes de dommages résultant de performances défectueuses par les filiales du Groupe.

La diversité des lois et réglementations locales expose le Groupe au risque de violation par des collaborateurs insuffisamment avertis, notamment ceux intervenant dans des pays de culture différente de la leur, ou à des indiscretions ou fraudes commises par ces collaborateurs.

Les précautions juridiques, notamment contractuelles ou celles opérationnelles, prises par le Groupe pour protéger ses activités ou s'assurer du respect par ses collaborateurs des règles du Groupe aussi rigoureuses soient-elles, ne peuvent fournir qu'une assurance raisonnable et ne sauraient en aucun cas, garantir une sécurité absolue.

Le Groupe n'a pas connaissance de litiges susceptibles d'avoir

ou ayant eu dans un passé récent un impact significatif sur son activité, sa situation financière et ses perspectives d'avenir, autres que ceux qui sont reflétés dans les comptes ou mentionnés dans les notes aux états financiers

### **7.4 Risques liés à l'activité**

Le Groupe exerce une activité de prestataire de services. Son principal risque est (i) d'être dans l'incapacité de fournir des prestations sur lesquelles il s'est engagé, (ii) de ne pas être en mesure de les réaliser dans les délais contractuels avec le niveau de qualité requis, ou (iii) d'enfreindre, notamment par suite d'une erreur humaine, des obligations susceptibles d'affecter les opérations d'un client ou d'un tiers.

#### ***Risques dans l'exécution des projets***

La signature des contrats est soumise à une procédure formelle d'approbation, comportant une revue juridique et une évaluation des risques liés au projet et à ses conditions d'exécution. Le niveau d'approbation dépend de la taille, de la complexité et de la nature des risques du projet. Le Comité des Engagements du Groupe est appelé à se prononcer sur les opportunités commerciales les plus importantes ou présentant des risques particuliers ainsi que sur les propositions de partenariat stratégique.

Pour assurer la qualité d'exécution des projets clients, le Groupe a développé un ensemble de méthodes, regroupées et formalisées dans la méthodologie DELIVER. Les responsables de projets bénéficient de formations spécifiques leur permettant de développer leurs compétences et d'acquérir des niveaux de certification en rapport avec la complexité des projets qui peuvent leur être confiés. Le Groupe poursuit une politique active de certification externe (CCM, ISO, etc.) de ses unités de productions.

Le suivi de l'exécution des projets répond à des procédures de gestion et de contrôle définies par le Groupe, les projets qualifiés de «complexes» étant soumis à des contrôles plus spécifiques. L'audit interne vérifie l'application des procédures de gestion et de contrôle des projets. Des équipes d'experts spécialisées interviennent, à l'initiative de la Direction Production et Qualité du Groupe, pour effectuer des audits de certains projets jugés à risque ou rencontrant des difficultés d'exécution.

Malgré le processus de validation des engagements pris par le Groupe au titre des projets clients, il peut s'avérer que la difficulté d'exécution de la prestation ait été sous-estimée et/ou que son coût pour le Groupe ait été sous-évalué. Il peut en résulter des dépassements de dépenses non couverts par des recettes, notamment dans les projets de développement dits «au forfait», ou des réductions de recettes sans diminution de dépenses dans certains contrats d'externalisation comportant des engagements de niveaux de services. Le Groupe peut être amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financières pour certains contrats clients.

Par ailleurs, malgré le niveau élevé d'attention et de contrôle qui entoure l'exécution des projets, il est impossible de garantir que tous les risques sont entièrement contenus et maîtrisés. En particulier, des erreurs humaines, des omissions, des infractions aux règles internes, aux réglementations ou aux lois qui ne seraient pas, ou ne pourraient être en pratique, identifiées à temps pourraient causer des dommages dont la société pourrait être tenue responsable et/ou qui pourraient entacher sa réputation.

#### **Réputation**

La médiatisation d'éventuelles difficultés, notamment liées à l'exécution de projets significatifs ou sensibles, pourrait affecter la crédibilité et l'image du Groupe auprès de ses clients et, par voie de conséquence, sa capacité à maintenir ou développer certaines activités.

#### **Collaborateurs**

La capacité de production de Capgemini repose essentiellement sur ses collaborateurs. Le Groupe attache beaucoup d'importance au développement et au maintien de son capital humain. Si le Groupe ne parvenait pas à attirer, former et retenir des collaborateurs ayant les compétences techniques nécessaires à l'exécution des projets auxquels il s'est engagé vis-à-vis de ses clients, ses résultats financiers pourraient être affectés.

Le Groupe porte une grande attention à la communication interne, à la diversité, à l'égalité des chances et aux conditions de travail. La Direction Générale du Groupe a publié un code de conduite éthique et veille à sa mise en pratique. Toutefois, un conflit social ou le non respect des lois, règles et/ou des normes éthiques d'un pays pourraient affecter l'image et, le cas échéant, les résultats du Groupe.

#### **Systèmes d'information**

L'activité opérationnelle du Groupe est peu dépendante de ses propres systèmes d'information, dont la gestion est largement décentralisée. Les systèmes dont dépend la publication des résultats financiers consolidés du Groupe présentent un risque spécifique en raison des délais imposés par le calendrier. Le Groupe est attentif à la sécurité de ses réseaux de communication internes, protégés par des règles de sécurité et des «*fire walls*». Une politique de sécurité a été définie. Les systèmes et réseaux dédiés à certains projets ou à certains clients peuvent faire l'objet de mesures de protection renforcées, contractuellement définies.

#### **Délocalisation de la production**

Le développement du modèle industriel de Capgemini dit de Rightshore™, consistant à délocaliser une partie de la production d'une partie de ses services dans des centres de production éloignés du lieu de leur utilisation, ou dans des pays autres que ceux où sont situés les clients servis, notamment en Inde, en Pologne ou en Chine, rend le Groupe plus dépendant des réseaux de télécommunications. Ce mode de fonctionnement peut accroître les risques liés à l'éventuelle

interruption d'activité d'un centre de production, par suite d'un incident ou d'une catastrophe naturelle, dans la mesure où plusieurs unités opérationnelles pourraient être simultanément affectées. Le fait d'utiliser un plus grand nombre de centres de production élargit les possibilités de disposer de solutions de secours.

#### **Environnement**

Capgemini exerce des activités de prestations de services intellectuels, dont l'impact sur l'environnement est modeste. Le Groupe s'efforce néanmoins d'en limiter les effets par différentes mesures décrites au Chapitre Responsabilité sociale de l'entreprise et développement durable (VII~ Le Groupe et son environnement). Les risques encourus à cet égard ne sont pas considérés comme significatifs.

#### **Clients**

Le Groupe sert un grand nombre de clients, répartis dans plusieurs secteurs d'activités et plusieurs pays. Les plus importants sont de grands groupes internationaux et des organismes publics. Le premier client du Groupe, qui est un organisme public britannique de premier rang, représente environ 13% du chiffre d'affaires du Groupe, le second moins de 3%. Les 10 premiers clients représentent ensemble 29% du chiffre d'affaires du Groupe et les 30 premiers un peu moins de 42%. La solvabilité de ces grands clients et la grande dispersion des autres limitent les risques de crédit.

#### **Fournisseurs et sous-traitants**

Le Groupe est dépendant de certains fournisseurs, notamment pour ses activités d'intégration de systèmes et de réseaux. Bien qu'il existe des solutions alternatives pour la plupart des logiciels et réseaux, certains projets pourraient être affectés par la défaillance d'un fournisseur détenteur de technologies ou de savoir-faire spécifiques.

#### **Risques pays**

Capgemini est implanté de manière stable dans une trentaine de pays. L'essentiel du chiffre d'affaires est réalisé en Europe et en Amérique du Nord, qui sont des zones stables au plan économique et politique.

Une partie croissante de la production est réalisée dans des pays émergents, notamment en Inde, qui représente maintenant - à elle seule - plus de 20% de l'effectif total du Groupe. Celui-ci est, dès lors, davantage exposé aux risques de catastrophes naturelles dans la zone du sud-est asiatique, d'instabilité politique dans certaines régions de l'Inde et certains pays frontaliers, voire d'attentats terroristes, et sur le terrain économique, aux impacts négatifs d'une croissance insuffisamment maîtrisée (inflation salariale particulièrement forte dans le secteur informatique, insuffisance des infrastructures publiques et accroissement des charges fiscales).

L'envoi de collaborateurs dans des pays où le Groupe n'est pas implanté et, a fortiori, dans des pays considérés «à risque», fait l'objet de procédures d'approbation strictes.

### *Croissance externe*

La croissance externe, partie intégrante de la stratégie de développement du Groupe, n'est pas exempte de risques dans sa mise en œuvre. L'intégration de toute nouvelle société ou activité, particulièrement dans le secteur des services, peut se révéler plus longue et/ou difficile que prévu. Le succès de l'opération dépend notamment de la capacité à fidéliser les dirigeants et employés clés, à maintenir la base de clientèle, à coordonner de manière efficace les efforts de développement, notamment au niveau opérationnel et commercial, et à harmoniser et/ou intégrer les systèmes d'information et les procédures internes. Les difficultés éventuellement rencontrées peuvent générer des coûts d'intégration plus importants et/ou des économies ou synergies de revenus moins importantes que prévus. La valeur des actifs achetés, notamment en cas de survenance de passifs importants non identifiés, peut s'avérer inférieure à leur prix d'acquisition.

### *Risques conjoncturels*

La croissance et les résultats du Groupe pourraient être impactés par un retournement à la baisse du marché des services informatiques ou d'un secteur d'activité sur lequel Capgemini est fortement implanté. Un mouvement de consolidation conduisant à un changement de contrôle chez un client ou la décision de ne pas renouveler un contrat à long terme à son échéance pourrait générer une baisse de chiffre d'affaires et nécessiter, le cas échéant, de mettre en œuvre des mesures d'économie et/ou des réductions d'effectifs au sein des unités opérationnelles affectées.

## **7.5 Assurances**

Le Directeur des Assurances du Groupe, rapportant à la Direction Financière, est en charge de toutes les assurances «non-vie». Les assurances dites «vie», étroitement liées aux conditions de rémunération, sont sous la responsabilité des départements des ressources humaines de chaque pays.

La politique du Groupe est d'ajuster ses limites de couvertures à la valeur de remplacement des biens assurés ou, en matière de responsabilité, à l'estimation de ses risques propres et des risques raisonnablement envisageables dans son secteur d'activité. Le niveau des franchises incite le management des unités opérationnelles à s'impliquer dans la prévention et la résolution amiable des litiges, sans faire courir de risque financier significatif à l'ensemble du Groupe.

### *Responsabilité civile générale et professionnelle*

Cette couverture, importante pour les clients de Capgemini, est mise en place et gérée globalement au niveau du Groupe. Cap Gemini S.A. et l'ensemble de ses filiales contrôlées directement ou indirectement à plus de 50% sont assurées pour les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile générale et professionnelle pouvant leur incomber à raison de leurs activités au sein d'un programme mondial intégré organisé en plusieurs lignes placées

auprès de plusieurs compagnies d'assurance notoirement solvable. Les termes et conditions de ce programme, y compris les limites de couvertures, sont revus et ajustés périodiquement pour tenir compte de l'évolution du chiffre d'affaires, des activités exercées et des risques encourus.

La première ligne de ce programme, d'un montant de 30 millions d'euros, est réassurée auprès d'une filiale de réassurance captive consolidée, en place depuis plusieurs années.

### *Dommages directs et pertes d'exploitation*

Le Groupe a mis en place un programme mondial intégré d'assurance dommages et pertes d'exploitation, couvrant l'ensemble de ses filiales dans tous les pays. La politique du Groupe est de louer, non pas d'acheter, les locaux dans lesquels il exerce son activité. Il possède peu de biens immobiliers en propriété. Ses locaux sont répartis dans plusieurs pays et, dans la plupart des pays, sur plusieurs sites. Ils totalisent environ 450 sites d'une surface moyenne d'un peu moins de 2 200 m<sup>2</sup>. Une partie des consultants travaille dans les locaux des clients. Cette dispersion géographique limite les risques, notamment de pertes d'exploitation, qui pourraient résulter d'un sinistre. Le plus important centre d'infogérance du Groupe, qui dispose de plans de secours visant à maintenir la continuité d'exploitation, représente moins de 4% du chiffre d'affaires du Groupe. Le plus important site du Groupe, réparti en plusieurs bâtiments, regroupe environ 5 000 personnes en Inde. Aucun bâtiment du Groupe n'héberge plus de 1 800 collaborateurs.

### *Autres risques*

Les risques concernant l'assistance et le rapatriement des collaborateurs en déplacement, les actes de fraude et de malveillance, en matière informatique notamment, sont couverts par des polices d'assurances mondiales gérées au niveau du Groupe. Tous les autres risques, notamment l'automobile, les transports et les responsabilités de l'employeur envers ses salariés, sont assurés localement en fonction de la réglementation de chaque pays.

Le Groupe a décidé de ne pas assurer les risques liés aux rapports sociaux, pour lesquels il a une politique de prévention. Les risques de pollution, faibles dans une activité de prestation de services intellectuels, ne sont pas assurés dans tous les pays. Le Groupe n'a pas jugé utile, hormis les cas où cette couverture est obligatoire et disponible, d'assurer systématiquement les risques liés au terrorisme. Certains risques font l'objet d'exclusions générales imposées par le marché de l'assurance.

## VIII – CAP GEMINI S.A. ET LA BOURSE

Au 31 décembre 2007, le capital de la Société Cap Gemini S.A. était composé de 145 425 510 actions (code ISIN : FR0000125338) cotées sur le marché «Euronext Paris» compartiment A et éligibles au Service de Règlement Différé (SRD) de la Bourse de Paris.

Le nombre de titres composant le capital de Cap Gemini S.A. est en augmentation d'une année sur l'autre de 1 343 702 actions suite à :

- la création de 1 343 701 actions par levées d'options de souscription d'actions consenties antérieurement à des collaborateurs du Groupe,
- et l'émission d'une action consécutive à la présentation d'une

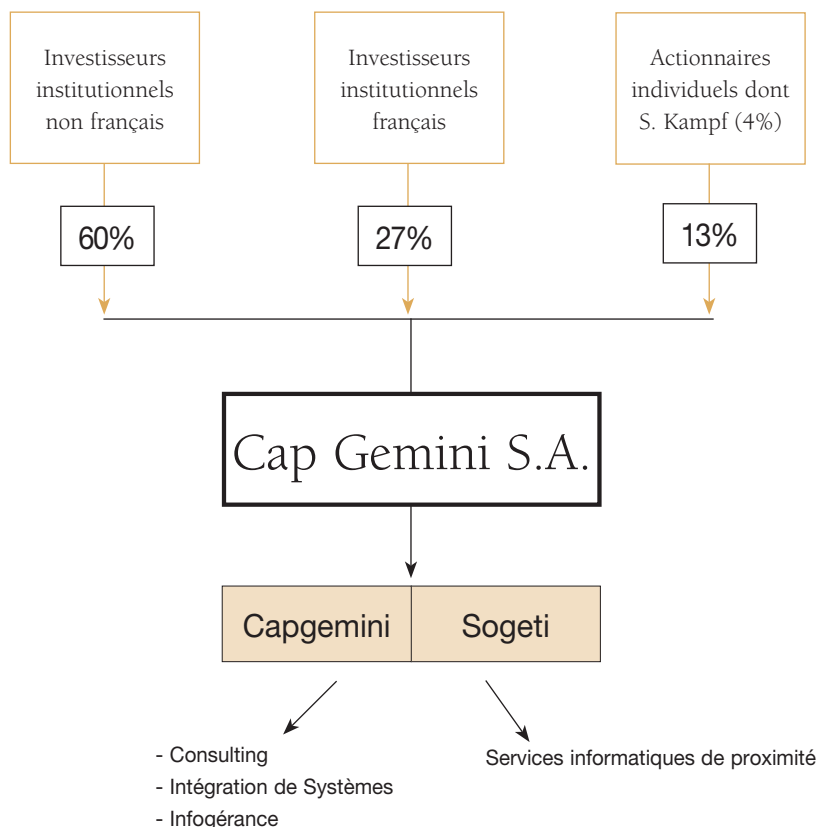
obligation à option de conversion en action nouvelle et/ou d'échange en action existante (OCEANE de juin 2005) pour souscription à une action nouvelle.

L'action Cap Gemini fait partie de l'indice CAC40, de l'indice Euronext 100 et des indices européens Dow Jones STOXX et Dow Jones Euro STOXX. Entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2007, son cours sur «Euronext Paris» est passé de 48,17 euros à 43 euros.

Le volume moyen des transactions quotidiennes constatées sur les actions Cap Gemini s'est établi en 2007 à environ 1,51% du volume total des capitaux échangés sur le marché de Paris.

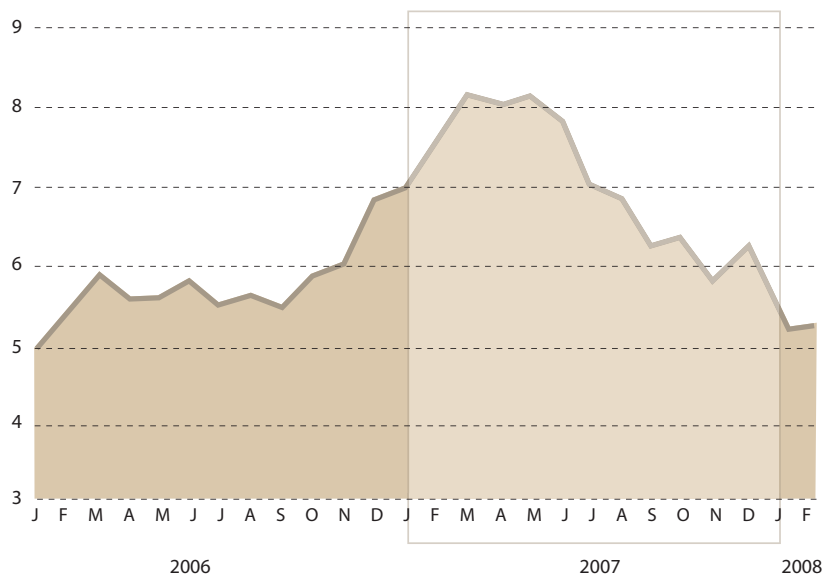
### Répartition du capital de Cap Gemini S.A. au 31 décembre 2007

(sur la base d'une enquête d'actionnariat)



### CAPITALISATION BOURSIÈRE

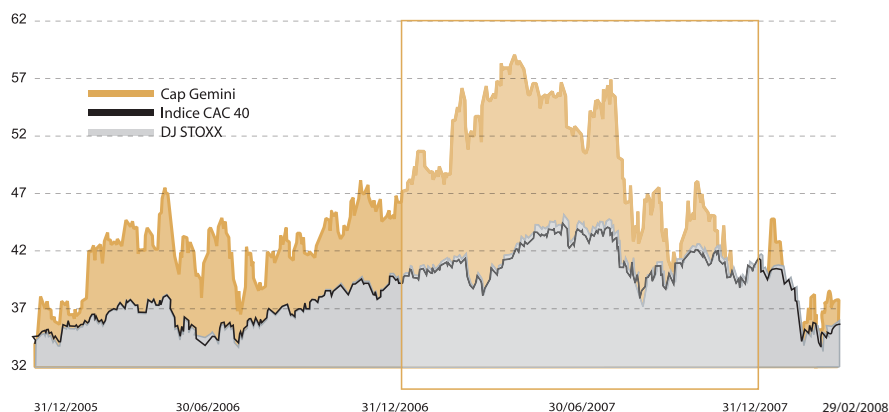
De janvier 2006 à février 2008  
En milliards d'euros



source : Euronext

### COURS DE L'ACTION

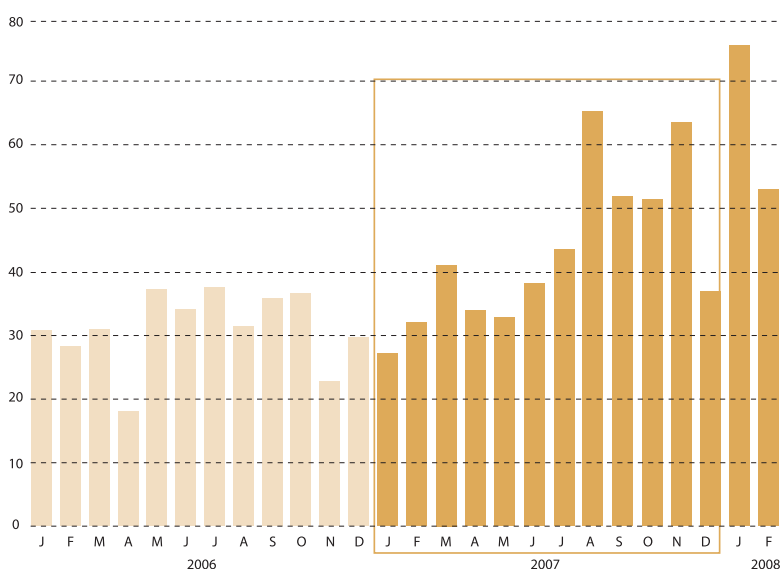
Du 31 décembre 2005 au 29 février 2008  
En euros



source : Reuters

### NOMBRE DE TRANSACTIONS PAR MOIS

De janvier 2006 à février 2008  
En millions de titres



source : Euronext



## MARCHÉ DE L'ACTION

L'analyse des transactions sur les 24 derniers mois est reprise ci-après :

Mois	Nombre de Séances	Cours côtés en euros			Volume des transactions		
		+ haut	moyen	+ bas	Nombre de titres		Capitaux (millions d'euros)
					total	moyen (quotidien)	
Mars 06	23	45,16	43,05	40,31	30 925 749	1 344 598	1 299,4
Avril 06	18	45,07	43,55	41,72	18 099 564	1 005 531	782,0
Mai 06	22	47,90	43,87	40,10	36 974 403	1 680 655	1 634,7
Juin 06	22	44,99	42,03	37,48	33 942 942	1 542 861	1 413,0
Juillet 06	21	45,24	41,11	36,28	37 412 079	1 781 528	1 503,1
Août 06	23	43,70	40,90	38,29	31 359 803	1 363 470	1 276,1
Septembre 06	21	44,20	42,65	40,90	35 711 309	1 700 539	1 497,3
Octobre 06	22	46,20	44,05	41,50	36 510 043	1 659 547	1 607,0
Novembre 06	22	48,50	46,44	43,72	22 817 533	1 037 161	1 058,6
Décembre 06	19	47,74	45,91	44,42	29 569 922	1 556 312	1 341,9
Janvier 07	22	51,10	49,39	47,49	27 222 020	1 237 365	1 343,7
Février 07	20	56,59	51,74	48,01	31 972 862	1 598 643	1 672,6
Mars 07	22	57,65	54,33	50,45	40 940 541	1 860 934	2 175,7
Avril 07	19	59,87	57,97	55,57	33 916 022	1 785 054	1 954,1
Mai 07	22	57,28	55,87	53,52	32 719 570	1 487 253	1 825,1
Juin 07	21	57,00	52,95	50,19	38 180 747	1 818 131	2 021,1
Juillet 07	22	57,39	54,20	48,69	43 399 935	1 972 724	2 344,5
Août 07	23	48,88	48,87	42,14	64 949 158	2 823 876	2 975,4
Septembre 07	20	47,80	43,26	39,02	51 796 663	2 589 833	2 199,0
Octobre 07	23	48,68	45,76	42,83	51 278 028	2 229 479	2 357,2
Novembre 07	22	45,72	40,42	36,43	63 227 464	2 873 976	2 566,6
Décembre 07	19	45,00	40,13	37,34	36 727 921	1 933 048	1 475,2
Janvier 08	22	43,58	36,06	31,12	72 975 810	3 317 082	2 594,0
Fevrier 08	21	39,5	36,99	33,85	53 174 714	2 532 129	1 969,0

Source : Euronext

## DIVIDENDES VERSÉS PAR CAP GEMINI

Exercice clos le 31 décembre	Distribution		Nombre d'actions	Dividende par action
	En euros	En % du net		
2002		La société n'a pas versé de dividendes		
2003		La société n'a pas versé de dividendes		
2004		La société n'a pas versé de dividendes		
2005	66 M€	47%	131 581 978	0,50 euro
2006	101 M€	34%	144 081 809	0,70 euro
2007	145 M€*	33%	145 425 510	1,00 euro*

(\*) proposition soumise à l'Assemblée Générale du 17 avril 2008

# RAPPORT DE GESTION

PRÉSENTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 17 AVRIL 2008

## I – COMMENTAIRES GÉNÉRAUX SUR L'ACTIVITÉ DU GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

La demande de prestations de conseil et de services informatiques a été soutenue tout au long de l'exercice 2007, confirmant la tendance constatée lors des deux exercices précédents. La crise du secteur bancaire, déclenchée en juillet 2007 par la dévalorisation brutale de classes d'actifs liées au marché immobilier américain, ne s'est pas répercutée à ce jour sur le reste de l'économie. Pas plus aux États-Unis qu'en Europe, le Groupe n'a connu de rupture de rythme, ni de signes d'un possible ralentissement. Le niveau de prises de commandes reste toujours soutenu et les résultats commerciaux du quatrième trimestre ont permis de commencer l'exercice 2008 sur un bon rythme de croissance.

### 1.1 Évolution de l'activité par région

En 2007, la croissance du chiffre d'affaires du Groupe Capgemini a de nouveau été supérieure à celle du marché puisqu'elle atteint 13,0% à taux de change et périmètre courants. Après retraitement des effets de périmètre (principalement les acquisitions des sociétés Kanbay et Software Architects) ainsi que des effets de change (l'euro a fortement progressé contre toutes les principales devises en 2007), cette progression s'établit à 9,0%, sensiblement supérieure à celle du marché. Ce bon résultat, ainsi que les premiers effets du plan de transformation du Groupe «i Cube», ont permis d'enregistrer une nouvelle amélioration de la marge opérationnelle qui gagne 1,6 point pour s'établir en année pleine à 7,4% et sur le second semestre à 8,6%.

La région Royaume-Uni/Irlande reste la première des unités géographiques du Groupe réalisant à elle seule 25,6% du chiffre d'affaires total et une progression de 4,4% à taux et périmètre constants. À taux et périmètre courants, cette progression est même de 4,9%, l'apport des activités de Kanbay faisant plus que compenser l'effet de la dégradation de la livre. Fruit d'une forte croissance des activités de conseil et d'intégration de systèmes, elle est tempérée par une augmentation plus faible de l'activité infogérance. Le chiffre d'affaires réalisé avec le client HMRC, l'administration fiscale britannique, est constitué des prestations prévues dans le contrat signé en 2004 et d'importantes commandes complémentaires: la décade programmée des prestations réalisées pour ce client a pratiquement ramené à zéro la croissance à deux chiffres du reste de l'activité infogérance. De même pour la profitabilité de la région celle du contrat HMRC a marqué un léger recul par rapport à l'exercice précédent, qui n'a pas été entièrement compensé par les progrès des autres divisions. La région reste néanmoins un des principaux contributeurs à la profitabilité du Groupe avec une marge opérationnelle de 152 millions d'euros (6,8% du chiffre d'affaires).

La France représente 22,6% du chiffre d'affaires du Groupe avec une croissance de 8,6% par rapport à 2006. L'infogérance s'est particulièrement distinguée, affichant une croissance à deux chiffres, mais le conseil et l'intégration de systèmes ont bénéficié également d'un environnement favorable et gagné des parts de marché. Sogeti, affiche elle aussi une progression honorable de son chiffre d'affaires mais a surtout concentré ses efforts sur l'amélioration de sa marge, laquelle progresse de plus de 1,5 point sur l'ensemble de l'exercice, grâce notamment au déploiement d'offres à forte valeur ajoutée comme le «testing» (tierce recette applicative). L'infogérance est le métier qui a le plus contribué à l'amélioration de la marge même s'il s'est agi avant tout de réduire le niveau des pertes, engendrées par le contrat Schneider Electric. Celui-ci a fait l'objet de renégociations conduisant à un réaménagement des calendriers, des modalités de valorisation des services rendus et du périmètre de responsabilité; ces changements ont conduit à avancer sur l'exercice 2007 la prise en compte de charges jusqu'ici étalées dans le temps, à provisionner le coût de la réduction du périmètre du nouveau contrat, et à constater (par une reprise de la provision pour perte à terminaison passée fin 2006) la perspective retrouvée d'une profitabilité opérationnelle du contrat dans les années 2008-2016. Au total, la marge opérationnelle de la France, qui est de 4,4% du chiffre d'affaires sur l'année (et même de 6,2% au 2ème semestre), serait supérieure à la moyenne du Groupe sans le contrat Schneider.

La région Amérique du Nord a représenté 19,8% du chiffre d'affaires total du Groupe. L'appréciation de l'euro contre dollar a eu un impact particulièrement négatif sur les chiffres publiés, mais il est plus que compensé par l'entrée dans le périmètre des activités américaines de Kanbay et de Software Architects. À taux de change et périmètre courants, la croissance est de 28,3%. À taux de change et périmètre constants, elle est encore de 9,4%. Cette forte croissance s'explique par une performance remarquable de Sogeti (qui a réussi à mener à bien l'intégration de Software Architects en conservant sa progression à deux chiffres), mais plus encore par l'infogérance qui représente un tiers de l'activité du Groupe dans la région et a bénéficié de l'entrée en production de nombreux contrats signés en 2006. Elle a été plus limitée en conseil et intégration de systèmes, l'exercice ayant été consacré en priorité à l'intégration des activités de Kanbay et à la poursuite de l'amélioration de la profitabilité. La marge opérationnelle nord-américaine est sur l'année de 6,5%, supérieure de 1,1 point à celle de 2006.

Le Bénélux, qui représente 13,4% du chiffre d'affaires, a de nouveau connu en 2007 une croissance remarquable puisqu'elle est de 11,7%. Si les activités de conseil et d'intégration ont progressé dans des proportions comparables à celles du reste du Groupe, Sogeti a pour sa part crû de plus de 14% particulièrement

aux Pays-Bas où le déploiement de son offre de «testing» (test applicatif) s'est poursuivi avec succès. L'infogérance a aussi largement contribué à la performance de la région; alors que cette activité avait plutôt constitué un frein lors des exercices précédents, la signature de plusieurs contrats importants a permis d'enregistrer une progression de plus de 20% du revenu et, par là, de la profitabilité de la discipline. Au total, la marge de la région atteint le niveau remarquable de 15%, soit 176 millions d'euros.

La région Allemagne et Europe Centrale (Suisse, Autriche et pays de l'Est) représente 6,4% du chiffre d'affaires du Groupe et affiche une croissance de 8,5% qui ne ressort plus qu'à 3,9%, une fois retraités les effets de périmètre et de change consécutifs aux acquisitions en 2006 des sociétés Plecto et FuE. Cette performance relativement modeste s'explique principalement par la décroissance des revenus de maintenance applicative et de maintenance d'infrastructures, partiellement compensée par les bons résultats de l'Infogérance de Processus Métier (*Business Process Outsourcing*). La croissance en conseil et intégration est dans la moyenne de celle du Groupe et ces métiers améliorent fortement leur rentabilité. Ainsi, la marge opérationnelle de la région enregistre un bond de plus de trois points pour atteindre 13,3% du chiffre d'affaires.

La région nordique a connu en 2007 une croissance tout à fait exceptionnelle de 22,3% (à taux et périmètre constants) et représente 6,2% du chiffre d'affaires du Groupe. Le conseil enregistre une progression modérée, quoiqu'en accélération à la fin de 2007. En revanche, les autres métiers enregistrent des progressions de plus de 20%. Sogeti en particulier a connu une année remarquable, gagnant des parts de marché grâce à sa capacité à recruter dans un marché de l'emploi extrêmement tendu. Quant à l'intégration de systèmes et l'infogérance, la capacité du Groupe à déployer des ressources offshore a été un facteur clé de son succès dans cette partie du monde. Pour toutes ces raisons, la région enregistre une progression de près de 40% de sa marge opérationnelle en valeur qui, exprimée en pourcentage du chiffre d'affaires, s'améliore d'un point à 8,4%.

La région Europe du Sud (Espagne, Italie, Portugal, mais aussi Brésil et Argentine – correspondant en 2007 à 4,5% du chiffre d'affaires du Groupe) montre une forte progression sous l'impulsion de la dynamique des activités de conseil, d'intégration et d'infogérance alors que l'activité de Sogeti est restée éteinte. La croissance s'établit à 14,9% et à 14,1% une fois retraitée de l'acquisition de la société InQa Test Labs en 2006. En 2007, le Groupe a ouvert un centre de développement à Buenos Aires (Argentine) dédié en priorité aux clients de langue espagnole, le coût marginalement supérieur de l'Argentine comparé à celui de l'Inde étant pour beaucoup de clients compensé par le confort d'une langue de travail commune (ce même raisonnement a aussi conduit à l'ouverture d'un centre au Maroc pour servir les clients francophones). Le Groupe a également acquis la société Network Consulting Group, partenaire de longue date du Groupe en Argentine et au Brésil. L'Italie a enregistré elle aussi une forte progression (+16,1%), confirmant la tendance positive observée fin 2006. Au total, le taux de marge opérationnelle de l'Europe du Sud est de 5,5%.

La région Asie-Pacifique, enfin, est celle qui a réalisé la plus forte croissance (63,9%). Cela reste vrai après retraitement des effets de périmètre (acquisition des sociétés Kanbay et Indigo) et des effets de change puisque l'augmentation du chiffre d'affaires ressort encore à 30,1%. Kanbay, l'Australie et la Chine sont les principaux moteurs de cette croissance mais la région Asie-Pacifique ne représente que 1,5% du chiffre d'affaires global du Groupe car n'est comptabilisé dans la région que le chiffre d'affaires réalisé avec des clients externes. En réalité 70% de l'activité est réalisée pour des entités internes qui ont décidé de délocaliser, principalement en Inde une plus ou moins grande partie de leur production et/ou de leurs processus. L'Inde représente donc une très faible partie du revenu externe du Groupe, mais héberge 20% de ses effectifs au 31 décembre 2007. Le taux de marge opérationnelle de la région Asie-Pacifique est particulièrement élevé, une partie des profits étant reconnue dans les centres offshore alors que le chiffre d'affaires réalisé avec le client final l'est dans la région donneuse d'ordre.

## 1.2 Évolution de l'activité par métier

L'intégration de systèmes reste le premier métier du Groupe et représente 38,5% du chiffre d'affaires total. À 11,0% à taux de change et périmètre constants, sa progression est la plus forte des quatre métiers du Groupe. La croissance en volume d'heures travaillées est bien entendu sensiblement supérieure, conséquence logique de la montée en puissance de la production offshore dont le prix de vente est inférieur à celui des ressources occidentales. Au total, et c'est la vertu du modèle, le prix moyen de vente de nos prestations a progressé un peu plus que le salaire moyen. Le taux d'utilisation, quant à lui, a progressé de plus d'un point, contribuant à une amélioration équivalente du taux de marge opérationnelle. Ce dernier atteint 8,9% en année pleine et dépasse 10% au deuxième semestre.

L'activité conseil progresse plus modestement (4,5%) et ne représente plus que 8,7% du chiffre d'affaires total du Groupe, le recul de cette activité en Amérique du Nord ayant pesé sur l'ensemble. Ce recul est en partie la contrepartie d'un plus grand dynamisme de l'activité intégration qui a entraîné l'association d'un nombre croissant de consultants à des projets d'intégration. Pour éviter ces distorsions dans l'emploi des ressources, il a été décidé au 1<sup>er</sup> janvier 2008 de faire de l'activité conseil nord-américaine une entité autonome à l'image de l'organisation mise en œuvre en 2007 en Europe et qui a prouvé son efficacité puisque le conseil y enregistre une nette accélération au deuxième semestre. S'agissant de la rentabilité, les métiers du conseil ont légèrement amélioré leur performance en 2007 à 10,5% grâce à une politique de rafraîchissement des pyramides de qualifications avec l'entrée de nombreux juniors. Cet effet a plus que compensé une légère dégradation du taux d'utilisation.

Les services de proximité (Sogeti) ont connu une croissance de 9,5% et représentent 16,2% du chiffre d'affaires total. Les Etats-Unis, la Hollande et la Suède ont été les régions les plus dynamiques en 2007. Sogeti est l'entité la plus rentable du Groupe et affiche une marge opérationnelle de 12,0% en progression de plus de deux points. Cette amélioration reflète un environnement plutôt favorable, mais aussi le déploiement d'offres à plus forte valeur ajoutée comme le testing ou les offres fondées sur les technologies

Microsoft et IBM. Sogeti n'échappe pas au mouvement général vers l'offshore et a ouvert son premier centre en Inde en 2007.

L'infogérance a progressé de 7,8% à taux de change et périmètre constants, sa part du chiffre d'affaires global étant ramenée à 36,6% (contre 39% l'an dernier). Comme on l'a vu dans la plupart des régions, ce métier a connu une croissance élevée, mais le recul (limité) du contrat HMRC qui représentait un tiers de cette activité en 2006 a fortement impacté l'évolution du chiffre d'affaires au second semestre. La rentabilité de l'infogérance a progressé parallèlement à celle du Groupe pour atteindre 4,7% sur l'année. La moindre contribution du contrat HMRC a constitué un frein à la progression des résultats qui a été plus que compensée par la progression de la marge dégagée par de nombreuses unités.

### 1.3 Évolution des effectifs

Au 31 décembre 2007, l'effectif total du Groupe a atteint 83 508 personnes contre 67 889 à la fin de l'exercice 2006. Cette augmentation de 15 619 (+23%) est un solde entre :

- 32 383 entrées, résultant elles-mêmes de :
  - 24 814 recrutements,
  - 7 569 intégrations dans les effectifs du Groupe suite à des acquisitions (dont 6 833 de Kanbay et 555 de Software Architects) ou en application de contrats d'infogérance signés avec certains clients,
- 16 764 sorties résultant elles-mêmes de :
  - 14 875 départs volontaires,
  - 115 transferts hors Groupe suite à des cessions d'activité,
  - 1 774 licenciements.

Si on analyse les 24 814 recrutements de l'exercice, on note que 4 941 ont été effectués par Sogeti dont l'activité reste essentiellement locale. Parmi les 19 873 autres recrutements,

- 8 134 ont été effectués en Inde,
- 1 305 en Pologne,
- 354 en Chine,
- 95 au Maroc,
- 19 en Argentine.

C'est dire que la moitié de ces recrutements concerne l'offshore. La croissance des effectifs (hors Sogeti et Conseil) dans les autres régions n'est que de 2,9%, soulignant la transformation progressive des activités du Groupe Capgemini.

### 1.4 Évolution des prises de commandes

En 2007, les prises de commandes ont atteint 9 958 millions d'euros, en progression de 17% à taux de change et périmètre comparables. La croissance la plus forte (30%) concerne l'infogérance, où les signatures de contrats (de 10 à 250 millions d'euros) ont marqué une forte accélération, l'accent ayant été mis sur ce segment du marché. Deux contrats ont eu une influence majeure et en sens opposé sur les 4 milliards d'euros de prises de commandes enregistrées au titre du seul métier de l'infogérance :

- la renégociation du contrat Schneider a donné lieu à une réduction de 692 millions d'euros afin de prendre en compte la réduction de l'étendue du contrat, que ce soit sur le déploiement du *Global Core System* ou sur la partie «run» dont le périmètre ne comprend plus certaines régions comme l'Europe de l'Est ou certains services comme les télécommunications.
- le contrat HMRC a lui donné lieu à une prise de commandes supplémentaire de 1 579 millions d'euros : à l'image de l'administration britannique dans son ensemble, HMRC a entamé un ambitieux programme de réduction de l'ensemble de ses coûts. L'informatique représentant une part importante des dépenses de ce client, les équipes de HMRC et celles du Groupe ont effectué un travail de fond visant à réduire les dépenses courantes afin de préserver la capacité de HMRC de rénover ses systèmes et ses applications. Le Groupe a accepté à la demande du client un plan visant à réduire la charge annuelle de facturation de 100 millions d'euros en 2010/2011, cette réduction étant déjà d'environ 60 millions d'euros en 2008/2009. Un plan social a été mis en œuvre à la fin de l'année 2007 afin d'adapter en conséquence la structure de coûts. En contrepartie, le contrat initial qui devait arriver à échéance en 2014 a été prolongé de trois années, offrant de nouveau au Groupe une visibilité de 10 ans.

Les prises de commandes des trois autres métiers ont progressé de près de 10% pour atteindre 5 929 millions d'euros et le ratio prises de commandes sur chiffre d'affaires s'établit à 1,07 pour l'ensemble de l'exercice et à 1,08 pour le quatrième trimestre, ce qui confirme le diagnostic porté plus haut sur le rythme de croissance embarqué en fin d'année 2007.

### 1.5 Autres événements marquants

Les acquisitions réalisées au cours de l'exercice n'ont pas entamé la solidité financière du Groupe qui conserve au 31 décembre une trésorerie nette de 889 millions d'euros. À noter que le Groupe étant placeur net durant l'exercice, et compte tenu des supports de placement des excédents de trésorerie sélectionnés, la crise financière dite des «subprimes» a eu un impact neutre, voire positif, sur le résultat financier du Groupe.

Le 21 janvier 2008, la société Standard & Poor's a révisé à la hausse la notation du Groupe Capgemini qui passe de BB+ à BBB- (perspective stable) revenant ainsi dans la catégorie «Investissement».

Dans le cadre de l'autorisation accordée par la septième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2007 concernant le rachat par la société de ses propres actions, le Groupe a procédé au cours du mois de janvier 2008 au rachat à un prix moyen de 34,48 euros d'un total de 2 000 000 d'actions représentant 1,4% du capital. Ce rachat s'inscrit dans le cadre de la couverture des instruments donnant accès au capital social et en particulier en

vue de la neutralisation partielle de la dilution liée aux outils de motivation des salariés du Groupe.

Le 8 février, Schneider Electric et Capgemini ont conclu un accord sur une refonte du contrat d'infogérance et de développement d'un système d'ERP global signé en novembre 2004. Cet accord redéfinit notamment le périmètre du contrat, les modalités d'une tarification de la production désormais assise sur les volumes effectivement consommés, le mode de gestion du service (avec pour objectif de dégager des économies complémentaires par rapport au plan initial) et par voie de conséquence, des bases économiques acceptables pour les deux parties. Sur ces nouvelles bases, ce contrat restera encore légèrement négatif en 2008 mais permettra au Groupe de dégager dès 2009 une marge opérationnelle décente.

## II. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE CAPGEMINI

### 2.1 Le compte de résultat consolidé

Le **chiffre d'affaires** consolidé s'élève à 8 703 millions d'euros, en progression de 13,0% à taux de change et périmètre courants et de 9,0% à taux de change et périmètre constants.

Les **charges opérationnelles** se sont élevées à 8 063 millions d'euros, en hausse de 11,2% par rapport aux 7 253 millions d'euros constatés en 2006.

L'analyse des coûts par nature fait ressortir :

- des coûts de personnel à 5 299 millions d'euros, soit une hausse de 623 millions d'euros (+13,3%), légèrement supérieure à celle du chiffre d'affaires mais inférieure à l'augmentation de l'effectif moyen (+23,7%), traduisant à la fois l'accent mis sur l'utilisation des ressources du Groupe plutôt que de la sous-traitance, mais aussi la proportion croissante des salariés du Groupe employés dans des zones offshore. Les coûts de personnel représentent 60,9% du chiffre d'affaires consolidé contre 60,7% du chiffre d'affaires l'an dernier. À noter aussi que les frais de déplacements augmentent de 15,6% et représentent 4,5% du chiffre d'affaires, contre 4,4% l'an dernier,
- les achats et frais de sous-traitance augmentent de 9,7% à 2 268 millions d'euros et ne représentent plus que 26,1% du chiffre d'affaires contre 26,9% l'année dernière, cette réduction relative récompensant les efforts menés au cours de l'exercice pour diminuer ces dépenses,
- une augmentation des charges locatives de 6,3% ramenant leur part à 3,3% du chiffre d'affaires (3,5% en 2006). Cette progression modérée reflète le travail effectué dans les programmes de rationalisation du parc immobilier du Groupe.

L'analyse des coûts par destination montre que :

- la croissance du coût des services rendus a pu être limitée à 10,1% et qu'il représente 74,9% du chiffre d'affaires en 2007 contre 76,9% pour l'exercice précédent. Fruit d'un travail permanent, cette amélioration reflète aussi la part croissante des ressources délocalisées : bien que leur prix de vente soit inférieur, le taux de marge réalisé par le Groupe est supérieur, s'agissant

de ressources rares qu'un nombre limité de fournisseurs sont capables de mettre en œuvre,

- la marge brute s'améliore donc de 2 points et atteint 25,1%,
- les coûts administratifs sont restés stables en proportion du chiffre d'affaires (10,7%) et le Groupe a investi dans ses ressources commerciales, notamment en infogérance (la part des frais commerciaux atteint 7,0% du chiffre d'affaires).

Le **marge opérationnelle** s'élève à 640 millions d'euros contre 447 millions d'euros en 2006, soit un taux de marge de 7,4% en 2007 contre 5,8% en 2006.

Par zone géographique, on peut noter une amélioration de la marge opérationnelle de chacune des régions à l'exception du Royaume-Uni pour lequel la réduction du contrat HM Revenue & Customs a marqué un léger recul compensé seulement en partie par les progrès des autres unités.

Les **autres produits et charges opérationnels** représentent une charge de 147 millions d'euros en 2007 contre une charge de 113 millions d'euros en 2006. L'augmentation de 34 millions d'euros s'explique principalement par les coûts d'intégration des sociétés récemment acquises par le Groupe pour 27 millions d'euros. Ceux-ci concernent principalement la société Kanbay pour 25 millions d'euros et sont composés de :

- coûts liés à des réductions d'effectifs et de fermeture de bureaux (8 millions d'euros),
- coûts des consultants intervenant sur le processus d'intégration et autres coûts directement liés à l'intégration du personnel des sociétés acquises (13 millions d'euros),
- charges liées aux plans d'options de souscription d'actions et aux actions réservées, attribuées par la société Kanbay, et maintenues dans le cadre de l'acquisition (6 millions d'euros).

En 2007, les coûts de restructurations comprennent principalement :

- des coûts encourus dans le cadre de la poursuite du plan «MAP» relatif aux activités d'infogérance,
- des coûts liés à l'ajustement des effectifs affectés au contrat conclu avec HM Revenue & Customs au Royaume-Uni, compte tenu de la baisse prévue du volume d'activité de ce contrat.

Par nature, ces coûts sont constitués :

- des coûts relatifs aux réductions d'effectifs en Europe (64 millions d'euros dont 35 millions liés au contrat HM Revenue & Customs),
- des charges liées aux mesures de rationalisation du parc immobilier, principalement au Royaume-Uni (13 millions d'euros),
- des coûts d'industrialisation et de migration liés à la mise en œuvre de solutions de «rightshoring» (13 millions d'euros).

Le **résultat opérationnel** est donc de 493 millions d'euros en 2007, en augmentation de 47,6% sur celui de 2006 (334 millions d'euros).

Le **résultat financier** représente une charge de 7 millions d'euros en 2007, contre 28 millions d'euros en 2006. Cette réduction de 21 millions d'euros résulte d'une amélioration du coût de l'endettement financier net de 6 millions d'euros et d'une amélioration des autres produits et charges financières de 15 millions d'euros. L'amélioration du coût de l'endettement financier net de 6 millions d'euros est liée à une augmentation des produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie de 9 millions d'euros (alors même que le volume moyen de trésorerie disponible a baissé d'une



année sur l'autre) compensée à hauteur de 3 millions d'euros essentiellement par une hausse des charges d'intérêt notionnelles liées aux contrats de location-financement, à la dette financière enregistrée en contrepartie des créances de carry-back cédées en 2003 et 2004, et aux OCEANES.

L'amélioration de 15 millions d'euros des «autres produits et charges financiers» s'explique en grande partie par :

- l'évolution positive - pour 6 millions d'euros - de la juste valeur du swap de taux d'intérêt adossé à l'OCEANE 2003 (produit de 2 millions d'euros en 2007 contre une charge de 4 millions d'euros en 2006),
- la valeur de marché des contrats de couverture de risques de change qui génèrent un produit de 5 millions d'euros en 2007 contre un produit non significatif en 2006.

**La charge d'impôt** s'élève à 48 millions d'euros pour l'exercice 2007 : elle est constituée pour 78 millions d'euros par la charge d'impôts courants qui recouvre principalement des impôts sur résultats bénéficiaires (68 millions d'euros) notamment aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et en Allemagne, et des impôts forfaitaires et autres impôts (10 millions d'euros), supportés essentiellement en Amérique du Nord et en Italie. Quant au produit d'impôts différés de l'exercice (30 millions d'euros), il résulte principalement de :

- l'imputation en France des résultats fiscaux bénéficiaires sur les déficits fiscaux reportables (58 millions d'euros), plus que compensée par la réévaluation des impôts différés actifs à hauteur de 81 millions d'euros,
- la reconnaissance d'impôts différés actifs sur déficits fiscaux reportables nés au cours de la période et des exercices antérieurs (19 millions d'euros dont 17 millions d'euros en Suède), liée à l'amélioration de la profitabilité de nombreuses régions ces deux dernières années et aux perspectives de croissance,
- l'imputation des résultats fiscaux sur les déficits fiscaux reportables préalablement reconnus (17 millions d'euros) principalement en Allemagne et au Royaume-Uni.

Après prise en compte de 2 millions d'euros de résultat des entreprises associées, **le résultat net part du Groupe** s'élève à 440 millions d'euros en 2007, soit 50% de plus que les 293 millions d'euros de 2006. Le résultat de base par action est de 3,03 euros contre 2,21 euros en 2006. Le résultat net dilué par action s'élève à 2,84 euros sur la base de 159 292 070 actions, contre 2,07 euros en 2006 sur la base de 147 241 326 actions.

## 2.2 Le bilan consolidé

**La situation nette de l'ensemble consolidé** est de 3 851 millions d'euros, soit une augmentation de 154 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2006, qui résulte principalement :

- de la prise en compte du résultat bénéficiaire de la période pour 440 millions d'euros,
- des augmentations de capital liées à l'exercice d'options de

souscription d'actions pour 34 millions d'euros (prime d'émission incluse) et de la contrepartie de la charge liée aux options de souscription d'actions pour 19 millions d'euros,

- de la variation négative des réserves de conversion pour 171 millions d'euros,
- du versement du dividende aux actionnaires pour 101 millions d'euros,
- et des pertes actuarielles nettes d'impôts différés liées aux provisions pour retraites et engagements assimilés pour 69 millions d'euros.

**Les immobilisations** représentent 3 190 millions d'euros au 31 décembre 2007, soit une augmentation de 844 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2006. Cette variation résulte principalement :

- d'une augmentation des écarts d'acquisition de 728 millions d'euros, liée principalement aux acquisitions de Kanbay International Inc (831 millions d'euros) et de la société Software Architects Inc (44 millions d'euros), compensée, en partie, par l'écart de conversion négatif de 149 millions d'euros sur les écarts d'acquisition libellés en devises étrangères,
- d'une augmentation des immobilisations incorporelles pour 49 millions d'euros, qui s'explique essentiellement par la reconnaissance de «relation clients» dans le cadre des acquisitions de Kanbay International Inc. (52 millions d'euros) et Software Architects Inc (5 millions d'euros),
- d'une augmentation des immobilisations corporelles pour 67 millions d'euros résultant principalement des variations de périmètre (59 millions d'euros). Les acquisitions de la période (169 millions d'euros) et les cessions (107 millions d'euros) sont compensées par les amortissements nets de la période (40 millions d'euros), ainsi que par l'écart de conversion négatif (14 millions d'euros).

**Les autres actifs** non courants diminuent de 180 millions d'euros, du fait notamment de la réduction des titres non consolidés (14,7% du capital de la société Kanbay International, Inc. («Kanbay») acquis par le Groupe, le 21 novembre 2006, et classés en titres non consolidés au 31 Décembre 2006) suite à la finalisation de l'acquisition le 8 février 2007 et à sa consolidation par intégration globale en 2007.

**Les comptes clients et comptes rattachés**, s'élèvent à 2 318 millions d'euros au 31 décembre 2007 contre 2 063 millions d'euros au 31 décembre 2006. Fin 2007, les créances clients et comptes rattachés nets des avances et acomptes reçus des clients (et hors travaux en cours) s'élèvent à 1 479 millions d'euros (contre 1 281 millions d'euros au 31 décembre 2006), et représentent 61 jours de chiffre d'affaires (contre 60 jours au 31 décembre 2006).

**Les dettes opérationnelles**, principalement composées des dettes fournisseurs et comptes rattachés, des dettes de personnel



ainsi que des impôts et taxes, s'élèvent à 2 120 millions d'euros au 31 décembre 2007, contre 2 019 millions d'euros au 31 décembre 2006.

**Les provisions pour retraites et engagements** assimilés s'établissent à 621 millions d'euros au 31 décembre 2007 contre 591 millions d'euros au 31 décembre 2006. Cette augmentation résulte principalement d'une perte actuarielle en 2007 (84 millions d'euros) liée à des changements d'hypothèses actuarielles, essentiellement au Royaume-Uni, partiellement compensée par l'incidence des écarts de conversion de 42 millions d'euros.

À noter qu'au Royaume-Uni, il est prévu de fermer la section à prestations définies du plan de retraites de Capgemini UK Plc à l'acquisition de droits futurs à compter du 31 mars 2008, ce qui concerne environ 2 600 bénéficiaires actuellement en activité. En remplacement, les personnes concernées auront la possibilité d'adhérer à la section à cotisations définies de ce plan. La section à prestations définies du plan Capgemini UK continuera d'être pleinement opérationnelle après cette date pour 160 membres actifs «protégés», les 2 600 personnes précitées devenues alors des membres actifs à rente différée, environ 5 000 anciens salariés du Groupe bénéficiant d'une rente différée et environ 1 000 retraités actuels. Capgemini UK, conformément aux recommandations du «*Pension regulator*» britannique, a pris l'engagement de combler le déficit tel qu'évalué au 31 mars 2006 sur une période de 10 ans.

**La trésorerie nette consolidée** au 31 décembre 2007 s'élève à 889 millions d'euros contre 1 632 millions d'euros au 31 décembre 2006. La variation de 743 millions d'euros s'explique essentiellement par les décaissements réalisés pour l'acquisition de sociétés (828 millions d'euros de décaissements nets des trésoreries acquises) réalisés pour l'acquisition de sociétés et notamment de la société Kanbay International Inc. (754 millions d'euros de décaissement net de la trésorerie acquise). Exclusion faite des décaissements nets liés aux acquisitions, la trésorerie a progressé au cours de l'année, les flux de trésorerie d'exploitation (497 millions d'euros) ayant plus que compensé les autres décaissements de l'exercice au titre :

- des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles pour 149 millions d'euros,
- des dividendes pour 101 millions d'euros,
- des remboursements des dettes financières, nets des augmentations, à hauteur de 95 millions d'euros.

### III. PERSPECTIVES 2008

La demande de prestations de conseil et de services informatiques a été soutenue tout au long de l'exercice 2007 et l'est toujours en ce début d'année 2008. La crise du secteur bancaire, déclenchée il y a quelques mois par la massive dévalorisation d'actifs à laquelle il a dû procéder, n'a pas eu à ce jour de répercussion sensible sur notre secteur d'activité. Pas plus aux Etats-Unis qu'en Europe, le Groupe n'a connu de rupture de rythme ni de signe de ralentissement. Le niveau des prises de commande reste en ligne avec les prévisions et les résultats commerciaux du 4<sup>ème</sup> trimestre ont permis de commencer l'année sur un bon rythme de croissance. Cela étant dit, il n'est pas inconcevable que les alarmes

enregistrées dans le secteur bancaire finissent par se propager au reste de l'économie et atteindre nos propres métiers, auquel cas le Groupe accélérerait la mise en œuvre d'un certain nombre de dispositifs prévus dans son programme «*I cube*» (*industrialisation, innovation, intimacy*). Dans ce contexte incertain, le Groupe Capgemini estime aujourd'hui pouvoir réaliser en 2008 une croissance (à périmètre et taux de change constants) comprise entre 2 et 5%. Il est en tout cas confiant dans sa capacité à afficher une nouvelle progression de sa marge opérationnelle et porter celle-ci à 8,5% (contre 7,4% en 2007).

## IV. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES SOCIAUX DE CAP GEMINI S.A.

### 4.1 Le compte de résultat de la société mère

Les produits d'exploitation s'élèvent à 204 millions d'euros (dont 203 millions d'euros de redevances reçues des filiales) contre 183 millions d'euros l'an dernier (dont 182 millions d'euros de redevances). Cette augmentation des produits d'exploitation s'explique par la croissance du chiffre d'affaires du Groupe.

Le résultat d'exploitation est de 165 millions d'euros contre 148 millions d'euros en 2006. Cette augmentation résulte essentiellement de la hausse des redevances partiellement compensée par 4 millions d'euros de dépenses d'exploitation supplémentaires notamment en matière de publicité.

Le résultat financier est positif de 331 millions d'euros (contre 21 millions d'euros en 2006). Ce résultat est un solde entre :

- un produit de 436 millions d'euros correspondant principalement à des dividendes reçus des filiales pour 77 millions d'euros, des produits financiers sur placements de trésorerie pour 48 millions d'euros et pour 281 millions d'euros de reprises de provision sur les titres de participation des filiales néerlandaises, polonaises, roumaines, espagnoles, allemandes, italiennes et françaises,
- une charge de 105 millions d'euros correspondant principalement à 35 millions d'euros de provisions sur la valeur des titres de certaines filiales (italiennes et françaises), aux intérêts financiers des OCEANES 2003 et 2005 ainsi qu'aux intérêts des emprunts consentis par certaines filiales à la société.

Le résultat exceptionnel est une perte de 31 millions d'euros (contre un profit de 3 millions d'euros en 2006) et s'explique essentiellement par une moins-value de cession interne sur titres de participation de 25 millions d'euros (cession des titres de Cap Gemini Telecom Media & Networks Deutschland GmbH à Sogeti, cette moins-value interne étant totalement compensée par une reprise de provision des titres, enregistrée dans le résultat financier), ainsi que par des retenues à la source d'environ 3 millions d'euros.

Après un produit d'impôt de 32 millions d'euros, la Société comptabilise un bénéfice de 497 millions d'euros contre un bénéfice de 195 millions d'euros en 2006.

### 4.2 Le bilan de la société mère

Les immobilisations financières passent d'un montant net de 6 530 millions d'euros l'an dernier à 7 709 millions d'euros au 31 décembre 2007. Cette augmentation de 1 179 millions d'euros provient principalement :

- de diverses augmentations de capital pour un montant de 1 175 millions d'euros principalement en faveur des filiales américaines, françaises, allemandes, italiennes et d'Asie-Pacifique et en particulier 1 103 millions d'euros en faveur de Capgemini North America Inc. dans le cadre de l'acquisition par cette dernière de la société Kanbay,
- de la diminution des prêts accordés par la société à certaines de ses filiales pour 170 millions d'euros, et notamment du prêt de 129 millions d'euros consenti à Capgemini North America Inc. en vue de l'acquisition des 14,70% de la société Kanbay en novembre 2006,
- d'un montant net de reprises de provision constituées sur les titres de participation de certaines filiales pour un total de 231 millions d'euros,
- de la cession de titres de participation pour 59 millions d'euros concernant des filiales allemandes, polonaises, roumaines et françaises,
- de l'acquisition d'actions propres dans le cadre d'un contrat de liquidité pour 1 million d'euros.

Les capitaux propres de la Société s'élèvent à 7 699 millions d'euros en augmentation de 431 millions d'euros par rapport à l'an dernier. Cette augmentation représente le solde entre d'une part, le résultat de l'exercice 2007 (497 millions d'euros) et la levée par les collaborateurs du Groupe de 1 343 701 options de souscriptions d'actions se traduisant par le versement à la société d'un montant de 34 millions d'euros, et d'autre part la distribution le 30 avril 2007 d'un dividende de 0,70 euro par action composant le capital au 31 décembre 2006 (144 081 809 actions) pour un montant total de 101 millions d'euros.

Les dettes financières s'établissent à 1 534 millions d'euros au 31 décembre 2007, en augmentation de 262 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2006 suite - en particulier - à l'accroissement des dettes intra-Groupe résultant de la mise en place d'une centralisation de trésorerie Groupe (*Cash pooling*) dont la société est la «tête de trésorerie».

La situation de trésorerie, nette de l'endettement financier, est négative de 102 millions d'euros à fin 2007 contre une situation positive de 621 millions l'an dernier. L'évolution de la trésorerie nette de l'endettement financier s'explique principalement par le décaissement lié à l'augmentation de capital de 1 103 millions d'euros réalisée courant 2007 par Cap Gemini S.A. en faveur de sa filiale Capgemini North America Inc. afin de financer l'acquisition de la société Kanbay.

#### 4.3 Affectation du résultat

Lors de l'Assemblée Générale de l'an dernier (le 26 avril 2007), le Conseil d'Administration vous a proposé de revenir à la règle de redistribution d'un tiers du résultat net consolidé (après en avoir distribué environ la moitié en 2006 afin de marquer à la fois le retour

de Cap Gemini à un résultat bénéficiaire et la confiance que nous avons en l'avenir du Groupe). Vous avez accepté cette proposition qui a conduit à verser à chacune des 144 081 809 actions composant le capital social au 31 décembre 2006 un dividende de 0,70 euro par action.

Cette année, le Conseil d'Administration vous propose de maintenir la règle de la redistribution de 1/3 du résultat net consolidé. Le résultat net consolidé de l'exercice 2007 s'établissant à 440 millions d'euros soit 3,03 euros par action existant au 31 décembre 2007, cette proposition conduirait à verser à chacune de ces 145 425 510 actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2007 un dividende de 1 euro soit un montant total de 145 425 510 euros représentant 33% du résultat net consolidé du Groupe.

Le bénéfice distribuable par la société mère étant de 496 620 020,93 euros, le solde sera affecté d'une part à la réserve légale pour un montant de 1 074 961,60 euros laquelle sera ainsi portée à 116 340 408 euros et dotée entièrement, et d'autre part au report à nouveau pour un montant de 350 119 549,33 euros.

La mise en paiement de ce dividende interviendrait à compter d'une date que le Conseil d'Administration vous propose de fixer au jeudi 24 avril 2008, étant précisé que ce dividende sera intégralement éligible à l'abattement de 40% mentionné au 2<sup>o</sup> du 3 de l'article 158 du Code Général des Impôts pour les personnes physiques imposables à l'impôt sur le revenu en France.

Par ailleurs, et en application de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'Assemblée Générale rappelle qu'il a été distribué un dividende de 0,70 euro par action au titre de l'exercice 2006, de 0,50 euro par action au titre de l'exercice 2005 (dividendes intégralement éligibles à la réfaction de 40%) et qu'il n'avait pas été distribué de dividende au titre de l'exercice 2004.

#### 4.4 Information sur le capital social et sa répartition

Au cours de l'exercice 2007, le capital social a été porté de 1 152 654 464 euros à 1 163 404 080 euros suite à :

- la création de 1 343 701 actions par levées d'options de souscription d'actions consenties antérieurement à des collaborateurs du Groupe,
- l'émission d'une action consécutive à la demande de conversion d'une obligation convertible au titre de l'OCEANE émise en juin 2005.

En application des dispositions de l'article L.233-13 du Code de Commerce, le Conseil d'Administration vous informe ou vous confirme qu'en fonction des informations qu'il a reçues au cours de l'exercice, aucun actionnaire ne détenait à la date de clôture de l'exercice, directement ou indirectement, plus de 5% du capital ou des droits de vote aux assemblées générales.

Par ailleurs, au cours de l'exercice :

- la société Goldman Sachs Asset Management LP a franchi à la baisse le seuil de 5% du capital et des droits de vote de la Société,
- la société Morgan Stanley & Co International Plc a franchi une fois à la hausse puis une fois à la baisse ce même seuil de 5%,
- le Groupe Société Générale a franchi successivement, directement et indirectement, à la hausse, puis à la baisse, puis à la hausse et enfin à la baisse ce même seuil de 5%,
- la société Barclays Bank Plc, dans la mesure où elle n'agrège plus ses participations avec les actions détenues par les sociétés de gestion du Groupe Barclays, a franchi à la baisse ce même seuil de 5%,
- les sociétés de gestion du Groupe Barclays (qui agissent de manière indépendante de leur société mère mais sont présumées agir de concert entre elles) ont franchi successivement à la hausse puis à la baisse ce même seuil de 5%.

#### 4.5 Options de souscription d'actions

Nous vous rappelons que l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 mai 2005 a autorisé le Conseil d'Administration à consentir aux collaborateurs du Groupe et de ses filiales françaises et étrangères – et ce pendant un délai de 38 mois commençant à courir le 12 mai 2005 – des options donnant droit à la souscription d'un total de 6 millions d'actions de la Société. Dans le cadre de cette autorisation, constitutive du sixième plan de «*Stock Options*» mis en œuvre par la Société, le Conseil d'Administration a alloué au cours de l'exercice 2007 à 893 collaborateurs du Groupe des options de souscription correspondant à un total de 2 332 500 actions de la Société : pour 400 000 de ces actions (attribution au 1<sup>er</sup> avril 2007), le prix de souscription a été fixé à 55 euros par action, et pour les 1 932 500 actions autres (attribution au 1<sup>er</sup> octobre 2007), il a été fixé à 44 euros par action, ces prix correspondant dans les deux cas à la moyenne des cours cotés pendant les 20 jours de bourse précédant le jour où ces options ont été consenties.

Il est à noter que, sur la proposition du Comité Nominations et Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé (bien que cela ne soit aucunement imposé par la loi qui ne vise que les dirigeants mandataires sociaux) d'assortir les attributions consenties aux bénéficiaires qui sont membres du *Group Management Board* d'une condition restrictive particulière : l'obligation pour chacun de conserver au nominatif jusqu'au 1er octobre 2015 un nombre d'actions issues des levées qu'il aura effectuées au titre de l'attribution au 1er octobre 2007 représentant 20% du nombre total d'options consenties, et ce quelles que soient les dates auxquelles le collaborateur aura exercé lesdites options.

Il est rappelé que dans l'hypothèse d'une publication par Eurolist d'Euronext Paris SA d'un avis de recevabilité d'une offre publique d'achat ou d'échange portant sur les titres de la société, les titulaires d'options de souscription d'actions pourraient, s'ils le souhaitent, lever aussitôt la totalité des options qui leur ont été consenties (ou le solde en cas de levée(s) partielle(s) déjà effectuée(s)) sans attendre la fin des périodes de blocage imposées au moment de l'attribution.

Au cours de l'exercice écoulé, 1 343 701 actions ont été souscrites (1 296 776 actions au titre du cinquième plan et 46 925 au titre du sixième plan) équivalant à 0,92% du capital au 31 décembre

2007, étant rappelé qu'aucune action ne pouvait plus être souscrite au titre des quatre premiers plans dont les périodes de souscription ont expiré respectivement le 1er novembre 1995, le 1<sup>er</sup> avril 1999, le 1<sup>er</sup> avril 2002 et le 1<sup>er</sup> décembre 2006.

#### 4.6 Épargne salariale

En application des dispositions de l'article L.225-102 du Code de Commerce, le Conseil d'Administration vous informe qu'au 31 décembre 2007, le Fonds Commun de Placement Capgemini - Sogeti (anciennement dénommé Transiciel) détenait 0,05% du capital social de la Société (suite à l'apport de la totalité de ses actions à l'offre publique d'échange lancée par Cap Gemini sur les actions de la société Transiciel en décembre 2003).

#### 4.7 Autorisation d'achat par la société de ses propres actions

Nous vous rappelons que l'Assemblée Générale Ordinaire de l'an dernier avait renouvelé l'autorisation accordée à notre Société d'acheter sous certaines conditions ses propres actions. Cette autorisation a été utilisée au cours de l'exercice 2007 pour les besoins de la poursuite du contrat de liquidité dont la mise en œuvre a été confiée à Crédit Agricole Cheuvreux (CA Cheuvreux) à compter du 30 septembre 2005. Il est rappelé que ce contrat a pour but de favoriser la liquidité du titre Cap Gemini et une plus grande régularité de ses cotations. Au cours de l'exercice, CA Cheuvreux a procédé à l'acquisition, pour le compte de Cap Gemini S.A., de 1 388 282 actions Cap Gemini, représentant 0,95% du capital de Cap Gemini S.A. au 31 décembre 2007, à un cours moyen de 47,10 euros. Par ailleurs, CA Cheuvreux a procédé, sur la même période, à la cession de 1 341 522 actions Cap Gemini à un cours moyen de 47,95 euros. Le montant des frais de négociation relatifs aux achats et ventes d'actions Cap Gemini réalisés au cours de la période s'élève à 149 624 euros (hors rémunération de CA Cheuvreux). Au 31 décembre 2007, le compte de liquidité présentait un solde de 127 040 actions propres, soit 0,09% du capital de Cap Gemini S.A. à cette date, et d'environ 8 273 900 euros (sur une ligne totale de 10 millions d'euros affectée au compte de liquidité). La valeur de ces actions ressortait à 5 027 327 euros sur la base de leur coût d'achat et à 5 462 720 euros sur la base du cours de clôture de l'action Cap Gemini au 31 décembre 2007.

Nous attirons votre attention sur le fait que la Société a également procédé à l'acquisition, par le biais de CA Cheuvreux, de 2 000 000 de ses propres actions (représentant 1,4% du capital au 31 décembre 2007) entre le 17 et le 25 janvier 2008, à un cours moyen de 34,48 euros. Ces rachats s'inscrivent dans le cadre de la couverture des instruments donnant accès au capital émis par la Société, et en particulier en vue de la neutralisation partielle de la dilution liée aux outils de motivation des salariés du Groupe.

La durée de validité de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale Ordinaire de l'an dernier n'étant que de 18 mois, nous vous proposons aujourd'hui de substituer à l'autorisation consentie l'an dernier une nouvelle autorisation de même nature permettant à la Société de procéder à :

- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Cap Gemini dans le cadre du contrat de liquidité,
- l'attribution d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre du régime des attributions gratuites d'actions, de celui du plan d'épargne d'entreprise ou, d'un plan

d'actionnariat salarié international,

- l'attribution d'actions aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société lors de l'exercice qu'ils feront des droits attachés à ces titres et ce dans le cadre de la réglementation en vigueur (y compris l'exercice éventuel des options d'achat acquises le 27 juin 2005 dans le but de neutraliser l'impact de la dilution potentielle de l'OCEANE 2003),
- l'achat d'actions pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe,
- l'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la douzième résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2008.

Il vous est donc proposé d'autoriser, pour une durée maximum de 18 mois, le Conseil d'Administration à faire acheter par la Société un nombre d'actions représentant au maximum 10% de son capital à un prix d'achat maximum de 70 euros par action, ces achats intervenant dans le cadre :

- des articles L.225-209 et suivants du Code de Commerce qui permettent également d'autoriser le Conseil d'Administration à annuler tout ou partie des actions ainsi acquises dans la limite de 10% du capital, par périodes de 24 mois,
- et du règlement européen n° 2273 du 22 décembre 2003 entré en vigueur le 13 octobre 2004.

#### 4.8 Rémunération des mandataires sociaux

##### • Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Les rémunérations totales brutes (fixes + variables) versées durant l'exercice 2007 et au titre de l'exercice 2007 à chacun des deux dirigeants mandataires sociaux ont été les suivantes :

(euros)	Montants versés en 2007 et en 2008 au titre de 2007	Montants versés en 2007 (fixes 2007 et variables 2006)
Serge KAMPF		
Fixe	780 000	780 000
Variable	620 100	562 000
<b>Total</b>	<b>1 400 100</b>	<b>1 342 000</b>
Paul HERMELIN		
Fixe	1 200 000	1 200 000
Variable	966 000	830 500
<b>Total</b>	<b>2 166 000</b>	<b>2 030 500</b>

Comme pour l'ensemble des managers du Groupe – et selon une formule appliquée dans Cap Gemini depuis plus de 30 ans –, la partie variable de la rémunération des deux dirigeants mandataires sociaux est composée de deux moitiés, une V1 calculée sur la base des résultats consolidés du Groupe et une V2 calculée sur la base de la réalisation d'un certain nombre d'objectifs personnels qui leur ont été fixés pour l'exercice considéré.

##### Au titre de 2007 (partie variable versée en mars 2008)

1) pour Monsieur Serge Kampf, ces deux parties V1 et V2 étaient chacune d'un montant théorique (c'est-à-dire à objectifs exactement atteints) de 260 000 €.

- pour la partie V1, le calcul du pourcentage de réalisation des principaux objectifs financiers consolidés du Groupe (chiffre d'affaires, marge brute d'exploitation, coûts centraux) a donné un résultat combiné de 122%, ce qui a conduit pour Monsieur Kampf à une V1 de  $260\,000 \times 1,22 = 317\,200$  €,

- pour la partie V2, le calcul du degré de réalisation de chacun des 7 objectifs personnels qui lui avaient été fixés pour l'exercice a donné un total de 116,5/100, correspondant donc pour sa V2 à un montant de  $260\,000 \times 1,165 = 302\,900$  €.

Sa rémunération variable réelle totale a donc été de 620 100 € soit 119,25% de sa rémunération variable théorique (520 000 €), et sa rémunération totale de 1 400 100 € soit 107,7% de sa valeur théorique.

2) pour Monsieur Paul Hermelin, ces deux parties V1 et V2 étaient chacune d'un montant théorique (c'est-à-dire à objectifs exactement atteints) de 400 000 €.

- pour la partie V1, le calcul du pourcentage de réalisation des principaux objectifs financiers consolidés du Groupe (chiffre d'affaires, marge brute d'exploitation, coûts centraux) a donné un résultat combiné de 122%, ce qui a conduit pour Monsieur Hermelin à une V1 de  $400\,000 \times 1,22 = 488\,000$  €,
- pour la partie V2, le calcul du degré de réalisation de chacun des

7 objectifs personnels qui lui avaient été fixés pour l'exercice a donné un total de 119,5/100, correspondant donc pour sa V2 à un montant de 400 000 x 1,195 = 478 000 €.

Sa rémunération variable réelle totale a donc été de 966 000 € soit 120,75% de sa rémunération variable théorique (800 000 €), et sa rémunération totale de 2 166 000 € soit 108,3% de sa valeur théorique.

Il convient en outre de souligner que :

- l'évaluation de la performance de M. Serge Kampf et de celle de M. Paul Hermelin ont fait pour l'exercice 2007, comme les années précédentes, l'objet de discussions au sein du Comité Nominations et Rémunérations, lequel a transmis au Conseil d'Administration des recommandations que celui-ci, après en avoir débattu, a approuvées et adoptées,
- MM. Serge Kampf et Paul Hermelin figurent dans la liste des bénéficiaires du plan collectif de retraite à prestations définies

mis en œuvre par la Société en faveur des cadres dirigeants ayant contribué de façon notable et durable au développement du Groupe,

- MM. Serge Kampf et Paul Hermelin n'ont bénéficié durant l'exercice 2007 - comme c'était déjà le cas pour les exercices précédents - d'aucun avantage en nature (assistance médicale, logement, voiture de fonction, téléphone portable, biens ou services gratuits, ...), ni d'aucune disposition relative à d'éventuelles indemnités de départ quelle que soit la cause de celui-ci (révocation, départ à la retraite, ...),
- pour la 19<sup>ème</sup> année consécutive, M. Serge Kampf a décidé de ne pas demander le remboursement des frais qu'il a engagés dans l'exercice de ses fonctions (déplacements, invitations, etc.) à l'exception des aller-retour en TGV entre Paris et Grenoble, siège historique de Cap Gemini où il a gardé son bureau principal et où se trouve toujours une partie de la gestion «corporate» du Groupe.

• Les jetons de présence versés aux administrateurs au titre de l'année 2007 ont été les suivants:

(euros)	Montants réglés au titre de 2007	Montants réglés au titre de 2006 (rappel)
Daniel BERNARD	33 000	42 000
Christian BLANC	0	12 000
Yann DELABRIERE	56 000	40 000
Jean-René FOURTOU	47 000	44 000
Paul HERMELIN	36 000	42 000
Michel JALABERT	54 000	42 000
Serge KAMPF	67 000	50 000
Phil LASKAWY*	36 000	49 000
Thierry de MONTBRIAL	39 000	33 000
Ruud van OMMEREN*	59 000	62 000
Terry OZAN*	39 000	39 000
Bruno ROGER	27 000	30 000
Ernest -Antoine SEILLIERE	0	16 000
<b>TOTAL</b>	<b>493 000</b>	<b>501 000</b>

\* pour les montants réellement versés à ces trois bénéficiaires non résidents français, la société a déduit la retenue à la source prévue par la loi.

• Les jetons de présence versés aux censeurs au titre de l'année 2007 ont été les suivants:

(euros)	Montants réglés au titre de 2007	Montants réglés au titre de 2006 (rappel)
Pierre HESSLER	39 000	39 000
Marcel ROULET	33 000	39 000
Geoff UNWIN*	27 000	30 000
<b>TOTAL</b>	<b>99 000</b>	<b>108 000</b>

\* pour les montants réellement versés à ce bénéficiaire non résident français, la société a déduit la retenue à la source prévue par la loi

Le montant total des jetons de présence versés au titre de l'exercice 2007 aux administrateurs et aux censeurs s'élève donc à 493 000 € + 99 000 € soit 592 000 € (et à 551 750 € après déduction des retenues légales à la source pour les bénéficiaires non résidents français).

• Options de souscription d'actions

Le Conseil d'Administration a décidé d'attribuer au 1er octobre

2007 une tranche d'options de souscription d'actions à 44 euros. À l'occasion de cette attribution, Monsieur Hermelin n'a reçu aucune option, seuls 4 des 9 membres du Comité Exécutif du Groupe, et 4 des 6 autres membres du *Group Management Board*, en ont reçues, pour un total représentant respectivement 2,3% et 4,5% du total attribué.

Il est rappelé que le Conseil d'Administration a imposé aux attributaires membres du Comité Exécutif comme aux membres du *Group Management Board* l'obligation de conserver au nominatif jusqu'au 1<sup>er</sup> octobre 2015, 20% des titres résultant de l'exercice de ces options, quelle qu'en ait été la date d'exercice.

Durant l'année 2007, Monsieur Hermelin a exercé 80 000 options qui lui avaient été attribuées en octobre 2002 à 24 euros, et qui arrivaient à échéance en octobre 2007.

Il est rappelé que Monsieur Serge Kampf n'a jamais reçu (et n'a jamais demandé à recevoir) de stock options.

#### 4.9 Mandats des mandataires sociaux

Votre Conseil d'Administration vous indique que vous trouverez dans le «Document de Référence» joint au Rapport Annuel remis à chacun d'entre vous à l'entrée en séance la liste des mandats ou fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux.

#### 4.10 Opérations réalisées sur les titres de la Société par les membres du Conseil d'Administration (y compris les censeurs) et les hauts responsables non membres du Conseil d'Administration

Établi selon les déclarations effectuées à l'AMF et sur la base de l'article 223-26 du Règlement Général de l'AMF, l'état récapitulatif se présente ainsi :

Nombre d'actions	
Achat	Vente
84 493	268 000

#### 4.11 Renouvellement du mandat de deux censeurs

Votre Conseil vous propose de renouveler pour une durée de 2 ans le mandat de censeur de Monsieur Pierre Hessler et celui de Monsieur Geoff Unwin qui ont été nommés par l'Assemblée Générale du 11 mai 2006 et dont les mandats arrivent à expiration ce jour, chaque renouvellement faisant bien entendu l'objet d'une résolution distincte.

Nous vous rappelons en effet que l'Assemblée Générale du 11 mai 2006 a décidé de réduire de 6 ans à 2 ans la durée du mandat des censeurs.

#### 4.12 Commissaires aux Comptes

Votre Conseil vous précise que les mandats des deux Commissaires aux Comptes titulaires de la Société, le Cabinet

PricewaterhouseCoopers Audit et le Cabinet KPMG, arrivent à expiration le jour de la présente Assemblée Générale. Il vous propose de renouveler, pour une durée de six exercices, le mandat de chacun de ces deux cabinets, chaque renouvellement faisant bien entendu l'objet d'une résolution distincte.

Par ailleurs, le mandat des deux Commissaires aux Comptes suppléants arrivant également à expiration le jour de la présente Assemblée Générale, votre Conseil vous propose de nommer en qualité de Commissaires aux Comptes suppléants M. Etienne Boris, suppléant de PricewaterhouseCoopers Audit (en remplacement de M. Philippe Gueguen) et M. Bertrand Vialatte, suppléant de KPMG SA (en remplacement de M. Guillaume Livet).

## V. CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE

Un chapitre spécifique du Document de Référence (Responsabilité sociale de l'entreprise et développement durable) en page 49 et suivantes explique ce qu'est la politique du Groupe en matière de relations humaines (évolution de l'effectif, développement professionnel, rôle de l'Université Capgemini), d'environnement et de relations avec les partenaires du Groupe : les clients, les fournisseurs, la société civile.

## VI. POLITIQUE DE FINANCEMENT ET RISQUES DE MARCHÉ

Des informations détaillées relatives à la trésorerie disponible, aux dettes financières de Capgemini et à l'utilisation d'instruments financiers dérivés par le Groupe dans le cadre de la gestion de son risque de taux et de change sont fournies dans la note 16 aux comptes consolidés de Capgemini au 31 décembre 2007.

### 6.1. Politique de financement

La politique de financement de Cap Gemini vise à assurer au Groupe une bonne flexibilité financière, et répond principalement aux critères suivants :

- Un recours mesuré à l'effet de levier de la dette : au cours des dix dernières années, la Société Cap Gemini s'est attachée à maintenir à tout moment un niveau limité d'endettement net (voire une trésorerie nette positive), y compris dans le financement de sa croissance externe. En payant en actions une grande partie de ses acquisitions, Cap Gemini S.A. a poursuivi le double objectif de préserver une structure financière solide et d'associer, dans la mesure du possible, les collaborateurs qui le rejoignent à la réussite de ces rapprochements industriels.



- Un objectif de grande flexibilité financière : Capgemini souhaite s'assurer un bon niveau de liquidités ainsi que des ressources financières pérennes, ce qui se traduit par le maintien :
  - d'un niveau élevé de disponibilités (2 151 millions d'euros au 31 décembre 2007,) auquel s'ajoute une ligne de crédit syndiquée multidevises de 500 millions d'euros (laquelle vient à maturité le 14 novembre 2011 et n'a jamais fait l'objet de tirages) à laquelle est adossé un programme de billets de trésorerie de 550 millions d'euros,
  - des ressources financières pérennes : au 31 décembre 2007, 69% des passifs financiers du Groupe (hors dettes fournisseurs) avaient une maturité de plus de 2 ans (cf. Note 23.III. C.).
- Des sources de financement diversifiées et adaptées au profil financier du Groupe : Capgemini veille en effet à équilibrer financements de source «bancaire» (ligne syndiquée précitée, mais également la location-financement d'actifs immobiliers ou notamment d'équipement informatique) et financements de marché (émissions d'Obligations Convertibles ou Echangeables en Actions Nouvelles ou Existantes – OCEANE – pour 460 millions d'euros en juin 2003 et pour 437 millions d'euros en juin 2005 (cf. Note 16.II)). Enfin, le choix des sources de financement tient compte également de l'adéquation entre le coût (cash) de financement et le rendement escompté des placements de la trésorerie disponible après effet impôt, ainsi que de l'éventuel impact en terme de dilution pour les actionnaires de Cap Gemini. À cet égard, et simultanément à l'émission de l'OCEANE 2005, Cap Gemini a décidé de neutraliser la dilution potentielle liée à l'OCEANE émise en juin 2003 au moyen de l'acquisition d'options d'achat portant sur 9 019 607 de ses propres actions (voir paragraphe 4.7 ci-dessus).

## 6.2. Risques de marché

### • Risques de change

Le Groupe est exposé à deux types de risques de change, pouvant impacter le résultat et les capitaux propres : d'une part, des risques liés à la conversion des comptes en devises des filiales consolidées ayant une devise fonctionnelle différente de l'euro et d'autre part, des risques opérationnels sur les flux d'exploitation ou de nature financière non libellés en devises de fonctionnement des entités.

Capgemini 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.

Par ailleurs, le Groupe est exposé de façon limitée aux risques de change opérationnels à raison de son activité, l'essentiel de son chiffre d'affaires étant généré dans les pays où sont

également encourues les charges d'exploitation. Toutefois, le recours croissant à la production délocalisée dans les centres situés en Pologne, en Inde ou en Chine, expose Capgemini à des risques de change sur une partie de ses coûts de production.

Le Groupe a mis en œuvre une politique visant à minimiser et gérer les risques de change qui résultent en particulier de la production d'une fraction toujours croissante de ses services en Inde, principal centre de production délocalisée. Dès lors que les contrats clients de durée excédant deux ans ne comprennent pas de clauses de révision de prix pour fluctuations de change, le Groupe met en place une politique de couvertures qui repose sur les principes suivants :

- définition de la stratégie de couvertures par le Directeur Financier du Groupe sur la base d'un reporting trimestriel analysant l'exposition aux risques de change résultante, sur des périodes de deux ans glissantes, relatives aux opérations intra-groupe impliquant l'Inde,
- les opérations de couvertures sont essentiellement réalisées sous forme d'achat et de vente à terme de devises, et tant leur mise en œuvre que leur suivi sont assurés localement,
- les effets de couverture des flux futurs de trésorerie sont enregistrés selon la méthode de la comptabilité de couverture.

Au titre de l'année 2007, le Groupe a couvert près de 75% de son risque en devises étrangères (dollar américain, euro et livre sterling) contre roupie indienne, pour un montant total de couverture d'environ 180 millions en contre-valeur euro. Ces couvertures ont notamment permis de pallier en partie la chute de plus de 10% du dollar américain contre la roupie indienne au cours de l'année 2007. Le résultat des opérations de couverture de flux futurs de trésorerie est décrit en note 24 «Comptabilité de couverture».

Outre les risques de change liés à la production délocalisée, Capgemini 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 : ces flux étant systématiquement couverts (sous forme de contrats d'échange de devises), l'incidence de la variation des devises sur les résultats et les capitaux propres du Groupe est à ce titre négligeable,
- des flux de redevances payables au Groupe par les filiales n'ayant pas l'euro comme devise fonctionnelle. Bien que le Groupe ne couvre pas systématiquement ce risque, l'incidence de la variation des devises sur les résultats n'est pas significative compte tenu du délai moyen réduit entre la date de facturation et la date d'encaissement desdites redevances.

L'exposition du Groupe aux risques de change, induite par les opérations comptabilisées au 31 décembre 2007 par les filiales du Groupe dans une devise différente de leur devise fonctionnelle respective, est la suivante :

en millions d'euros	31 décembre 2007				
	euro	dollar américain	livre sterling	couronne suédoise	autres devises (1)
Total Actif	72	115	118	4	24
Total Passif	(54)	(72)	(405)	(2)	(15)
Exposition aux risques de change avant couverture	18	43	(287)	2	9
Montants couverts	(16)	(18)	278	-	(6)
Exposition aux risques de change après couverture	2	25	(9)	2	3

(1) Les autres devises comprennent essentiellement le franc suisse, le dollar canadien, le zloty polonais et la couronne norvégienne.

Les montants couverts, au 31 décembre 2007, concernent essentiellement la société Cap Gemini S.A. dans le cadre de financements internes au Groupe ainsi que la filiale Capgemini Consulting India Private Ltd. dans le cadre des activités de sous-traitance qu'elle réalise pour les autres régions du Groupe.

• **Risques de taux** : L'exposition de Capgemini aux risques de taux d'intérêt s'analyse à la lumière :

- de la situation de trésorerie : au 31 décembre 2007 Capgemini dispose de liquidités pour 2 151 millions d'euros – dont 1 594 millions sont placés aux taux du marché – contre un endettement financier brut de 1 245 millions d'euros,
- de la politique prudente du Groupe en terme de gestion de risques de taux : la part à taux variable de l'endettement financier brut est limitée à 38%, dont l'essentiel (35%) est à taux variable plafonné (Cf. Note 16 «Trésorerie Nette» II).

Par conséquent, et sur la base du niveau moyen de trésorerie et de dette financière constatés sur l'exercice 2007, une hausse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait un effet positif sur le coût de l'endettement financier net de Capgemini de l'ordre de 17 millions d'euros. À l'inverse, une baisse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait un effet négatif de l'ordre de 17 millions d'euros. À noter, enfin, que l'essentiel des risques de taux est localisé au niveau de Cap Gemini S.A. qui concentrait, au 31 décembre 2007, environ 78% des financements et 54% des disponibilités du Groupe.

• **Risques sur les actions** : Le Groupe ne détient pas d'actions dans le cadre de ses placements, et ne détient pas de participation significative en actions cotées en bourse. En revanche, il détient un certain nombre de ses propres actions suite à la mise en œuvre d'un contrat de liquidité dans le cadre de son programme de rachat d'actions (la ligne de liquidité associée s'élève à 10 millions d'euros). Le nombre d'actions auto-détenues de ce fait s'élevait au 31 décembre 2007 à 127 040 et l'incidence directe qu'aurait une variation de l'action la Société sur le résultat et les capitaux propres du Groupe est donc négligeable.

• **Risques de liquidité** : Les passifs financiers sont constitués pour l'essentiel de dettes financières ainsi que d'une partie des dettes opérationnelles (Cf. Note 23 «Instruments financiers»). Une analyse détaillée de la dette financière est présentée en Note 16 «Trésorerie nette» ainsi que de la maturité et des flux futurs de trésorerie liés aux passifs financiers en Note 24 «Instrument financiers» c).

Les passifs financiers dont l'exigibilité pourrait exposer le Groupe à un risque de liquidité correspondent principalement aux deux emprunts obligataires convertibles (OCEANE 2003 et OCEANE 2005).

Afin de gérer le risque de liquidité pouvant résulter de l'exigibilité des passifs financiers, que ce soit à leur échéance contractuelle ou par anticipation, le Groupe met en œuvre une politique de financement prudente (voir section 6.1. ci-dessus) reposant en particulier sur :

- le recours mesuré à l'effet de levier de la dette, combiné à l'attention portée à limiter l'octroi de toute disposition contractuelle pouvant entraîner une exigibilité anticipée des dettes financières,
- le maintien à tout moment d'un niveau élevé de disponibilités (2 151 millions d'euros au 31 décembre 2007) auquel s'ajoute notamment la ligne de crédit syndiquée multidevises de 500 millions d'euros (jamais tirée à ce jour),
- la gestion active des maturités des passifs financiers, visant à limiter la concentration d'échéances de dettes financières,
- la diversification des sources de financement, permettant de limiter la dépendance sur certaines catégories de prêteurs.

• **Risques de crédit** : Les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de crédit ou de contrepartie correspondent principalement :

- aux créances clients : au 31 décembre 2007, les créances clients s'élevaient à 1 528 millions d'euros (cf. Note 14 «Clients et comptes rattachés»). Le premier client du Groupe, qui est un organisme public britannique de premier rang, représente

environ 13% du chiffre d'affaires du Groupe, le second seulement 3%. Les 10 premiers clients représentent ensemble 29% du chiffre d'affaires du Groupe et les 30 premiers un peu moins de 42%. 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 et les créances correspondantes s'en trouver affectées 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 présentent un risque significatif d'irrecouvrabilité. Ainsi, au 31 décembre 2007, les provisions pour créances douteuses s'établissent à 14 millions d'euros,

- aux placements financiers: le Groupe a pour politique de ne pas placer sa trésorerie sur supports actions, et de répartir en revanche ses placements sur (i) des titres de créances négociables (certificats de dépôt et billets de trésorerie) ou (ii) des supports monétaires de maturité courte, en général pour une durée inférieure à 1 an, dans le respect de règles de diversification et de qualité de contrepartie. Au 31 décembre 2007, les placements à court terme, qui s'élèvent à 1 594 millions d'euros (cf. Note 16 «Trésorerie Nette») sont composés essentiellement de titres de créances négociables (certificats de dépôt et billets de trésorerie) d'une maturité ne dépassant pas 3 mois, émis par des sociétés ou institutions financières bénéficiant d'une bonne notation de crédit (minimum A2/P2 ou équivalent). Ces placements n'exposent donc pas le Groupe à un risque de contrepartie significatif.

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de gestion des risques de change et de taux, Capgemini est amené à conclure des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et le risque de contrepartie peut être considéré comme négligeable à ce titre.

Enfin, au 31 décembre 2007, Capgemini ne consent aucun prêt significatif à des personnes physiques ou morales externes, employés ou entités dont il détiendrait des titres et qui ne seraient pas consolidées.

## VII. AUTORISATIONS FINANCIÈRES

### 7.1 Autorisation d'annulation d'actions rachetées

Ainsi qu'il est mentionné plus haut, nous vous demandons de bien vouloir autoriser le Conseil d'Administration à annuler tout ou partie des actions acquises dans le cadre des articles L225-209 et suivants du Code de Commerce (autorisation d'acquisition qui a fait l'objet du paragraphe 4.7 du présent rapport) et ce dans la limite de 10% du capital par période de 24 mois.

### 7.2 Délégations de compétence permettant d'augmenter le capital social

Les délégations de compétence consenties au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2006 l'avaient autorisé, pour une période de 26 mois, à :

- augmenter le capital par incorporation de réserves,
- émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance, avec ou sans

droit préférentiel de souscription,

- augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires, dans la limite de 15% de l'émission initiale au même prix que celui retenu pour l'émission initiale (option de surallocation),
- émettre des titres, et/ou des valeurs mobilières donnant accès à une quotité du capital de la Société ou à l'attribution de titres de créance servant à rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société ou des apports en nature à la Société de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Les limites globales des montants des émissions qui pouvaient être décidées en vertu des délégations de compétence conférées au Conseil étaient fixées à :

- 1,5 milliard d'euros de montant nominal maximum d'augmentations de capital par incorporation de réserves,
- 450 millions d'euros de montant nominal maximum d'augmentations de capital avec droit préférentiel de souscription, permettant de porter le capital social à un montant nominal maximum d'environ 1,5 milliard d'euros, et 3 milliards d'euros de montant d'émission maximum,
- 200 millions d'euros de montant nominal maximum d'augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, permettant de porter le capital social à un montant nominal maximum d'environ 1,25 milliard d'euros, et 1,5 milliard d'euros de montant d'émission maximum,
- un plafond global pour les émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance de 450 millions d'euros en montant nominal maximum et de 3 milliards d'euros en montant d'émission.

Au cours de l'exercice 2007, votre Conseil n'a utilisé aucune de ces délégations de compétence qui viennent à expiration le 11 juillet 2008.

Afin que votre Conseil d'Administration soit toujours en mesure de lancer, le cas échéant et au moment qui lui paraîtra opportun, celle de ces opérations financières qui sera la mieux adaptée aux besoins de la Société et aux conditions de marché, nous vous proposons de substituer aux délégations de compétence existantes de nouvelles délégations de compétence de même nature mais avec des dates de validité actualisées.

Les limites globales des montants des émissions qui pourraient être décidées en vertu des nouvelles délégations de compétence seraient légèrement augmentées (à l'exception des autorisations d'augmenter le capital par incorporation de réserves et d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance, sans droit préférentiel de souscription) afin de tenir compte de la croissance du Groupe depuis deux ans et du niveau de ses capitaux propres actuels:

- 465 millions d'euros (soit environ 40% du capital social au 31 décembre 2007) de montant nominal maximum d'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription (au lieu de 450 millions d'euros lors de la précédente délégation), permettant de porter le capital social à un montant nominal maximum d'environ 1,6 milliard d'euros, et 3,5 milliards d'euros de montant d'émission maximum (au lieu de 3 milliards d'euros lors de la précédente délégation),
- 200 millions d'euros de montant nominal maximum

d'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription (montant inchangé), permettant de porter le capital social à un montant nominal maximum d'environ 1,4 milliard d'euros, et 1,5 milliard d'euros de montant d'émission maximum (montant inchangé).

Autrement dit, en cas de suppression du droit préférentiel de souscription, le montant nominal total des augmentations de capital (dont le montant resterait donc inchangé depuis la précédente délégation) serait plafonné à environ 17% du capital social (au 31 décembre 2007),

- un plafond global pour les émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance de 465 millions d'euros en montant nominal maximum (au lieu de 450 millions d'euros) et de 3,5 milliards d'euros en montant d'émission (au lieu de 3 milliards d'euros). L'option de surallocation serait bien entendu incluse dans ce plafond.

En cas d'utilisation par le Conseil d'Administration de l'une ou l'autre de ces différentes délégations de compétence, MM. les Commissaires aux Comptes établiraient un rapport spécial à l'attention de l'Assemblée Générale des actionnaires. Il est précisé que dans le cas où ces augmentations et ces émissions seraient réalisées sans que soit réservé aux actionnaires l'exercice de leur droit préférentiel de souscription, le prix des actions ordinaires émises, directement ou à travers des valeurs mobilières donnant accès au capital, devra être au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5%.

Par ailleurs, votre Conseil d'Administration garde la possibilité d'instituer au profit des actionnaires un droit de priorité non négociable.

Le tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoirs accordés par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration dans le domaine des augmentations de capital figure aux pages 154 à 156 du Document de Référence.

### **7.3 Émission de bons de souscription d'actions dits «bons Breton» en période d'offre publique**

La loi du 31 mars 2006 transposant la directive OPA prévoit la possibilité, en période d'offre publique portant sur les titres de la société, d'émettre au profit de tous les actionnaires des bons leur permettant de souscrire à des conditions préférentielles à des actions de la société.

Votre Conseil d'Administration estime que la faculté d'émettre de tels bons constitue un mécanisme de nature à assurer la pleine valorisation de la société dans le cadre d'une offre publique dans l'intérêt de l'ensemble des actionnaires. Le mécanisme est par ailleurs strictement encadré par la loi et le Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers, de sorte notamment à assurer

le respect des règles de bonne gouvernance, d'égalité entre actionnaires et d'égalité de traitement des initiateurs potentiels.

Dès lors, il vous est proposé d'autoriser le Conseil d'Administration à émettre des bons et à les attribuer gratuitement à tous les actionnaires, telle que cette faculté est prévue par la loi du 31 mars 2006. Ces bons permettraient aux actionnaires de souscrire à des conditions préférentielles à des actions de la société, étant précisé que ces bons deviendraient caducs en cas d'échec, de retrait ou de caducité de l'offre et de toute autre offre concurrente éventuelle. Le nombre de bons à émettre serait limité au nombre d'actions composant le capital social au moment de l'émission des bons et le montant nominal de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de ces bons de souscription serait plafonné à 25% du capital social.

La résolution prévoit expressément que votre Conseil d'Administration devrait rendre compte au moment de l'émission des bons, sur la base d'un rapport établi par une banque non liée d'intérêt avec Cap Gemini, des circonstances et raisons pour lesquelles l'offre n'est pas dans l'intérêt des actionnaires et qui justifient l'émission de tels bons, ainsi que des critères et méthodes selon lesquelles sont fixées les modalités de détermination du prix d'exercice des bons.

Cette autorisation pourra être utilisée par le Conseil d'Administration, dans les 18 mois du vote de la présente résolution, dans les conditions prévues par la loi.

## **VIII. COMMENTAIRES SPÉCIFIQUES À L'ACTIONNARIAT DES SALARIÉS**

Il est rappelé que le programme d'options de souscription d'actions (VIe plan) autorisé par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 mai 2005 arrivera à expiration le 12 juillet 2008. Nous ne sollicitons pas le renouvellement d'un tel programme. Nous souhaitons toutefois, bien entendu, disposer d'instruments donnant accès au capital de la Société car ils constituent un outil indispensable de motivation des collaborateurs du Groupe et d'alignement de leurs intérêts sur ceux des actionnaires. À cet effet, il nous semble opportun d'avoir une approche tant diversifiée en termes d'outils que ciblée en termes de catégories de bénéficiaires. C'est la raison pour laquelle nous soumettons à votre approbation des résolutions qui nous permettront d'émettre au profit de salariés et mandataires sociaux du Groupe (i) des attributions d'actions sous condition de performance, (ii) des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) et (iii) des actions dans le cadre d'un plan international d'actionnariat salarié, étant précisé que le volume d'attribution d'actions sous condition de performance qui pourrait être alloué aux mandataires sociaux de la société serait limité à 5% du volume total attribué à ce titre.

## 8.1 Attribution d'actions sous condition de performance

Nous vous proposons d'autoriser votre Conseil d'Administration à procéder à une attribution d'actions sous condition de performance à des salariés de la société et de ses filiales françaises et étrangères. Le nombre d'actions (existantes ou à émettre) ne devrait pas excéder au total 1% du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration. Dans la limite de 5% de ce nombre total d'actions, ces actions sous condition de performance pourraient également être attribuées à des mandataires sociaux de la société ou de ses filiales, étant alors précisé que lesdites actions ne pourront être cédées par leur(s) bénéficiaire(s) qu'après cessation définitive des fonctions exercées au sein de la société, de son Conseil d'Administration ou de l'une de ses filiales. L'attribution de ces actions à leurs bénéficiaires ne serait définitive qu'au terme :

- a) soit d'une période de deux ans, le bénéficiaire devant alors conserver lesdites actions pendant une durée supplémentaire minimum de deux ans à compter de cette attribution définitive,
- b) soit d'une période de quatre ans, le bénéficiaire n'ayant dans ce cas aucune durée minimum de conservation à respecter.

Il est entendu que le Conseil d'Administration aura la faculté de choisir entre ces deux possibilités et de les utiliser alternativement ou concurremment selon les dispositions réglementaires en vigueur dans le pays de résidence des bénéficiaires.

Le nombre exact d'actions qui sera acquis aux bénéficiaires au terme d'une période soit de deux ans soit de quatre ans (selon le cas a) et b)) suivant la date de la notification initiale sera égal au nombre d'actions indiqué dans cette notification multiplié par un pourcentage égal à la performance choisie comme instrument de mesure, étant précisé que :

- sauf décision contraire dûment motivée prise ultérieurement par le Conseil d'Administration, la performance conditionnant l'octroi définitif de ces actions serait celle réalisée (sur une période d'un an précédant la date d'attribution définitive) par l'action Cap Gemini comparée à la performance moyenne réalisée pendant la même période par un panier de dix valeurs cotées représentatives du même secteur d'activité et appartenant à au moins cinq pays différents dans lesquels le Groupe a lui-même une présence significative (France, États-Unis, Inde, ...),
- la mesure de cette performance relative serait donnée par l'évolution de la capitalisation boursière de Cap Gemini comparée à l'évolution de la capitalisation boursière moyenne (exprimée en euros et à taux de change constant) des dix sociétés de ce panier,
- il n'y aurait aucune attribution d'aucune sorte si pour la période d'un an précédant la date à laquelle ces attributions auraient dû devenir définitives la performance relative de l'action Cap Gemini a été inférieure à 90% de cette moyenne,
- l'attribution définitive serait de :
  - 60% de l'attribution initiale si cette performance relative est d'au moins 90%,
  - 100% de l'attribution initiale si cette performance relative est supérieure ou égale à 110%,

et varierait linéairement entre 90 et 110% de performance à raison de 2% d'actions supplémentaires par dixième de point entre ces deux bornes.

Ces deux modalités - progressivité et relativité de la performance - nous semblent être le gage d'un système garantissant à la fois l'intérêt de l'actionnaire (seuil minimal de performance à atteindre, progressivité de l'attribution) et celui des bénéficiaires (mesure de

la performance effectuée en fonction de la variation relative de la performance boursière et non par rapport à une variation intrinsèque fortement dépendante de facteurs exogènes).

Par exception, et pour un total n'excédant pas 15% du nombre d'actions, des actions pourraient être consenties à certains salariés – à l'exclusion des membres de l'équipe de direction générale (le «*Group Management Board*») – sans condition de performance et ce dans la limite de 1 000 actions au maximum par bénéficiaire.

Tous pouvoirs seraient donnés au Conseil pour, notamment, arrêter la date des attributions et la ou les listes des bénéficiaires des attributions.

L'autorisation ainsi donnée porterait sur une durée de 12 mois.

## 8.2 Émission de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR)

Pour associer ses dirigeants et principaux cadres au développement du Groupe, nous sollicitons votre autorisation pour émettre des Bons de Souscription et/ou d'Acquisition d'Actions Remboursables (BSAAR) au bénéfice de salariés et mandataires sociaux du Groupe. La mise en œuvre de cette autorisation – d'une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée Générale – pourrait donc conduire à terme à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'un volume maximum de 3 millions d'actions (soit environ 2,06% du capital au 31 décembre 2007), représentant un montant nominal maximum de 24 millions d'euros. Votre Conseil d'Administration arrêtera le moment venu la liste précise des personnes autorisées à souscrire des BSAAR, le nombre de BSAAR pouvant être souscrit par chacune d'elles, le ou les prix d'exercice des BSAAR à émettre (étant précisé que le ou les prix d'exercice sera au moins égal à 120% du cours de référence de l'action) ainsi que les autres caractéristiques de l'instrument et les termes et conditions du contrat d'émission. Par ailleurs, le Conseil fixera le prix de souscription des BSAAR qui sera déterminé, avis pris auprès d'un expert indépendant, en fonction des paramètres habituels influençant sa valeur.

Il est précisé que ce dispositif ne s'inscrit pas dans un régime de plans d'épargne d'entreprise.

## 8.3 Système international d'actionariat des salariés

Nous vous rappelons que pour satisfaire aux exigences de la législation sur l'épargne salariale, l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2006 avait délégué au Conseil d'Administration de votre Société, dans l'hypothèse où il ferait usage d'une des autorisations lui permettant d'augmenter le capital social, le soin de décider s'il y a lieu de réaliser une augmentation de capital en numéraire par émission d'actions ordinaires réservées aux adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise (PEE) du Groupe qui devraient alors être mis en place, et ce dans la limite de 3,5 millions d'actions. Cette autorisation, accordée pour une période de 26 mois, n'a pas été utilisée.

Le Conseil d'Administration a remis à l'étude la faisabilité juridique et fiscale d'un plan international d'actionariat des salariés, accessible à un grand nombre de collaborateurs et compatible avec la législation des pays dans lesquels le Groupe est implanté.

Le plan serait proposé à tous les salariés des pays ayant un effectif suffisamment important au regard de la complexité et des frais de



mise en œuvre de l'opération. À titre indicatif, il pourrait concerner une quinzaine de pays regroupant près de 95% des salariés du Groupe.

Cette offre pourrait prendre la forme d'un plan classique permettant aux salariés de souscrire des actions à un prix décoté, ou celle d'un plan à effet de levier complétant le dispositif par un montage financier bancaire destiné à rendre l'offre plus accessible à tous les salariés, ou celle d'une offre combinée laissant aux salariés le choix de l'offre ou du mélange d'offres qui lui convient le mieux. L'investissement total attribué à chaque salarié ne pourrait excéder 25% de sa rémunération brute annuelle ou un montant inférieur fixé par le Conseil d'Administration.

Pour ce faire nous vous proposons aujourd'hui de voter une délégation spécifique prenant en compte les dispositions légales concernant l'épargne salariale. Cette délégation de compétences fait l'objet de deux résolutions distinctes. La première comporte la possibilité d'émettre, outre des actions, d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital et, le cas échéant, d'attribuer gratuitement des actions ou d'autres valeurs mobilières donnant droit à des actions en substitution totale ou partielle de la décote. Ces aménagements ont pour objet de permettre une adaptation des modalités de l'offre dans certains pays où des contraintes juridiques ou fiscales rendraient difficile ou onéreuse la mise en œuvre du plan d'actionnariat des salariés. Le but est que chaque salarié puisse y avoir accès, dans des conditions économiques les plus comparables possibles, quel que soit le pays dans lequel il est employé.

La délégation spécifique, qui fait l'objet de la vingt-deuxième résolution, permettrait au Conseil, pour une durée expirant le jour de la réunion de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes 2009, d'augmenter le capital social par l'émission d'actions nouvelles ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 6 000 000 d'actions nouvelles (soit environ 4,12% du capital au 31 décembre 2007). La souscription serait réservée aux salariés de la Société et de ses filiales françaises et étrangères dès lors qu'ils adhèrent à un Plan d'Epargne d'Entreprise du Groupe Capgemini. Le prix d'émission des actions nouvelles ne pourrait être inférieur à 80% de la moyenne des cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription. Tous pouvoirs seraient donnés au Conseil d'Administration pour arrêter les autres conditions et modalités de souscription.

Cette délégation spécifique est complétée par une seconde faisant l'objet de la vingt-troisième résolution, qui a pour but de permettre aux salariés de certaines sociétés étrangères du Groupe dont le siège est situé dans des pays où des contraintes juridiques et fiscales rendraient difficile la mise en œuvre des formules d'actionnariat

salarié visées ci-dessus (notamment aux USA ou dans certains pays d'Europe du Nord), de bénéficier d'une opération d'épargne salariale à des conditions économiquement comparables à celles qui seraient offertes aux autres salariés.

À cet effet et pour tenir compte de ces contraintes réglementaires et fiscales, il est proposé via la vingt-troisième résolution que soit émis un maximum de 2 000 000 d'actions nouvelles dont la souscription serait réservée à une société du Groupe dédiée à cette opération et dénommée Capgemini Employees Worldwide S.A.S. de telle sorte que les salariés des pays concernés, par l'intermédiaire de cette société et grâce à l'intervention d'un établissement de crédit qui deviendra propriétaire des actions souscrites, puissent bénéficier du plan d'actionnariat des salariés à effet de levier. Si, du fait de souscriptions plus importantes que prévu, le nombre maximum d'actions à souscrire excédait le nombre maximum d'actions autorisées, il serait procédé à la réduction des souscriptions selon des principes définis par le Conseil d'Administration.

Le prix d'émission des actions nouvelles ne pourrait être inférieur à 80% de la moyenne des cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription. Tous pouvoirs seraient donnés au Conseil d'Administration pour arrêter les autres conditions et modalités de souscription.

Le total des augmentations de capital qui seraient décidées en vertu de la première et de la seconde délégation ne pourront donner droit de souscrire plus de six millions (6 000 000) d'actions, c'est-à-dire la limite figurant dans la première résolution.

La loi du 31 décembre 2006 donne aux sociétés la possibilité de céder des actions d'auto-contrôle avec une décote. Le Conseil utilisera éventuellement cette possibilité, dans les limites fixées par la loi, pour réduire, le cas échéant, le nombre d'actions nouvelles à émettre.

## IX. MODIFICATION STATUTAIRE

Il vous est proposé de modifier l'article 10 des statuts «Franchissement de seuils» en alignant le délai de déclaration des franchissements de seuils statutaires (actuellement 15 jours à compter de l'inscription en compte des titres permettant d'atteindre ou de franchir le seuil de 1% du capital ou des droits de vote et de chacun de ses multiples) avec celui de déclaration des franchissements de seuils légaux (5 jours de bourse à compter du franchissement de seuil), et ce dans un souci d'harmonisation des délais et de simplification du suivi des déclarations.



# RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## A. ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS SPECIALISÉS

Cap Gemini est une société anonyme de droit français dans laquelle la décision a été prise le 24 juillet 2002 par le Conseil d'Administration - à l'initiative et sur proposition de M. Serge Kampf, son Président Directeur Général - de dissocier les fonctions de Président et celles de Directeur Général, ainsi que l'autorisation lui en avait été donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2002 dans le cadre de la loi N.R.E (Nouvelles Régulations Économiques).

### A.1 le Conseil d'Administration

Ce Conseil comprend aujourd'hui 11 administrateurs :

- deux de ces administrateurs (**MM. Daniel Bernard et Thierry de Montbrial**) ont été nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 12 mai 2005,
- les neuf autres ont vu leur mandat renouvelé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 11 mai 2006 : Il s'agit de :

**MM. - Yann Delabrière**

- Jean-René Fourtou

- Paul Hermelin

- Michel Jalabert

- Serge Kampf

- Phil Laskawy

- Ruud van Ommeren

- Terry Ozan

- Bruno Roger

Cette même Assemblée Générale du 11 mai 2006 a également décidé, sur proposition du Conseil d'Administration, de réduire de 6 ans à 4 ans la durée du mandat des administrateurs de la Société, cette mesure s'appliquant immédiatement aux mandats en cours : le mandat des deux administrateurs nommés en 2005 prendra donc fin le jour de l'Assemblée Générale Ordinaire qui au cours du premier semestre 2009 aura à statuer sur les comptes de l'exercice 2008, et le mandat des neuf administrateurs renouvelés en 2006 prendra fin le jour de l'Assemblée Générale Ordinaire qui au cours du premier semestre 2010 aura à statuer sur les comptes de l'exercice 2009. À noter que ce jour-là, l'âge moyen des onze administrateurs actuellement en fonction sera de 68 ans (il est de 66 ans aujourd'hui) et que trois d'entre eux auront 75 ans révolus : tous les membres sortants seront rééligibles, mais les Statuts de la Société prévoient – article 11, alinéa 4 – que le nombre d'administrateurs âgés de plus de 75 ans ne pourra dépasser le tiers (arrondi le cas échéant au nombre entier supérieur) des administrateurs en exercice.

La mission principale du Conseil d'Administration est de déterminer les grandes orientations stratégiques de la Société et de ses filiales et de veiller à leur mise en œuvre. Les métiers du Groupe étant exclusivement des activités de services, le Conseil attache évidemment une importance particulière à la gestion des 85 000 collaborateurs et des milliers de managers qu'il emploie. Ce Conseil se réunit au moins six fois par an sur convocation de son Président et selon un calendrier décidé en commun à la fin de l'exercice précédent mais qui peut être modifié en cours d'année si plusieurs administrateurs le demandent ou si des événements imprévus le justifient. En 2007, il s'est effectivement réuni six fois (dont une fois en Inde, pays dans lequel l'effectif du Groupe était d'environ 17 000 personnes à la fin de l'année dernière), soit un total théorique de  $11 \times 6 = 66$  réunions/hommes : le taux de participation des administrateurs a été de 94 % (4 absences/66).

Ces réunions d'une durée moyenne de 3 heures sont précédées de l'envoi à chaque administrateur une dizaine de jours avant :

- d'un ordre du jour arrêté par le Président en concertation avec ceux des administrateurs qui lui ont proposé des points à y faire figurer et avec les membres de la Direction Générale qui auront à instruire les différentes questions abordées,
- accompagné (lorsque cet ordre du jour comporte un point nécessitant une réflexion préalable ou une analyse particulière) d'un dossier préparé par la Direction Générale apportant aux administrateurs les informations détaillées qui leur sont nécessaires pour préparer le débat sur ce point. Ce dossier n'est transmis toutefois que sous condition que sa diffusion ne fasse pas courir à la Société le risque que des informations sensibles – ou qui doivent rester confidentielles au moins jusqu'au jour de la réunion du Conseil – soient prématurément portées à la connaissance d'autres personnes que les administrateurs eux-mêmes,
- d'un document de synthèse comparant le cours de l'action Cap Gemini à celui de différents indices généraux ou sectoriels et à celui de ses principaux concurrents,
- enfin d'un tableau donnant le détail du dernier «consensus» connu.

Le Conseil d'Administration de la Société a mis en œuvre depuis déjà plusieurs années les principales règles de «bonne gouvernance» qui sont aujourd'hui recommandées, notamment :

- en élaborant, adoptant, amendant et appliquant un Règlement Intérieur très détaillé (voir § A.3),
- en constituant en son sein quatre Comités spécialisés – le Comité d'Audit, le Comité Nominations et Rémunérations, le Comité Ethique et Gouvernance et le Comité Stratégie et Investissements – et en donnant à chacun d'eux une mission précise (voir § A.4),
- en faisant dépendre la totalité de la rémunération

des administrateurs et des censeurs (jetons de présence) de leur présence effective aux réunions du Conseil et aux réunions de ces Comités (voir § A.5),

- en examinant périodiquement la situation personnelle de chacun de ses membres au regard de la définition de l'**indépendance** retenue par le «code de place» sur le gouvernement d'entreprise («un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement») et des nombreux critères utilisés dans les différents pays où le Groupe opère. C'est en vertu de ces examens que le Conseil considère aujourd'hui que 7 de ses 11 administrateurs (64%) doivent être considérés comme «indépendants»: il s'agit de MM. Daniel Bernard, Yann Delabrière, Jean-René Fourtou, Michel Jalabert, Phil Laskawy, Thierry de Montbrial et Ruud van Ommeren.

Le Conseil a également mis en œuvre une **procédure d'auto-évaluation** de son propre fonctionnement et a pour cela donné mission à l'un de ses censeurs (M. Pierre Hessler) d'élaborer et d'envoyer à chaque administrateur un questionnaire détaillé portant sur la composition, le fonctionnement et l'efficacité du Conseil et de ses Comités, de recueillir les réponses par écrit, d'en faire une synthèse et de la présenter aux administrateurs pour discussion. Les questions posées ont été regroupées en trois grands chapitres :

- une appréciation globale sur l'équipe constituée par les 11 administrateurs: compétence, disponibilité, contribution apportée aux débats, complémentarité, assiduité, solidarité, indépendance, prestige personnel, ...
- l'avis de chacun sur les réunions: nombre de réunions, durée, préavis avec lequel sont envoyées les invitations, pertinence de l'ordre du jour, qualité de l'information, du dialogue avec le management, des débats entre administrateurs, des décisions ou des orientations prises, du procès-verbal, ..., évaluation du degré d'influence que le Conseil a – ou devrait avoir – sur certaines décisions prises par le management, impact sur les décisions du Conseil des recommandations exprimées par les Comités, etc.
- enfin un certain nombre de «questions diverses» portant par exemple sur les conditions d'une possible évolution de la composition du Conseil et de ses Comités ou de la répartition des missions entre les 4 Comités spécialisés.

La synthèse des réponses reçues des administrateurs a été largement discutée par le Conseil au cours de l'une de ses réunions et les améliorations souhaitées ont été réalisées. Une nouvelle évaluation du fonctionnement et de la qualité des travaux du Conseil et de ceux de ses Comités sera mise en œuvre dans le courant de l'année 2008.

## **A.2 le Collège de Censeurs**

Le Conseil d'Administration est assisté d'un collège de 3 censeurs :

- deux de ces censeurs étaient précédemment administrateurs et ont été nommés censeurs en juillet 2002. Il s'agit de **M. Pierre Hessler**, qui a remplacé Monsieur Phil Laskawy, censeur devenu administrateur et **M. Geoff Unwin** qui a remplacé Monsieur Chris van Breugel, censeur démissionnaire. Le mandat de ces deux censeurs a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 11 mai 2006 mais celle-ci a également décidé, sur proposition du Conseil d'Administration, de réduire de 6 à 2 ans la durée du mandat des censeurs: les mandats de MM. Pierre Hessler et Geoff Unwin prennent donc fin le jour de la réunion de la présente Assemblée Générale Ordinaire,
- le troisième, **M. Marcel Roulet**, a été nommé censeur par l'Assemblée Générale du 12 mai 2005 et son mandat, qui a été renouvelé pour une durée de 2 ans par l'Assemblée Générale Ordinaire de l'an dernier, prendra donc fin le jour de l'Assemblée Générale Ordinaire qui, au printemps 2009, aura à statuer sur les comptes de l'exercice 2008.

À noter que le taux de participation des 3 censeurs aux réunions du Conseil d'Administration en 2007 a été de 100% (18 sur 18).

## **A.3 le Règlement Intérieur**

Ainsi qu'il est prévu à l'article 16 des Statuts de la Société, un nouveau Règlement Intérieur a été élaboré, discuté et adopté le 24 juillet 2002 par le Conseil d'Administration après la décision prise par l'Assemblée Générale du 25 avril 2002 d'autoriser la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général. Quatre ans plus tard, le 26 juillet 2006, le Conseil a apporté des modifications et des compléments à ce Règlement Intérieur qui concernent essentiellement :

- la possibilité de tenir des réunions par des moyens de visioconférence ou de télécommunication,
- l'obligation faite à chaque administrateur et censeur de communiquer à l'Autorité des Marchés Financiers et à la Société elle-même les opérations qu'il effectue sur les titres de la Société, ce dans un délai de 5 jours de Bourse suivant leur réalisation,
- une actualisation des règles régissant les opérations sur titres : sans préjudice des dispositions légales et réglementaires relatives aux opérations d'initiés, les administrateurs et les censeurs doivent s'abstenir de procéder à toute opération directe, indirecte ou dérivée portant sur les titres de la Société pendant une période commençant le quinzième jour de bourse précédant l'annonce des résultats semestriels et des résultats annuels et se terminant le lendemain de ladite annonce,
- enfin des précisions dans le code d'éthique générale.

Tel qu'amendé, ce règlement intérieur :

- rappelle ou précise le contenu (et les modalités d'exercice) des prérogatives respectives du Conseil d'Administration lui-même, des 4 Comités spécialisés créés en son sein,

du Président, et enfin du Directeur Général. Concernant le rôle et les pouvoirs du Directeur Général, ce Règlement Intérieur précise qu'il doit demander et recevoir l'approbation préalable du Conseil d'Administration – ou de son Président quand celui-ci en a reçu délégation – pour toute décision à caractère stratégique majeur ou susceptible d'avoir un effet significatif sur la situation financière ou les engagements de la Société ou de l'une ou l'autre de ses principales filiales. Il en est ainsi en particulier :

- de l'approbation et la mise à jour du «Plan à 3 ans» découlant de la stratégie arrêtée par le Conseil,
- de la conclusion d'une alliance considérée comme stratégique,
- des modifications significatives apportées au périmètre ou à la gamme d'activités,
- des changements importants apportés à l'organisation interne du Groupe,
- des opérations financières ayant ou pouvant avoir à terme un impact significatif sur les comptes sociaux ou sur les comptes consolidés (notamment l'émission de valeurs mobilières donnant accès directement ou à terme au capital social),
- des acquisitions ou cessions d'actifs d'un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros,
- de l'augmentation ou la réduction de capital d'une filiale importante,
- des autorisations spécifiques en matière de cautions, avals et garanties.  
- rappelle les principales obligations du «code d'éthique» que les administrateurs et les censeurs de Cap Gemini S.A. s'engagent à respecter tout au long de leur mandat, notamment – mais pas seulement – en ce qui concerne les règles régissant les opérations sur titres.

#### **A.4 les Comités spécialisés**

Il y a maintenant près de 8 ans que suite à une recommandation de son Président, le Conseil d'Administration a décidé le 23 mai 2000 la création en son sein de trois Comités spécialisés (un Comité d'Audit, un Comité Nominations et Rémunérations et un Comité Stratégie et Investissements), comités recevant pour mission d'étudier plus en détail certaines questions spécifiques, de préparer et faciliter les délibérations auxquelles elles donneront lieu ultérieurement en Conseil, d'élaborer des propositions et de soumettre au Conseil d'Administration des avis ou des recommandations sur les décisions à prendre. Une première répartition des administrateurs et censeurs entre ces trois comités a été décidée par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 13 septembre 2000. Chacun de ces comités a élu son président et s'est doté d'un Règlement Intérieur particulier précisant le contenu et les limites de sa mission et définissant les modalités de son fonctionnement.

À la suite de la nomination, le 12 mai 2005, de deux nouveaux administrateurs (MM. Daniel Bernard et Thierry de Montbrial) et d'un nouveau censeur (M. Marcel Roulet), le Conseil d'Administration a décidé, le 27 juillet 2005, d'effectuer une nouvelle répartition des administrateurs et censeurs entre les trois comités en affectant un censeur et trois ou quatre administrateurs à chacun des trois comités. Le Président du Conseil a souhaité n'être membre titulaire d'aucun comité et laisser à chaque Président de Comité l'initiative de l'inviter à sa convenance à chacune ou à telle ou telle des réunions de son comité. Le 26 juillet 2006 le

Conseil a décidé de créer un quatrième Comité dénommé «Éthique et Gouvernance» reprenant notamment la mission d'étudier les questions relatives à la gouvernance du Groupe (antérieurement incluses dans les attributions générales du comité Nominations et Rémunérations) et en a confié la présidence à M. Serge Kampf, en conséquence de quoi il a adopté la nouvelle composition des 4 Comités spécialisés telle qu'elle figure ci-après. Enfin, dans sa séance du 14 février 2007, le Conseil a approuvé les règlements intérieurs de chacun de ces 4 Comités (mise à jour pour les Comités existants, nouveau règlement pour le Comité Éthique et Gouvernance).

La vocation de ces Comités est de préparer et de faciliter le travail du Conseil sur des points spécifiques qui seront ensuite débattus en séance plénière afin de respecter le principe de la collégialité du Conseil. En aucun cas l'existence de ces Comités ne doit dessaisir le Conseil lui-même qui a seul le pouvoir légal de décision, ni conduire à un démembrement du collège des administrateurs qui doivent demeurer collectivement responsables de l'accomplissement des missions que lui ont attribué la loi et l'Assemblée des actionnaires.

#### **4.a le Comité d'Audit**

Il a pour mission d'apprécier la pertinence et la permanence des principes et des méthodes comptables adoptés pour l'établissement des comptes annuels et semestriels, de vérifier les procédures internes de collecte et de contrôle garantissant la fiabilité des informations publiées, enfin de donner son appréciation sur les missions conduites par les Commissaires aux Comptes ainsi que son avis sur le renouvellement de leur mandat.

La composition de ce Comité est aujourd'hui la suivante :

- 3 Administrateurs : **Yann Delabrière** (Président), **Michel Jalabert** et **Phil Laskawy**
- 1 Censeur : **Marcel Roulet**

Ce Comité s'est réuni six fois en 2007 et le taux de participation a été de 92% (22/24). Au début de l'exercice, il a examiné les comptes sociaux et les comptes consolidés de l'exercice 2006 ainsi que le traitement comptable des événements significatifs ayant marqué cet exercice. En milieu d'exercice, il a examiné les comptes du Groupe au 30 juin 2007 et a porté une attention particulière aux provisions passées sur certains grands contrats et au processus d'intégration de la société Kanbay. Il a également auditionné :

- le Directeur de l'Audit Interne (Philippe Christelle) sur les méthodes de travail, les domaines d'intervention, les résultats des travaux effectués,...
- le Directeur «Production et Qualité» (François Hucher) sur le bon fonctionnement et le développement des centres de production, le rôle des missions d'intervention sur des projets à risque effectués par des équipes spécialisées (les «*flying squads*»), ...
- enfin le Directeur des Opérations Financières et Fiscales en charge du *Risk Management* (Lucia Sinapi-Thomas) sur la gestion du risque dans la phase d'avant-vente des grosses propositions commerciales, les offres de partenariat stratégiques, les contrats cadre (clients ou fournisseurs) présentant un certain nombre de caractères spécifiques, etc... Le Comité a par ailleurs tenu une réunion spéciale avec les seuls Commissaires aux Comptes au cours de laquelle il a pris connaissance de quelques points de technique comptable qui peuvent être améliorés et de quelques

recommandations visant à rendre encore plus efficaces les processus de contrôle. Le Comité a enfin examiné les conditions dans lesquelles pouvait être décidé le renouvellement des deux Commissaires aux Comptes (PricewaterhouseCoopers et KPMG) dont les mandats prendront fin le 17 avril prochain, et il a émis à ce sujet une recommandation au Conseil.

#### **4.b le Comité Nominations et Rémunérations**

Il a pour mission de veiller à ce que la politique suivie par les sociétés du Groupe en matière de gestion des cadres dirigeants du Groupe (nominations, évolution de la rémunération théorique et réelle, définition des objectifs servant à la détermination de la part variable de cette rémunération, critères retenus pour l'attribution de stock-options, plan de carrière et de succession, etc.) soit cohérente – même si elle doit parfois se conformer aux particularismes locaux – et traduire du mieux possible à la fois la qualité de la performance individuelle du manager concerné et celle du résultat collectif de l'unité à laquelle il appartient. Le Comité doit être consulté avant toute décision relative à la nomination ou au remplacement d'un membre du Comité Exécutif ou d'un des directeurs des grandes unités opérationnelles. Il documente et présente au Conseil ses recommandations sur les propositions émises par le Directeur Général concernant la rémunération (fixe et variable) de ces managers, sur celles émises par le Président concernant la rémunération et l'évaluation des performances du Directeur Général, enfin sur ses propres recommandations concernant le Président. Le Comité étudie également les différents systèmes permettant un meilleur intéressement des salariés (actionnariat, plans d'épargne, ...) et présente sur ce sujet des propositions au Conseil d'Administration.

La composition de ce Comité est aujourd'hui la suivante :

- 4 Administrateurs : **Ruud van Ommeren** (Président), **Michel Jalabert**, **Thierry de Montbrial** et **Terry Ozan**
- 1 Censeur : **Pierre Hessler**

Ce Comité s'est réuni sept fois au cours de l'exercice 2007 et le taux de participation a été de 91% (32/35).

Outre les questions relatives à la politique générale de rémunération suivie par le Groupe en 2007, il a examiné les rémunérations 2006 (détermination de la part variable) et 2007 (révision du fixe et fixation des objectifs personnels qui permettent de calculer en fin d'exercice la part variable) du Président, du Directeur Général et des principaux cadres dirigeants du Groupe, toutes personnes pour qui la part variable de leur rémunération est fonction pour moitié du pourcentage de réalisation des objectifs chiffrés fixés dans les budgets du Groupe (chiffre d'affaires consolidé du Groupe, résultat d'exploitation, coût des fonctions centrales, ...) et pour moitié du degré de réalisation d'un certain nombre d'objectifs personnels.

Le Comité a examiné, parfois modifié et complété (et transmis pour accord au Conseil d'Administration), la liste des attributaires de

2 332 500 stock-options consenties le 1<sup>er</sup> avril et le 1<sup>er</sup> octobre 2007 à un total de 893 collaborateurs du Groupe. Il a recommandé au Conseil (bien que cela ne soit aucunement imposé par un texte) que l'attribution de stock-options au 1<sup>er</sup> octobre 2007 aux membres du «*Group Management Board*» soit assortie d'une restriction particulière, à savoir l'obligation pour chacun de conserver au nominatif pendant 4 ans à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2011, 20 % des actions reçues par l'exercice de ces options, proposition que le Conseil a reprise à son compte.

Ainsi qu'il l'avait déjà fait les années précédentes, le Comité a continué à auditionner les dirigeants des principales entités opérationnelles qui lui ont présenté les principaux managers de leur équipe de Direction, leur plan à trois ans et les options possibles pour leur éventuel remplacement en cas d'urgence ou dans le cadre d'un plan de succession.

Enfin, le Comité a procédé à l'étude de différents systèmes d'actionnariat accessibles à l'ensemble des salariés du Groupe qui pourraient être mis en œuvre dans l'ensemble du Groupe Capgemini : options de souscription d'actions dont l'exercice serait conditionné par des performances collectives ou individuelles, attribution d'actions gratuites également avec condition de performance, bons de souscription d'actions réservés ou non à certaines catégories de collaborateurs ou de managers, programme multinational d'actionnariat salarié, ... Les conclusions tirées de cette étude ainsi que des recommandations sur ce sujet ont été présentées au Conseil d'Administration au cours de sa première réunion de l'exercice 2008.

#### **4.c le Comité Éthique et Gouvernance**

À ce Comité a été confié pour principale mission le soin de vérifier que dans toutes les activités qu'il exerce, dans toutes les filiales qu'il contrôle, dans tous les messages qu'il délivre à l'intérieur comme à l'extérieur (publicité, ...) et dans tous les actes passés en son nom, les sept valeurs fondamentales du Groupe sont respectées, défendues et promues par ses mandataires sociaux, ses dirigeants et ses salariés. Il a plus généralement pour mission de vérifier l'application des règles de bonne gouvernance dans la société Cap Gemini S.A. ("*corporate governance*"). Il est également en charge des questions relatives à la sélection, l'évaluation, l'indépendance et la rémunération des administrateurs et des censeurs, la validation et la mise à jour des plans de successions des principaux dirigeants du Groupe - y compris le Président et le Directeur Général -, d'instruire et de proposer éventuellement au Conseil les modifications qu'il lui paraîtrait utile d'apporter à son fonctionnement ou à sa composition (cooptation de nouveaux administrateurs, adoption d'un *numerus clausus*, ...) ou encore au mode de gouvernance en pratique dans le Groupe (par exemple retour à la formule juridique classique ne dissociant pas les fonctions de Président et de Directeur Général), etc.

Ce Comité est aujourd'hui composé de 5 administrateurs :

**Serge Kampf** (Président), **Daniel Bernard**, **Paul Hermelin**, **Phil Laskawy** et **Bruno Roger** (aucun censeur n'en fait partie). Il s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2007 avec un taux de participation de 87 % (13/15) : il a procédé à l'examen de différents scénarios d'évolution de la gouvernance du Groupe (sans émettre pour le moment de recommandation particulière) et suggéré au Conseil de revenir pour le 2<sup>e</sup> semestre 2007 sur la modification de la formule de répartition des jetons de présence qu'il avait adoptée le 26 juillet 2006, suggestion qui n'a pas été retenue par le Conseil (voir § A.5 ci-dessous). Il a également débattu de plusieurs points relatifs à l'éthique qui commande en toutes choses l'action du Groupe et auditionné le Directeur de l'Audit Interne (Philippe Christelle) qui lui a remis un rapport spécial décrivant le cadre éthique dans lequel fonctionne le Groupe, les procédures d'incitation, d'adhésion et de contrôle ainsi que le champ couvert par l'Audit Interne. Le Comité a aussi auditionné le Secrétaire Général du Groupe (Alain Donzeaud) sur le thème de la «*Corporate Social Responsibility*» qui regroupe la mesure et l'amélioration du climat social dans l'entreprise, les dispositifs mis en place pour vérifier le respect des règles et des comportements éthiques par les managers du Groupe (avec des suggestions concernant ce que les anglo-saxons appellent le «*whistleblowing*» – ou dispositif d'alerte éthique – que le Comité a partiellement adoptées), l'impact que cette «*Responsabilité Sociétale des Entreprises*» a, ou peut avoir, sur les affaires du Groupe, sur les relations hiérarchiques existant en son sein et sur son développement à moyen et long terme, etc....

#### **4.d le Comité Stratégie et Investissements**

Ce Comité a pour mission d'étudier les différentes stratégies que le Groupe pourrait adopter pour assurer sa croissance, sa rentabilité et son indépendance, de recommander un choix ou un ordre de priorité entre elles, de calibrer les investissements nécessaires au déroulement de chacune des stratégies possibles, de se donner les moyens de contrôler ensuite que la stratégie choisie par le Conseil est bien mise en œuvre par le management, d'analyser les alliances ou les acquisitions possibles ou celles qui sont nécessaires au bon déroulement de cette stratégie, plus généralement de débattre de toute orientation ou initiative jugée intéressante pour l'avenir du Groupe pour autant qu'elle ne mette pas en danger son bon fonctionnement opérationnel et garantisse le maintien de ses grands équilibres financiers. Ce comité est aujourd'hui composé :

- de 5 Administrateurs : **Jean-René Fourtou** (Président), **Daniel Bernard**, **Paul Hermelin**, **Thierry de Montbrial** et **Bruno Roger**
- et d'un censeur : **Geoff Unwin**

Ce Comité s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2007 et le taux de participation a été de 94 % (17/18). Il a consacré l'essentiel de son temps à la mise au point, l'examen et le suivi d'un document de synthèse qui a été remis à chaque administrateur et qui :

- rappelle et décrit tout d'abord les six décisions stratégiques majeures prises au cours de la période 2002 – 2006 : organiser le Groupe autour de quatre métiers (le conseil, l'intégration de systèmes, l'infogérance, les services de proximité), augmenter la part de l'infogérance dans le mix d'activités, développer notre part de marché dans le BPO (*Business Process Outsourcing*), renforcer les services de proximité (ce qui s'est traduit, notamment, par l'acquisition de Transiciel), demeurer un acteur mondial et

pour cela résister à la tentation de se retirer du marché nord-américain, enfin mettre en œuvre et développer un modèle industriel de production offshore,

- fournit des éléments d'information sur les tendances à court et à long terme de nos marchés ainsi que sur les mouvements entrepris par nos concurrents,
- analyse les principaux défis auxquels nous sommes confrontés en distinguant les défis structurels qui touchent à l'organisation opérationnelle du Groupe et les défis conjoncturels à relever avec des objectifs et des plans d'action,
- propose, enfin, quelques pistes de réflexion en ce qui concerne la croissance externe.

Chaque administrateur a été contacté individuellement afin de recueillir ses commentaires et ses interrogations sur ledit document, ce qui a permis au Comité, analysant le résultat de ces entretiens, de mettre à jour et d'enrichir le document initial, puis d'en rendre compte au Conseil en ajoutant un certain nombre de suggestions.

Au cours de l'exercice 2007, ledit Comité a également procédé à l'examen détaillé de plusieurs opportunités d'acquisitions et a défini les limites dans lesquelles devaient s'inscrire d'éventuelles négociations.

#### **A.5 Rémunération des administrateurs**

En contrepartie (partielle) des charges et des responsabilités croissantes encourues par les administrateurs – et aussi en rémunération du temps passé à participer activement aux réunions du Conseil et à celles des Comités – la Société a été autorisée par l'Assemblée Générale de mai 2006 à verser aux administrateurs un total de jetons de présence d'un montant maximum fixé à 700 000 euros par an. En juillet 2006, le Conseil a décidé – sur proposition du Comité Nominations et Rémunérations - d'utiliser une formule de répartition des jetons de présence fondée sur les principes suivants :

- suppression de la partie fixe qui était liée à la fonction d'administrateur, de censeur ou de membre de tel ou tel comité, les Présidents des Comités Spécialisés et le Président du Conseil continuant à recevoir chacun une somme forfaitaire de 20 000 euros par an au titre de leurs responsabilités particulières et du surcroît de travail qui leur est demandé,
- versement d'un montant uniforme de 3 000 euros par participation effective à une réunion officielle du Conseil ou d'un des quatre Comités Spécialisés (ce montant forfaitaire pouvant être réduit si les circonstances nous imposaient de tenir un nombre de réunions plus élevé que prévu et que le maintien de ce «tarif» nous amenait à dépasser le plafond de 700 000 euros),
- paiement de ces jetons de présence deux fois par an (30 juin et 31 décembre) et non plus en une seule fois.

Plusieurs «pistes de réflexion» ayant été évoquées au cours du Conseil qui s'est tenu le 14 février 2007, il a été demandé au Comité Ethique et Gouvernance (les questions relatives à la rémunération des administrateurs et des censeurs faisant désormais partie de ses attributions) de vérifier la pertinence de cette formule de répartition. Après en avoir longuement débattu lors de sa réunion du 13 juin 2007 et examiné les éventuelles modifications qui pouvaient lui être apportées, le Comité a finalement suggéré au



Conseil une formule alternative rétablissant une partie fixe annuelle (différente selon qu'elle était liée à la fonction d'administrateur ou de censeur), limitant à quatre par an (sauf circonstances particulières) le nombre de réunions de chacun des 4 comités spécialisés, et prévoyant un «tarif à la réunion» majoré de 50 % pour les membres du Comité d'Audit. Le Conseil d'Administration a discuté de cette proposition lors de sa réunion du 26 juillet 2007 et a finalement décidé d'en rester à la formule retenue en juillet 2006, en application de laquelle le montant total des jetons de présence versés aux administrateurs et censeurs au titre de l'exercice 2007 s'est élevé à 592 000 euros (323 000 euros pour le premier semestre et 269 000 euros pour le second semestre) soit 85% du plafond autorisé par l'Assemblée Générale.

## B. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN PLACE

L'exercice 2007 a été marqué par la mise en œuvre du projet stratégique de transformation du Groupe, connu sous le nom I<sup>3</sup> (Industrialisation, Innovation, Intimité) et par la poursuite du plan de transformation de la fonction finance («projet Green»).

Dans le cadre du volet «Industrialisation» du projet I.cube et afin de mieux gérer la proportion croissante de nos services délivrés à partir de nos centres de production délocalisés (principalement indiens), une nouvelle organisation opérationnelle a été définie et commence à être mise en place, les équipes de nos centres de production étant dorénavant pleinement intégrées avec les équipes «*onshore*», notamment en matière de mesure de la performance. Ce nouveau modèle opérationnel permet une gestion globale des projets et par conséquent une meilleure estimation des budgets de développement requis, une meilleure allocation des ressources, un meilleur suivi de l'avancement des travaux et une meilleure appréciation des risques.

En ce qui concerne le projet Green, les principales actions réalisées en 2007 concernent :

- les principes et méthodes comptables du Groupe et les principales obligations en matière de contrôle interne : détaillé dans un manuel baptisé «TransFORM», l'ensemble a été résumé à l'attention des managers opérationnels, chefs de projet, commerciaux et autres communautés non-financières afin de s'assurer que l'ensemble des collaborateurs du Groupe a connaissance et une bonne compréhension de nos règles et obligations. Cet ensemble constitue l'un des modules enseignés dans l'Université Capgemini mais il est également accessible en «*e-learning*» sur le réseau interne ;
- le transfert d'une partie des services comptables de notre filiale américaine à un centre de services partagés localisé en Inde, à l'image du transfert similaire des services comptables anglais

réalisé en 2006 et de celui d'une partie des services comptables français et hollandais réalisés en 2005 et 2006 au bénéfice d'un autre centre sis à Cracovie, en Pologne ;

- le déploiement dans plusieurs de nos filiales (notamment celles de Sogeti en Espagne, en Belgique et au Luxembourg) du système de gestion intégrée unique, déployé dans le Groupe pays après pays depuis 2005 et qui couvre les principales composantes fonctionnelles, y compris la gestion des achats ;
- l'aboutissement du programme de réduction des délais de clôture, lancé fin 2005 et mis en œuvre avec succès pour la clôture des comptes du premier semestre 2007 et des comptes annuels 2007.

### **B.1 Objectifs et principes du Contrôle interne du Groupe**

Les procédures de contrôle interne mises en œuvre par le Groupe visent à créer les conditions d'une application généralisée mais adaptée aux spécificités des métiers exercés par le Groupe.

Ainsi que défini par le Comité créé à l'initiative de l'AMF pour élaborer un cadre de référence de contrôle interne susceptible d'être utilisé par les sociétés françaises soumises aux obligations prévues par la loi de sécurité financière, le contrôle interne est un dispositif élaboré par le Groupe et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- le respect des valeurs fondamentales du Groupe et des grandes orientations fixées par la Direction Générale ;
- la bonne application des instructions transmises ;
- le bon fonctionnement des processus internes (notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs) ;
- et la fiabilité des informations financières.

Contribuant à l'efficacité de ses opérations, à l'utilisation efficiente de ses ressources et à la maîtrise des risques, ce dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage des différentes activités du Groupe. Toutefois, il ne constitue pas une assurance absolue contre tous les risques possibles, pas plus qu'il ne peut – quelle que soit sa qualité et celle des collaborateurs qui exercent ces contrôles – garantir à lui seul la parfaite réalisation des objectifs que se donne le Groupe.

Les procédures sont de deux niveaux :

- la Direction Générale du Groupe a élaboré, rédigé, fait approuver et distribué un recueil des «règles et procédures» qui ont force de loi au sein de Cap Gemini S.A. et ses filiales. Ce recueil baptisé «*Blue Book*» a été remis à chacun des collaborateurs du Groupe et chacun est tenu de le respecter quel que soit le métier qu'il exerce ou l'unité opérationnelle à laquelle il appartient. Il dessine le cadre de sécurité général dans lequel toutes les activités du Groupe doivent s'inscrire et décrit les



outils et les méthodes permettant d'exercer les contrôles nécessaires et de réduire les risques identifiés dans chacune des grandes fonctions de l'entreprise,

- les unités opérationnelles complètent ce «*Blue Book*» de dispositifs particuliers permettant de mettre en harmonie ces procédures de contrôle interne avec les lois, règlements et usages en vigueur dans le pays où elles opèrent, et de contrôler plus efficacement les risques spécifiques à ce pays.

Le Groupe Capgemini s'est doté depuis plus de 30 ans d'un Audit Interne centralisé, aujourd'hui constitué d'une équipe pluridisciplinaire de 18 auditeurs et rattaché directement au Président et au Directeur Général. Cet Audit Interne a pour mission de vérifier que les procédures de contrôle mises en place au sein des grandes unités opérationnelles (SBU) et des «business units» sont conformes tant aux principes et aux règles arrêtés par le Groupe qu'aux procédures spécifiques définies par les unités opérationnelles pour éviter ou réduire les risques auxquels elles sont confrontées localement. Chacune de ces grandes unités opérationnelles est auditée selon un programme bisannuel que le Président et/ou le Directeur Général se réservent le droit de modifier en cas d'urgence (apparition de retards, révélation de graves distorsions dans la réalisation des engagements budgétaires, etc.). Au cours de l'année 2007, cette équipe d'Audit Interne a conduit 43 missions d'audit d'unités appartenant à toutes les grandes unités opérationnelles et réalisant au total plus de la moitié du chiffre d'affaires du Groupe. Chaque mission a représenté en moyenne 32 jours de contrôles effectifs sur le terrain, et donné lieu à un plan d'action qui doit être mis en œuvre par le management de l'unité auditée afin d'améliorer sans délai les points soulevés par l'audit. L'Audit Interne a également mené en 2007 à la demande de la Direction Générale 4 missions spéciales portant sur le diagnostic d'une situation particulière.

Une fois par an au moins, le Directeur de l'Audit Interne est chargé de présenter au Comité d'Audit un rapport de son activité (notamment en ce qui concerne l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière) et au Comité Ethique et Gouvernance un rapport sur le respect du cadre éthique du Groupe. Il garde l'initiative de faire à tout moment un rapport spécial au Président et au Directeur Général sur tous points sur lesquels il estime utile ou nécessaire de les alerter.

## **B.2 Organisation générale du contrôle interne**

Le contrôle interne est assuré par la Direction Générale et les fonctions centrales qui lui sont rattachées, par une organisation opérationnelle décentralisée et enfin par un ensemble de procédures spécifiques.

### **2.a Organes de contrôle au niveau central :**

leurs attributions respectives sont les suivantes :

- le **Comité Exécutif**, aujourd'hui composé de 9 membres (voir page 166 du Document de Référence), assiste le Directeur Général dans le pilotage d'ensemble du Groupe et pour cela met en œuvre les grandes orientations stratégiques décidées par le Conseil d'Administration, détermine et contrôle l'exécution du budget annuel et du plan à trois

ans, décide des actions permettant de corriger les dérives constatées par rapport aux objectifs fixés, veille au maintien d'une bonne adéquation de l'organisation du Groupe à l'évolution de son environnement, etc.

- le **Conseil de Direction Générale** («*Group Management Board*») composé des 9 membres du Comité Exécutif auxquels sont invités à se joindre un nombre variable d'autres dirigeants du Groupe, aujourd'hui 6 (voir pages 166 et 167 du Document de Référence) et qui a pour mission principale de contribuer aux réflexions du Comité Exécutif sur toute question d'intérêt général qui lui aura été soumise, d'aider à la mise en œuvre des décisions prises et d'assurer le pilotage du Programme I.cube lancé par le Groupe en octobre 2006.

- la **Direction Financière du Groupe** a pour mission l'établissement des budgets et le suivi des performances, le contrôle de gestion, le reporting opérationnel, la comptabilité, la consolidation et la normalisation comptable, la gestion de la trésorerie, la fiscalité, le contrôle des fusions et acquisitions, la communication financière, etc. Le Directeur Général Adjoint aujourd'hui en charge de cette direction financière a également en charge les achats, l'informatique interne et le contrôle des risques dans les propositions commerciales en phase d'avant vente (*risk management*). Lui est également rattachée la Direction de la Production et de la Qualité qui a pour rôle de définir et diffuser les méthodologies de production en vigueur dans le Groupe, de procéder à la certification de communautés spécifiques (chefs de projet, architectes,...), enfin de conduire des missions d'intervention sur des projets à risque effectuées par des équipes spécialisées appelées «*flying squads*» (103 missions de ce type ont été réalisées en 2007).

- le **Secrétariat Général** a sous sa responsabilité :

- les affaires juridiques, réparties entre deux directions : l'une chargée des opérations internationales et de tout problème juridique tenant à l'activité opérationnelle du Groupe, l'autre veillant au bon fonctionnement des organes sociaux (conseil d'administration, comités spécialisés, assemblées générales,...) et en charge des opérations juridiques affectant la structure générale du Groupe ;
- la Direction des Ressources Humaines dont le rôle est de coordonner les politiques menées en ce domaine par les filiales du Groupe notamment en matière de détention et de suivi des managers à haut potentiel ;
- l'Université Capgemini qui apporte aux collaborateurs et managers du Groupe les compléments de formation qui leur sont utiles ou nécessaires (qu'il s'agisse de formation à de nouvelles technologies, d'accès à des fonctions commerciales, d'amélioration de la capacité à gérer des projets importants, de développement du «*leadership*» personnel,...) et constitue en même temps pour eux un «point de rencontre» naturel et attractif.

- la **Direction de la stratégie** a pour rôle principal de documenter les réflexions menées en matière stratégique tant par la Direction Générale que par le Conseil d'Administration et le Comité Stratégie et Investissements constitué en son sein.

- la Direction du Marketing et de la Communication est chargée de définir les grands axes du marketing et de la communication interne et externe du Groupe et de veiller à leur mise en œuvre dans les filiales opérationnelles.
- La Direction des Ventes et des Partenariats, chargée d'animer l'action commerciale du Groupe, a aussi pour rôle de superviser la gestion des grands clients et les relations avec les grands partenaires de Capgemini.

À ce dispositif s'ajoutent deux comités ad-hoc composés du Directeur Général, du directeur financier, du directeur juridique international et du secrétaire général et qui ont pour mission d'examiner et d'approuver (dans le respect des limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général lui-même) :

- avec le directeur du «risk management» et le directeur des ventes et des partenariats : les principales propositions commerciales en cours d'élaboration ou de discussion, les offres de partenariats stratégiques, les contrats cadres globaux (clients ou fournisseurs) présentant un certain nombre de caractères spécifiques, etc. : c'est le Comité des Engagements ;
- avec le directeur de la stratégie, le directeur des fusions et acquisitions, et le directeur de l'unité opérationnelle en charge de leur éventuelle mise en œuvre : les projets d'acquisitions ou de cessions en cours de sélection, discussion ou de négociation : c'est le Comité des Fusions/Acquisitions.

## **2.b le contrôle dans (et par) une organisation opérationnelle décentralisée**

L'organisation du Groupe repose sur un modèle décentralisé constitué d'unités opérationnelles élémentaires regroupées dans des «*Strategic Business Units*» (les S.B.U.). Cette unité opérationnelle élémentaire est la «*business unit*» (B.U.) : d'une taille volontairement limitée permettant à son manager de rester proche de ses collaborateurs, elle dispose d'outils de gestion et de suivi de la performance lui permettant à la fois de garder en permanence un contact étroit avec les clients et les collaborateurs appartenant au territoire dont elle est responsable et de contribuer activement aux résultats et au développement de l'ensemble du Groupe. Le directeur d'une B.U est pleinement responsable de la réalisation par son unité d'objectifs mesurables concernant à la fois la performance financière (croissance, rentabilité, ...), le développement commercial, la qualité de la gestion et le degré de satisfaction des clients qui lui sont rattachés.

Les sept grandes S.B.U. sont dotées d'une large autonomie de gestion. Deux d'entre elles ont pour mission de gérer au niveau mondial un des 4 métiers du Groupe : l'infogérance pour l'une, les services informatiques de proximité pour l'autre (SOGETI). Les deux autres métiers du Groupe (conseil d'une part, intégration de systèmes et développement d'applications informatiques d'autre part) sont organisés en trois grandes S.B.U. géographiques :

l'Amérique du Nord, l'Europe de l'Ouest (Royaume-Uni, France, Espagne, Portugal, auxquels sont rattachés le Maroc, l'Argentine et le Brésil), et l'Europe Continentale (pays nordiques, Benelux, Allemagne, Suisse, Autriche, Italie, autres pays d'Europe Centrale et d'Europe de l'Est) SBU à laquelle est rattachée la zone Asie-Pacifique hors l'Inde. Une sixième SBU regroupe les collaborateurs du Groupe en Inde hors services financiers. La dernière enfin, créée en 2007, gère au plan mondial le secteur des services financiers.

## **2.c Les procédures spécifiques :**

elles ont pour objet d'assurer l'efficacité et la traçabilité des décisions prises. Les principales concernent :

- **la délégation de pouvoirs et d'autorisation des décisions :** le processus de prise de décision en vigueur dans le Groupe repose sur des règles de délégation de pouvoirs régulièrement mises à jour, respectant le principe de subsidiarité et définissant en fonction des enjeux trois niveaux de décision correspondant aux trois strates de l'organisation Capgemini :
  - la «*business unit*» pour tout ce qui relève de son champ de responsabilité,
  - la SBU pour tout ce qui concerne plusieurs des «*business units*» qui lui sont rattachées,
  - le Groupe enfin (Direction Générale, Comité Exécutif, etc.) pour tout ce qui dépasse le champ de responsabilité d'une seule SBU, pour des décisions qui par nature relèvent du Groupe (acquisitions, cessions,...) ou pour des opérations dont les incidences financières dépassent des seuils bien définis.

Ce processus formalisé dans une «matrice d'autorisation» implique une consultation préalable et une information suffisante des parties prenantes et les recommandations soumises au décideur final doivent rapporter l'opinion de tous les acteurs concernés et comporter obligatoirement une mesure équitable des avantages et des inconvénients de chacune des solutions possibles.

- **le référentiel de politiques et de procédures générales :** le «*Blue Book*» rappelle les grands principes et les règles fondamentales sur lesquels reposent les procédures de contrôle interne en vigueur au sein du Groupe, et détaille ce qui est spécifique à chacun des domaines suivants :
  - l'organisation interne,
  - la gestion des ressources humaines,
  - l'organisation et les procédures de la fonction financière,
  - l'organisation et le contrôle des achats,
  - les systèmes d'information et de communication du Groupe,
  - la protection et la gestion partagée des connaissances liées au savoir-faire acquis dans le cadre de l'activité,
  - la production de services dans un contexte multinational,
  - la gestion commerciale, technique et financière des projets.

- **le contrôle des risques liés aux projets** : le Groupe a arrêté un processus formalisé permettant d'identifier et de contrôler les risques liés à la mise en œuvre des projets informatiques qui lui sont confiés par ses clients (ci-après les «Projets»), depuis la phase d'avant-vente jusqu'à la livraison finale et au règlement par le client de la dernière facture soldant le projet. Ce processus distingue :
  - les contrôles propres à la phase d'avant-vente,
  - les procédures de contrôle technique durant la phase de réalisation des Projets,
  - le contrôle financier de ces Projets.
- **contrôles propres à la phase d'avant-vente** : les projets devenant de plus en plus complexes, tant par leur taille que par leur niveau d'exigence technique - en particulier dans le métier de l'infogérance (engagements à long terme, parfois assortis de transferts d'actifs, reprises de personnel, transfert des obligations associées) - la signature de nouveaux contrats, comme l'extension ou le renouvellement de contrats existants, nécessite d'en identifier et d'en mesurer les risques tout au long du processus de vente. Cette analyse des risques s'appuie en particulier sur :
  - un outil de reporting consolidant au niveau du Groupe l'ensemble des opportunités commerciales, documenté dès leur identification et complété tout au long du processus de vente ;
  - la validation, aux différents échelons de l'organisation opérationnelle du Groupe et aux différentes étapes du processus de vente (depuis la mesure de l'intérêt pour le Groupe de donner suite à telle ou telle opportunité jusqu'à la signature du contrat, en passant par la soumission d'une proposition de services souvent présentée en plusieurs lots), des principales caractéristiques de l'affaire sur les plans technique, financier, et juridique. Comme cela a déjà été indiqué ci-dessus, la décision d'engager le Groupe dans des opportunités commerciales présentant certains critères prédéfinis de taille ou de niveau de complexité est du seul ressort du Comité des Engagements.
- **contrôle de la production et de la qualité des projets** : des modalités de suivi de l'exécution des contrats ont été arrêtées par le Groupe et sont mises en œuvre tout au long de la vie des projets afin qu'il puisse s'assurer en permanence de leur bon déroulement. Les principales sont :
  - une définition claire, tout au long de l'exécution du contrat, des rôles et des responsabilités de chacun, tant dans la réalisation elle-même que dans la supervision, en particulier en ce qui concerne le choix du chef de projet, le suivi commercial, la facturation, le chiffrage des travaux restant à effectuer les mécanismes de pilotage organisés conjointement avec le client, etc. ;
  - l'utilisation dans toutes les unités opérationnelles, des méthodologies de production conçues et mises au point par le Groupe ;
  - le recours aux capacités des différents «Centres de Développement Applicatif» dont dispose Capgemini de par le monde ;
  - un recensement mensuel de tous les projets dits «à risques» en cours de réalisation dans l'ensemble du Groupe et la mise en place de plans d'actions visant à supprimer ou contenir ces risques ;
  - le recours à des «audits de qualité» indépendants des équipes

en charge du projet afin d'identifier les risques supplémentaires encourus lorsque la réalisation apparaît s'écarter des prévisions émises ou des engagements pris ;

- la mesure du degré de satisfaction exprimé par le client dans le cadre des enquêtes OTACE (On Time and Above Client Expectation).

- **contrôle financier des projets** :

- chaque unité opérationnelle dispose selon sa taille d'un ou plusieurs contrôleurs financiers de projets qui ont pour mission :
- le suivi financier de chaque projet et principalement des coûts de production par rapport au budget initialement approuvé : ce suivi fait l'objet de comptes rendus d'avancement et d'indicateurs permettant une estimation périodique des travaux restant à faire pour assurer l'achèvement du projet et de leur impact comptable ;
- le contrôle permanent du respect des engagements contractuels, en particulier des facturations et des échéanciers de paiements.

- **contrôle du respect des règles régissant les opérations sur titres** : le Groupe exige de tous ses employés le respect de périodes d'interdiction pendant lesquelles ils ne peuvent réaliser aucune transaction de quelque type que ce soit sur les actions Cap Gemini. Cette interdiction est rappelée par écrit aux salariés avant le début de chacune des périodes.

### **B.3 Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable**

Ces procédures assurent la mise en œuvre et le respect des règles comptables définies par le Groupe en matière de construction des budgets, d'élaboration des prévisions, de reporting, de consolidation, de contrôle de gestion et de communication des résultats.

Fin 2007, la direction financière du Groupe a fait parvenir à l'ensemble de ses filiales un questionnaire portant sur l'application des principes généraux et des procédures de contrôle interne relatives au traitement de l'information financière et comptable telle qu'elle a été publiée. L'exploitation des réponses à ce questionnaire - réalisé à partir du cadre de référence préconisé par l'AMF - donnera lieu à des actions visant à améliorer les aspects considérés comme les plus sensibles.

#### **3.a Organisation financière et comptable**

L'organisation financière du Groupe est calquée sur le découpage des unités opérationnelles et le contrôle des opérations est donc décentralisé. Toutefois, afin d'assurer la liberté d'opinion nécessaire à l'arrêt des résultats comptables, les contrôleurs financiers des grandes unités opérationnelles (SBU) dont la responsabilité principale est de veiller à ce qu'une information financière et comptable de qualité soit transmise à la société mère dans les délais fixés, sont rattachés hiérarchiquement au Directeur Financier Groupe.

Chaque «*business unit*» dispose d'un contrôleur financier qui lui-même rapporte au contrôleur financier de la SBU et dont le rôle est d'assurer une traduction comptable des résultats de l'activité de son unité en respectant les règles et les méthodes comptables arrêtées par le Groupe : dans ce but, il s'assure de la facturation des prestations

et du recouvrement des factures émises, contrôle les estimations de résultats des projets en cours, en tire les conséquences comptables, enfin atteste de la qualité des informations transmises dans le reporting et des liasses comptables qui serviront à l'établissement des comptes consolidés du Groupe. Dans les métiers organisés par géographie, les principales régions sont dotées d'un «*legal Financial Director*» dont le rôle est d'assurer au sein de la communauté financière de sa région la formation des personnels aux règles et méthodes comptables du Groupe, de veiller au respect des règles fiscales et statutaires locales, de veiller aussi au maintien d'un environnement de contrôle interne efficace, de gérer la relation avec les centres de services partagés et avec les auditeurs externes, de définir les calendriers d'établissement des informations comptables et financières, de signer les liasses de consolidation des filiales placées sous sa responsabilité, de signer la lettre de représentation et enfin d'informer directement le Directeur Financier du Groupe de tout point qu'il estime important de porter à sa connaissance.

L'ensemble de la communauté financière du Groupe est tenue d'appliquer les procédures et règles comptables telles que rassemblées dans le manuel «TransFORM» qui définit :

- les règles incontournables en matière de contrôle interne,
- la nature des informations et la périodicité de leur diffusion,
- les règles et procédures de gestion,
- les principes, règles et méthodes comptables,
- les indicateurs de performances.

### **3.b Budgets, prévisions, reporting et consolidation :**

afin d'assurer un contrôle efficace de ses activités, le Groupe soumet ses entités opérationnelles à des obligations de reporting (hebdomadaire, mensuel, trimestriel, semestriel et annuel) portant sur toutes informations de nature budgétaire, prévisionnelle, opérationnelle et comptable dont il est nécessaire de disposer pour le pilotage général du Groupe :

- **budgets et prévisions :** le budget est l'outil fondamental du contrôle de gestion. Objet de discussions et de négociation entre chacun des managers du Groupe et son supérieur hiérarchique, arrêté en fonction du résultat de ces discussions, des performances passées, des orientations stratégiques décidées par le Groupe et des anticipations disponibles sur l'évolution globale du marché, le budget fixe les objectifs chiffrés que doivent atteindre les grandes unités opérationnelles et les «*business units*» qu'elles contrôlent. Le processus d'élaboration de ce budget constitue un temps fort de la relation entre les différents niveaux de la hiérarchie du Groupe et permet d'associer de manière significative la rémunération des managers opérationnels à la réalisation des objectifs budgétaires de l'unité qu'ils dirigent et de ceux de l'unité de niveau supérieur à laquelle ils appartiennent. Enfin, une prévision de résultat opérationnel (portant sur le mois en cours, sur les 6 mois suivants et sur la totalité de l'exercice) est établi mensuellement par chaque

manager concerné et fait l'objet d'une analyse des écarts constatés par rapport au budget afin de décider sans délai des plans d'action éventuellement nécessaires.

- **reporting opérationnel :** l'information est structurée par unité opérationnelle et par métier. Elle permet donc une analyse mensuelle des revenus et des charges aussi bien par nature que par destination, et la mise à jour des différents indicateurs de performance comparés au budget (R/B), aux dernières prévisions disponibles (R/F) et aux résultats de la même période de l'année précédente (R/R'). Une analyse des postes du bilan est également faite trimestriellement. Un rapport sur la gestion et les résultats de chaque SBU est établi conjointement par le manager qui en est responsable et par son contrôleur financier afin d'expliquer les performances chiffrées, les prévisions faites pour les 6 prochains mois et les actions entreprises en cas d'écart significatif avec le budget : ce rapport est adressé à la Direction Générale du Groupe. Un rapprochement systématique est fait entre les données financières fournies par le reporting opérationnel et les informations financières consolidées issues des entités juridiques du Groupe afin de vérifier leur parfaite concordance.
- **consolidation comptable :** à chaque clôture annuelle ou semestrielle, le périmètre de consolidation est actualisé par la Direction Financière et validé par la Direction Juridique du Groupe. Des instructions écrites précisent le calendrier des tâches (en particulier les modalités de rapprochement des transactions intra-Groupe), les points d'actualité qui méritent une attention particulière et les procédures de contrôle qui seront mises en œuvre pour l'arrêté des états financiers consolidés du Groupe. La consolidation financière est réalisée à partir des liasses comptables obligatoirement certifiées par la personne responsable de leur préparation. Les comptes de résultats, les bilans et autres indicateurs-clés de gestion pouvant être utiles à une analyse ultérieure sont conservés dans une base de données unique dont la maintenance est assurée par le Groupe et dont l'accès est strictement réglementé.

### **3.c L'information financière**

- **contrôle de cette information financière :** des contrôles spécifiques portant sur l'information financière et sa communication sont effectués sur les arrêtés semestriels et annuels. Il s'agit entre autres :
  - d'une revue systématique faite avec la participation de la Direction Juridique, de toutes les opérations et transactions significatives survenues pendant la période,
  - d'une procédure d'identification, de recensement et de remontée des engagements hors bilan et de toute autre information pouvant avoir des répercussions significatives sur la situation financière du Groupe ou de l'une ou l'autre de ses filiales au terme de la période considérée,

- d'un examen de la situation fiscale de chacune des entités juridiques du Groupe,
- d'une revue de la valeur des actifs incorporels,
- d'une analyse détaillée du tableau de variation des flux de trésorerie.

À ces contrôles diligentés par la Direction Financière du Groupe s'ajoutent les contrôles pratiqués par deux organes indépendants de celle-ci et qui ont pour mission de vérifier l'environnement du contrôle interne et la qualité des états financiers : les auditeurs internes et les Commissaires aux Comptes.

- l'Audit Interne : à partir d'un programme de couverture établi en accord avec le Président et le Directeur Général (auxquels il est directement rattaché), l'audit interne a pour mission de vérifier que les procédures visant à la protection des actifs, à l'évaluation des en-cours de production, à la réalité des créances clients et au bon enregistrement des passifs sont appliquées dans chaque unité opérationnelle conformément aux règles et méthodes arrêtées par le Groupe. Il lui est demandé de porter une attention particulière au mode de reconnaissance du chiffre d'affaires et au contrôle de l'état d'avancement des projets afin de vérifier que leur traduction comptable repose sur des appréciations techniques rigoureuses et tenues à jour. Cette mission comprend aussi une revue des procédures et des contrôles mis en place au sein de l'unité objet de ce contrôle pour assurer la sécurité et la validité des transactions et des enregistrements comptables ;
- les Commissaires aux Comptes dont il suffit de rappeler ici qu'au titre de leur mission de certification des comptes ils assurent une revue permanente des procédures de contrôle interne qui concourent à l'élaboration et à la qualité des états financiers.

• **Communication de cette information financière** : elle fait l'objet d'un contrôle interne rigoureux qui porte en particulier sur les trois vecteurs suivants :

- le Rapport Annuel (et le Document de Référence joint),
- les communiqués de presse à caractère financier,
- les réunions d'analystes et d'investisseurs.

- Le Rapport Annuel constitue traditionnellement depuis 33 ans (le premier portait sur l'exercice 1975) le support le plus important de la communication financière du Groupe. À ce titre sa préparation, la rédaction de ses textes, le choix de ses illustrations, sa fabrication et sa diffusion font l'objet d'une attention toute particulière de la Direction Générale du Groupe, et singulièrement de son Président. Il est important de noter que la totalité des textes figurant dans le Rapport Annuel du Groupe sont écrits en interne par des collaborateurs et des managers du Groupe : chacun, dans son domaine de compétence, est chargé de concevoir et de mettre en forme un chapitre de ce Rapport Annuel dans le cadre d'un plan général proposé par la direction de la communication. Encarté dans le Rapport Annuel, le Document de Référence rassemble, sous la responsabilité de la Direction Financière, toutes les informations dont la diffusion répond aux exigences légales et réglementaires.

- Les communiqués de presse comportant une information financière ne sont publiés qu'après avoir reçu l'approbation formelle du Conseil d'Administration ou de son Président,

à qui ils doivent donc être soumis avec un préavis suffisant. Sauf circonstances exceptionnelles, ils sont publiés en dehors des horaires d'ouverture de la Bourse de Paris.

- Les réunions d'analystes et d'investisseurs font l'objet d'une préparation spéciale et d'une présentation préalable au Conseil d'Administration ou à son Président qui sert de cadre aux commentaires et aux explications qui seront fournies par le Directeur Général ou le Directeur Financier au cours de ces réunions.

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ CAP GEMINI S.A., POUR CE QUI CONCERNE LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVE DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE**

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2007

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Cap Gemini S.A. et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2007.

Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société. Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux conformément à la norme d'exercice professionnel applicable en France. Celle-ci requiert la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures

de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 14 mars 2008

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Serge Villepelet      Edouard Sattler

Paris La Défense, le 14 mars 2008

**KPMG Audit**

*Département de KPMG S.A.*

Frédéric Quélin



# RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

**Les principes de responsabilité sociale de l'entreprise, et de développement durable** se reflètent de longue date dans les pratiques commerciales de Capgemini. Ces principes, de même que nos valeurs et notre éthique professionnelle, guident nos relations avec nos clients, nos collaborateurs, nos partenaires commerciaux ainsi qu'avec la société civile et l'environnement au sein desquels nous opérons.

En 2003, le Groupe a formalisé sa stratégie en matière de responsabilité sociale d'entreprise et de développement durable, placée sous la responsabilité de la Direction Générale et coordonnée par le Secrétaire Général du Groupe. Depuis 2007, la supervision de cette stratégie relève du Comité éthique et gouvernance du Conseil d'Administration de Cap Gemini S.A.

## I. RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

### 1.1 Notre engagement et notre vision

Capgemini est particulièrement attaché à des pratiques professionnelles responsables et durables, sources de valeur pour nos partenaires – nos clients, actionnaires, investisseurs, partenaires commerciaux, fournisseurs, collaborateurs, communautés et la société civile. Nos priorités en matière de responsabilité sociale d'entreprise et de développement durable reposent sur six piliers :

- le leadership, les valeurs et l'éthique
- les collaborateurs
- les clients
- la société civile
- les fournisseurs et les partenaires commerciaux
- l'environnement.

Notre vision est d'élaborer et de mettre en œuvre un référentiel de bonnes pratiques au sein de notre activité couvrant :

**Le leadership, nos valeurs et notre éthique : nous disons ce que nous faisons et nous faisons ce que nous disons.** Nous sommes fidèles à nos valeurs fondamentales que sont l'Honnêteté, l'Audace, la Confiance, la Liberté, la Solidarité et l'esprit d'équipe, la Modestie et le Plaisir. Capgemini s'est doté d'un code éthique très strict qui guide toutes nos pratiques professionnelles.

**Nos collaborateurs et leur environnement de travail : nous tenons à être un employeur responsable envers les collaborateurs qui choisissent de nous rejoindre.** Nous veillons à ce que nos locaux et nos pratiques professionnelles respectent les règles de sécurité et permettent à nos collaborateurs de s'épanouir et de donner le meilleur d'eux-mêmes. Notre culture respecte et

tire le meilleur parti de la diversité de notre personnel. Notre stratégie Rightshore™ témoigne de notre engagement fort envers nos collaborateurs et leur entourage.

**En partenariat avec nos clients, nous nous engageons à comprendre leurs besoins réels** et à leur apporter des résultats mesurables dans la durée. Nous prenons très au sérieux le dialogue avec nos clients et tenons compte de leurs remarques et de leurs commentaires. Nous nous efforçons aussi, à chaque fois que c'est opportun, d'intégrer les dimensions de la responsabilité sociale d'entreprise et du développement durable à nos services.

**La société civile :** nous sommes conscients de notre impact sur la société civile du fait de notre statut d'employeur présent mondialement et en tant qu'organisation socialement responsable. Nous travaillons tant au niveau national qu'international avec nos clients mais nous sommes également sur des problématiques locales en partenariat avec des élus et des associations. Capgemini encourage et met en exergue l'engagement social de ses collaborateurs.

**Nos relations avec nos partenaires commerciaux et nos fournisseurs : nous nous engageons à suivre des procédures d'approvisionnement fiables et durables** et prenons des mesures pour que nos fournisseurs et nos partenaires commerciaux souscrivent à des principes identiques aux nôtres.

**Notre impact sur l'environnement : nous nous efforçons de réduire notre impact environnemental**, dans les domaines qui nous concernent le plus directement tels que la consommation d'énergie, les déplacements professionnels, la gestion des actifs informatiques et la gestion des déchets. Le développement durable est crucial et nous nous efforçons de sensibiliser nos collaborateurs, de réduire notre impact environnemental et d'accroître notre contribution positive.

Nous avons adhéré en 2004 au Pacte Mondial des Nations Unies, une étape naturelle dans notre parcours en matière de responsabilité sociale d'entreprise et de développement durable. Les entreprises signataires de ce pacte soutiennent et respectent dix principes relatifs aux droits de l'homme, au respect de l'environnement, au droit du travail et à la lutte contre la corruption. Tout en respectant les lois et coutumes locales, le Groupe soutient les lois et réglementations internationales, en particulier les normes fondamentales du travail édictées par l'Organisation Internationale du Travail. Dans le prolongement de son engagement, Capgemini a souscrit en décembre 2007 à l'initiative «Caring for climate» du Pacte Mondial.

### 1.2 Nos valeurs

La culture et les pratiques professionnelles de Capgemini sont guidées par nos sept valeurs fondamentales, l'Honnêteté,

l'Audace, la Confiance, la Liberté, la Solidarité et l'esprit d'équipe, la Modestie et le Plaisir. Ces valeurs, qui sont celles du Groupe depuis sa création, sont pour nous une seconde nature et restent au cœur de notre démarche d'entreprise citoyenne.

- La première valeur est celle de l'**Honnêteté**, qui implique loyauté, intégrité, droiture et refus total de toute pratique déloyale en vue d'obtenir un contrat ou un avantage particulier. La croissance, la rentabilité et l'indépendance n'ont de réelle valeur que si elles s'obtiennent dans un contexte d'honnêteté et de probité absolues. Chaque collaborateur du Groupe sait que tout manque de transparence ou d'intégrité dans les affaires sera sanctionné dès qu'il sera révélé.
- L'**Audace** implique l'esprit d'entreprise, l'envie de prendre des risques mesurés, de s'engager (et bien sûr, une forte détermination à tenir ses engagements). Cette valeur est l'essence même de la compétitivité : une capacité à prendre des décisions et à les mettre en œuvre, une capacité à remettre en cause périodiquement ses propres orientations et ses acquis. L'audace doit s'associer à une certaine notion de prudence et de lucidité, sans lesquelles un manager audacieux pourrait se révéler dangereux.
- La **Confiance** implique la volonté de responsabiliser les hommes et les équipes, et de prendre les décisions le plus près de l'endroit où elles seront mises en œuvre par la suite. La confiance implique également de privilégier l'ouverture d'esprit et le partage généreux des idées et des informations.
- La **Liberté** est synonyme d'indépendance en matière d'opinion, de jugement et d'actes, ainsi que de volonté d'entreprendre et de créativité. Cette valeur implique également la tolérance et le respect des autres, de leur culture et de leurs coutumes : c'est là une qualité primordiale pour un Groupe international.
- La **Solidarité** et l'**esprit d'équipe** qui couvrent les concepts d'amitié, de fidélité, de générosité et d'équité dans le partage des fruits de la collaboration. Cette valeur incite à la prise de responsabilité et à la participation spontanée aux efforts communs, même dans les circonstances les plus difficiles.
- La **Modestie**, c'est-à-dire la simplicité, à l'opposé de l'ostentation, de la prétention, du caractère pompeux, de l'arrogance et de la vanité. Mais simplicité ne veut pas dire naïveté. Elle renvoie davantage à une attitude de discrétion, d'humilité naturelle, de bon sens, d'attention envers les autres et de souci de se faire comprendre d'eux. Elle implique également de se conduire de manière franche dans le travail, de savoir se détendre et de faire preuve d'un certain sens de l'humour.
- Enfin le **Plaisir**, ou la satisfaction de faire partie du Groupe ou d'une équipe donnée, la fierté de ses réalisations, le sentiment d'accomplissement lorsqu'on renforce ses qualités ou qu'on améliore son efficacité, le sentiment de faire partie d'un projet motivant.

### 1.3 Principes fondamentaux, directives et règles – le *Blue Book*

Dans notre organisation très décentralisée, qui fait la part belle à la gestion entrepreneuriale, il est primordial d'établir un ensemble de directives, de procédures et de règles qui régissent notre fonctionnement fondamental en tant que Groupe. Le «*Blue Book*», recueil de règles élaboré en 1989 à l'intention des managers, constitue la structure commune permettant à chaque employé et chaque collaborateur de travailler efficacement au sein du Groupe.

Le *Blue Book* regroupe :

- les fondamentaux du Groupe : Mission et expertise, objectifs fondamentaux, valeurs, code éthique et règles de comportement,
- la gouvernance et l'organisation du Groupe ;
- les procédures d'autorisation ;
- les règles et directives de vente et de production ;
- la gestion des risques, l'établissement des prix, les règles contractuelles et juridiques ;
- les règles et directives relatives à la gestion financière, aux opérations de fusions, acquisitions, cessions ainsi qu'aux assurances ;
- les procédures relatives aux ressources humaines ;
- la communication, la gestion des connaissances et des technologies de l'information du Groupe ;
- les procédures d'achat ;
- la politique environnementale.

Ces règles, procédures et directives constituent le référentiel que toutes les entités doivent mettre en œuvre dans le respect des exigences et spécificités légales nationales. Le respect de ces directives fait partie intégrante de notre processus d'audit interne. Le *Blue Book*, qui est revu et mis à jour chaque année tient compte de l'importance croissante que nous attachons au développement durable et à la responsabilité sociale de l'entreprise, est accessible à tous nos collaborateurs sur notre site intranet. Notre Code Éthique, notre politique d'achat, notre politique environnementale et nos engagements envers nos collaborateurs sont accessibles sur notre site Internet.

### 1.4 Notre Code Éthique

Capgemini s'engage à adopter un comportement éthique et à appliquer les principes qui se dégagent de nos sept valeurs. Notre code d'éthique explicité dans le *Blue Book* du Groupe guide toutes nos pratiques commerciales :

- Nous respectons les droits de l'homme dans toutes les transactions avec les partenaires de Capgemini (collaborateurs, clients, fournisseurs, actionnaires et communautés locales).
- Nous sommes conscients que les coutumes, traditions et pratiques locales peuvent être différentes et, en tant qu'organisation mondiale, nous respectons les lois et les coutumes locales tout en respectant les lois et les réglementations internationales – nous respectons en particulier les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail relatives au droit du travail – .

- Nous refusons le recours au travail forcé.
- Nous refusons le recours au travail des enfants et nous nous assurons que nos processus reflètent cet engagement.
- Nous prônons la diversité et refusons toutes discriminations.
- Nous favorisons la flexibilité dans l'organisation du travail de manière à promouvoir un juste équilibre entre l'activité professionnelle et la vie privée.
- Nous favorisons la formation et le développement personnel de nos collaborateurs.
- Nous respectons la liberté d'association.
- Nous respectons la législation en vigueur en matière de santé et de sécurité dans notre environnement de travail et dans nos relations avec nos partenaires.
- Nous exigeons le respect de la confidentialité de la part des membres de notre équipe au regard des informations auxquelles ils ont accès, conformément aux lois applicables.
- Nous refusons le recours à la corruption dans nos pratiques commerciales.
- Nous sommes sensibles à l'impact environnemental et encourageons les politiques respectueuses de l'environnement.

### 1.5 Notre éthique au quotidien

Notre code éthique ne se résume pas à un simple recueil d'idées abstraites ; il concrétise l'engagement pérenne de Capgemini pour un comportement éthique, qui s'inscrit dans nos pratiques professionnelles à tous les niveaux de la société :

- Lutte contre la corruption : Chez Capgemini, nous affichons une tolérance zéro pour toute forme de corruption, ainsi en ce qui concerne les activités commerciales, les collaborateurs de Capgemini ne doivent pas accepter de commissions de tierces parties ou en payer à ces dernières sauf autorisation expresse de Capgemini, et ce, dans des cas bien déterminés.
- Conflit d'intérêt : Chaque employé se doit, envers le Groupe, d'agir avec intégrité et bonne foi. Il est essentiel que les collaborateurs du Groupe ne fassent rien qui puisse être en conflit avec les intérêts du Groupe – ou qui soit susceptible d'être interprété comme tel – .
- Financement d'activités et d'organisations : Tous financements d'activités et d'organisations externes à Capgemini doivent être autorisés par le Comité Exécutif et ce, afin de soutenir uniquement des activités et des organisations possédant des règles d'éthique en accord avec les nôtres. Capgemini ne finance aucun parti politique.
- Cadeaux d'entreprise et invitations : Les collaborateurs du Groupe peuvent offrir et recevoir des cadeaux d'entreprise appropriés, dans le strict respect des lois en vigueur et en étroite relation avec leur travail, avec les clients, les fournisseurs ou les partenaires commerciaux du Groupe, dans la mesure où ces cadeaux ont une valeur nominale limitée et ne sont pas donnés ou reçus dans l'intention ou la perspective d'influencer la prise de décision commerciale des bénéficiaires.

### 1.6 Comment nous situons nous Indices financiers et agences de notation

#### FTSE4GOOD

Capgemini est une nouvelle fois intégré à l'indice FTSE4GOOD en 2007 et entre également dans la composition des indices ASPI Eurozone® et Ethibel Excellence®.

#### VIGEO

Capgemini a été noté par Vigeo en 2007 et en synthèse il ressort que le Groupe fait preuve d'une approche volontariste sur les questions de développement durable, avec en retour une notation dans la moyenne haute du secteur de par la grande qualité des informations communiquées sur la responsabilité sociale d'entreprise.

- Nous nous classons parmi les trois premiers de notre secteur dans le domaine des droits de l'homme.
- Nous sommes aussi parmi les trois premiers de notre secteur dans le domaine de l'environnement.

#### CARBON DISCLOSURE PROJECT

En 2007, Capgemini a participé une nouvelle fois au *Carbon Disclosure Project* (CDP).

Capgemini (le Royaume-Uni et l'Irlande) a participé au 5<sup>e</sup> indice sur la responsabilité entrepreneuriale de «*Business in the Community*», et a été félicité pour sa participation, qui renforce sa volonté de transparence dans la gestion, l'évaluation et la communication d'informations sur ses pratiques.

#### Distinctions professionnelles

- Capgemini UK figure au classement 2007 du *Times* dans la liste des 50 premières entreprises dans lesquelles les femmes souhaitent travailler (*Top 50 Places Where Women Want to Work*) pour la deuxième année consécutive.
- Capgemini Pays-Bas a remporté en 2006, dans la catégorie des grandes entreprises, le trophée *Effectory Employer* pour la meilleure dynamique de motivation.
- Capgemini UK figure dans l'édition 2007 des *Top 100 Graduate Employers* du *Times*,
- Capgemini Pologne a reçu la médaille d'argent d'Employeur de l'Année en 2006.
- Capgemini Belgique a récemment reçu le trophée 2007 du Meilleur employeur et ce pour la quatrième année consécutive.
- Capgemini India arrive à la 6<sup>e</sup> place du classement «*Best Employer*» des 10 meilleurs employeurs du pays du secteur informatique. La société a par ailleurs été classée dans les catégories suivantes :
  - *Employee satisfaction* : 5<sup>e</sup>
  - *The Dream Company* : 7<sup>e</sup>
  - *This is my Dream: I love it here* : 5<sup>e</sup>
  - *Company Image* : 5<sup>e</sup>
  - *Organizational Culture* : 8<sup>e</sup>
- Capgemini India a reçu le trophée «*Organization that Creates Fun and Joy at Work*» dans le cadre des *Human Resources Excellence Awards* décernés par le *Hindustan Times*.
- Capgemini Portugal est arrivé à la 15<sup>e</sup> place parmi les meilleures entreprises pour lesquelles il fait bon travailler dans une enquête réalisée par la principale revue financière du Portugal et par Heidrick & Struggles.
- Capgemini en Allemagne a été nommé meilleur employeur de l'année 2006 pour la deuxième année consécutive.
- Capgemini Espagne a été sélectionné parmi les meilleurs employeurs au classement 2007 de CRF. Les entreprises ont été choisies en fonction des conditions de travail, de l'environnement de travail, de la culture d'entreprise, de l'engagement social, du développement des talents et de l'innovation.

- Capgemini en Suède est arrivé à la 11<sup>e</sup> place au classement des meilleurs employeurs, toutes catégories confondues.
- Capgemini en Suède est arrivé à la 8<sup>e</sup> place au classement des meilleurs employeurs, dans la catégorie des collaborateurs juniors dans le secteur des technologies de l'information (1 à 5 années d'expérience professionnelle).
- Capgemini UK a remporté la médaille d'or lors du classement annuel d'*Opportunity Now*.

#### Distinctions décernées par la société civile

- Capgemini Chine a reçu le trophée de meilleure entreprise citoyenne de Chine lors de la 3<sup>e</sup> assemblée générale du *China Corporate Citizenship Committee (CCCC)* et du *Corporate Citizenship Forum* de Chine.
- Le responsable RSE de Capgemini UK s'est vu décerner la distinction de «*Volunteer of the Year*» lors de la cérémonie des trophées du *Prince's Trust & Royal Bank of Scotland Celebrate Success Awards* de 2007. Capgemini apporte son soutien à différents projets du Prince's Trust.
- Capgemini Australie a reçu le «*Blue Gum Award 2007*» couronnant les services de la société à l'issue d'un projet pro bono très apprécié entrepris en collaboration avec *Good Beginnings Australia (GBA)*.
- Capgemini Australie a été distingué pour son parrainage d'une collaboratrice, Tania Quest, qui a levé plus de 10 000 dollars au profit de la *Royal Society for the Blind* et a été nommé *Young Business Leader of the Year* et *Fundraiser of the Year*.

#### Distinctions reçues au titre de la diversité des fournisseurs en Amérique du Nord

- Trophée *SCMBDC Corporate Leadership*
- Trophée *Women's Business Council Southwest Corporate Challenge*
- Trophée *TXU Gold Star Award* (pluriannuel)
- Trophée *North Texas Commission Mentor / Entrepreneur Outstanding Match Award* (pluriannuel)
- Trophée *Minority Enterprise Development Dollar Roundtable* (pluriannuel).

#### Récompenses reçues par l'université du Groupe

- Trophée *Annual Corporate University Best in Class 2007* (trophées CUBIC présentés par l'*International Quality and Productivity Centre - IQPC*):
  - Best Mature Corporate University,
  - Best Innovative Corporate University.

#### Trophées dans le domaine de l'externalisation

- Capgemini a été inclus au classement 2007 des *Global Services 100* des meilleurs prestataires de services d'infogérance.
- Capgemini a été classé deuxième prestataire externe à l'échelle mondiale par l'*International Association of Outsourcing Professionals (IAOP)*.

- En juin 2007, Capgemini a été classé premier prestataire à l'échelle mondiale selon la moyenne des résultats de l'enquête «*Black Book of Outsourcing*» sur la période 2004-2007. Capgemini obtient également pour la troisième année consécutive la première place dans le domaine des services comptables et financiers externalisés, et la deuxième place au classement «*Top 50 Best Managed Outsourcing Vendors*», un bond de 13 places comparativement à 2006.

## II. RESSOURCES HUMAINES

### 2.1 Axes prioritaires :

En 2007, les priorités ont porté sur les domaines suivants:

- L'évolution professionnelle:
  - Proposer des parcours professionnels adaptés et motivants.
  - Adapter nos modèles de compétences à l'évolution et à l'industrialisation de nos métiers.
  - Optimiser notre système de formation pour renforcer les liens entre les modèles de compétence et les plans de formation.
- Le développement du leadership:
  - Renforcer la gestion des talents et des plans de succession.
  - Renforcer le référentiel commun pour les équipes de management.
  - Développer les opportunités de mobilité au sein des équipes de dirigeants.
- L'accroissement du recours à la formation et à l'utilisation de l'Université pour favoriser la transformation du Groupe.
- Le recrutement et la fidélisation des collaborateurs.
- La responsabilité sociale d'entreprise et le développement durable.

### 2.2 Un effectif en constante croissance

L'évolution de l'effectif du Groupe au cours de la dernière décennie traduit l'évolution des cycles économiques dans le secteur d'activité du conseil et des services informatiques. Après la forte progression organique de la fin des années 1990 puis le rachat en l'an 2000 des activités d'Ernst & Young Consulting l'effectif a été multiplié par 2,5 en 5 ans dans une période marquée par une demande très soutenue de conseil et de services informatiques du fait du passage à l'an 2000, du passage à l'euro et du développement de l'utilisation d'Internet.

Au cours des trois années suivantes, sous le double effet de :

- la dégradation de l'environnement économique générée par l'émergence de crises internationales majeures avec en point d'orgue l'attentat du 11 septembre 2001 et le déclenchement de la guerre en Irak,
- l'explosion de la bulle Internet, les investissements informatiques fortement réduits ont nécessité une contraction de notre effectif.

L'année 2004 a marqué le retour de la croissance, grâce en particulier, au transfert de plus de 5 300 personnes, consécutifs

à la signature de deux gros contrats d'infogérance (TXU aux États-Unis et *Aspire* au Royaume-Uni).

Après une année 2005 de consolidation, marquée par une reprise significative de l'embauche, 2006 dans un marché porteur a vu le retour d'une croissance à deux chiffres de l'effectif et la poursuite de l'embauche.

L'année 2007 a marqué une nouvelle accélération de la croissance de notre effectif sous le double effet :

- des acquisitions, avec en particulier le rachat en début d'année de la société Kanbay fortement implantée en Inde et aux États-Unis,
- d'une croissance organique très soutenue, essentiellement à l'offshore (Inde, Pologne, Chine, Maroc).

Compte tenu de cette forte dynamique d'embauches, la croissance de l'effectif sur l'année (acquisitions comprises) a été de 23% pour finir à un niveau record de 83 508 collaborateurs en fin d'année.

Année	Effectif moyen		Effectif fin d'année	
	Nombre	Évolution	Nombre	Évolution
1996	23 934		25 950	
1997	28 059	17,2%	31 094	19,8%
1998	34 606	23,3%	38 341	23,3%
1999	39 210	13,3%	39 626	3,4%
2000	50 249	28,2%	59 549	50,3%
2001	59 906	19,2%	57 760	- 3,0%
2002	54 882	- 8,4%	52 683	- 8,8%
2003	49 805	- 9,3%	55 576*	5,5%
2004	57 387	15,2%	59 324	6,7%
2005	59 734	4,1%	61 036	2,9%
2006	64 013	7,2%	67 889	11,2%
2007	79 213	23,7%	83 508	23,0%

\*48304 en excluant l'apport de Transiciel qui n'avait été incorporé qu'au 31 décembre

L'acquisition de Kanbay et la reprise de l'embauche sur les trois dernières années en particulier sur des zones géographiques de développement récent se traduisent par une modification sensible et continue de la répartition géographique des effectifs au sein du Groupe. Cette évolution au cours des trois dernières années est synthétisée dans le tableau ci-dessous :

Fin d'année	31 Décembre 2005		31 Décembre 2006		31 Décembre 2007	
	Effectif 2005	Mix %	Effectif 2006	Mix %	Effectif 2007	Mix %
Amérique du Nord	6 351	10,4%	6 441	9,5%	8 857	10,6%
Royaume-Uni/Irlande	8 826	14,5%	8 785	12,9%	8 482	10,2%
Pays Nordiques	3 429	5,6%	3 608	5,3%	3 942	4,7%
Benelux	8 613	14,1%	9 014	13,3%	9 492	11,4%
Europe Centrale	3 732	6,1%	5 137	7,6%	6 274	7,5%
France	19 866	32,5%	20 438	30,1%	21 138	25,3%
Europe du Sud	5 591	9,2%	6 235	9,2%	6 836	8,2%
Asie-Pacifique	4 628	7,6%	8 231	12,1%	18 487	22,1%
<b>Total</b>	<b>61 036</b>	<b>100%</b>	<b>67 889</b>	<b>100%</b>	<b>83 508</b>	<b>100%</b>

Cette évolution reflète :

- la poursuite de l'adaptation de la capacité de production selon notre modèle de *Rightshore™* combinant des ressources locales proches du client et celles situées dans des centres de production spécialisés selon la technologie ou l'offre concernée. Cela explique en particulier le développement de l'effectif en Asie-Pacifique (Inde en particulier) qui concentre désormais plus de 22% des ressources du Groupe et le développement de l'Europe Centrale. Par ailleurs ce fort développement organique a été complété par de la croissance externe avec le rachat de Kanbay. Cette acquisition explique également le maintien du poids de l'Amérique du Nord.
- le développement continu de l'activité services informatiques de proximité avec une présence forte en France, au Benelux et en croissance soutenue en Amérique du Nord.
- l'existence d'une force de production locale dans l'ensemble de nos géographies dont l'effectif progresse dans toutes les zones à l'exception du Royaume-Uni.

L'année 2007 s'est traduite par une nouvelle accélération du recrutement avec plus de 24 800 embauches contre 18 600 en 2006 et 14 500 en 2005. Toutes les géographies et tous les pays ont participé à cette tendance qui a été toutefois plus spécialement marquée en Inde qui représente un tiers des recrutements et dont l'effectif a progressé de près de 10 000 personnes (dont une partie significative par le biais de l'acquisition de Kanbay). L'embauche a été forte chez Sogeti avec plus de 4 900 embauches ainsi qu'en infogérance avec plus de

3 900 embauches portées par la croissance en Europe Centrale, en Chine et en Inde.

Le taux de rotation du personnel (i.e. le pourcentage de départs volontaires) a poursuivi son évolution à 18,6% (contre 16,6% en 2006, 15,4% en 2005 et 14,1% en 2004) soit près de 14 900 départs volontaires dans l'année, traduisant un phénomène classique dans l'activité de Conseil et de Services : la reprise de la mobilité professionnelle lorsque le marché est porteur. Ce taux fait l'objet d'une attention constante de manière à le maintenir dans les normes du secteur grâce à des actions et à des programmes spécifiques différenciés selon les métiers et les zones géographiques. Le taux de rotation en Inde, marché très porteur dans les services informatiques depuis quelques années, se maintient au même niveau que l'année dernière soit 20% contre plus de 30% il y a deux ans. L'évolution de la composition géographique explique d'ailleurs en partie la hausse du taux de rotation, ce dernier étant en général plus élevé dans les pays où notre croissance en effectif est la plus forte.

Le taux d'utilisation des ressources mesurant la part du temps de travail (hors congés légaux) des personnels salariés productifs directement imputée sur des prestations facturables, a connu une légère progression en 2007 par rapport à l'exercice 2006, essentiellement dans l'intégration de systèmes, les taux d'activité dans le conseil et les services de proximité se maintenant aux niveaux de l'année 2006. La répartition trimestrielle par discipline s'analyse comme suit :

Taux d'utilisation trimestriels	2006				2007			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Conseil	67	70	67	69	66	69	66	68
Intégration de systèmes	78	80	79	80	80	81	81	80
Services informatiques de proximité	84	85	86	86	85	84	85	84

Il convient de noter que le taux d'utilisation n'est pas suivi pour l'activité d'infogérance, pour laquelle cet indicateur n'est pas représentatif de l'évolution de la performance.

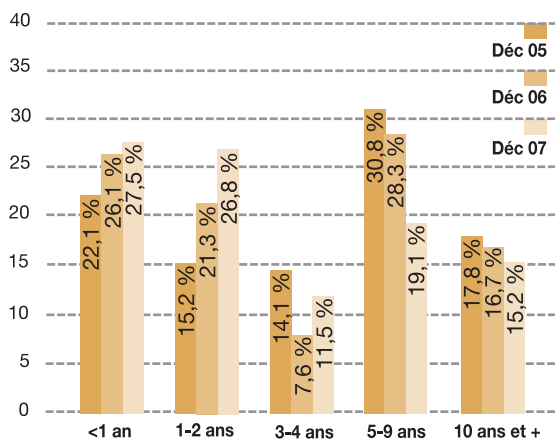
Depuis 2003, le Groupe mesure et suit l'évolution d'indicateurs destinés à affiner sa connaissance de la composition de ses effectifs. Ces indicateurs sont l'ancienneté moyenne, l'âge moyen et la répartition hommes/femmes.

**EFFECTIFS – ANCIENNETÉ : ÉVOLUTION 2005-2007**

L'évolution de l'ancienneté moyenne reflète la politique d'embauche du Groupe sur les dernières années. L'année 2007 a été une année record en termes d'embauches et cela traduit l'importance de l'effectif ayant moins d'un an d'ancienneté. Dans la mesure où cela

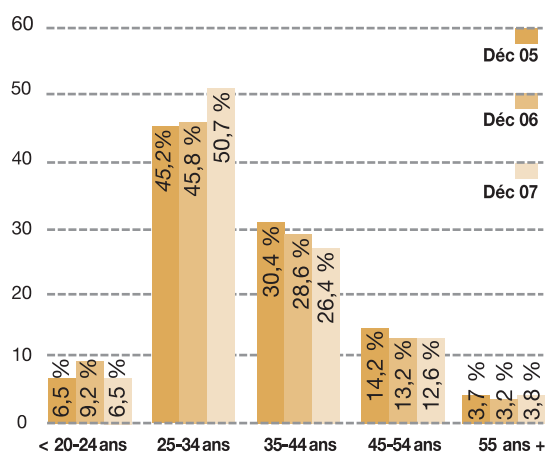
faisait suite à une année 2006 également favorable à l'embauche, la proportion de personnes ayant peu d'ancienneté a fortement progressé sur les deux dernières années. En revanche, 2002 et 2003 furent deux années d'embauches sélectives avant une reprise progressive du recrutement sur 2004 pour atteindre un rythme plus important sur 2005. Ces deux effets conjugués expliquent la décroissance du pourcentage de personnes ayant entre 3 et 10 ans d'ancienneté dans le Groupe. Par ailleurs le développement de l'*outsourcing*, métier dans lequel l'effectif est en général plus stable, explique également par le biais des transferts de personnel (en particulier *TXU* et *Aspire*) la relative stabilité de l'effectif ayant plus de 5 années d'ancienneté, même si compte tenu de l'importance des embauches réalisées sur les deux dernières années, ce pourcentage est en diminution constante depuis 4 ans.





#### EFFECTIFS – RÉPARTITION EN FONCTION DE L'ÂGE: ÉVOLUTION 2005 -2007

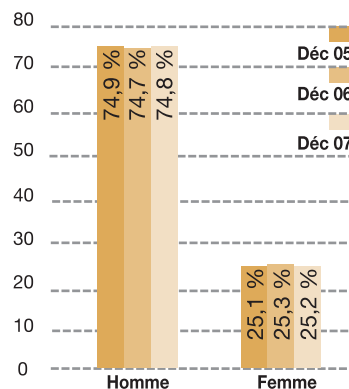
En ce qui concerne l'évolution de la moyenne d'âge, celle-ci accuse à nouveau une légère diminution à 35,4 années. Par ailleurs, compte tenu de la reprise des embauches de jeunes diplômés au cours des dernières années et de la forte croissance de l'effectif en Inde dont la moyenne d'âge est beaucoup plus jeune, le pourcentage de l'effectif compris dans la tranche d'âge 25 -35 ans a passé le cap de 50 % en 2007. Par ailleurs, les embauches de jeunes de moins de 25 ans ont été plus limitées. La part dans l'effectif de personnes âgées de plus de 55 ans a progressé en 2007.



#### EFFECTIFS – RÉPARTITION HOMME/FEMME: ÉVOLUTION 2005-2007

Après avoir connu une baisse, le pourcentage de femmes dans l'effectif est stable sur les trois dernières années. Cette stabilité traduit toutefois des phénomènes assez différents. L'évolution

globale s'explique par le fait que le développement s'est fait récemment, plus particulièrement dans des pays (l'Inde) et des métiers (*Outsourcing* et assistance technique de proximité) où les femmes sont moins présentes, ce qui n'empêche pas que globalement dans de nombreuses géographies le pourcentage de femmes soit en hausse à périmètre constant. De même le développement de l'activité BPO a permis d'intégrer un grand nombre de femmes.



### III. PRINCIPES FONDAMENTAUX DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

#### L'engagement de Capgemini vis-à-vis de ses collaborateurs

Le succès de notre activité repose sur la diversité des expériences professionnelles et personnelles de nos collaborateurs, qui nous permettent à la fois d'assurer notre croissance et d'obtenir des résultats remarquables pour nos clients. Notre démarche en tant qu'employeur repose sur les éléments suivants :

- Favoriser une culture de collaboration ;
- Un développement personnel et professionnel qui s'appuie sur une combinaison d'expérience, d'expertise métier, de compétences techniques, commerciales et relationnelles ;
- Offrir des opportunités de formation et de développement et les outils appropriés pour adapter en permanence les compétences des collaborateurs, afin de leur permettre d'assurer un service de qualité à nos clients ;
- Un processus d'évaluation annuelle des performances et la possibilité d'en discuter les résultats lors d'un entretien individuel ;
- Le droit à un plan de développement personnalisé comprenant des conseils en matière de formation et d'évolution personnelle ;
- Un processus de gestion des performances qui prend en compte les réalisations de nos collaborateurs et la manière dont celles-ci ont été obtenues ;
- Un environnement basé sur le travail en équipe au sein duquel les collaborateurs peuvent développer leurs compétences, partager leurs connaissances et bénéficier d'une carrière épanouissante ;

- L'accompagnement d'un mentor, à la demande du collaborateur, pour pouvoir discuter des orientations de carrière ;
- La possibilité de s'exprimer régulièrement, dans le cadre des enquêtes sur l'évolution générale du Groupe, les conditions de travail, le développement professionnel et les relations au sein de l'entreprise ;
- Une information régulière par les managers et la possibilité d'engager le dialogue sur les missions et l'environnement de travail ;
- Le respect des engagements du Groupe en matière de responsabilité sociale d'entreprise et de développement durable, de diversité, d'engagement social et de code éthique.

Chaque collaborateur joue un rôle déterminant dans la réussite et la pérennité du Groupe. C'est pourquoi le Groupe offre un environnement où chacun peut progresser, développer ses compétences, travailler avec des spécialistes d'horizons divers, contribuer à la réalisation des objectifs du Groupe par des missions variées, partager ses connaissances et profiter ainsi d'une évolution personnelle épanouissante.

### **3.1 Gestion personnalisée des carrières**

#### **Le modèle de compétences**

L'évolution professionnelle des collaborateurs s'appuie sur un modèle de compétences permettant l'évaluation des performances et de l'avancement professionnel. Ancré dans des valeurs communes, ce modèle tient compte des besoins spécifiques de chacun des métiers du Groupe, tels que les expertises ou compétences techniques qui leur sont propres.

#### **Développement personnel et évaluation**

Pour une société de services, il est indispensable de garantir une évaluation transparente des performances individuelles selon des critères clairement définis et expliqués. Seul un référentiel de ce type permet d'assurer le développement professionnel et l'avancement de tous les collaborateurs, car l'évaluation des compétences est la meilleure garantie de l'égalité des chances.

À cet effet, le Groupe s'est doté d'un système basé sur des évaluations régulières généralement conduites dans le cadre des projets clients et faisant appel à des entretiens individuels avec les collaborateurs.

Des systèmes de mentorat ont été mis en place pour permettre aux collaborateurs de bénéficier, tout au long de leur carrière, d'un regard extérieur et de conseils sur la gestion de leur carrière de la part de collègues plus expérimentés.

#### **Mobilité**

Le Groupe encourage la mobilité géographique, tant nationale qu'internationale, le plus souvent en réponse à la demande de ses collaborateurs. Pour faciliter la mobilité, des sites intranet affichent les postes disponibles, ce qui laisse ainsi toute latitude aux collaborateurs de postuler avant que ces postes ne soient ouverts à un recrutement externe. De même, les professionnels en mission à l'étranger ou qui

souhaitent faire une carrière internationale disposent de toutes les informations, règles et procédures nécessaires sur les sites intranet du Groupe.

En parallèle, et dans un souci de sécurité des collaborateurs, tous les déplacements dans des pays potentiellement à haut risque sont soumis à des règles strictes et doivent être autorisés au préalable. Capgemini a mis en place une procédure de rapatriement ainsi qu'une couverture d'assurance spécifique afin de maîtriser au mieux les risques encourus par les collaborateurs en cas de tension dans le pays où ils se trouvent en mission.

### **3.2 L'investissement dans la formation et le développement personnel**

#### **Politique générale de formation**

La valeur d'une société de conseil et de services informatiques est fonction de la qualité de son capital intellectuel. Ce secteur se distingue par des rapides mutations technologiques qui imposent régulièrement de nouveaux schémas de travail et il est donc vital que les collaborateurs maintiennent leurs connaissances et leurs compétences à jour, en adéquation avec les besoins du marché et des clients. De même, les collaborateurs nouvellement embauchés veulent mettre leurs connaissances à profit, les développer et se construire une expérience professionnelle enrichissante. Des plans de développement personnalisés sont élaborés à l'occasion des entretiens annuels d'évaluation et réexaminés au moins une fois par an. Les unités opérationnelles mènent une analyse systématique et répétée des compétences requises et de leur offre de formation afin de rester en phase avec les besoins actuels et futurs du marché.

La stratégie fondamentale de développement des compétences fait appel à différentes méthodes :

- programmes de formation standard ;
- systèmes de parrainage ;
- e-formation ;
- ouvrages en ligne ;
- formation sur le terrain ;
- bases de données faciles d'accès favorisant le partage des connaissances ;
- gestion des communautés professionnelles ;
- forums et espaces d'échanges ;
- blogs et wikis.

Il est primordial d'entretenir une culture de partage et de réseau afin d'encourager le transfert et la mise à profit des connaissances et de promouvoir l'innovation et la collaboration.

#### **Priorité croissante à la formation et au développement des compétences**

Globalement sur l'année 80 000 formations ont été suivies soit en résidentiel, soit en e-formation représentant une hausse de plus de 25% par rapport à 2006. Cela s'est traduit par une croissance du volume

d'heures de formation dispensées qui a presque atteint les 3 millions d'heures, contre un peu plus de 2 millions d'heures l'année passée. Cette hausse s'explique en partie par le niveau élevé des recrutements.

Les moyens nécessaires aux actions de formation sont déployés au niveau du Groupe et à l'échelle locale. Le recours aux formations et la consultation des ouvrages en ligne ont fait un nouveau bond en 2007 : les collaborateurs utilisent *MyLearning* aussi bien dans le cadre d'une formation informelle et ponctuelle que pour s'inscrire à des formations plus structurées. Le portail *MyLearning*, dédié à la gestion des formations et accessible en ligne à l'ensemble du personnel, a été utilisé par plus de 41 000 collaborateurs. *MyLearning* héberge tous les programmes du Groupe et, pour plusieurs régions, l'offre de formation locale. Le catalogue des formations propose plusieurs méthodes d'enseignement adaptées aux différents besoins, dont plus de 3 000 e-formations, le mentorat en ligne, des préparations aux tests, l'accès à plus de 13 000 livres, des examens en ligne, des cours de langues, des formations et des séminaires virtuels, ou encore des formations sur site. Celles-ci sont dispensées soit dans des centres spécialisés par des formateurs externes, soit à l'Université du Groupe. Avec l'intégration de plus de 30 spécialistes de l'e-formation suite à l'acquisition de Kanbay en 2007, notre contenu en ligne s'est enrichi et nous permet ainsi de disposer de nos propres capacités dans ce domaine.

### L'Université du Groupe

L'Université du Groupe continue de jouer un rôle prépondérant de centre de formation et de relais de la stratégie et de l'évolution du Groupe.

Elle constitue le carrefour auquel les acteurs des disciplines, des métiers et du Groupe se rencontrent pour transmettre leur expérience et permettre aux collaborateurs d'être en symbiose avec la stratégie du Groupe et les besoins des clients. C'est également un terrain idéal pour favoriser l'intégration et le sentiment d'appartenance au Groupe. Ses missions sont les suivantes :

- développer les compétences et les aptitudes professionnelles de nos collaborateurs ;
- dispenser un contenu de formation homogène de manière à garantir la bonne exécution de nos activités ;
- concevoir, héberger et piloter le programme de formation global ;
- innover et optimiser l'efficacité dans la conception des formations dispensées ;
- produire des contenus et des méthodes de qualité, spécifiques à Capgemini ;
- animer et favoriser les échanges et développer les réseaux informels entre les métiers et les communautés.

En 2007, l'Université a accueilli plus de 8 941 participants contre 6 940 en 2006, soit près de 29 % de plus. Cette progression est générale aussi bien pour les formations centrales que régionales. Pour les formations centrales, les formations ont progressé sur le site des Fontaines basé en France mais également en Inde avec l'ouverture courant 2007 d'un nouveau centre de formation à Hyderabad. La formation régionale s'est surtout développée en Inde et en Europe à travers les formations dispensées par les écoles *Consulting*, *Technology* et *Outsourcing*. L'envergure des formations de l'Université est aujourd'hui équivalente à celle des enseignements de management dispensés par de nombreuses écoles de commerce de premier plan. Le taux de satisfaction des participants reste élevé avec un indice moyen de 4,3 sur une échelle de 5.

En novembre 2007, l'Université du Groupe a remporté les trophées *Best Mature Corporate University* et *Best Innovative Corporate University*, remis lors de la 9<sup>e</sup> semaine annuelle des universités d'entreprise de l'*International Quality and Productivity Center* (IQPC).

Dans un contexte d'innovation continue et en parallèle à ses programmes habituels, l'Université a continué de proposer cinq *Business Priority Weeks* (BPW) consacrées au programme de transformation *P* du Groupe qui ont accueilli plus de 1 200 participants. Le BPW est un programme unique en son genre, au cours duquel plus de 300 personnes, qui suivent différentes formations spécialisées, se réunissent à certains moments de la semaine pour écouter les messages clés de nos clients et des dirigeants du Groupe sur des sujets stratégiques, et pour discuter ensemble des implications des sujets abordés dans leur quotidien, leur métier et sur l'évolution de notre activité. Ils deviennent ainsi des ambassadeurs qui relaient leurs acquis et les principaux messages auprès de leurs collègues.

Le site principal de l'Université du Groupe, «*Les Fontaines*», est un centre de formation spécialisé. Il a ouvert ses portes début 2003 et a fait l'objet d'un investissement de 96 millions d'euros à sa création. S'il reste le centre névralgique de l'Université du Groupe, le nouveau centre de formation spécialisé dans l'intégration de systèmes, ouvert en 2007 à Hyderabad en Inde contribuera à soutenir notre croissance en Inde, et traduit l'importance de cette région dans la stratégie de Capgemini.

L'Université est organisée en plusieurs écoles (ou *Schools*) positionnées sur les différents métiers. La *Leadership Development School*, la *Business Development School* et l'*Engagement Management School* abordent des sujets transversaux et accueillent des membres de toutes les disciplines. La *Consulting School*, la *Technology School*, l'*OS School* et la nouvelle *Professional Services School* (Sogeti) répondent aux besoins de leurs disciplines respectives. La *Professional Services School* de Sogeti a accueilli plus de 100 participants lors d'une première semaine Sogeti consacrée à l'architecture orientée services (*Services Oriented Architecture*, SOA). L'acquisition de Kanbay a permis d'ouvrir la *Financial Sector (FS) School*, destinée aux unités spécialisées dans les services financiers.

Le rôle de la **Leadership Development School** est de créer une culture de management commune et de renforcer la communauté des managers. L'essence de ces formations est de permettre aux managers, présents et futurs, d'accompagner le changement, d'optimiser les résultats et de susciter de l'enthousiasme. Les séminaires sont axés sur des applications pratiques offrant de nombreuses possibilités d'échanger avec la Direction et les praticiens et permettent ainsi aux participants de repartir avec une meilleure compréhension du Groupe, de ses priorités et des actions individuelles susceptibles de porter des fruits à court et à long terme. L'importance accrue attachée au leadership et au coaching au sein du Groupe s'est accompagnée d'une hausse de la fréquentation du programme *Collaborative Coaching*. En 2007, le nouveau programme *Emerging Leadership* destiné aux jeunes collaborateurs à fort potentiel a été très apprécié.

La **Business Development School** est destinée à la formation et au développement de la force commerciale et constitue un vecteur fort d'animation de ce groupe. L'école fait la part belle à la vente interactive («*collaborative selling*») et assure le déploiement rapide

de formations prioritaires telles que *Rightshore*<sup>TM</sup>, la SOA ou I<sup>3</sup>. Le programme «ACES» (*Achieving Consistent Excellence in Sales*), combinant reconnaissance et formation, a été testé en 2007 sous la forme d'une université d'été à l'intention des meilleurs managers de la force commerciale du Groupe.

La **Consulting School** forme nos consultants nouvellement embauchés aux compétences et aux méthodologies de conseil du Groupe. Elle dispense des formations sur les principales pratiques de conseil – gestion de la relation client (*Customer Relationship Management, CRM*), *Supply Chain*, la *Finance and Employee Transformation (FET)* et conseil en transformation – et sur d'autres thèmes tels *Six Sigma*. Elle assure également des formations sectorielles spécifiques.

La **Technology School** offre à nos collaborateurs les technologies, compétences, outils et processus qui leur sont nécessaires pour parvenir à l'excellence dans leurs missions. Elle est principalement destinée aux programmes internes de formation en vue de la certification des chefs de projet, architectes, ingénieurs logiciels et ingénieurs infrastructure. En 2008, la *Technology School* couvrira également des formations portant sur les ERP. Les programmes sont conçus pour accompagner l'évolution professionnelle de ces fonctions depuis la phase d'apprentissage jusqu'à l'excellence et permettent ainsi à nos collaborateurs de définir leur plan de formation en fonction de leurs objectifs professionnels et personnels. Les participants peuvent entrer en contact avec des collègues d'autres unités du Groupe. Des formations spécialisées ont été conçues en partenariat avec chacun de ces groupes de spécialistes pour permettre aux participants de rester au fait de l'évolution des tendances technologiques grâce à un processus de certification. En 2007, la *Technology School* a enrichi son portefeuille de formations spécialisées en ligne de 52 % traduisant l'importance croissante de l'e-formation comme vecteur de formation.

L'**Outsourcing School** est centrée sur la formation et l'évaluation des acquis nécessaires à l'obtention d'une certification en gestion des prestations de services, aspect critique du métier de l'infogérance. Elle complète les formations offertes par les autres écoles de l'Université. Les collaborateurs de l'infogérance peuvent suivre des programmes dans les autres écoles selon les besoins de leurs postes. Au cours de la première année, près de 800 professionnels ont suivi une formation à l'*OS School*, le temps fort étant la première «semaine OS».

La **Financial Sector (FS) School**, qui soutient nos unités spécialisées dans les services financiers, a pour mission de dispenser des formations de perfectionnement dans le domaine des services financiers basées sur nos objectifs commerciaux et stratégiques. Les formations sont axées sur les compétences verticales dans le domaine des services financiers dans les secteurs de la banque, de l'assurance et des marchés financiers et de l'investissement.

La **Professional Services School for Sogeti** répond aux besoins de formation de ce métier. Dans un premier temps, cette nouvelle école privilégiera les formations et les événements relatifs aux sujets techniques importants tels que la SOA et les techniques de tierce recette applicative.

### La procédure de certification

#### Certification interne

L'évaluation interne entre pairs permet de mesurer les compétences sur des critères précis et clairement définis – expérience acquise, partage des connaissances, application des méthodes et des outils internes, mentorat et leadership – .

Ce processus vise trois objectifs :

- former des groupes professionnels soudés et reconnus grâce à des échanges d'information, de savoir-faire et de compétences dans des domaines spécifiques ;
- assurer une diffusion diversifiée et un renforcement progressif des compétences, tant pour des besoins internes que pour les missions clients ;
- créer un avantage concurrentiel qui profite au Groupe et au collaborateur, qui peut ainsi accroître ou pérenniser sa valeur sur le marché.

Le Groupe propose six principales certifications pour les chefs de projet, les architectes, les ingénieurs logiciels, les ingénieurs réseaux, les spécialistes des applications d'entreprise, et les managers d'équipes. En 2007, nous avons introduit une 7<sup>e</sup> certification destinée aux «*Service Delivery Managers*» et les 30 premiers collaborateurs provenant de 7 pays différents ont obtenu la certification pour les niveaux 1, 2 et 3.

Fin 2007, près de 5 200 collaborateurs avaient obtenu une certification interne au sein du Groupe dans des domaines techniques, soit 17% de plus qu'en 2006. 300 autres collaborateurs ont obtenu la certification de «*People management*» au sein de notre activité mondiale d'infogérance.

#### Certification externe

Depuis longtemps, le Groupe met en œuvre une politique de certification externe, renforcée par des formations en ligne permettant de se préparer aux épreuves et offrant un accompagnement en ligne. Les collaborateurs peuvent postuler aux certifications externes suivantes : *Microsoft, IBM, Oracle, Sun Microsystems, Cisco, Linux Professional Institute, Six Sigma Green and Black Belt, Project Management Institute (PMI)* et *ITIL*.

#### Certification des centres Capgemini

Implantés dans le monde entier et en cohérence avec notre modèle économique de production distribuée, nos centres d'excellence continuent de développer et renforcer leurs capacités. Au moins 70 centres Capgemini, dont les *Accelerated Delivery Centers, Application Management Services Centers, Infrastructure Management Service Centers, Business Process Outsourcing Centers* et *Technical Excellence Centers* sont

maintenant certifiés, ce qui représente une progression de 25 % par rapport à l'année dernière. Sont ainsi certifiés ISO, notamment ISO 9001/ISO 9001-2000, les centres situés en Amérique du Nord, en France, au Royaume-Uni, en Belgique, aux Pays-Bas, en Allemagne, en Espagne, en Italie, aux États-Unis, au Canada, dans les pays nordiques, en Chine et en Inde. Plusieurs centres sont également engagés dans le programme de certification CMM/CMMI® (*Capability Maturity Model Integration*) spécifique au développement applicatif. Les centres indiens de Mumbai et de Bangalore et celui des Asturies en Espagne ont obtenu le niveau le plus élevé de certification CMM et CMMI® (niveau 5). Onze autres centres, en France, aux Pays-Bas, en Espagne, au Canada, au Royaume-Uni et aux États-Unis, sont certifiés niveau 2 ou 3 CMM/CMMI®.

Tous les centres d'infogérance sont certifiés ISO9000 et accrédités IIP, gage d'une qualité, d'économies d'échelle et d'adaptabilité aux évolutions de la demande de tout premier ordre.

Le dernier centre à être certifié niveau 5 CMMI®, fin décembre 2007, est celui de notre activité britannique de gestion applicative.

### 3.3 Le dialogue et la communication au cœur de nos relations

Avec une clientèle extrêmement diversifiée, plus de 300 bureaux dans plus de 34 pays et près de 83 500 collaborateurs dans le monde parlant plus de 100 langues différentes, la communication et le dialogue sont primordiaux pour favoriser l'esprit de collaboration et le sentiment d'appartenance.

Pour Capgemini, une communication efficace est une condition préalable à l'instauration d'une culture d'ouverture et de transparence et à la motivation des collaborateurs. Elle permet également de déployer les connaissances, de partager les succès et de susciter un sentiment d'appartenance des équipes, au niveau local et au Groupe dans toutes ses dimensions.

En 2007, l'équipe chargée de la communication interne a continué à améliorer et à développer la communication au sein du Groupe.

- Le nombre de visiteurs mensuels de «*Talent*», le site intranet du Groupe qui propose actualité et informations en temps réel a continué d'augmenter pour atteindre 30 000. *Talent* présente les meilleures pratiques et les outils concernant le Groupe et comporte des liens vers les sites intranet, les sites de formation et les groupes nationaux. Un bulletin d'information électronique est diffusé tous les vendredis à l'ensemble des collaborateurs de Capgemini. Des informations sont également envoyées régulièrement par podcast en format audio. L'expérience réussie de *Talent* a été à l'origine d'une nouvelle méthode de gestion des sites intranet au sein du Groupe : les sites intranet locaux partagent désormais la même plateforme de gestion des contenus, ce qui permet la diffusion continue des informations d'un site à l'autre. Plus de 40 000 collaborateurs se connectent chaque mois sur des sites intranet locaux optimisés par *Talent* ; d'autres collaborateurs se connectent à des sites qui utilisent une autre technologie, mais présentent également l'actualité du Groupe diffusée sur *Talent*.
- Via *Talent* sont organisés des événements annuels de communication et de récompense, conçus pour mettre à l'honneur des collaborateurs de toutes les disciplines. Le thème 2007 était «*L'autre visage de Capgemini*», campagne consacrée à la responsabilité sociale de l'entreprise et au développement durable. L'objectif était de communiquer sur l'engagement du Groupe en matière de responsabilité

sociale de l'entreprise, de présenter les meilleures pratiques locales et mondiales et de permettre aux collaborateurs de témoigner individuellement de leur passion pour la responsabilité sociale d'entreprise et le développement durable et de leur participation à des initiatives dans ces domaines. L'objectif était de donner la possibilité à chacun des collaborateurs de Capgemini de s'impliquer, d'une façon ou d'une autre, dans une initiative socialement responsable. La campagne a souligné l'engagement de Capgemini vis-à-vis de nos six différents piliers de la responsabilité sociale d'entreprise et du développement durable, et s'est accompagnée de nombreux articles illustrés et d'interviews de la direction et des membres du comité exécutif. Chaque mois, des centaines de collaborateurs ont évoqué leurs expériences concrètes ou participé aux jeux et téléchargé des posters promotionnels et des brochures à distribuer. Le thème de «*L'autre visage de Capgemini*» a remporté un succès inégalé et a suscité l'enthousiasme et l'adhésion de nos collaborateurs, fiers de toutes les initiatives prises au sein du Groupe.

- Des journaux et des médias enrichis (vidéos, podcasts, blogs, etc.) produits par la Direction de la Communication entourent et accompagnent tous les événements marquants (*Kick Offs* ou *Business Priority Weeks* à l'Université). Connu sous le nom de «*Talent sur place*», ce mode de communication permet une saisie en temps réel des messages clés qui peuvent être transmis, relayés et réutilisés au sein du Groupe.
- Un canal de communication dédié favorise l'esprit d'équipe et le dialogue entre les principaux leaders opérationnels du Groupe. Le projet *The Executive* comprend une lettre d'information mensuelle (*The Executive Summary*), des communications ponctuelles (*The Executive Link*), un *who's who* des participants et un espace dédié sur l'intranet (*The Executive Corner*).
- Tous les trimestres, après la publication du chiffre d'affaires, un document récapitulatif des faits marquants et les principales données financières du Groupe sur le trimestre écoulé (performances financières, ventes, projets, ressources humaines au niveau du Groupe et des SBU) sert de support d'information. Ce document est ensuite complété par des informations locales (sur les mêmes sujets) et diffusé aux responsables d'équipes afin de les aider à gérer les réunions des équipes locales et de transmettre un message homogène au sein du Groupe.
- Des outils électroniques de communication tels que des blogs, les *Community Home Spaces*, les *Team Rooms* et autres forums continuent à évoluer de manière dynamique pour permettre aux communautés internes d'échanger sur des sujets techniques, de partager rapidement les bonnes pratiques et d'accéder aux outils et méthodologies du Groupe.
- L'Université Capgemini est plus que jamais le carrefour incontournable des échanges internationaux et un vecteur de la communication du Groupe.

Si cette richesse de projets de communication facilite la cohésion et la compréhension mutuelle au sein du Groupe, les équipes de communication jouent au niveau local un rôle essentiel dans la diffusion de la culture de l'entreprise. Avant tout, la communication est un acte de management permanent qui se traduit par des initiatives locales associant lettres d'information, sites intranet, réunions d'information, rencontres et échanges formalisés ou spontanés entre individus.

#### La communication au cœur des transferts de collaborateurs

La motivation et la satisfaction des collaborateurs en poste ne sont pas l'unique enjeu de la communication. Pour que les acquisitions ou les



nouveaux contrats d'infogérance soient un succès, il est tout aussi essentiel de séduire, sur le plan personnel et professionnel, les nouveaux collaborateurs qui rejoignent le Groupe chaque année. En 2007, plus de 7 500 collaborateurs ont rejoint Capgemini à l'issue de quatre acquisitions, le gros des nouveaux effectifs provenant de celle de Kanbay. La communication est au cœur de chacune des étapes de l'intégration du personnel, qu'il s'agisse d'une opération d'infogérance ou d'une acquisition.

#### Communication bilatérale et implication des collaborateurs

La communication bilatérale est un pilier de la philosophie de communication de Capgemini. Si les échanges spontanés entre individus sont toujours encouragés, le Groupe s'efforce également d'évaluer formellement la satisfaction de ses salariés au travers d'une enquête annuelle. Pendant des années, celle-ci a été conduite localement selon un cadre commun à tout le Groupe et sur la base d'un certain nombre de questions identiques au fil des années.

À l'issue d'une enquête pilote conduite à l'échelle mondiale en 2006, la première enquête mondiale jamais menée auprès des collaborateurs a été réalisée dans toutes les entités de Capgemini dans le monde ainsi qu'au sein de Sogeti aux États-Unis.

58 250 collaborateurs ont été invités à participer, et 37 595 d'entre eux ont répondu, portant le taux de participation à 64,5 %.

Le découpage des résultats par pays, par unité opérationnelle et par discipline a permis d'affiner l'analyse et de mieux cibler nos plans d'action sur le plan local, national, ainsi qu'à l'échelle des disciplines et du Groupe. Nous avons également pu mettre en place un suivi des progrès afin de mettre en valeur les points forts et d'accroître l'efficacité de nos actions dans les domaines où nous souhaitons nous améliorer.

#### La représentation, porte-parole officiel des collaborateurs

Capgemini privilégie le dialogue dans ses relations avec les instances représentatives des salariés. Respectueux de la réglementation en matière de représentation, le Groupe est également conscient qu'un dialogue constructif entre les collaborateurs et la Direction est déterminant pour les décisions qui vont affecter son avenir. L'*International Works Council* (IWC: comité d'entreprise international), constitué en 2001, permet aux représentants des salariés d'exposer l'ensemble de leurs préoccupations à la Direction du Groupe qui, de son côté, les informe directement des projets de l'entreprise et des conséquences envisagées pour les collaborateurs.

Depuis 2004, Capgemini va au-delà des dispositions de la législation européenne en ouvrant les réunions de l'IWC aux membres issus de pays non européens (Amérique et Inde notamment). Cette instance de représentation a ainsi pris une dimension réellement mondiale. L'IWC se réunit deux fois par an pendant deux jours avec la Direction du Groupe, et deux fois par an sans la Direction.

Le Groupe entretient également un dialogue avec les syndicats et

les autres représentants de salariés dans le cadre des procédures de représentation dictées par les législations, réglementations et conventions locales.

L'IWC possède son site intranet dédié sur lequel il publie ses informations destinées à l'ensemble des collaborateurs. En France, un protocole d'accord sur la diffusion d'information a été conclu en 2002. Il définit les conditions qui régissent la publication d'informations sur l'intranet du Groupe par les syndicats, le CHSCT (Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail) et les autres représentants du personnel. L'Espagne et le Royaume-Uni ont adopté une approche similaire.

En 2007, l'IWC a été régulièrement informé et associé à nos actions en matière de responsabilité sociale d'entreprise et de développement durable; par ailleurs l'IWC collabore avec le Groupe à l'élaboration de politiques d'alerte éthique (*whistle blowing*).

### 3.4 Politique de rémunération

La politique de rémunération du Groupe est basée sur des principes communs, appliqués de manière décentralisée et adaptés aux spécificités locales du marché du travail et de la législation sociale. Cette politique vise à :

- attirer et fidéliser les meilleurs talents,
- récompenser les performances grâce à un modèle de rémunération motivant et souple,
- respecter les objectifs financiers et opérationnels du Groupe.

Les collaborateurs peuvent également définir les composantes de leur rémunération à partir d'une liste prédéfinie, à condition expresse que la législation locale le permette. La grande souplesse de cette formule permet aux collaborateurs de concilier au mieux, impératifs financiers et situation personnelle.

Les collaborateurs bénéficient d'un système de participation aux bénéfices, le cas échéant, selon les dispositions propres à chaque pays.

La rémunération des vice présidents et des cadres dirigeants, ainsi que ses composantes fixe et variable, sont supervisées et validées au niveau du Groupe. La rémunération des autres collaborateurs est déterminée et gérée à l'échelon du pays mais les principes de rémunération restent soumis à validation par le Groupe.

### 3.5 Attributions d'options

Des options de souscription d'actions Capgemini sont attribuées à intervalles réguliers en cohérence avec les recommandations du gouvernement d'entreprise. Ces distributions, bien que sélectives, sont réalisées dans une optique de fidélisation des collaborateurs qui ont contribué de manière exceptionnelle aux ventes, à la production, à l'innovation ou à la gestion de l'entreprise, ou encore pour récompenser des initiatives reconnues. Tout collaborateur du Groupe peut être choisi pour en bénéficier. Elles constituent une récompense exceptionnelle et ne font pas partie de la politique



de rémunération globale.

Le Conseil d'Administration a consenti un certain nombre d'options au titre du cinquième plan (initié en mai 2000 et clos en mai 2005) à 6 193 attributaires et au titre du sixième plan (initié en mai 2005 et qui sera clos en juillet 2008) à 2 235 attributaires. Le détail de ces attributions a été donné, année par année, dans le Rapport de Gestion présenté à chacune des Assemblées de Cap Gemini S.A. Dans le même temps les options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ne représentent qu'un pourcentage très limité (1,25 % du nombre total d'options attribuées sur les attributions actuellement en cours soit sur 8 attributions), et de plus l'attribution de telles options n'a jamais eu un caractère automatique et /ou annuel.

Les informations détaillées concernant les options de souscription d'actions consenties par Cap Gemini S.A. aux dix principaux bénéficiaires non mandataires sociaux, les levées par ces derniers et plus généralement les détails de ces plans sont donnés aux pages 156, 157 et 166 du présent Document de Référence.

### 3.6 Diversité, égalité des chances et conditions de travail

Avec plus de 83 500 collaborateurs présents dans 34 pays parlant plus d'une centaine de langues, Capgemini est riche d'une grande diversité culturelle. La diversité a de multiples facettes telles que le sexe, le handicap, l'origine ethnique, l'âge et le mode de vie, autant d'aspects qui constituent à la fois un atout stratégique et un défi permanent. Nos différences sont une source d'innovation et d'inspiration; elles nous permettent d'avoir des idées nouvelles, d'anticiper les évolutions du marché et d'être précurseurs sur nos marchés. La diversité de nos collaborateurs nous permet d'appréhender le marché mondial d'aujourd'hui, crée une plateforme internationale et nous aide à comprendre et à nous adapter aux sociétés au sein desquelles nous exerçons nos activités.

Dans tous les pays où il travaille, le Groupe respecte la législation du travail nationale et la réglementation internationale du travail.

Dans ses pratiques de travail, le Groupe veille à :

- recruter et fidéliser des individus talentueux provenant d'horizons divers,
- faire preuve de respect et d'équité envers les collaborateurs,

- bannir toute forme de discrimination dans les relations de travail,
- bannir toute forme de harcèlement ou d'abus dans le cadre professionnel,
- encourager et aider les collaborateurs à concilier au mieux vie privée et vie professionnelle,
- favoriser la santé et le bien-être de nos collaborateurs,
- offrir un cadre de travail sain dans lequel les collaborateurs peuvent se développer et s'épanouir.

Nous soutenons activement les principes de la diversité dans nos pratiques de recrutement. Nous voulons encourager les individus d'horizons diversifiés qui sont novateurs, enthousiastes, ouverts aux différentes cultures et prêts à véritablement collaborer avec nos clients.

À ce titre, Capgemini :

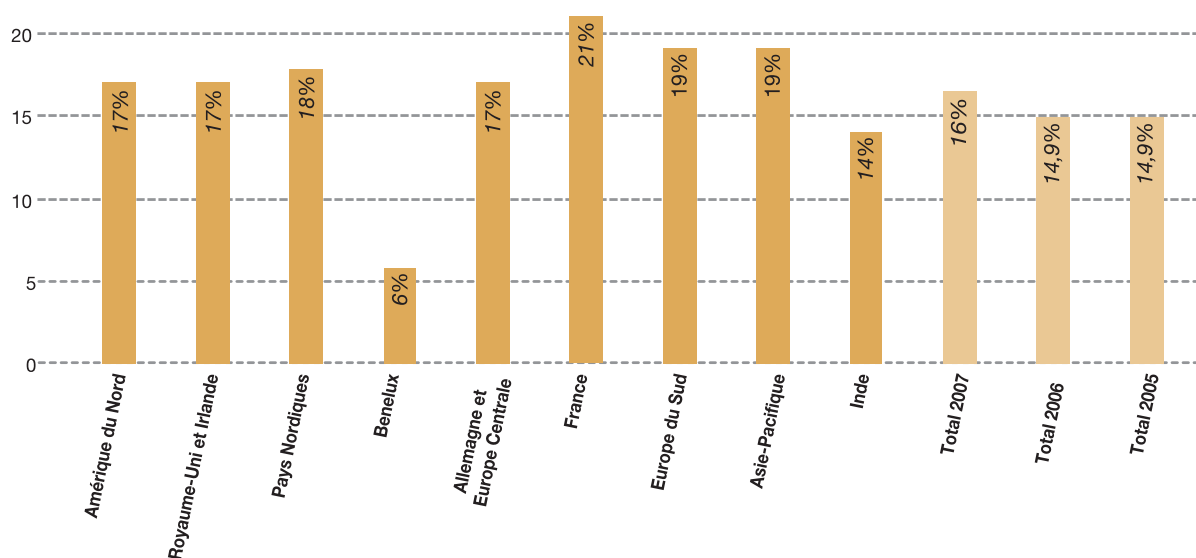
- sélectionne ses collaborateurs sur des critères objectifs de compétences professionnelles,
- revoit et améliore constamment ses pratiques et procédures en matière de ressources humaines afin d'encourager la diversité,
- identifie les obstacles ou les restrictions à la diversité et prend les mesures nécessaires pour les éliminer,
- forme et informe régulièrement les directions hiérarchiques et les directions des ressources humaines,
- communique sur la politique de diversité auprès de l'ensemble des collaborateurs,
- met en place des outils de mesure et de suivi de notre diversité.

Le Groupe s'efforce au maximum de s'adapter aux différents besoins et d'offrir à ses collaborateurs l'environnement professionnel le plus adapté à leur mode de vie.

Un suivi est organisé au niveau du Groupe, dans le respect de la réglementation, pour mieux évaluer et appréhender la situation des femmes au sein du Groupe : proportion des femmes dans les embauches, départs, promotions et aux différents niveaux de la structure hiérarchique. À l'échelle locale dans les pays où il est possible de le faire, le suivi est également affiné selon des critères tels que les groupes culturels, les classes d'âge, les handicaps, etc. Un audit des ressources humaines, mené chaque année, mesure les indicateurs de performance en matière de diversité.

La représentation féminine aux plus hauts niveaux de responsabilité se présentait de la manière suivante au 31 décembre 2007 :

#### REPRESENTATIVITÉ FÉMININE DANS LES FONCTIONS LES PLUS ÉLEVÉES PAR ENTITÉ OPÉRATIONNELLE



La représentation féminine dans les grades les plus élevés a connu une hausse de 1,5 point d'une année sur l'autre, ce qui se rapproche du pourcentage global de femmes dans la société tous grades confondus (25,2 %). Cela montre en particulier l'attention qui est portée à cet aspect en Inde où le taux est passé de 6 % à 14 %, non seulement du fait de l'intégration de Kanbay mais également des promotions dans un marché où notre représentation féminine est supérieure à ce qui est observé par ailleurs.

En 2007, 10 % des collaborateurs promus aux fonctions de vice-président étaient des femmes. Bien que ce chiffre n'égalise pas celui de 2006, nous avons une perspective claire sur notre vivier de talents féminins. À travers les revues des talents conduites dans l'ensemble du Groupe, qui vont de l'examen des 100 collaborateurs les plus talentueux avec le Directeur Général du Groupe aux revues effectuées au niveau des unités individuelles, nous demandons aux métiers de veiller à constituer la réserve de talents féminins appelés à occuper des fonctions de direction. Nous mettons ensuite à profit les cursus locaux de formation aux responsabilités de direction, le mentorat par des cadres dirigeants et la visibilité pour nous aider dans notre détermination à accroître la représentation des femmes aux fonctions de vice-président.

Tous les principaux pays dans lesquels nous sommes présents se sont dotés de conseils et de réseaux de femmes centrés sur le recrutement, la fidélisation, le leadership et la communication. De nombreux pays mettent en place des programmes ou des actions spécifiques pour développer le leadership et travaillent activement avec les directions locales pour améliorer la représentation des femmes.

En mars 2007, le Groupe s'est mobilisé lors de la *Journée Internationale de la Femme*. Cet événement, qui a déclenché des initiatives dans nos différents sites du monde entier, a conduit à la création de conseils de femmes au Royaume-Uni, en Amérique du Nord et en Inde, et à différentes activités dans de nombreux autres pays.

La *Journée Internationale de la Femme* a démarré par deux conférences téléphoniques à l'occasion desquelles des membres de la Direction Générale se sont exprimés sur la diversité au sein du Groupe ; le Directeur Général Paul Hermelin dans la matinée et Paul Spence, responsable de l'infogérance au plan mondial dans l'après-midi. «*J'ai trouvé remarquable que Paul Hermelin prenne le temps d'aborder cette question ; en plus de vingt ans de carrière, je n'avais jamais vu une entreprise le faire*» a déclaré une participante à ces conférences téléphoniques.

La volonté de Capgemini d'œuvrer à la croissance de la représentativité féminine est largement plébiscitée au sein du Groupe, comme en témoigne une enquête transmise à tous

les participants aux conférences téléphoniques de la *Journée Internationale de la Femme* du 8 mars 2008 : 79 % des participants à l'enquête déclarent avoir confiance dans la volonté du Groupe d'accroître la représentation féminine.

#### Santé et sécurité au travail

La santé et la sécurité au travail sont des composantes importantes de la gestion des ressources humaines et des infrastructures. L'activité du Groupe ne comporte pas d'activités à haut risque, mais la santé et la sécurité sont des sujets graves, pour lesquels l'entreprise a mis en place des procédures et des mesures spécifiques. Bien souvent, Capgemini étudie conjointement avec ses clients les différents bâtiments et sites susceptibles d'accueillir ses équipes. Par ailleurs, les situations particulières sont évaluées de façon régulière et des mesures préventives sont mises en place.

Plusieurs pays ont pris des mesures en faveur du bien-être des collaborateurs ; elles concernent l'équilibre entre activité professionnelle et vie privée, la gestion du stress, l'amélioration des relations avec la hiérarchie et des conditions de travail.

De nombreux pays, l'Inde notamment, ont mis en place des programmes d'assistance (*Employee Assistance Programs – EAP*) qui offrent à nos collaborateurs des services externes précieux et totalement confidentiels d'aide à la gestion de situations personnelles sources de tensions.

Des visites médicales axées sur la médecine préventive, des formations destinées aux cadres et aux employés sur la gestion des exigences de la vie professionnelle et personnelle, ainsi que des programmes de remise en forme sont également proposés.

## IV. LE GROUPE ET SES CLIENTS

### 4.1 Le référentiel OTACE de la satisfaction client

Notre processus interne de gestion de la relation client, baptisé OTACE (de l'anglais : *On Time and Above Client Expectations*, ou respect des délais et dépassement des attentes du client) est un facteur déterminant de la relation avec nos clients.

Les clients sont invités à préciser leurs attentes vis-à-vis du Groupe à partir d'un ensemble d'indicateurs portant sur les domaines suivants :

- type de service requis,
- nature de la relation,
- transfert de connaissances.

Nous analysons ces indicateurs avec le client pour établir une évaluation que nous revoyons régulièrement en fonction d'un calendrier convenu ensemble.

OTACE permet de cerner les points forts et les axes d'amélioration,

mais aussi de connaître précisément le niveau de satisfaction des clients sur des projets spécifiques. Selon le référentiel OTACE, 98% de nos services ont été fournis dans les délais en 2007, 96% ont respecté ou dépassé les attentes clients et notre niveau moyen de satisfaction client s'élevait à 4,06 sur une échelle de 5.

## 4.2 Le développement durable: une valeur incontournable

Capgemini souhaite intégrer les concepts de responsabilité sociale d'entreprise et de développement durable dans son portefeuille d'offres et dans ses projets clients. Ces considérations sociales et environnementales sont étudiées lors de la phase d'évaluation des projets. Parmi ces initiatives figurent :

- Les offres/projets «*Capgemini Green IT*» : – l'examen des options technologiques, des fournisseurs de matériel, des architectures techniques, et de la gestion du matériel et des logiciels nous permet de trouver des solutions pour réduire la consommation électrique, diminuer la production de chaleur et de déchets, prolonger le cycle de vie ou s'assurer du recyclage des équipements dans des conditions respectueuses de l'environnement.
  - Outils clients
    - Technologie LCD/TFT optimisant la consommation d'espace, d'énergie et de chaleur sur le lieu de travail.
  - Serveurs
    - Dispositifs SSD de type client léger tel SunRay
  - Centres d'hébergement
    - Solutions technologiques haute densité telles que les serveurs blade
    - Applications redondantes (et/ou) distribuées
    - Optimisation des échangeurs de chaleur sur site par l'utilisation de sources d'énergie alternatives comme l'énergie solaire et les turbines
  - Technologie contribuant à réduire les déchets
    - Systèmes de suivi faisant appel à la technologie RFID
  - Optimisation de la gestion des actifs
    - Gestion et contrôle améliorés des pièces de rechange, des périphériques et des accessoires
  - Optimisation des fermes de serveurs
  - Collaboration à des projets d'informatique verte avec HP et Intel
  - Initiatives dans les centres d'hébergement respectueux de l'environnement
    - Infrastructure informatique
    - Virtualisation et regroupement des plateformes afin de réduire la consommation d'énergie et le refroidissement en optimisant leur utilisation
    - Sélection d'infrastructures économes en énergie afin de diminuer la consommation par unité.
    - Collaborer avec des prestataires de services afin d'améliorer le processus de mise au rebut, de respecter les dispositions de la directive européenne DEEE et de maximiser la réutilisation et le recyclage selon des normes éthiques
  - Infrastructure des locaux : rationalisation des centres d'hébergement, fermeture des infrastructures obsolètes et ouverture de nouveaux centres utilisant les technologies de pointe pour une meilleure gestion de l'électricité et de la chaleur
  - Collaboration avec des entreprises spécialisées pour développer des centres d'hébergement modèles dans un souci de rentabilité et de pérennité

- Recyclage de la chaleur produite par les centres d'hébergement pour chauffer les bureaux
- Remplacement des infrastructures des centres d'hébergement (par exemple la climatisation) par des équipements plus efficaces

- Exemples de projets RSE et développement durable appliqués aux secteurs : – Chaîne de valeur 2016 – en analysant l'évolution des habitudes des différentes tranches d'âge de la population, les perspectives globales de la production et les habitudes de consommation, nous pouvons proposer des solutions technologiques plus respectueuses de l'environnement, qui réduisent les coûts de production et de distribution et accroissent la productivité, telles que :

- L'outil ASE pour les distributeurs de produits grand public permet de diagnostiquer les problèmes de développement durable et d'élaborer des solutions pour la conception de la future chaîne de valeur.
- L'outil d'Économie d'Énergie: *Smart Energy Alliance* (SEA). Bell Canada et Capgemini ont élaboré un outil permettant au consommateur de disposer des informations dont il a besoin pour faire un choix avisé en matière d'économie d'énergie.

- L'offre de Capgemini dans le domaine des énergies durables et les modèles économiques associés.
- L'architecture et son impact environnemental ainsi que les débouchés commerciaux associés à travers une étude menée conjointement avec une société d'ascenseurs, leader de son secteur.

- **L'offre de conseil** intégrant la responsabilité sociale d'entreprise est présent dans :

- Supply Chain et responsabilité sociale d'entreprise
- Les outils de réduction de l'empreinte carbone
- L'intégration de la responsabilité sociale d'entreprise dans la gestion des performances de l'entreprise (par exemple prise en compte dans le cycle de reporting)
- Le partenariat avec une société allemande dont l'objet est le développement d'un logiciel de gestion de la responsabilité sociale d'entreprise.

Capgemini participe à différents projets de recherche pour le compte de clients précurseurs dans ce domaine ou en collaboration avec eux ; plusieurs d'entre eux comportent des volets responsabilité sociale d'entreprise et développement durable :

- «*Le consommateur du futur: impact des besoins et du comportement du consommateur sur la chaîne de valeur de demain*». Capgemini met en lumière l'importance croissante de la santé, du développement durable et d'autres attentes des consommateurs qui guideront leurs préférences et leurs habitudes d'achat.
- «*Cars Online 07/08*». Capgemini analyse l'évolution des habitudes d'achat liée aux fonctionnalités croissantes d'Internet, aux nouveaux outils en ligne et aux problématiques écologiques.
- «*Rapport de l'Observatoire Européen des Marchés de l'Énergie (OEME)*». Capgemini a publié la 9<sup>e</sup> édition de cette étude annuelle, qui souligne les questions de sécurité d'approvisionnement ayant une influence sur les marchés européens de l'électricité et du gaz, notamment dans le contexte des objectifs européens d'émissions de CO<sub>2</sub>.

Toutes les publications peuvent être téléchargées à l'adresse suivante : <http://www.capgemini.com>

## V. L'ENVIRONNEMENT LOCAL

Former un Groupe pour aider les autres renforce l'esprit d'équipe, améliore la communication et nous permet de mieux comprendre la société dans laquelle nous vivons. Capgemini encourage activement ses collaborateurs, à tous les échelons, à s'impliquer dans leur environnement local et à donner de leur temps, de leur énergie et de leur créativité. Les activités dans ce domaine vont des partenariats avec diverses fondations à la collecte de fonds et aux contributions financières directes, en passant par tout un ensemble de projets de bénévolat. Notre intérêt pour les projets locaux est en parfaite adéquation avec les objectifs et les valeurs de notre société. Les principaux projets se déclinent autour de trois thèmes :

- L'éducation : «*Skills for the Future*» (compétences pour l'avenir),
- La diversité
- Le développement en Inde.

Nous sommes par exemple impliqués dans d'importantes fondations telles que le *Prince's Trust* au Royaume-Uni, la *Naandi Foundation* en Inde, et plus récemment la *Naandi Foundation* en Norvège, *United Way* en Amérique du Nord et, via Sogeti : PlaNet Finance.

Des informations détaillées sur ce large éventail d'initiatives prises au sein du Groupe figurent dans notre rapport sur la responsabilité sociale d'entreprise et le développement durable, ainsi que sur notre site Internet à l'adresse suivante : <http://www.capgemini.com/about/corporateresponsibility/community/>

## VI. FOURNISSEURS ET PARTENAIRES COMMERCIAUX

L'activité de Capgemini consiste en la prestation de services intellectuels. Les charges de personnel représentent ainsi près de 61% de ses coûts, alors que les charges externes recouvrent essentiellement les loyers, les coûts informatiques et de télécommunications et les achats de services externes (formation, conseil juridique et d'audit, recrutement ou services informatiques).

La politique d'approvisionnement éthique du Groupe est définie en détail dans un guide consacré aux achats et à la sélection des fournisseurs.

### 6.1 Approvisionnements

Le Groupe effectue ses achats en tenant compte :

- des impacts sociaux et des droits de l'homme,
- des impacts environnementaux,
- de la lutte contre la corruption.

Les dix principes fondamentaux du *Global Compact* (Pacte Mondial) des Nations Unies guident l'ensemble des activités de Capgemini, qui s'est engagé à ne collaborer qu'avec des fournisseurs aux pratiques éthiques et respectueux des droits de l'homme

### 6.2 Principes

Nos fournisseurs doivent, au minimum, respecter les principes suivants :

- non recours au travail forcé ou au travail des enfants,
- absence de pratiques discriminatoires,
- liberté d'association,
- respect de la législation locale en vigueur sur les conditions de travail, l'hygiène et la sécurité.

### 6.3 Procédures d'approvisionnement

Nos procédures visent également les objectifs suivants :

- traiter les fournisseurs de façon équitable,
- choisir les fournisseurs en fonction de la valeur de l'offre, des performances et du prix,
- sélectionner les fournisseurs selon un processus clair et susceptible d'être audité,
- garantir la confidentialité des informations fournisseurs,
- entretenir une relation transparente et professionnelle avec les fournisseurs,
- ne pas chercher à tirer avantage des erreurs commises par les fournisseurs.

Capgemini collabore avec ses clients et ses partenaires stratégiques à la mise en place d'une approche commune de la responsabilité sociale d'entreprise tout au long de la chaîne de valeur.

### 6.4 Lancement d'un programme pilote au Royaume-Uni

Nous avons engagé un examen de nos procédures d'approvisionnement afin de systématiser les pratiques de responsabilité sociale d'entreprise et de développement durable dans notre chaîne de valeur. Ce projet, qui s'échelonne sur 18 mois, prévoit une période d'évaluation des fournisseurs et de concertation avec eux en cas de risques ou de préoccupations importantes. Ce programme est également l'occasion de procéder à une évaluation de la diversité de nos fournisseurs.

[http://www.capgemini.com/about/corporateresponsibility/supplier\\_relations/](http://www.capgemini.com/about/corporateresponsibility/supplier_relations/)

Ce programme est en cours de déploiement dans les autres entités du Groupe afin de systématiser l'évaluation de tous nos grands fournisseurs.

Dans la mesure du possible, Capgemini a également pour objectif d'effectuer tous ses approvisionnements (immobilier, équipements, déplacements professionnels) conformément à ses politiques et directives environnementales. En 2007, ces aspects ont été intégrés aux contrats et sont désormais assortis d'une option de résiliation en cas de non-conformité des pratiques environnementales.

## VII. LE GROUPE ET L'ENVIRONNEMENT

### Politique environnementale

Étant donné la nature de ses métiers, les activités de Capgemini n'ont

que peu d'impact sur l'environnement. Pour autant, le Groupe veille à ce que ses prestations de services soient effectuées sans nuire à l'environnement, à la santé, à la sécurité ou au bien-être de ses collaborateurs, de ses clients, de ses partenaires ou du public. La protection de l'environnement est un processus permanent et le Groupe attend de ses collaborateurs, fournisseurs et cocontractants qu'ils tiennent compte de l'impact de leurs activités, infrastructures et équipements sur l'environnement.

Chaque année, le Groupe réalise une enquête auprès de ses filiales pour en évaluer les politiques, programmes et indicateurs environnementaux. Les actions menées en ce sens, la formation et la sensibilisation des équipes sont également recensées.

La politique environnementale en place dans le Groupe comporte quelques règles de base :

- le respect de la législation locale et internationale sur l'environnement ;
- la prise en compte de l'environnement dans les formations sur la responsabilité sociale de l'entreprise et sensibilisation des collaborateurs à ces questions ;
- l'application des meilleures pratiques environnementales dans le périmètre d'influence de Capgemini ;
- la mise en place d'indicateurs pour mesurer les progrès réalisés.

Le Groupe porte une attention particulière à quatre domaines :

- la consommation d'énergie,
- les déplacements professionnels,
- la gestion des parcs d'actifs informatiques,
- la gestion des déchets.

### **Consommation d'énergie**

Nous prenons des mesures dans l'ensemble du Groupe pour que nos installations aient un faible impact sur l'environnement - suivi actif de la consommation d'énergie, mise en place de systèmes d'économie d'énergie de pointe tels que les éclairages à extinction automatique, les moniteurs informatiques économes en énergie, l'emploi de matériaux provenant de sources renouvelables, de matériaux non toxiques, de produits recyclables et formation des responsables de nos sites à la législation environnementale - .

Toutes les divisions du Groupe sont incitées à appliquer les mesures suivantes, en tenant compte des réglementations locales et des spécificités des biens immobiliers :

- rationaliser les surfaces de bureaux en fonction de la surface optimale pour l'effectif ;
- surveiller la consommation énergétique et la réduire ou l'optimiser chaque fois que possible (par un entretien efficace, des contrôles de températures adaptés, le repérage des fuites éventuelles, des dispositifs d'économie d'eau, l'utilisation de moniteurs dotés de fonctions d'économie d'énergie, etc.) ;
- installer des systèmes performants d'économie d'énergie dans les nouveaux locaux, en privilégiant :
  - les installations modernes de chauffage et de climatisation dotées de systèmes de pilotage perfectionnés ;
  - l'emploi de matériaux issus de ressources renouvelables, de matériaux non toxiques et de produits recyclables ;
  - l'installation de dispositifs antibruit ;
  - les mesures favorisant les économies d'énergie et d'eau ;

- s'assurer de la conformité des bâtiments avec les réglementations locales et internationales en matière d'hygiène et de sécurité ;
- vérifier qu'aucun matériau dangereux ou toxique ne soit introduit sur le lieu de travail sans que des mesures de protection ne soient appliquées ;
- former les responsables des sites au respect de l'environnement.

### **Déplacements professionnels**

La politique du Groupe vise à maîtriser les conséquences environnementales des déplacements de ses collaborateurs et incite à limiter autant que possible les voyages pour se rendre à des réunions. Pour cela nous employons et améliorons les dispositifs suivants :

- les outils de visioconférence ou de téléconférence et autres moyens collaboratifs ;
- le télétravail ;
- la gestion efficace de l'agenda des collaborateurs pour que leurs déplacements soient limités au minimum nécessaire ;
- l'incitation à choisir le mode de transport le moins coûteux, mais aussi le plus respectueux de l'environnement et de l'équilibre entre activité professionnelle et vie privée.

Dans la mesure du possible, les collaborateurs sont invités à utiliser les transports en commun ou, par exemple, les services de navette spéciaux mis à leur disposition par la société, de préférence aux modes de transport privé. Lorsque la mise à disposition d'un véhicule de société est un élément de la rémunération, nous encourageons le choix de véhicules hybrides et dispensons des formations à la conduite économe en énergie.

### **Gestion des actifs informatiques**

En matière d'achat et de gestion des équipements informatiques, l'entreprise est censée respecter les principes suivants conformément à la législation locale :

- tenir compte des aspects environnementaux des équipements achetés ;
- utiliser des équipements à faible consommation énergétique ;
- entretenir et nettoyer régulièrement les équipements ;
- veiller à ce que les équipements placés dans l'environnement de travail ne soient pas excessivement bruyants, ne produisent pas de poussière ou de fumée et ne présente pas de danger pour le personnel ;
- effectuer des tests adaptés aux différents équipements électriques.

### **Gestion des déchets**

Autant que faire se peut, Capgemini s'efforce de recycler ses déchets. Cet effort passe notamment par :

- la mise à disposition d'équipements de recyclage du papier, de l'aluminium, des cartouches d'encre, etc. ;
- la mise au rebut et/ou le recyclage de ses équipements informatiques et électroniques conformément à la législation locale ;
- le recours à des entreprises certifiées ou agréées pour l'enlèvement des déchets spéciaux (moniteurs défectueux ou tubes au néon par exemple).

## VIII. LISTE DES DIX PRINCIPAUX FOURNISSEURS DU GROUPE

<i>En millions d'euros</i>	<b>Montant</b>	<b>% du chiffre d'affaires</b>
<b>FUTJITSU SERVICES</b>	504	5,8%
<b>BRITISH TELECOMMUNICATIONS</b>	109	1,2%
<b>ACCENTURE</b>	49	0,6%
<b>ING</b>	44	0,5%
<b>ALEXANDER MANN</b>	40	0,5%
<b>IBM</b>	35	0,4%
<b>HEWLETT-PACKARD</b>	34	0,4%
<b>UNISYS</b>	32	0,4%
<b>France TELECOM</b>	29	0,3%
<b>SAP AG</b>	26	0,3%
<b>TOTAL</b>	903	10,4%

Pour plus d'informations sur notre démarche environnementale, consulter notre site Internet à l'adresse suivante : <http://www.capgemini.com/about/corporateresponsibility/environment/>



# COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE.....	68
COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2005, 2006 ET 2007.....	69
BILANS CONSOLIDÉS AUX 31 DÉCEMBRE 2005, 2006 ET 2007.....	70
TABLEAUX DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2005, 2006 ET 2007.....	71
TABLEAUX DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2005, 2006 ET 2007.....	72
ÉTATS DES PRODUITS ET DES CHARGES COMPTABILISÉS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2005, 2006 ET 2007.....	73
NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE.....	74
Note 1 – Règles et méthodes comptables.....	74
Note 2 – Évolution du périmètre.....	80
Note 3 – Chiffre d'affaires.....	82
Note 4 – Charges opérationnelles par nature.....	83
Note 5 – Autres produits et charges opérationnels.....	83
Note 6 – Coût de l'endettement financier (net).....	84
Note 7 – Autres produits et charges financiers.....	85
Note 8 – Impôts.....	86
Note 9 – Capitaux propres.....	87
Note 10 – Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles.....	90
Note 11 – Immobilisations corporelles.....	92
Note 12 – Impôts différés.....	93
Note 13 – Autres actifs non courants.....	95
Note 14 – Clients et comptes rattachés.....	96
Note 15 – Autres créances courantes et d'impôts.....	97
Note 16 – Trésorerie nette.....	97
Note 17 – Provisions pour retraites et engagements assimilés.....	102
Note 18 – Provisions courantes et non courantes.....	109
Note 19 – Autres dettes non courantes.....	109
Note 20 – Dettes opérationnelles.....	109
Note 21 – Autres dettes courantes et d'impôts.....	109
Note 22 – Gestion des risques financiers.....	110
Note 23 – Instruments financiers.....	113
Note 24 – Comptabilité de couverture.....	116
Note 25 – Information sectorielle.....	117
Note 26 – Effectifs.....	123
Note 27 – Engagements hors bilan.....	124
Note 28 – Transactions avec des parties liées.....	125
Note 29 – Événements postérieurs à la clôture.....	126
Note 30 – Liste par pays des principales sociétés consolidées.....	127

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS**  
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2007

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Cap Gemini S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2007, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

**I. Opinion sur les comptes consolidés**

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

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

**II. Justification des appréciations**

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

- la note 1-F aux comptes consolidés expose les méthodes de comptabilisation du chiffre d'affaires et des coûts liés aux prestations à long terme. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables précisés ci-dessus et des informations fournies dans la note précitée, nous nous sommes assurés de leur correcte application ainsi que du caractère raisonnable des estimations retenues,
- la société a procédé au cours de l'exercice à l'acquisition de Kanbay International pour un coût total d'acquisition de 954 millions d'euros. La note 2 aux comptes consolidés expose notamment

l'affectation du prix d'acquisition de Kanbay selon laquelle un écart d'acquisition de 831 millions d'euros a été reconnu. Dans le cadre de nos appréciations:

- nous avons pris connaissance des procédures mises en œuvre par le Groupe quant à l'affectation du prix d'acquisition et notamment revu le rapport établi par l'expert mandaté par la société pour effectuer ce travail,
- nous nous sommes assurés, s'agissant de Kanbay, du caractère raisonnable de l'allocation de l'écart d'acquisition de 831 millions d'euros sur les principales unités génératrices de trésorerie du Groupe,
- le montant des immobilisations incorporelles nettes, figurant au bilan consolidé, inclut à hauteur de 2 577 millions d'euros des écarts d'acquisition non amortis. La note 10 aux comptes consolidés expose les principes et méthodes comptables relatifs à l'approche retenue par le Groupe pour la détermination de la valeur d'utilité de ces actifs. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons vérifié le bien-fondé de l'approche retenue ainsi que la cohérence d'ensemble des hypothèses utilisées et des évaluations qui en résultent,
- un montant d'actif d'impôts différés de 907 millions d'euros figure au bilan consolidé dont les modalités de détermination sont décrites dans la note 12 aux comptes consolidés. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons validé la cohérence d'ensemble des données et des hypothèses retenues ayant servi à l'évaluation de l'actif d'impôt différé.

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

**III. Vérification spécifique**

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 14 février 2008

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Serge Villepelet      Edouard Sattler

Paris La Défense, le 14 février 2008

**KPMG Audit**

*Département de KPMG S.A.*

Frédéric Quélin

## COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉS

POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2005, 2006 ET 2007

	Notes	2005		2006		2007	
		Montant	%	Montant	%	Montant	%
<i>en millions d'euros</i>							
<b>Chiffre d'affaires</b>	3	<b>6 954</b>	<b>100</b>	<b>7 700</b>	<b>100</b>	<b>8 703</b>	<b>100</b>
Coûts des services rendus	4	5 377	77,3	5 920	76,9	6 518	74,9
Frais commerciaux	4	524	7,6	508	6,6	607	7,0
Frais généraux et administratifs	4	828	11,9	825	10,7	938	10,7
<b>Marge opérationnelle</b>		<b>225</b>	<b>3,2</b>	<b>447</b>	<b>5,8</b>	<b>640</b>	<b>7,4</b>
Autres produits et charges opérationnels	5	(11)	(0,1)	(113)	(1,5)	(147)	(1,7)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>214</b>	<b>3,1</b>	<b>334</b>	<b>4,3</b>	<b>493</b>	<b>5,7</b>
Coût de l'endettement financier (net)	6	(24)	(0,4)	(10)	(0,1)	(4)	-
Autres produits et charges financiers	7	(14)	(0,2)	(18)	(0,2)	(3)	-
<b>Résultat financier</b>		<b>(38)</b>	<b>(0,6)</b>	<b>(28)</b>	<b>(0,3)</b>	<b>(7)</b>	<b>(0,1)</b>
Charge d'impôt	8	(35)	(0,5)	(13)	(0,2)	(48)	(0,6)
Résultat des entreprises associées		-	-	-	-	2	-
<b>Résultat net</b>		<b>141</b>	<b>2,0</b>	<b>293</b>	<b>3,8</b>	<b>440</b>	<b>5,1</b>
dont :							
Part du Groupe		141	2,0	293	3,8	440	5,1
Part des minoritaires		-	-	-	-	-	-

	Note	2005	2006	2007
<b>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires</b>		<b>131 391 243</b>	<b>132 782 723</b>	<b>144 744 128</b>
Résultat de base par action (en euros)	9	1,07	2,21	3,04
<b>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)</b>		<b>138 472 266</b>	<b>147 241 326</b>	<b>159 292 070</b>
Résultat dilué par action (en euros)	9	1,06	2,07	2,84

**BILANS CONSOLIDÉS**

AUX 31 DÉCEMBRE 2005, 2006 ET 2007

<i>en millions d'euros</i>	<i>Notes</i>	<b>31 décembre 2005</b>	<b>31 décembre 2006</b>	<b>31 décembre 2007</b>
<b>ACTIF</b>				
Écarts d'acquisition	10	1 809	1 849	2 577
Immobilisations incorporelles	10	142	122	171
Immobilisations corporelles	11	399	375	442
<b>Total des immobilisations</b>		<b>2 350</b>	<b>2 346</b>	<b>3 190</b>
Impôts différés	12	828	888	907
Autres actifs non courants	13	164	295	96
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>3 342</b>	<b>3 529</b>	<b>4 193</b>
Clients et comptes rattachés	14	1 798	2 063	2 318
Autres créances courantes et d'impôts	15	250	214	374
Placements à court terme	16	1 805	2 460	1 594
Banques	16	416	442	648
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>4 269</b>	<b>5 179</b>	<b>4 934</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>7 611</b>	<b>8 708</b>	<b>9 127</b>

<i>en millions d'euros</i>	<i>Notes</i>	<b>31 décembre 2005</b>	<b>31 décembre 2006</b>	<b>31 décembre 2007</b>
<b>PASSIF</b>				
Capital social		1 053	1 153	1 164
Primes d'émission et d'apport		2 229	2 659	2 682
Réserves et report à nouveau		(673)	(408)	(435)
Résultat de l'exercice		141	293	440
<b>Capitaux propres part du Groupe</b>		<b>2 750</b>	<b>3 697</b>	<b>3 851</b>
Intérêts minoritaires		-	-	-
<b>SITUATION NETTE CONSOLIDÉE</b>		<b>2 750</b>	<b>3 697</b>	<b>3 851</b>
Dettes financières à long terme	16	1 145	1 160	1 059
Impôts différés	12	121	118	138
Provisions pour retraites et engagements assimilés	17	696	591	621
Provisions non courantes	18	14	74	57
Autres dettes non courantes	19	138	122	146
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>		<b>2 114</b>	<b>2 065</b>	<b>2 021</b>
Dettes financières à court terme et découverts bancaires	16	171	107	277
Dettes opérationnelles	20	1 881	2 019	2 120
Avances et acomptes reçus des clients	14	609	683	743
Provisions courantes	18	20	24	28
Autres dettes courantes et d'impôts	21	66	113	87
<b>TOTAL PASSIF COURANT</b>		<b>2 747</b>	<b>2 946</b>	<b>3 255</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>7 611</b>	<b>8 708</b>	<b>9 127</b>

**TABLEAUX DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS**  
POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2005, 2006 ET 2007

<i>en millions d'euros</i>	<i>Notes</i>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
<b>Résultat net</b>		<b>141</b>	<b>293</b>	<b>440</b>
Dotations nettes aux amortissements et dépréciation des immobilisations	10-11	200	167	192
Dotations aux provisions et autres charges calculées, nettes (hors actifs circulants)		28	97	(27)
Plus ou moins-values de cession d'actifs		(166)	6	5
Charges liées aux attributions d'actions et de stocks options	5	12	17	22
Coût de l'endettement financier (net)	6	24	10	4
Charge d'impôt	8	35	13	48
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur et autres		6	8	1
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôt (A)</b>		<b>280</b>	<b>611</b>	<b>685</b>
Impôt versé (B)		(36)	(31)	(79)
Variation liée aux créances clients et comptes rattachés et avances et acomptes reçus des clients		17	(181)	(159)
Variation liée aux dettes fournisseurs		188	59	70
Variation liée aux autres créances et dettes		93	120	(20)
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (C)</b>		<b>298</b>	<b>(2)</b>	<b>(109)</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ (D=A+B+C)</b>		<b>542</b>	<b>578</b>	<b>497</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	10-11	(106)	(101)	(149)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		14	27	5
		<b>(92)</b>	<b>(74)</b>	<b>(144)</b>
Décaissements liés aux acquisitions de sociétés consolidées		(3)	(33)	(900)
Trésorerie des sociétés acquises		(6)	6	72
Encaissements liés aux cessions d'activités et de sociétés consolidées		194	-	-
Encaissements/décaissements (net) liés aux cessions/acquisitions de sociétés non consolidées		5	(136)	1
Décaissements liés aux instruments dérivés		(16)	-	-
Encaissements/décaissements (net) liés aux autres opérations d'investissement		(2)	19	(10)
		<b>172</b>	<b>(144)</b>	<b>(837)</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (E)</b>		<b>80</b>	<b>(218)</b>	<b>(981)</b>
Augmentation de capital		5	517	34
Dividendes versés		-	(66)	(101)
Encaissements/décaissements (net) liés aux opérations sur actions propres		(2)	2	1
Augmentations des dettes financières	16	474	45	37
Remboursements des dettes financières	16	(183)	(108)	(132)
Coût de l'endettement financier (net)	6	(24)	(10)	(4)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (F)</b>		<b>270</b>	<b>380</b>	<b>(165)</b>
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (G=D+E+F)</b>		<b>892</b>	<b>740</b>	<b>(649)</b>
Incidence des variations des cours des devises (H)		12	(17)	(59)
<b>TRÉSORERIE D'OUVERTURE (I)</b>	<b>16</b>	<b>1 232</b>	<b>2 136</b>	<b>2 859</b>
<b>TRÉSORERIE DE CLÔTURE (G+H+I)</b>	<b>16</b>	<b>2 136</b>	<b>2 859</b>	<b>2 151</b>

**TABLEAUX DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS**

POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2005, 2006 ET 2007

<i>en millions d'euros</i>	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission et d'apport	Actions propres (1)	Réserves et résultats consolidés	Réserves de conversion	Situation nette de l'ensemble consolidé (2)
<b>AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2005</b>	<b>131 383 178</b>	<b>1 051</b>	<b>2 226</b>	<b>-</b>	<b>(511)</b>	<b>(10)</b>	<b>2 756</b>
Augmentations de capital par levée d'options (3)	198 800	2	3	-	-	-	5
Complément du prix d'acquisition de la société Transiciel	-	-	-	-	2	-	2
Ajustement du nombre d'actions propres détenues dans le cadre du programme de rachat d'actions (4)	-	-	-	(2)	-	-	(2)
Consolidation et élimination de 576 438 actions attribuées ou attribuables à des salariés du Groupe (3)	-	-	-	(16)	19	-	3
Valorisation des options de souscription d'actions (3)	-	-	-	-	11	-	11
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	-	(192)	26	(166)
Résultat net	-	-	-	-	141	-	141
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2005</b>	<b>131 581 978</b>	<b>1 053</b>	<b>2 229</b>	<b>(18)</b>	<b>(530)</b>	<b>16</b>	<b>2 750</b>
Augmentations de capital par levée d'options (3)	790 393	7	12	-	-	-	19
Dividendes versés au titre de l'exercice 2005	-	-	-	-	(66)	-	(66)
Emission de 312 127 actions dans le cadre du complément de prix Transiciel	312 127	2	9	-	-	-	11
Reprise de provisions pour complément de prix Transiciel	-	-	-	-	(11)	-	(11)
Emission de 11 397 310 actions nouvelles dans le cadre de l'augmentation de capital du 6 décembre 2006	11 397 310	91	407	-	-	-	498
Cession de 84 779 actions restituées	-	-	2	-	1	-	3
Ajustement du nombre et de la valeur des actions propres détenues dans le cadre du programme de rachat d'actions (4)	-	-	-	(1)	2	-	1
Réévaluation et élimination des actions attribuées ou attribuables à des salariés du Groupe Capgemini (3)	-	-	-	6	(3)	-	3
Valorisation des options de souscription d'actions (3)	-	-	-	-	15	-	15
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	-	198	(17)	181
Résultat net	-	-	-	-	293	-	293
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2006</b>	<b>144 081 808</b>	<b>1 153</b>	<b>2 659</b>	<b>(13)</b>	<b>(101)</b>	<b>(1)</b>	<b>3 697</b>
Augmentations de capital par levée d'options (3)	1 343 701	11	23	-	-	-	34
Obligations (OCEANE 2005) converties en actions	1	-	-	-	-	-	-
Valorisation des options de souscription d'actions (3)	-	-	-	-	19	-	19
Dividendes versés au titre de l'exercice 2006	-	-	-	-	(101)	-	(101)
Ajustement du nombre et de la valeur des actions propres détenues dans le cadre du programme de rachat d'actions (4)	-	-	-	(1)	-	-	(1)
Réévaluation et élimination des actions attribuées ou attribuables à des salariés du Groupe Capgemini (3)	-	-	-	4	(1)	-	3
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	-	(69)	(171)	(240)
Résultat net	-	-	-	-	440	-	440
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>	<b>145 425 510</b>	<b>1 164</b>	<b>2 682</b>	<b>(10)</b>	<b>187</b>	<b>(172)</b>	<b>3 851</b>

(1) Cf. Note 1.K. «Actions propres».

(2) Sur les trois derniers exercices, les intérêts minoritaires sont nuls (Cf. Note 2 «Évolution du périmètre» et Note 30 «Liste par pays des principales sociétés consolidées»).

(3) L'évaluation et la comptabilisation des attributions d'actions et des options de souscription d'actions sont indiquées en Note 9.A. «Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions».

(4) Cf. Note 9.B. «Programme de rachat d'actions».



## ÉTATS DES PRODUITS ET DES CHARGES COMPTABILISÉS

POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2005, 2006 ET 2007

<i>en millions d'euros</i>	2005	2006	2007
<b>Résultat net</b>	<b>141</b>	<b>293</b>	<b>440</b>
Acquisition d'une option d'achat d'actions visant à neutraliser les effets dilutifs de l'OCEANE 2003 émise le 24 juin 2003 (1)	(16)	-	-
Composante capitaux propres relative à l'emprunt obligataire émis le 16 juin 2005 (OCEANE 2005) (2)	40	-	-
Gains et pertes actuariels liés aux provisions pour retraites et engagements assimilés (3)	(220)	150	(84)
Impôts différés reconnus en capitaux propres (4)	5	43	15
Écarts de conversion	26	(17)	(171)
Autres	(1)	5	-
<b>Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>(166)</b>	<b>181</b>	<b>(240)</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS</b>	<b>(25)</b>	<b>474</b>	<b>200</b>

(1) Simultanément à l'émission de l'OCEANE 2005, le Groupe a décidé de neutraliser intégralement la dilution potentielle liée à l'OCEANE 2003 émise le 24 juin 2003, d'un montant nominal de 460 millions d'euros et devant venir à maturité le 1er janvier 2010 par l'acquisition d'une option d'achat pour 16 millions d'euros (avant impôts), portant sur un nombre d'actions égal à la totalité des actions sous-jacentes de cette OCEANE 2003 (soit environ 9 millions d'actions).

(2) Le 16 juin 2005, le Groupe a procédé à l'émission d'un Emprunt Obligataire Convertible ou Echangeable en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE 2005), d'un montant nominal de 437 millions d'euros à échéance au 1er janvier 2012 (Cf. Note 16 « Trésorerie nette »).

(3) Cf. Note 17 « Provisions pour retraites et engagements assimilés ». Les effets des gains et pertes actuariels liés aux provisions pour retraites et engagements assimilés sont calculés dans le tableau ci-dessus au taux de change moyen de chacun des exercices concernés.

(4) En 2005, 2006 et 2007, les impôts différés portent principalement sur les gains et pertes actuariels de la période reconnus en capitaux propres. En 2005, les impôts différés comprennent par ailleurs l'impôt différé passif relatif à la composante capitaux propres de l'emprunt obligataire émis le 16 juin 2005 pour 14 millions d'euros (Cf. (2) ci-dessus), ainsi que l'impôt différé actif pour 6 millions d'euros lié à l'option d'achat d'actions (Cf. (1) ci-dessus). En 2006, les impôts différés incluent en particulier la reconnaissance au Royaume-Uni d'un actif d'impôt, pour un montant de 52 millions d'euros, portant sur des éléments constatés directement en capitaux propres entre 2004 et 2006 et relatifs aux provisions pour retraites et engagements assimilés.

## NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE

### NOTE 1 – RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés publiés au titre de l'exercice 2007 sont établis conformément aux normes comptables internationales édictées par l'IASB (International Accounting Standards Board). Ces normes comptables internationales sont constituées des IFRS (International Financial Reporting Standards), des IAS (International Accounting Standards), ainsi que de leurs interprétations, qui ont été adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2007 (publication au Journal Officiel de l'Union Européenne).

Par ailleurs, le Groupe tient compte des positions adoptées par le Syntec Informatique – organisation représentant les principales sociétés de conseil et de services informatiques en France – sur les modalités d'application des normes IFRS.

Les nouveaux textes obligatoirement applicables à compter du 1er janvier 2007 et concernant le Groupe sont les suivants :

- IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir »,
- l'amendement de la norme IAS 1 « Présentation des états financiers » portant sur les informations à fournir sur le capital.

L'application de ces nouvelles normes introduit de nouvelles notes annexes relatives à l'exposition aux risques qui résultent de l'utilisation d'instruments financiers.

Certaines normes et interprétations adoptées par l'IASB ou l'IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee) ainsi que par l'Union Européenne au 31 décembre 2007 n'ont pas donné lieu à une application anticipée. Cela concerne essentiellement IFRS 8 « Secteurs opérationnels ». L'application anticipée en 2007 de cette norme n'aurait pas modifié de manière substantielle la présentation de l'information sectorielle.

Certaines normes et interprétations adoptées par l'IASB ou l'IFRIC mais non encore adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2007 n'ont pas donné lieu à une application anticipée. Cela concerne essentiellement IAS 1 révisée « Présentation des états financiers ». L'application anticipée en 2007 de cette norme n'aurait pas eu d'effet significatif sur la présentation des comptes consolidés 2007, notamment en raison de l'application en 2006 de l'amendement de la norme IAS 19 ayant conduit à la mise en place d'un état des produits et des charges comptabilisés.

Les comptes consolidés de l'exercice 2007 ainsi que les notes afférentes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration de Cap Gemini S.A. (ci-après dénommée la Société) du 13 février 2008.

### Les principales méthodes comptables appliquées lors de la préparation des états financiers consolidés sont décrites ci-après :

#### A) Méthodes de consolidation

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

Les états financiers des sociétés dans lesquelles Cap Gemini S.A. exerce directement ou indirectement un contrôle conjoint avec un nombre limité d'autres actionnaires sont consolidés selon la méthode de l'intégration proportionnelle. Selon cette méthode, le Groupe inclut sa quote-part dans les produits et charges, actifs et passifs de l'entreprise sous contrôle conjoint dans les lignes appropriées de ses états financiers.

Les sociétés sur la gestion desquelles Cap Gemini S.A. exerce 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 au bilan pour un montant reflétant la part du Groupe dans l'actif net de l'entreprise associée.

Le périmètre de consolidation figure en Note 30 « Liste par pays des principales sociétés consolidées ».

Les sociétés consolidées par le Groupe ont établi leurs comptes au 31 décembre 2007, selon les règles et méthodes comptables appliquées par le Groupe.

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

Le Groupe ne contrôle pas d'entité ad hoc non consolidée.

#### B) Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers 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 de résultat de la période. Ces estimations tiennent compte de données économiques et d'hypothèses susceptibles de variations dans le temps et comportent certains aléas. Elles concernent principalement la reconnaissance du chiffre d'affaires sur les contrats au forfait dans le cadre de la méthode à l'avancement, la reconnaissance d'impôts différés actifs, les tests de valeur sur les actifs et les provisions courantes et non courantes.

### C) Conversion des états financiers

Les comptes consolidés présentés dans ce rapport ont été établis en euros.

Les postes de bilan exprimés en devises sont convertis en euros aux taux de clôture de l'exercice, à l'exception de la situation nette qui est conservée à sa 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 résultat de la période mais affectées directement en réserves de conversion.

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

Les écarts de change sur créances et dettes libellées en devises étrangères sont comptabilisés en marge opérationnelle 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		
	2005	2006	2007	2005	2006	2007
Dollar Américain	0,80461	0,79710	0,73072	0,84767	0,75930	0,68064
Livre Sterling	1,46235	1,46681	1,46177	1,45921	1,48920	1,36091
Dollar Canadien	0,66459	0,70258	0,68154	0,72860	0,65441	0,69498
Couronne Suédoise	0,10779	0,10808	0,10809	0,10651	0,11061	0,10584
Dollar Australien	0,61292	0,60016	0,61179	0,62077	0,59913	0,59769
Couronne Norvégienne	0,12485	0,12434	0,12476	0,12523	0,12139	0,12541
Roupie Indienne	0,01823	0,01760	0,01767	0,01867	0,01716	0,01733
Zloty Polonais	0,24873	0,25682	0,26447	0,25907	0,26103	0,27766

### D) Compte de résultat

Afin de mieux appréhender les particularités de son activité, le Groupe présente un compte de résultat par fonction qui, après le chiffre d'affaires, analyse les charges opérationnelles comme suit : les coûts des services rendus (charges nécessaires à la réalisation des projets), les frais commerciaux et les frais généraux et administratifs.

L'ensemble de ces trois postes représente les charges opérationnelles qui, déduites du chiffre d'affaires, permettent d'obtenir la marge opérationnelle, un des principaux indicateurs de performance de l'activité du Groupe.

Le résultat opérationnel est obtenu en déduisant de la marge opérationnelle les autres produits et charges opérationnels. Ceux-ci comprennent la charge résultant de l'étalement de la juste valeur des actions et options de souscription d'actions attribuées au personnel, ainsi que les charges ou produits non récurrents, comme les provisions pour dépréciation des écarts d'acquisition, les plus ou moins-values de cessions de sociétés consolidées ou d'activités, les charges de restructuration afférentes à des plans approuvés par les organes de direction du Groupe et ayant fait l'objet d'une communication externe, les coûts d'intégration des sociétés récemment acquises par le Groupe, ainsi que les effets des réductions et des liquidations des régimes de retraite à prestations définies.

Le résultat net est alors obtenu en prenant en compte les éléments suivants :

- le coût de l'endettement financier (net), qui comprend les intérêts sur dettes financières calculés sur la base du taux d'intérêt effectif, diminués des produits de trésorerie et d'équivalents

de trésorerie,

- les autres produits et charges financiers, qui comprennent principalement les réévaluations des instruments financiers à leur juste valeur, les plus ou moins-values de cession et dépréciations de titres non consolidés, les charges d'intérêts nettes sur régimes de retraite à prestations définies, les gains et pertes de change sur éléments financiers, ainsi que les autres produits et charges financiers sur divers actifs et passifs financiers calculés sur la base de taux d'intérêt effectif,
- la charge d'impôt courant et différé,
- le résultat des entreprises associées.

### E) Résultat par action

L'information présentée est calculée selon les principes suivants :

- 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 au cours de la période. Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation est une moyenne annuelle pondérée, ajustée du nombre d'actions ordinaires remboursées ou émises au cours de la période et calculée en fonction de la date de remboursement et d'émission des actions au cours de l'exercice,
- résultat dilué par action : le résultat net (part du Groupe) ainsi que le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, pris en compte pour le calcul du résultat de base par action, sont ajustés des effets de tous les instruments financiers potentiellement dilutifs : (i) options de souscription d'actions (Note 9.A. «Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions»), (ii) Obligations Convertibles et/ou Exchangeables en Actions Nouvelles ou Existantes.

## **F) Méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts sur prestations**

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

### **A. PRESTATIONS EN RÉGIE**

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

### **B. PRESTATIONS AU FORFAIT**

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

### **C. PRESTATIONS D'INFOGÉRANCE**

Le chiffre d'affaires lié aux prestations d'infogérance est reconnu sur la durée du contrat en fonction du niveau de services rendus. Lorsque ces services consistent en plusieurs prestations non identifiables séparément, le chiffre d'affaires est reconnu linéairement sur la durée du contrat.

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

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

Les prestations relatives à ces contrats figurent au bilan en créances clients pour celles ayant fait l'objet d'une facturation, ou en factures à émettre pour les prestations réalisées et non encore facturées.

## **G) Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles**

### **A. ÉCARTS D'ACQUISITION**

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition et au terme d'une période d'évaluation pouvant atteindre 12 mois suivant cette date.

Les écarts d'acquisition représentent la différence existant entre

le coût d'un regroupement d'entreprise et la part du Groupe dans la juste valeur des actifs, des passifs et des passifs éventuels identifiables de l'entité acquise. Lorsque le coût du regroupement d'entreprise est inférieur à la juste valeur des actifs et passifs, l'écart est immédiatement reconnu en résultat.

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

### **B. 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 allant de 3 à 5 ans.

Les coûts capitalisés des logiciels développés à usage interne sont ceux directement associés à leur production, c'est-à-dire les charges liées aux coûts salariaux des personnels ayant développé ces logiciels et une quote-part directement affectable de frais généraux de production.

### **H) Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles sont inscrites à l'actif du bilan à leur coût historique amorti, diminué des 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 (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 valeur résiduelle.

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

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

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

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

### **I) Dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles et corporelles**

La valeur d'utilité des immobilisations incorporelles et corporelles 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.

Le test de valeur consiste en l'évaluation de la valeur recouvrable de chaque entité générant ses flux propres de trésorerie (UGT, Unités Génératrices de Trésorerie). Les UGT retenues par le Groupe correspondent à des zones géographiques et au métier «Services informatiques de proximité» pour Sogeti.

S'appuyant notamment sur la méthode des «discounted cash-flows» (flux nets futurs de trésorerie actualisés), l'évaluation de la valeur recouvrable de chaque UGT est effectuée sur la base de paramètres issus du processus budgétaire et du plan stratégique à 3 ans, paramètres étendus sur un horizon de 5 ans, qui incluent des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables. Des taux d'actualisation (s'appuyant sur le coût moyen pondéré du capital) et de croissance à long terme sur la période au-delà de 5 ans, appréciés à partir d'analyses du secteur dans lequel le Groupe exerce son activité, sont appliqués à l'ensemble des évaluations des entités générant leurs flux propres de trésorerie. Lorsque la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, la perte de valeur correspondante est affectée en priorité aux écarts d'acquisition et reconnue en résultat opérationnel dans le compte «Autres produits et charges opérationnels».

### **J) Contrats de location**

Les contrats et accords signés par le Groupe sont analysés afin de déterminer s'ils sont, ou contiennent, des contrats de location.

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

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

### **K) Actions propres**

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

### **L) 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.

Les impôts différés sont comptabilisés respectivement en compte de résultat ou en capitaux propres au cours de l'exercice, selon qu'ils se rapportent à des éléments eux-mêmes enregistrés en compte de résultat ou en capitaux propres (Cf. «État des produits et des charges comptabilisés»).

Les impôts différés sont comptabilisés selon l'approche bilancielle de la méthode du report variable. Par ailleurs, les impôts différés sont évalués en tenant compte de l'évolution connue des taux d'impôt (et des réglementations fiscales) qui ont été 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 capitaux propres, est respectivement enregistré en compte de résultat ou en capitaux propres au cours de l'exercice où ces changements de taux deviennent effectifs.

Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés dès lors qu'il est probable que des bénéfices imposables seront réalisés, permettant à l'actif d'impôt différé 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 ne seront pas suffisants pour permettre d'utiliser l'avantage de tout ou partie de ces actifs d'impôts différés. Inversement, une telle réduction sera reprise dans la mesure où il devient probable que des bénéfices imposables suffisants seront disponibles.

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

### **M) Instruments financiers**

Les instruments financiers sont constitués :

- des actifs financiers qui comprennent certains autres actifs non courants, les créances clients, certaines autres créances courantes, les disponibilités en banque et les placements à court terme,
- des passifs financiers qui comprennent les dettes financières à court et long terme et les découverts bancaires, certaines dettes opérationnelles, et certaines autres dettes courantes et non courantes.

La comptabilisation des instruments financiers lors de leur entrée au bilan et de leur évaluation ultérieure selon les méthodes décrites ci-après 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. Ce taux est aussi appelé

taux d'intérêt notionnel, et la charge financière correspondante, charge financière notionnelle,

- le taux de marché qui correspond au taux d'intérêt effectif recalculé à la date de l'évaluation en fonction des paramètres de marché courants.

Les instruments financiers (actifs et passifs) entrent au bilan à leur juste valeur initiale.

L'évaluation ultérieure des actifs et passifs financiers correspond, en fonction de leur classification, soit à la juste valeur, soit au coût amorti. Les actifs financiers évalués au coût amorti font l'objet de tests de valeur recouvrable, effectués dès l'apparition d'indices de perte de valeur, et au minimum à chaque arrêté comptable. 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.

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.

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.

#### **a) Évaluation et comptabilisation des actifs financiers**

##### *Autres actifs non courants*

Les autres actifs non courants comprennent pour l'essentiel :

- les titres de sociétés non consolidées  
Le Groupe détient des participations dans des sociétés sans exercer d'influence notable ou de contrôle. Ces prises de participations correspondent notamment à des investissements à long terme dans le cadre d'alliances avec les sociétés concernées,
- les prêts «aides à la construction» en France, les dépôts et cautionnements et autres prêts à long terme,
- les créances résultant de l'option de report en arrière de déficits fiscaux détenues sur le Trésor Public (Cf. ci-après b) Évaluation et comptabilisation des passifs financiers),
- les créances dont la réalisation excède le cycle normal opérationnel de l'activité dans laquelle elles sont nées,
- les instruments dérivés non courants.

Les autres actifs non courants sont comptabilisés au coût amorti, à l'exception :

- des titres de sociétés non consolidées, comptabilisés à leur juste valeur : ces titres sont analysés comme disponibles à la vente et sont donc comptabilisés à leur juste valeur. Pour les titres cotés, cette juste valeur correspond au cours de bourse. Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût.

La comptabilisation des titres de sociétés non consolidées est la suivante :

- les variations de juste valeur des titres sont comptabilisées en capitaux propres jusqu'à leur date de sortie ou de dépréciation,
- la dépréciation de ces titres, en cas d'indication objective de diminution de la juste valeur (notamment baisse significative ou durable de la valeur de l'actif), est comptabilisée en résultat,
- dans le cas où des variations de juste valeur ont été comptabilisées antérieurement en capitaux propres, et s'il existe une indication objective de dépréciation des titres, ou en cas de cession des titres, alors la dépréciation ou la sortie des titres doit être comptabilisée en résultat financier et les mouvements antérieurement constatés en capitaux propres également repris,
- des instruments dérivés non courants, comptabilisés à leur juste valeur (Cf. ci-après c) Instruments dérivés).

##### *Créances clients*

Les créances clients correspondent à la juste valeur de la contrepartie à recevoir. En cas de différé de paiement au-delà des délais accordés habituellement par le Groupe et dont l'effet est significatif sur la détermination de la juste valeur, les paiements futurs font l'objet d'une actualisation.

##### *Trésorerie*

Elle comprend les placements à court terme, le disponible en banque diminué des découverts bancaires. Tous ses composants sont évalués au bilan à leur juste valeur à la date d'établissement des comptes. Les effets de variation de juste valeur sont enregistrés en résultat financier.

#### **b) Évaluation et comptabilisation des passifs financiers**

##### *Dettes financières à long terme et à court terme*

Les dettes financières comprennent essentiellement les emprunts obligataires, les emprunts auprès des établissements de crédit, les dettes résultant de la reconnaissance à l'actif de la valeur des biens pris en location-financement, ainsi que les dettes comptabilisées en contrepartie des créances résultant de l'option de report en arrière des déficits fiscaux (Cf. a) (iii)).

Tous ces éléments sont évalués à la date de souscription ou d'entrée au bilan à leur juste valeur, puis comptabilisés jusqu'à leur échéance selon la méthode du coût amorti.

La juste valeur correspond à la valeur des flux de décaissements



futurs actualisés au taux de marché. En outre, les frais et les éventuelles primes d'émission sont imputés sur la juste valeur de l'emprunt.

En ce qui concerne les emprunts obligataires convertibles, la différence entre la valeur nominale de l'emprunt et la juste valeur de sa composante dette, telle que calculée ci-dessus, est inscrite en capitaux propres.

À chaque période suivante, la charge d'intérêt comptabilisée en compte de résultat correspond à la charge d'intérêt théorique calculée par application du taux d'intérêt effectif à la valeur comptable de l'emprunt. Le taux d'intérêt effectif est déterminé lors de la souscription de l'emprunt et permet de ramener les flux de décaissements futurs au montant initial de la juste valeur de sa composante dette.

La différence entre la charge d'intérêt telle que calculée ci-dessus et le montant nominal des intérêts est inscrite en charges financières, en contrepartie de la dette au passif du bilan.

#### *Autres passifs financiers*

À l'exception des instruments dérivés évalués à leur juste valeur (Cf. ci-après c) Instruments dérivés), les autres passifs financiers constitués essentiellement de dettes fournisseurs sont évalués au coût amorti calculé selon les principes décrits ci-dessus.

#### **c) Instruments dérivés**

Les instruments dérivés sont essentiellement constitués de contrats d'achats et de ventes de devises à terme ainsi que de contrats d'échange de taux d'intérêt.

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

Lorsque la comptabilité de couverture est appliquée dans le cadre de couverture de flux futurs de trésorerie, (i) la part efficace est enregistrée en capitaux propres puis transférée au compte de résultat quand l'élément couvert impacte lui-même le résultat, (ii) la part inefficace est quant à elle immédiatement comptabilisée en résultat financier.

L'efficacité de la couverture est démontrée par des tests d'efficacité prospectifs et rétrospectifs (à chaque date d'arrêt). Ils visent à valider la qualification comptable de couverture, en démontrant que la relation de couverture est efficace (la fourchette 80-125% donnée par la norme pour les tests rétrospectifs est également retenue pour les tests prospectifs).

#### **N) Trésorerie nette**

La trésorerie nette est constituée de la trésorerie diminuée des dettes financières à court terme et à long terme.

La trésorerie comprend les placements à court terme, le disponible en banque diminué des découverts bancaires, et les instruments dérivés lorsqu'ils se rapportent à des opérations financières.

#### **O) Prestations de retraite**

##### *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 retraite. 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, Pays-Bas, Allemagne et Europe Centrale, les pays Nordiques, Italie et Espagne), aux Etats-Unis ainsi que dans les pays d'Asie-Pacifique.

##### *Régimes à prestations définies*

Les régimes à prestations définies sont :

- soit directement supportés par le Groupe, qui à ce titre, provisionne les coûts des prestations de retraites à servir, évalués à la valeur actuelle des paiements futurs estimés, en retenant des paramètres internes et externes revus régulièrement. Ces régimes à prestations définies non couverts par des actifs correspondent à des indemnités de départ à la retraite et de couverture sociale,
- soit supportés au travers d'un 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 le plus généralement 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 dont la durée avoisine la durée moyenne estimée 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, respectivement sur l'exercice et sur la durée résiduelle d'acquisition des droits.

Les profits ou les pertes résultant de la réduction ou de la liquidation de régimes à prestations définies sont comptabilisés en «Autres produits et charges opérationnels».

La variation sur l'exercice de l'actualisation des engagements de retraite ainsi que celle du rendement attendu des actifs sont comptabilisées en «Autres produits et charges financiers».

Les gains et pertes actuariels sont générés par des changements d'hypothèses actuarielles ou des écarts d'expérience (i.e. écarts entre la projection actuarielle et la réalité à la date d'établissement des comptes) sur les engagements ou sur les actifs financiers du régime. Ceux-ci sont intégralement reconnus en capitaux propres au cours de la période dans laquelle ils surviennent.

#### **P) Options de souscriptions d'actions accordées au personnel**

Des options de souscriptions d'actions peuvent être accordées à un certain nombre de salariés du Groupe. Elles donnent droit de souscrire

à des actions de Cap Gemini S.A. pendant un délai de cinq ou six ans à un prix d'exercice fixe déterminé lors de leur attribution.

Les options font l'objet d'une évaluation correspondant à la juste valeur de l'avantage accordé au salarié à la date d'octroi. Cet avantage est reconnu en «Autres produits et charges opérationnels» au compte de résultat, linéairement sur la période d'acquisition des droits de l'option, en contrepartie des capitaux propres.

La juste valeur de l'option est déterminée par application du modèle de «Black and Scholes», dont les paramètres incluent notamment le prix d'exercice des options, leur durée de vie, le cours de l'action à la date d'attribution, la volatilité implicite du cours de l'action, et le taux d'intérêt sans risque. La charge comptabilisée tient également compte des hypothèses de rotation de l'effectif bénéficiant de l'attribution d'options. Ces hypothèses sont revues chaque année.

#### **Q) Provisions**

Une provision est reconnue au bilan 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.

#### **R) Tableau des flux de trésorerie consolidés**

Le tableau des flux de trésorerie consolidés analyse les flux opérationnels, d'investissement et de financement.

#### **S) Information sectorielle**

Le Groupe analyse son activité selon trois axes : la géographie, le métier et le secteur d'activité de ses clients. Les entités géographiques constituent des centres de profit pour lesquels il existe une mesure complète de la performance. L'information de premier niveau correspond aux zones géographiques dans lesquelles le Groupe est implanté. L'information de second niveau correspond aux métiers du Groupe.

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

Les transactions inter-segments s'effectuent aux prix de marché.

#### **T) 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 suit les procédures de consolidation normales, telles que l'élimination des soldes et transactions intra-groupe. Toutefois, un écart de change qui apparaît sur un élément

monétaire intra-groupe, à long terme ou à court terme, ne peut être éliminé avec un montant correspondant provenant d'autres soldes intra-groupe car l'élément monétaire représente un engagement de convertir une monnaie en une autre et expose l'entreprise présentant les états financiers à un profit ou une perte du fait des fluctuations monétaires. En conséquence, dans les états financiers consolidés, un tel écart de change est comptabilisé en produits ou en charges de l'exercice, ou classé en capitaux propres si le sous-jacent fait partie intégrante de l'investissement net du Groupe dans les entités étrangères.

## **NOTE 2 – ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE**

### **A) Exercices 2005 et 2006**

Les principaux mouvements de périmètre survenus en 2005 et 2006 sont les suivants :

En janvier 2005, le Groupe a cédé sa participation de 25,22 % dans la société IS Energy pour un montant de 21 millions d'euros, à la suite de l'exercice par la société E.ON de l'option d'achat qu'elle détenait sur ces titres.

Le 16 juin 2005, le Groupe a vendu son activité santé en Amérique du Nord au groupe Accenture pour un montant de 143 millions d'euros.

Le 12 août 2005, le Groupe a signé une alliance avec le groupe japonais NTT Data Corporation, cédant 95% de sa participation dans la société Capgemini Japan K.K., pour un montant de 30 millions d'euros.

Le 30 septembre 2006, le Groupe a acquis 100% du groupe allemand FuE. Le groupe FuE est leader en Allemagne dans les domaines de l'ingénierie et du conseil pour les besoins de l'industrie Aérospatiale. Il compte environ 250 employés.

Le 11 octobre 2006, le Groupe a racheté 51% de la société Unilever Shared Services Limited (renommée Capgemini Business Services India Ltd.), filiale d'Hindustan Lever Limited (groupe Unilever). La société, basée en Inde, est un centre de services administratifs, financiers et de contrôle pour Unilever. Elle emploie près de 600 professionnels. Cette société est intégrée globalement.

Le contrat d'acquisition prévoit une option d'achat/vente par Capgemini/Hindustan Lever Limited des 49% restants. Cette option d'achat/vente est exerçable à compter du 1er octobre 2008 pour une durée de 6 mois, et porterait alors la participation du Groupe à 100%. Le Groupe a reconnu une dette financière correspondant à la valeur actuelle de l'option. L'écart entre la valeur actuelle de l'option et la valeur comptable des intérêts minoritaires a été comptabilisé en écart d'acquisition.

## B) Exercice 2007

Les principaux mouvements de périmètre survenus en 2007 sont les suivants :

### a) Kanbay International Inc.

Fin Octobre 2006, le Groupe a procédé à l'acquisition de 14,7% du capital de la société Kanbay International Inc. («Kanbay») pour une valeur de 170 millions de dollars américains. Ces titres étaient inscrits en «Titres de sociétés non consolidées» au 31 décembre 2006. Le 8 février 2007, l'Assemblée Générale des actionnaires de Kanbay a approuvé l'acquisition à 100% par Capgemini telle que prévue par les termes de l'accord du 26 octobre 2006. En conséquence, le Groupe a acquis à cette même date le solde des titres, soit 85,3% du capital de la société Kanbay, pour un montant de 1 090 millions de dollars américains.

Créée en 1989 et cotée au Nasdaq depuis 2004, Kanbay fournit un ensemble de services intégrés de conseil en management,

intégration et développement de systèmes et infogérance, grâce à une plate-forme de service globale unique spécialisée dans les services financiers mais couvrant aussi les biens de grande consommation, ainsi que les télécommunications, les médias, la santé et les loisirs. En janvier 2007, Kanbay employait environ 6 900 collaborateurs dans le monde. Kanbay a son siège social à Rosemont (Illinois) avec des bureaux en Amérique du Nord, ainsi qu'à Londres, Singapour, Hong Kong, Tokyo et Melbourne. Ses sites de production se trouvent en Inde à Pune, Hyderabad, Chennai et Bangalore.

Cette acquisition a été réalisée sur la base d'un prix par action de 29 dollars américains. Après prise en compte des actions réservées, des options de souscription d'actions et des bons de souscription d'actions exerçables préalablement au 8 février 2007, le coût total d'acquisition s'élève à 954 millions d'euros, dont 8 millions d'euros d'honoraires directement attribuables à l'acquisition.

En 2007, la société Kanbay est consolidée par intégration globale. Au 31 décembre 2007, l'affectation du prix d'acquisition qui a fait l'objet d'une évaluation par un expert indépendant peut être résumée comme suit:

*en millions d'euros*

Actif net acquis, hors écarts d'acquisition existants	82
Actifs incorporels amortissables, nets des impôts différés passifs	41
Écart d'acquisition	831
<b>Prix d'acquisition total</b>	<b>954</b>

Les actifs net acquis se décomposent comme suit:

*en millions d'euros*

Immobilisations corporelles et incorporelles	64
Titres de sociétés mises en équivalence	20
Impôts différés et courants, nets	4
Créances et dettes opérationnelles	(6)
Provisions pour retraites	(1)
Dettes financières	(72)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	72
Autres ajustements des actifs et passifs à juste valeur, net d'impôts différés	1
<b>Total actifs net acquis, hors écarts d'acquisition existants</b>	<b>82</b>

Les créances et dettes opérationnelles incluent une provision correspondant à la valorisation des plans d'options de souscription d'actions et des actions réservées octroyées depuis 2003 par la société Kanbay à ses salariés, et non encore exerçables au 8 février 2007. En effet, la société Kanbay n'étant plus cotée, le Groupe Capgemini a décidé, tout en maintenant les conditions d'acquisition des droits attachés aux plans d'options de souscription d'actions et aux actions réservées existantes, d'en figer le prix et d'octroyer ainsi aux dates de fin d'acquisition des droits, un montant en numéraire calculé sur la base de 29 dollars américains par option et/ou action. Ces options de souscription d'actions et actions réservées seront payées principalement en 2007 et 2008 aux salariés de la société Kanbay sous condition de présence aux dates de fin d'acquisition des droits. La charge totale estimée à 24 millions d'euros est répartie linéairement

entre les différentes dates d'attribution et de fin d'acquisition des droits. En conséquence une provision de 15 millions d'euros a été reconnue dans le bilan d'acquisition pour la période couvrant les services rendus allant de la date d'attribution à la date d'acquisition de la société Kanbay. Pour la période allant de la date d'acquisition aux différentes dates de fin d'acquisition des droits une charge est constatée en compte de résultat. Pour l'exercice 2007, la charge comptabilisée s'élève à 6 millions d'euros (Cf. Note 5 «Autres produits et charges opérationnels»).

Les actifs incorporels amortissables identifiés lors de l'allocation du prix d'acquisition sont constitués de relations clients mesurées à leur juste valeur et sont amortis sur des durées variant de 5 à 10 ans.

L'écart d'acquisition représente le modèle intégré de gestion des équipes «onshore» et «offshore» développé par Kanbay (dénommé «one team model») et que le Groupe a décidé de déployer à travers le programme de transformation baptisé i cube (i<sup>3</sup>). Cet écart d'acquisition a été alloué aux principales zones géographiques du Groupe (Amérique du Nord, France, Royaume-Uni, Benelux, Allemagne et Europe Centrale et pays Nordiques) sur la base de leur chiffre d'affaires en «intégration de systèmes» et «infogérance» réalisé dans les secteurs «Services financiers», «Energie et Utilities», «Industrie, Commerce et Distribution», «Télécommunications, Médias et Entertainment» ainsi que dans deux entités opérationnelles de Sogeti. Ces zones géographiques et entités sont les cibles privilégiées du déploiement du «one team model» (Cf. Note 10 «Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles»).

Les dettes financières correspondent aux tirages d'un montant de 96 millions de dollars américains (72 millions d'euros) sur une ligne de crédit de 150 millions de dollars américains conclue le 9 mars 2006 avec un groupe de banques ; en date du 9 février 2007, ces tirages ont été remboursés et la ligne correspondante résiliée par anticipation. La société Kanbay est consolidée à partir du 1er janvier 2007. Ses activités ont été transférées au cours de l'exercice dans les entités opérationnelles du Groupe.

**b) Software Architects Inc.**

Le 1<sup>er</sup> mars 2007, la société Sogeti USA LLC a finalisé l'acquisition de 100% de la société Software Architects Inc.. Basée à Chicago, cette société dispose d'un effectif de plus de 500 collaborateurs présents dans 10 villes américaines.

Au 31 décembre 2007, l'affectation provisoire du prix d'acquisition peut être résumée comme suit :

en millions d'euros

Actifs net acquis, hors écarts d'acquisition existants (1)  
 Actifs incorporels amortissables, nets des impôts différés passifs  
 Écart d'acquisition

**Prix d'acquisition total**

(1) dont 1 million d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie

	7
	3
	44
<b>Prix d'acquisition total</b>	<b>54</b>

Entrée dans le périmètre de consolidation au 1<sup>er</sup> mars 2007, la société Software Architects Inc. a été fusionnée dès le 1<sup>er</sup> avril 2007 dans Sogeti USA LLC.

**NOTE 3 – CHIFFRE D'AFFAIRES**

La ventilation du chiffre d'affaires par zone géographique est la suivante :

en millions d'euros	2005		2006		2007	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Amérique du Nord	1 353	20	1 341	17	1 721	20
Royaume-Uni et Irlande	1 738	25	2 126	28	2 230	26
Pays Nordiques	415	6	441	6	539	6
Benelux	956	14	1 046	14	1 168	13
Allemagne et Europe Centrale	443	6	514	7	558	6
France	1 666	24	1 816	23	1 971	23
Europe du Sud	310	4	339	4	390	5
Asie Pacifique	73	1	77	1	126	1
<b>TOTAL</b>	<b>6 954</b>	<b>100</b>	<b>7 700</b>	<b>100</b>	<b>8 703</b>	<b>100</b>

La croissance du chiffre d'affaires de l'exercice 2007 par rapport au chiffre d'affaires de l'exercice 2006 est de 13,0% et de 9,0% à taux de change et périmètre constants.

## NOTE 4 – CHARGES OPÉRATIONNELLES PAR NATURE

L'analyse des charges opérationnelles par nature est la suivante :

<i>en millions d'euros</i>	2005		2006		2007	
	Montant	% du chiffre d'affaires	Montant	% du chiffre d'affaires	Montant	% du chiffre d'affaires
Charges de personnel	4 175	60,0	4 336	56,3	4 906	56,4
Frais de déplacements	309	4,5	340	4,4	393	4,5
	<b>4 484</b>	<b>64,5</b>	<b>4 676</b>	<b>60,7</b>	<b>5 299</b>	<b>60,9</b>
Achats et frais de sous-traitance	1 808	26,0	2 068	26,9	2 268	26,1
Loyers et taxes locales	240	3,5	268	3,5	285	3,3
Dotations aux amortissements et provisions	197	2,8	241	3,1	211	2,4
<b>TOTAL</b>	<b>6 729</b>	<b>96,8</b>	<b>7 253</b>	<b>94,2</b>	<b>8 063</b>	<b>92,6</b>

Les charges de personnel s'analysent de la manière suivante :

<i>en millions d'euros</i>	2005	2006	2007
Traitements et salaires	3 283	3 429	3 936
Charges sociales	803	818	874
Charges de retraite - régimes à prestations définies - et autres avantages postérieurs à l'emploi (1)	89	89	96
<b>TOTAL</b>	<b>4 175</b>	<b>4 336</b>	<b>4 906</b>

(1) Cf. Note 17 «Provisions pour retraites et engagements assimilés».

## NOTE 5 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

<i>en millions d'euros</i>	2005	2006	2007
Coûts de restructuration	(164)	(94)	(90)
Coûts d'intégration des sociétés acquises	-	-	(27)
Charges liées aux attributions d'actions et d'options de souscription d'actions (1)	(12)	(17)	(22)
Plus-values de cession de sociétés consolidées ou d'activité	166	-	-
Autres	(1)	(2)	(8)
<b>TOTAL</b>	<b>(11)</b>	<b>(113)</b>	<b>(147)</b>

(1) Ces charges sont déterminées selon les modalités décrites en Note 9.A. «Plan d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions».

En 2005, les autres produits et charges opérationnels recouvrent principalement des coûts de restructuration relatifs aux réductions d'effectifs (83 millions d'euros), aux mesures de rationalisation du parc immobilier (66 millions d'euros) et à un amortissement accéléré de logiciel en Amérique du Nord (15 millions d'euros), ainsi que des plus-values de cession de sociétés consolidées (IS Energy et Capgemini Japan K.K.) ou d'activité (activité santé en Amérique du Nord).

En 2006, les autres produits et charges opérationnels sont constitués pour l'essentiel des coûts de restructuration encourus dans le cadre du plan «MAP» (Margin Acceleration Program) destiné à rationaliser l'organisation des activités d'infogérance du Groupe. Ces coûts sont relatifs aux réductions d'effectifs (67 millions d'euros), aux mesures de rationalisation du parc immobilier (16 millions d'euros) et aux coûts d'industrialisation et de migration liés à la mise en œuvre de

solutions de rightshoring (11 millions d'euros).

En 2007, les coûts de restructuration sont principalement composés :

- des coûts encourus dans le cadre de la poursuite du plan «MAP» relatif aux activités d'infogérance,
- des coûts liés à l'ajustement des effectifs affectés au contrat conclu avec HM Revenue & Customs au Royaume-Uni, compte tenu de la baisse prévue du volume d'activité de ce contrat.

Par nature, ces coûts sont constitués :

- des coûts relatifs aux réductions d'effectifs en Europe (64 millions d'euros dont 35 millions au titre du contrat HM Revenue & Customs),
- des charges liées aux mesures de rationalisation du parc immobilier, principalement au Royaume-Uni (13 millions d'euros),

- des coûts d'industrialisation et de migration liés à la mise en œuvre de solutions de rightshoring (13 millions d'euros).

Les coûts d'intégration des sociétés acquises s'élèvent à 27 millions d'euros et concernent principalement la société Kanbay (25 millions d'euros). Ils sont composés de :

- coûts liés à des réductions d'effectifs et de fermetures de bureaux (8 millions d'euros),
- coûts des consultants intervenant sur le processus d'intégration

et autres coûts directement liés à l'intégration du personnel des sociétés acquises (13 millions d'euros),

- charges liées aux plans d'options de souscription d'actions et aux actions réservées, attribuées par la société Kanbay, et maintenues dans le cadre de l'acquisition, pour la part allant de la date d'acquisition de la société aux différentes dates de fin d'acquisition des droits (6 millions d'euros, Cf. Note 2 «Évolution du périmètre»).

## NOTE 6 – COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER (NET)

L'analyse du coût de l'endettement financier (net) est la suivante :

<i>en millions d'euros</i>		2005	2006	2007
Coût de l'endettement financier brut	I	(57)	(67)	(70)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	II	33	57	66
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER (NET)</b>		<b>(24)</b>	<b>(10)</b>	<b>(4)</b>

### I. COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER BRUT

Le coût de l'endettement financier brut se ventile comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	2005	2006	2007
Charges d'intérêt des emprunts obligataires convertibles	(30)	(43)	(44)
Autres charges d'intérêt	(27)	(24)	(26)
<b>TOTAL</b>	<b>(57)</b>	<b>(67)</b>	<b>(70)</b>

Les charges d'intérêt des emprunts obligataires convertibles concernent les charges d'intérêt relatives aux Emprunts Obligataires Convertibles ou Echangeables en Actions Nouvelles ou Existantes émis les 24 juin 2003 (OCEANE 2003) et 16 juin 2005 (OCEANE 2005). Ces charges incluent 41 millions d'euros de charges d'intérêt notionnelles (dont 16 millions d'euros relatifs aux coupons) et 3 millions d'euros de charges d'intérêt dues au titre du contrat d'échange de taux d'intérêt relatif à l'OCEANE 2003.

En 2007 les autres charges d'intérêt se composent principalement :

- des charges d'intérêt notionnelles de 11 millions d'euros liées aux contrats de location-financement (principalement au Royaume-Uni et en France),
- des charges d'intérêt notionnelles de 6 millions d'euros liées aux dettes financières reconnues en contrepartie de la réintégration au bilan des créances de carry-back cédées en 2003 et 2004, dont

la comptabilisation au coût amorti génère un produit du même montant en résultat opérationnel,

- des charges d'intérêt notionnelles de 5 millions d'euros liées à la reconnaissance en dette financière de la valeur actuelle de l'option de vente dont bénéficie le groupe TXU, dans le cadre du contrat d'infogérance signé le 17 mai 2004 pour une période de 10 ans.

### II. PRODUITS DE TRÉSORERIE ET D'ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

L'augmentation des produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie entre 2006 et 2007 résulte pour l'essentiel de la hausse des taux de rendement de la trésorerie placée, principalement chez Cap Gemini S.A., partiellement compensée par une diminution du volume moyen de trésorerie disponible (Cf. Note 16 «Trésorerie nette»).



## NOTE 7 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

<i>en millions d'euros</i>	2005	2006	2007
Instruments de couverture de risques de taux d'intérêt à juste valeur (A)	-	1	2
Instruments de couverture de risques de change sur flux futurs de trésorerie (part inefficace)	-	-	5
Instruments de couverture de risques de change à juste valeur (B)	2	3	1
Gains de change sur opérations financières (C)	3	4	25
Plus-value de cession et reprise de provision sur titres non consolidés	3	-	3
Autres	1	5	2
<b>TOTAL AUTRES PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>38</b>
Instruments de couverture de risques de taux d'intérêt à juste valeur (A')	-	(5)	-
Instruments de couverture de risques de change à juste valeur (B')	(2)	(4)	(17)
Pertes de change sur opérations financières (C')	(4)	(7)	(7)
Charges liées à la comptabilisation de passifs financiers au coût amorti	(4)	(3)	(3)
Charge d'intérêt nette sur régimes de retraite à prestations définies (1)	(8)	(9)	(6)
Moins-value de cession et dépréciation de titres non consolidés	(3)	-	(3)
Autres	(2)	(3)	(5)
<b>TOTAL AUTRES CHARGES FINANCIÈRES</b>	<b>(23)</b>	<b>(31)</b>	<b>(41)</b>
<b>TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>(14)</b>	<b>(18)</b>	<b>(3)</b>

(1) Cf. Note 17 «Provisions pour retraites et engagements assimilés».

Les «Autres produits et charges financiers», qui s'élevaient à -3 millions d'euros en 2007 (contre -18 millions d'euros en 2006, soit une amélioration de 15 millions d'euros), portent principalement sur :

- les instruments de couverture de risques de taux d'intérêt à juste valeur (A) : ils correspondent à des instruments dérivés destinés à couvrir les risques de taux sur opérations financières et ont généré sur l'exercice un produit de 2 millions d'euros, imputable principalement à la variation de la juste valeur du swap de taux sur l'OCEANE 2003. La variation positive de la juste valeur de ce contrat de swap (produit de 1 million d'euros en 2007 contre une charge de 5 millions d'euros en 2006 – cf. (A')) explique l'essentiel de la variation positive de 6 millions d'euros d'une année sur l'autre des produits et charges financiers au titre des instruments de couvertures de risques de taux d'intérêt à la juste valeur,
- les instruments de couverture de risques de change sur flux futurs de trésorerie (part inefficace) : ils correspondent aux instruments dérivés destinés à la couverture de risques de change sur les flux de facturation intra-groupe impliquant l'Inde et ont généré sur l'exercice un produit net de 5 millions d'euros. Ce produit correspond à la variation de la part inefficace de la juste valeur des instruments de couverture (Cf. Note 24 «Comptabilité de couverture»),
- les instruments de couverture de risques de change à juste valeur (B) : ils correspondent aux instruments dérivés destinés à couvrir les risques de change sur opérations financières et ont généré une charge nette sur l'exercice de 16 millions d'euros (cf. (B)-(B'))

imputable en quasi-totalité à la variation de la juste valeur d'un swap de change en couverture d'un prêt intra-groupe entre Capgemini UK et Cap Gemini S.A.. À noter que cette charge, qui résulte de l'appréciation de l'euro contre la livre sterling sur l'exercice, est compensée à hauteur de 15 millions d'euros par le gain de change latent constaté à la clôture sur ce prêt intra-groupe et enregistré en gains de change sur opérations financières (C). Le solde des gains de change sur opérations financières (soit 10 millions d'euros) comprend des gains de change réalisés sur la couverture de divers prêts intra-groupe et notamment :

- des gains sur la couverture du prêt précité entre Capgemini UK et Cap Gemini S.A. pour 3 millions d'euros,
- des gains sur les couvertures relatives aux activités de prêt-emprunt intra-groupe dans le cadre du cash pooling international du Groupe pour 3 millions d'euros, lesquels ont été totalement compensés par des pertes de change de même montant sur les positions en devises sous-jacentes à la clôture (enregistrées en pertes de change sur opérations financières (C')).

La variation des produits et charges sur instruments de couverture de risque de change à juste valeur et des gains et pertes de change sur opérations financières entre 2006 et 2007 ressort en net à +6 millions d'euros (2 millions d'euros en 2007 contre -4 millions en 2006),

- la charge d'intérêt nette sur régimes de retraite à prestations définies (principalement au Royaume-Uni et au Canada) pour 6 millions d'euros (contre 9 millions d'euros en 2006, soit une variation positive de 3 millions d'euros).

## NOTE 8 – IMPÔTS

La charge d'impôt s'analyse comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	2005	2006	2007
Impôts courants	(34)	(49)	(78)
Impôts différés	(1)	36	30
<b>TOTAL</b>	<b>(35)</b>	<b>(13)</b>	<b>(48)</b>

La charge d'impôts courants de l'exercice 2007 recouvre :

- des impôts sur résultats bénéficiaires pour un total de 68 millions d'euros principalement aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et en Allemagne,
- des impôts forfaitaires et autres impôts pour 10 millions d'euros supportés essentiellement en Amérique du Nord et en Italie.

Le produit d'impôts différés net de l'exercice 2007 résulte essentiellement de :

- la reprise de provision pour visibilité sur impôts différés actifs

reconnus sur déficits fiscaux nés aux cours d'exercices antérieurs pour 101 millions d'euros essentiellement en France (81 millions d'euros) et en Suède,

- la comptabilisation d'un produit d'impôts différés net sur différences temporelles pour 6 millions d'euros principalement en France et au Royaume-Uni,
- l'utilisation, par imputation sur les bénéfices fiscaux 2007, de déficits reportables préalablement reconnus au bilan pour 75 millions d'euros, principalement en France (58 millions d'euros) et en Allemagne.

Le rapprochement entre le taux d'imposition applicable en France et le taux effectif d'impôt est le suivant :

<i>en millions d'euros</i>	2005	2006	2007
<b>TAUX D'IMPOSITION EN FRANCE (%)</b>	<b>34,9</b>	<b>34,4</b>	<b>34,4</b>
<b>(Charge)/Produit d'impôts théorique</b>	<b>(61)</b>	<b>(105)</b>	<b>(168)</b>
Éléments de rapprochement avec le taux effectif :			
Impôts différés actifs non reconnus ou dépréciés sur différences temporelles et déficits reportables	(16)	(11)	5
Effet lié à la réévaluation de l'impôt différé actif généré en France (1)	36	40	81
Reconnaissance d'impôts différés actifs sur différences temporelles et déficits reportables nés antérieurement au 1er janvier	10	53	19
Résultats imputés sur déficits reportables préalablement non reconnus	4	41	7
Différences de taux d'imposition entre pays	1	6	11
Différences permanentes et autres éléments	(9)	(37)	(3)
<b>(Charge)/Produit d'impôts réel</b>	<b>(35)</b>	<b>(13)</b>	<b>(48)</b>
<b>TAUX EFFECTIF D'IMPÔT (%)</b>	<b>19,9</b>	<b>4,2</b>	<b>9,8</b>

(1) Effet de la réévaluation déterminé selon les paramètres présentés en Note 12 «Impôts différés».

Au cours de l'exercice et des exercices précédents, plusieurs sociétés du Groupe ont fait l'objet de contrôles fiscaux et parfois de redressements fiscaux. Plusieurs de ces redressements ont été

contestés et certaines procédures contentieuses sont encore en cours à la clôture de l'exercice.

## NOTE 9 – CAPITAUX PROPRES

### A) Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions

L'Assemblée Générale des actionnaires a autorisé, le 23 mai 2000 et le 12 mai 2005, le Conseil d'Administration à consentir à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, en une ou plusieurs fois, et ce

pendant un délai respectif de cinq ans pour le plan du 23 mai 2000 (plan 2000) et de 38 mois pour le plan du 12 mai 2005 (plan 2005), des options donnant droit à la souscription d'actions.

Les principales caractéristiques de ces plans et les bases de calcul sont récapitulées dans le tableau ci-dessous :

	Plan 2000		Plan 2005	Total
Date de l'assemblée	23 mai 2000		12 mai 2005	
Nombre total d'options pouvant être consenties	12 000 000		6 000 000	
Date des premières attributions au titre de ce plan	1 <sup>er</sup> septembre 2000	1 <sup>er</sup> octobre 2001	1 <sup>er</sup> octobre 2005	
Délai d'exercice des options à compter de leur date d'attribution (sur la base de tranches progressives)	6 ans	5 ans	5 ans	
Prix de souscription en % de la moyenne des vingt séances de bourses précédant l'octroi	80%	100%	100%	
Prix de souscription (par action et en euros) des différentes attributions en vigueur :				
<i>Plus bas</i>	139,00	21,00	30,00	
<i>Plus haut</i>	139,00	40,00	55,00	
Nombre d'actions au 31 décembre 2006 pouvant être souscrites sur des options précédemment consenties et non encore exercées	6 665 265		3 853 445	<b>10 518 710</b>
Nombre de nouvelles options consenties au cours de l'exercice	Plan terminé		2 332 500	<b>2 332 500</b>
Nombre d'options forcloses ou annulées en 2007	850 486		365 850	<b>1 216 336</b>
Nombre d'options exercées en 2007	1 296 776 (1)		46 925 (2)	<b>1 343 701</b>
Nombre d'actions au 31 décembre 2007 pouvant être souscrites sur des options précédemment consenties et non encore exercées	4 518 003 (3)		5 773 170 (4)	<b>10 291 173</b>
Durée de vie moyenne pondérée résiduelle (en années)	1,68		3,84	-

(1) Au 31 décembre 2007, 834 959 options de souscription d'actions ont été levées au titre de l'attribution faite à 24 euros, 101 150 options au titre de l'attribution faite à 40 euros, 30 874 options au titre de l'attribution faite à 31 euros, 231 894 options au titre de l'attribution faite à 21 euros et 97 899 options au titre de l'attribution faite à 27 euros.

(2) Soit 45 825 options au titre de l'attribution faite à 30 euros et 1 100 options au titre de l'attribution faite à 43 euros.

(3) Soit 752 350 actions au prix de 40 euros, 201 842 actions au prix de 31 euros, 2 455 161 actions au prix de 21 euros et 1 108 650 au prix de 27 euros.

(4) Soit 1 574 870 actions au prix de 30 euros, 1 950 800 actions au prix de 43 euros, 323 000 actions au prix de 55 euros et 1 924 500 au prix de 44 euros.

Le Groupe n'est tenu par aucune obligation contractuelle ou implicite de racheter ou de régler les options en numéraire.

Il est rappelé que dans l'hypothèse d'une publication par Euronext d'un avis de recevabilité d'une Offre Publique visant la totalité des titres de capital et des titres donnant accès au capital ou aux droits de vote de la Société, les titulaires d'options de souscription pourront – s'ils le souhaitent – lever aussitôt la totalité des options qui leur ont été consenties (ou le solde en cas de levée(s) partielle(s) déjà effectuée(s)).

#### Juste valeur des options accordées et incidence sur les états financiers

En fonction des paramètres de calcul utilisés dans la détermination de la juste valeur selon la méthode de «Black & Scholes» (décrits dans le tableau ci-après), la charge de l'exercice reconnue en «Autres produits et charges opérationnels» s'élève à 19 millions d'euros. Le montant global restant à amortir entre 2008 et 2011 au titre des huit attributions s'élève à 29 millions d'euros.

Synthèse	Plan 2000				Plan 2005			
	1 <sup>er</sup> octobre 2003	1 <sup>er</sup> avril 2004	1 <sup>er</sup> octobre 2004	1 <sup>er</sup> avril 2005	1 <sup>er</sup> octobre 2005	1 <sup>er</sup> octobre 2006	1 <sup>er</sup> avril 2007	1 <sup>er</sup> octobre 2007
Dates des attributions :								
Nombres d'actions attribuées à l'origine :	1 406 000	566 000	3 634 500	1 623 000	1 915 500	2 067 000	400 000	1 932 500
Prix de souscription (par action et en euros) des différentes attributions en vigueur :	40	31	21	27	30	43	55	44
Prix de l'action à la date d'attribution :	35,88	31,19	19,09	27,06	32,59	41,84	57,00	42,98
Nombre d'actions souscrites au 31/12/07 :	117 450	52 676	467 539	128 347	62 380	1 100	-	-
Principales conditions de marché à la date d'attribution :								
<i>Volatilité</i>	37,0-38,0%	38,1-38,8%	37,5-38,5%	32,4-33,8%	27,4-29,4%	32,4-35,9%	31,7-32,7%	34,8-35,7%
<i>Durée de vie moyenne d'exercice de l'option (années)</i>	3,5-4,25	3,5-4,25	3-4,25	3-4,25	3-4,25	3-4,25	3-4,25	3-4,25
<i>Taux d'intérêt sans risque</i>	2,7-3,1%	2,8-3%	3-3,3%	2,2-2,9%	2,3-2,7%	3,5-3,6%	4,1-4,2%	4,1%
<i>Taux de dividendes attendu</i>	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1,5%	1,5%
Conditions hors marché :								
<i>Présence effective à la date d'exercice</i>	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui
<i>Autres</i>	non	oui (1)	non	non	non	non	non	non
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des options	Modèle Black & Scholes							
Fourchette des justes valeurs en euros :	8,7-10,3	9,2-10,3	4,5-5,7	6,2-7,8	7,6-9,4	10,7-11,7	14,5-17,1	10,6-12,6
Nombre d'actions au 31/12/07 pouvant être souscrites sur des options précédemment consenties et non encore exercées :	752 350	201 842	2 455 161	1 108 650	1 574 870	1 950 800	323 000	1 924 500

(1) Le nombre définitif des options de souscription d'actions était fonction du pourcentage de réalisation par l'ensemble Sogeti d'un objectif de «résultat opérationnel brut ajusté».

### Actions relatives aux accords signés lors de l'acquisition de l'activité conseil d'Ernst & Young (mai 2000)

Ces accords prévoyaient un dispositif de rétention sur une période maximum de cinq ans du personnel clé de l'activité conseil d'Ernst & Young ayant rejoint le Groupe. Ce dispositif était fondé sur l'acquisition progressive de la propriété des actions attribuées aux apporteurs des activités conseil d'Ernst & Young et pouvait conduire, en cas de départ du Groupe, à la restitution par la personne concernée d'une partie des actions lui ayant été attribuées en mai 2000. Les accords prévoyaient par ailleurs qu'une partie des actions ainsi restituées revenait de droit à Cap Gemini S.A. (ces actions faisant alors l'objet soit d'une annulation soit d'une vente), le solde des actions ainsi restituées étant retenu dans les entités locales auxquelles les salariés ayant quitté le Groupe étaient rattachés dans le cadre du dispositif de rétention (trusts et comptes bancaires) en vue de leur réattribution ultérieure à d'autres salariés du pays concerné. A noter que certaines actions ayant été cédées, conformément aux dispositions des accords, préalablement à l'acquisition définitive de leur propriété par les bénéficiaires concernés ayant ultérieurement quitté le Groupe, ces entités se sont également vues restituer des liquidités (correspondant donc au produit de cession d'actions restituées) qui pouvaient, le cas échéant, être attribuées aux salariés du pays concerné sous forme de rémunération exceptionnelle.

Les réattributions d'actions de Cap Gemini S.A. dans le cadre de ce dispositif font l'objet de règles d'acquisition progressive de la propriété desdites actions selon un calendrier similaire à celui applicable aux options de souscription d'actions accordées par Cap Gemini S.A..

En 2007, ces entités ont attribué 18 700 actions de Cap Gemini S.A. à leurs salariés respectifs (principalement nord-américains). La charge 2007 comptabilisée en «Autres produits et charges opérationnels» s'élève à 2,5 millions d'euros. Le montant global restant à amortir entre 2008 et 2011 s'élève à 5 millions d'euros.

Il convient de noter que le nombre de titres pouvant faire l'objet d'une allocation est désormais très réduit (moins de 18 000 actions) et que ce mécanisme n'est plus utilisé que très marginalement et arrive à son terme, la charge comptable s'étalant toutefois en fonction de la progressivité de l'acquisition des titres.

### B) Programme de rachat d'actions

Le programme de rachat d'actions a fait l'objet d'un descriptif publié le 22 mars 2007. La variation en 2007 des actions propres détenues au titre de ce programme (acquises exclusivement dans le cadre d'un contrat de liquidité mis en œuvre à compter du 30 septembre 2005), est portée en déduction des capitaux propres consolidés 2007 pour un montant de 1 million d'euros.

### C) Résultat par action

#### Résultat de base par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat part du Groupe par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation

au cours de l'exercice, diminué des actions propres. Le nombre moyen d'actions ordinaires est une moyenne annuelle pondérée ajustée du nombre d'actions ordinaires remboursées ou émises au cours de l'exercice.

	2005	2006	2007
Résultat part du Groupe (en millions d'euros)	141	293	440
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	131 391 243	132 782 723	144 744 128
<b>RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (en euros)</b>	<b>1,07</b>	<b>2,21</b>	<b>3,04</b>

L'augmentation du nombre moyen d'actions entre 2005 et 2006 résulte des émissions d'actions liées à l'exercice des options de souscription d'actions détenues par les membres du personnel, au complément de prix Transiciel depuis août 2006 et à l'augmentation de capital du 6 décembre 2006 (l'impact de ces deux derniers éléments étant fortement réduit par l'application du prorata temporis).

L'augmentation du nombre moyen d'actions entre 2006 et 2007 résulte de l'exercice des options de souscription d'actions détenues par des membres du personnel et de l'impact sur une année complète du complément de prix Transiciel et de l'augmentation de capital du 6 décembre 2006.

#### Résultat dilué par action

Le résultat dilué par action tient compte des instruments dilutifs en circulation à la clôture de l'exercice.

Le cours moyen de l'action pour l'exercice 2007 a été de 49,32 euros.

Au 31 décembre 2007, les instruments dilutifs inclus dans le calcul ci-dessous comprennent :

- les options de souscription d'actions détenues par les membres du personnel, considérées comme potentiellement dilutives lorsque le cours moyen des actions ordinaires pendant la période excède le prix d'exercice des options de souscription d'actions augmenté de leur juste valeur,
- les obligations convertibles émises le 16 juin 2005 (OCEANE 2005) qui sont dilutives car la charge d'intérêt comptabilisée, nette d'impôts, soit 13 millions d'euros, est inférieure pour chaque obligation au résultat de base par action (Cf. Note 16 «Trésorerie nette»).

	2005	2006	2007
<b>Résultat part du Groupe (en millions d'euros)</b>	<b>141</b>	<b>293</b>	<b>440</b>
Charge d'intérêt sur l'emprunt obligataire convertible OCEANE 2005 (nette d'impôts)	6	12	13
<b>Résultat part du Groupe dilué (en millions d'euros)</b>	<b>147</b>	<b>305</b>	<b>453</b>
<b>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)</b>			
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	131 391 243	132 782 723	144 744 128
Ajustements :			
– conversion des obligations convertibles OCEANE 2003	-	-	-
– conversion des obligations convertibles OCEANE 2005 (nombre moyen pondéré)	5 905 405	11 810 810	11 810 809
– exercice des bons d'attribution d'actions liées à l'acquisition du groupe Transiciel	315 790	-	-
– exercice des options de souscription d'actions détenues par le personnel	859 828	2 647 793	2 737 133
<b>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)</b>	<b>138 472 266</b>	<b>147 241 326</b>	<b>159 292 070</b>
<b>RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (en euros)</b>	<b>1,06</b>	<b>2,07</b>	<b>2,84</b>

Les Obligations Convertibles émises le 24 juin 2003 (OCEANE 2003) :

- n'étaient pas dilutives au 31 décembre 2005 dans la mesure où la charge d'intérêt comptabilisée, nette d'impôts, pour chaque obligation était supérieure au résultat de base par action,
- sont considérées non dilutives au 31 décembre 2006 et au 31 décembre 2007, bien que la charge d'intérêt comptabilisée, nette d'impôts (14 millions d'euros en 2006 et en 2007), soit inférieure pour chaque obligation au résultat de base par action (Cf. Note 16 «Trésorerie nette»), dans la mesure où le Groupe dispose d'une option d'achat d'actions, acquise en juin 2005, portant sur un nombre d'actions égal à la totalité des actions sous-jacentes de l'OCEANE 2003 (soit environ 9 millions

d'actions) et visant à en neutraliser intégralement l'effet dilutif potentiel. Dès lors, les résultats des exercices 2006 et 2007 n'ont pas été retraités de la charge d'intérêt nette d'impôts des obligations convertibles (OCEANE 2003).

À titre d'information il est précisé que dans l'hypothèse où les obligations convertibles émises le 24 juin 2003 seraient prises en compte, en tant qu'instrument dilutif, pour le calcul du résultat dilué par action, le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires serait de 156 260 933 au 31 décembre 2006 et de 168 311 677 au 31 décembre 2007. Le résultat dilué par action s'élèverait alors à 2,04 euros par action en 2006 et à 2,78 euros par action en 2007.

NOTE 10 – ÉCARTS D'ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

L'analyse par nature et les variations des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles s'analysent comme suit :

en millions d'euros	Écarts d'acquisition	Logiciels	Actifs incorporels générés en interne	Autres actifs incorporels	Total
<b>VALEUR BRUTE</b>					
<b>AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2005</b>	<b>1 786</b>	<b>184</b>	<b>39</b>	<b>154</b>	<b>2 163</b>
Écarts de conversion	41	10	-	13	64
Acquisitions/Augmentations	1	19	2	5	27
Cessions/Diminutions	(5)	(20)	-	(13)	(38)
Variations de périmètre	4	(16)	-	(2)	(14)
Autres mouvements	-	8	-	(16)	(8)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2005</b>	<b>1 827</b>	<b>185</b>	<b>41</b>	<b>141</b>	<b>2 194</b>
Écarts de conversion	(13)	(3)	-	(9)	(25)
Acquisitions/Augmentations	-	13	9	8	30
Cessions/Diminutions	-	(59)	(1)	(15)	(75)
Variations de périmètre	56	-	-	6	62
Autres mouvements	-	(16)	12	1	(3)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2006</b>	<b>1 870</b>	<b>120</b>	<b>61</b>	<b>132</b>	<b>2 183</b>
Écarts de conversion	(149)	(7)	-	(16)	(172)
Acquisitions/Augmentations	-	24	2	13	39
Cessions/Diminutions	-	(19)	-	-	(19)
Variations de périmètre	878	8	-	74	960
Autres mouvements	-	4	1	(2)	3
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>	<b>2 599</b>	<b>130</b>	<b>64</b>	<b>201</b>	<b>2 994</b>
<i>Dont location-financement</i>				13	13
<b>AMORTISSEMENTS</b>					
<b>AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2005</b>		<b>119</b>	<b>28</b>	<b>33</b>	<b>180</b>
Écarts de conversion		7	-	2	9
Dotations		44	7	16	67
Sorties		(19)	-	(12)	(31)
Variations de périmètre		(12)	-	(1)	(13)
Autres mouvements		2	-	-	2
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2005</b>		<b>141</b>	<b>35</b>	<b>38</b>	<b>214</b>
Écarts de conversion		(3)	-	(2)	(5)
Dotations		13	6	18	37
Sorties		(56)	(1)	(8)	(65)
Variations de périmètre		-	-	-	-
Autres mouvements		-	-	-	-
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2006</b>		<b>95</b>	<b>40</b>	<b>46</b>	<b>181</b>
Écarts de conversion		(5)	-	(4)	(9)
Dotations		18	5	31	54
Sorties		(17)	-	-	(17)
Variations de périmètre		4	-	-	4
Autres mouvements		2	-	(1)	1
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>		<b>97</b>	<b>45</b>	<b>72</b>	<b>214</b>
<i>Dont location-financement</i>				10	10
<b>DÉPRÉCIATION</b>					
<b>AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2005</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>20</b>
Écarts de conversion	-	-	-	-	-
Dotations	6	3	-	-	9
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2005</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>29</b>
Écarts de conversion	-	-	-	-	-
Dotations	3	-	(2)	1	2
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	(7)	7	-	-
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2006</b>	<b>21</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>31</b>
Écarts de conversion	(1)	-	-	-	(1)
Dotations	2	-	-	-	2
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>	<b>22</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>32</b>
<b>VALEUR NETTE</b>					
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2005</b>	<b>1 809</b>	<b>33</b>	<b>6</b>	<b>103</b>	<b>1 951</b>
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2006</b>	<b>1 849</b>	<b>21</b>	<b>16</b>	<b>85</b>	<b>1 971</b>
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>	<b>2 577</b>	<b>29</b>	<b>14</b>	<b>128</b>	<b>2 748</b>
<i>Dont location-financement</i>				3	3



Le montant des acquisitions d'immobilisations incorporelles (39 millions d'euros en 2007) diffère de celui utilisé dans le tableau des flux de trésorerie (32 millions d'euros en 2007) du fait de l'exclusion

dans ce dernier des acquisitions d'actifs détenus en location-financement (7 millions d'euros en 2007).

### Valeur des écarts d'acquisition

Valeur comptable des écarts d'acquisition par unité génératrice de trésorerie (zones géographiques et métier «Services informatiques de proximité» pour Sogeti) :

En millions d'euros	31 décembre 2005			31 décembre 2006			31 décembre 2007		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette comptable	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette comptable	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette comptable
Amérique du Nord	222	-	222	199	-	199	454	-	454
Royaume-Uni	475	(4)	471	483	(6)	477	525	(7)	518
Benelux	333	(12)	321	319	(12)	307	394	(12)	382
France	136	-	136	136	(1)	135	291	(1)	290
Autres	203	(2)	201	228	(2)	226	339	(2)	337
Sogeti	458	-	458	505	-	505	596	-	596
<b>Total</b>	<b>1 827</b>	<b>(18)</b>	<b>1 809</b>	<b>1 870</b>	<b>(21)</b>	<b>1 849</b>	<b>2 599</b>	<b>(22)</b>	<b>2 577</b>

### Analyse de la variation des écarts d'acquisition sur la période

La variation de la valeur nette des écarts d'acquisition en 2007 résulte principalement de :

- l'écart d'acquisition de 831 millions d'euros relatif à l'acquisition de Kanbay International Inc. (Cf. Note 2 «Évolution du périmètre»). Cet écart d'acquisition a été alloué pour 305 millions d'euros en Amérique du Nord, 172 millions d'euros en France, 90 millions d'euros au Royaume-Uni, 84 millions d'euros au Benelux, 72 millions d'euros en Allemagne et Europe Centrale, 54 millions d'euros aux pays Nordiques et 54 millions d'euros chez Sogeti,
- l'écart d'acquisition de 44 millions d'euros relatif à l'acquisition de Software Architects Inc. le 1er mars 2007,
- l'écart de conversion négatif de 149 millions d'euros sur les écarts d'acquisition libellés en devises étrangères.

de dépréciation a été mené au 31 décembre 2007 en application de la procédure mise en place par le Groupe. Cette procédure, s'appuyant principalement sur la méthode des flux nets futurs de trésorerie actualisés, consiste en l'évaluation de la valeur recouvrable de chaque entité générant ses flux propres de trésorerie.

Les principales hypothèses utilisées pour déterminer la valeur des unités génératrices de trésorerie sont les suivantes :

- méthode de valorisation de l'unité génératrice de trésorerie : Valeur d'utilité,
- nombre d'années sur lequel les flux de trésorerie sont estimés et projetés à l'infini : 5 ans,
- taux de croissance à long terme : 3%,
- taux d'actualisation : 10,2% pour l'Amérique du Nord et 10,1% pour les autres unités génératrices de trésorerie.

### Évaluation des écarts d'acquisition au 31 décembre 2007

Dans le cadre du contrôle de la valeur des écarts d'acquisition, un test

Le résultat de ces tests de dépréciation n'a pas conduit au 31 décembre 2007 à la reconnaissance de pertes de valeur significatives.

**NOTE 11 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES**

L'analyse par nature et les variations d'immobilisations corporelles s'analysent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Terrains, constructions et agencements	Matériels Informatiques	Autres actifs corporels	Total
<b>VALEUR BRUTE</b>				
<b>AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2005</b>	<b>461</b>	<b>525</b>	<b>128</b>	<b>1 114</b>
Écarts de conversion	13	17	3	33
Acquisitions/Augmentations	16	89	10	115
Cessions/Diminutions	(79)	(135)	(15)	(229)
Variations de périmètre	(2)	(54)	(1)	(57)
Autres mouvements	19	(3)	(9)	7
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2005</b>	<b>428</b>	<b>439</b>	<b>116</b>	<b>983</b>
Écarts de conversion	(2)	(5)	(1)	(8)
Acquisitions/Augmentations	18	100	13	131
Cessions/Diminutions	(41)	(145)	(5)	(191)
Variations de périmètre	1	-	-	1
Autres mouvements	3	(9)	(4)	(10)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2006</b>	<b>407</b>	<b>380</b>	<b>119</b>	<b>906</b>
Écarts de conversion	(16)	(15)	(2)	(33)
Acquisitions/Augmentations	35	111	23	169
Cessions/Diminutions	(35)	(63)	(9)	(107)
Variations de périmètre	49	24	4	77
Autres mouvements	7	(4)	(3)	-
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>	<b>447</b>	<b>433</b>	<b>132</b>	<b>1 012</b>
<i>Dont location-financement</i>	106	161	7	274
<b>AMORTISSEMENTS</b>				
<b>AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2005</b>	<b>204</b>	<b>364</b>	<b>97</b>	<b>665</b>
Écarts de conversion	9	11	1	21
Dotations	40	80	10	130
Reprises	(63)	(117)	(13)	(193)
Variations de périmètre	-	(39)	(1)	(40)
Autres mouvements	5	(2)	(5)	(2)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2005</b>	<b>195</b>	<b>297</b>	<b>89</b>	<b>581</b>
Écarts de conversion	(1)	(2)	(1)	(4)
Dotations	36	86	9	131
Reprises	(28)	(136)	(5)	(169)
Variations de périmètre	-	-	-	-
Autres mouvements	(10)	-	(1)	(11)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2006</b>	<b>192</b>	<b>245</b>	<b>91</b>	<b>528</b>
Écarts de conversion	(9)	(10)	-	(19)
Dotations	37	91	10	138
Reprises	(31)	(59)	(8)	(98)
Variations de périmètre	6	11	1	18
Autres mouvements	3	(2)	(1)	-
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>	<b>198</b>	<b>276</b>	<b>93</b>	<b>567</b>
<i>Dont location-financement</i>	33	85	6	124
<b>DÉPRÉCIATION</b>				
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2005</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2006</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>
<b>VALEUR NETTE</b>				
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2005</b>	<b>230</b>	<b>142</b>	<b>27</b>	<b>399</b>
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2006</b>	<b>212</b>	<b>135</b>	<b>28</b>	<b>375</b>
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>	<b>246</b>	<b>157</b>	<b>39</b>	<b>442</b>
<i>Dont location-financement</i>	73	76	1	150

Le montant des acquisitions d'immobilisations corporelles (169 millions d'euros en 2007) diffère de celui utilisé dans le tableau des flux de trésorerie (117 millions d'euros en 2007) du fait de

l'exclusion dans ce dernier des acquisitions d'actifs détenus en location-financement (52 millions d'euros en 2007).

## NOTE 12 – IMPÔTS DIFFÉRÉS

### I. IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET PASSIFS RECONNUS

#### A) Analyse par échéance

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2005	2006	2007
<i>Impôts différés actifs :</i>			
– Impôts différés actifs recouvrables à plus d'un an	737	761	791
– Impôts différés actifs recouvrables à moins d'un an	91	127	116
<b>TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS</b>	<b>828</b>	<b>888</b>	<b>907</b>
<i>Impôts différés passifs :</i>			
– Impôts différés passifs à plus d'un an	105	108	128
– Impôts différés passifs à moins d'un an	16	10	10
<b>TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS</b>	<b>121</b>	<b>118</b>	<b>138</b>

#### B) Variation des impôts différés actifs et passifs

en millions d'euros	Impôts différés actifs sur déficits fiscaux reportables	Impôts différés actifs sur l'apport des activités conseil d'Ernst & Young	Impôts différés actifs sur différences temporelles	Total impôts différés actifs	Total impôts différés passifs
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>583</b>	<b>125</b>	<b>180</b>	<b>888</b>	<b>(118)</b>
Variations de périmètre	-	-	1	1	(33)
Écarts de conversion	-	(13)	(7)	(20)	6
Impôts différés constatés en résultat	18	-	7	25	5
Impôts différés constatés en capitaux propres	-	-	13	13	2
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>601</b>	<b>112</b>	<b>194</b>	<b>907</b>	<b>(138)</b>

Les impôts différés relatifs aux variations de périmètre (32 millions d'euros) concernent les acquisitions de l'année notamment Kanbay International Inc. et Software Architects Inc. (Cf. Note 2 «Évolution du périmètre») et sont principalement relatifs aux actifs incorporels amortissables.

Le détail des impôts différés constatés en résultat (30 millions d'euros) est présenté en Note 8 «Impôts».

La charge d'impôts différés constatée en capitaux propres (15 millions d'euros) porte essentiellement sur des écarts actuariels eux-mêmes constatés en capitaux propres (Cf. «État des produits et des charges comptabilisés»).

#### Impôts différés actifs sur l'apport des activités conseil d'Ernst & Young en Amérique du Nord

L'apport en 2000 des activités conseil nord-américaines d'Ernst & Young permet au Groupe d'amortir fiscalement sur 15 ans la différence entre le prix de la transaction pour ces activités et la valeur fiscale des actifs et passifs acquis (soit 2 719 millions d'euros au 31 décembre 2007), ce qui représente une économie d'impôt sur les sociétés aux taux actuels d'impôt d'environ 1 060 millions d'euros. Au cours des derniers exercices, cet amortissement est venu augmenter totalement ou partiellement les déficits fiscaux, lesquels

sont reportables sur une durée de 20 ans.

La valeur de l'actif d'impôts différés est évaluée en tenant compte d'une estimation des résultats taxables des activités nord-américaines du Groupe sur les 5 prochaines années, sur la base de taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables. L'actif d'impôts différés de 165 millions de dollars américains (soit 112 millions d'euros au 31 décembre 2007) précédemment reconnu n'a pas été réévalué au 31 décembre 2007. En effet, les profits taxables générés en 2007 par les activités nord-américaines du Groupe ont été entièrement compensés par la charge fiscalement déductible liée au paiement par le Groupe des stock-options de Kanbay. En outre, il a été jugé préférable de consolider l'amélioration de la profitabilité des activités nord-américaines avant de procéder à une réévaluation de l'actif d'impôts différés.

En conséquence, le solde des impôts différés actifs non reconnus s'élève à 948 millions d'euros au 31 décembre 2007.

#### Impôts différés actifs sur déficits fiscaux reportables en France

La réorganisation des activités nord-américaines a conduit la société à reconnaître en 2002 une moins-value fiscale nette à court terme dont le montant s'élevait à 2,8 milliards d'euros. Depuis le 31 décembre 2003, le déficit fiscal correspondant est reportable indéfiniment sur les résultats fiscaux futurs générés en France.

A chaque clôture, cet actif d'impôt différé est réévalué en tenant compte d'une estimation du résultat fiscal au titre des 15 prochaines années. Cette réévaluation a été réalisée en retenant des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables et en utilisant les paramètres de visibilité suivants :

- reconnaissance de 100% de l'utilisation sur les 5 premières années. La sixième année, les utilisations probables font l'objet d'une provision au taux forfaitaire de 35%, taux en augmentation de 5 points sur les années suivantes et, ceci jusqu'à 70%.

Ce taux est porté à 100% au-delà de la quinzième année.

Ce modèle de réévaluation repose sur une diminution progressive de la visibilité sur la réalisation des estimations avec le temps, de façon à ce que le montant de l'impôt différé actif ainsi reconnu soit consommé :

- à hauteur de 60% environ au cours des 5 premières années,
- à hauteur des 40% restants sur la période allant de la sixième

à la quinzième année.

Au 31 décembre 2007, l'actif d'impôt différé reconnu en France correspondant s'élève à 545 millions d'euros (à comparer à 522 millions d'euros au 31 décembre 2006), soit une réévaluation de 81 millions d'euros et une utilisation de 58 millions d'euros. Le solde des impôts différés actifs non reconnus s'élève au 31 décembre 2007 à 45 millions d'euros.

#### Autres impôts différés actifs reconnus sur déficits fiscaux reportables

Le montant total des actifs d'impôts différés reconnus sur déficits fiscaux reportables au niveau du Groupe, en dehors de l'impôt différé actif reconnu en France, s'élève à 56 millions d'euros et concerne la Suède et la Norvège pour 28 millions d'euros, l'Allemagne pour 20 millions d'euros, la Belgique pour 3 millions d'euros et d'autres pays pour 4 millions d'euros.

### C) Analyse par nature

Les impôts différés actifs reconnus au 31 décembre 2007 peuvent être détaillés comme suit :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2007
Déficits fiscaux reportables	539
Apport des activités conseil d'Ernst & Young	112
Provisions pour retraites et engagements assimilés	100
Autres	40
<b>Total impôts différés actifs recouvrables à plus d'un an</b>	<b>791</b>
Déficits fiscaux reportables	62
Provisions pour retraites et engagements assimilés	16
Différentiels d'amortissement	9
Autres	29
<b>Total impôts différés actifs recouvrables à moins d'un an</b>	<b>116</b>
<b>TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS RECONNUS</b>	<b>907</b>

Les impôts différés passifs au 31 décembre 2007 peuvent être détaillés comme suit :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2007
Retraitement de l'amortissement des écarts d'acquisition fiscalement déductibles	50
Retraitement de l'amortissement des relations clients	23
Composantes capitaux propres des emprunts obligataires convertibles (OCEANE 2003 et 2005)	16
Retraitements des contrats de location-financement	13
Provisions	13
Autres	13
<b>Total impôts différés passifs à plus d'un an</b>	<b>128</b>
Réévaluation des encours de production	9
Autres	1
<b>Total impôts différés passifs à moins d'un an</b>	<b>10</b>
<b>TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS</b>	<b>138</b>

## II. IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS NON RECONNUS

Les impôts différés actifs non reconnus s'analysent comme suit :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2005	2006	2007
Impôts différés sur déficits fiscaux reportables	524	437	369
Impôts différés sur l'apport des activités conseil d'Ernst & Young	1 183	1 058	948
Impôts différés sur différences temporelles	380	188	183
<b>TOTAL</b>	<b>2 087</b>	<b>1 683</b>	<b>1 500</b>

Au 31 décembre 2007, les impôts différés actifs non reconnus proviennent essentiellement de l'Amérique du Nord pour 1 184 millions d'euros (dont 948 millions d'euros relatifs à l'apport des activités conseil Ernst & Young, 151 millions d'euros d'impôts différés sur déficits reportables et 85 millions d'euros d'impôts différés sur différences temporelles).

Les impôts différés actifs non reconnus sur déficits fiscaux reportables (369 millions d'euros) portent essentiellement sur l'Amérique du Nord pour un montant de 151 millions d'euros, sur la France pour un montant de 45 millions d'euros et sur l'Italie pour 40 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Les impôts différés actifs non reconnus sur différences temporelles au 31 décembre 2007 sont relatifs à :

- des provisions pour retraites et engagements assimilés (72 millions d'euros), essentiellement au Royaume-Uni,
- des reconnaissances différées de chiffre d'affaires entre les comptes statutaires et les comptes consolidés (30 millions d'euros),
- des différences de méthodes de capitalisation et d'amortissement d'immobilisations entre les comptes statutaires et les comptes consolidés (9 millions d'euros),
- des restructurations (8 millions d'euros), des provisions (12 millions d'euros) et d'autres éléments divers (52 millions d'euros).

## III. ÉCHÉANCIER DES DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES

L'assiette des déficits fiscaux reportables s'analyse comme suit :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2005		2006		2007	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
n+1	3	-	62	2	82	2
n+2	69	2	57	1	69	2
n+3	48	1	64	2	9	-
n+4	43	1	8	-	14	-
n+5	9	-	16	-	5	-
Plus de 5 ans	4 442	96	4 202	95	4 033	96
<b>TOTAL</b>	<b>4 614</b>	<b>100</b>	<b>4 409</b>	<b>100</b>	<b>4 212</b>	<b>100</b>

Il convient de noter que les déficits fiscaux reportables ne comprennent pas les amortissements futurs fiscalement déductibles relatifs à l'écart d'acquisition des activités conseil d'Ernst & Young s'élevant à 1 284 millions d'euros au 31 décembre 2007.

## NOTE 13 – AUTRES ACTIFS NON COURANTS

Les autres actifs non courants s'analysent comme suit :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2005	2006	2007
Titres de sociétés mises en équivalence	-	-	23
Titres de sociétés non consolidées	5	140	3
Créances de carry-back	116	121	-
Dépôts et autres créances à long terme	32	23	35
Instruments dérivés	-	3	3
Divers	11	8	32
<b>TOTAL</b>	<b>164</b>	<b>295</b>	<b>96</b>

**Titres de sociétés mises en équivalence**

Les titres de sociétés mises en équivalence correspondent essentiellement à 48,6% de SSS Holding Corporation Ltd, acquis au travers de l'acquisition de Kanbay International Inc..

**Titres de sociétés non consolidées**

L'évolution du poste par rapport au 31 décembre 2006 résulte principalement de l'acquisition de la société Kanbay dans la mesure où le Groupe avait déjà fait l'acquisition, en octobre 2006, de 14,7% du capital et classé cet investissement en «Autres actifs non courants - Titres de sociétés non consolidés» pour 132 millions d'euros. Le Groupe a finalisé cette acquisition le 8 février 2007 et consolide globalement pour la première fois la société dans les comptes consolidés 2007 (Cf. Note 2 «Évolution du périmètre»).

**Créances de carry-back**

Les 26 juin 2003 et 28 juin 2004, Cap Gemini S.A. a cédé pour respectivement 74 et 33 millions d'euros à un établissement de crédit une créance de 90 millions d'euros et un complément de créance de 39 millions d'euros détenus sur le Trésor Public (Cf. Note 16 «Trésorerie nette» II c). Ces créances figurant

précédemment en «Autres actifs non courants» ont été reclassées, au 31 décembre 2007, en «Autres créances courantes et d'impôts» en raison de leur maturité (Juin 2008).

**Dépôts et autres créances à long terme**

Les dépôts et autres créances à long terme comprennent les prêts «aides à la construction» en France, les contributions sur plans de retraites au Canada, les dépôts et cautionnements et les autres créances à long terme.

**Instruments dérivés**

Les instruments dérivés sont constitués de contrats de couverture des risques de taux d'intérêt et de change. Ils sont détaillés dans la Note 16-III «Trésorerie nette» pour les couvertures concernant les dettes financières, et dans la Note 24 «Comptabilité de couverture» pour les couvertures opérationnelles de flux futurs de trésorerie.

**Divers**

Le poste est essentiellement composé de créances clients à plus d'un an dans le cadre du contrat Schneider Electric pour 25 millions d'euros en France.

**NOTE 14 – CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS**

Les clients et comptes rattachés s'analysent comme suit :

<b>Au 31 décembre</b> (en millions d'euros)	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Clients	1 337	1 459	1 542
Provisions pour créances douteuses	(33)	(25)	(14)
Factures à émettre	467	530	694
Travaux en cours	27	99	96
<b>TOTAL</b>	<b>1 798</b>	<b>2 063</b>	<b>2 318</b>

Le total des créances clients et factures à émettre, nettes des avances et acomptes reçus, en nombre de jours de chiffre d'affaires, s'analyse comme suit :

<b>Au 31 décembre</b> (en millions d'euros)	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Clients et comptes rattachés hors travaux en cours	1 771	1 964	2 222
Avances et acomptes reçus des clients	(609)	(683)	(743)
<b>Total des créances clients nettes des avances et acomptes reçus</b>	<b>1 162</b>	<b>1 281</b>	<b>1 479</b>
En nombre de jours de chiffre d'affaires	60	60	61



## NOTE 15 – AUTRES CRÉANCES COURANTES ET D'IMPÔTS

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2005	2006	2007
État - impôts sur les sociétés	21	20	31
État et organismes sociaux	70	55	56
Charges constatées d'avance	134	118	134
Créances de carry-back	-	-	127
Divers	25	21	26
<b>TOTAL</b>	<b>250</b>	<b>214</b>	<b>374</b>

### Créances de carry-back

Ces créances, qui figuraient précédemment en «Autres actifs non courants», ont été reclassées, au 31 décembre 2007, en «Autres créances courantes et d'impôts» en raison de leur maturité (Juin 2008).

## NOTE 16 – TRÉSORERIE NETTE

La trésorerie nette est constituée de la trésorerie disponible, diminuée des dettes financières à court et long terme ainsi que des instruments dérivés lorsqu'ils se rapportent à des éléments de nature financière.

Au 31 décembre (en millions d'euros)		2005	2006	2007
Trésorerie	I	2 136	2 859	2 151
Dettes financières	II	(1 231)	(1 224)	(1 245)
Instruments dérivés	III	(1)	(3)	(17)
<b>TRÉSORERIE NETTE</b>		<b>904</b>	<b>1 632</b>	<b>889</b>

## I. TRÉSORERIE

Dans le tableau des flux de trésorerie consolidés, la trésorerie s'analyse comme la somme des placements à court terme et du disponible en banque diminuée des découverts bancaires.

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2005	2006	2007
Placements à court terme	1 805	2 460	1 594
Banques	416	442	648
Découverts bancaires	(85)	(43)	(91)
<b>TRÉSORERIE</b>	<b>2 136</b>	<b>2 859</b>	<b>2 151</b>

Au 31 décembre 2007, les placements à court terme sont principalement composés de billets de trésorerie et certificats de dépôts.

Sur l'exercice 2007, la diminution de la trésorerie s'explique principalement par les décaissements réalisés pour l'acquisition de sociétés (828 millions d'euros de décaissements nets des trésoreries acquises) et notamment de la société Kanbay International Inc. (754 millions d'euros de décaissement net de la trésorerie acquise). Exclusion faite des décaissements nets liés aux acquisitions, la trésorerie a progressé au cours de l'année, les flux de trésorerie d'exploitation (497 millions d'euros) ayant plus que compensé les décaissements de l'exercice au titre :

- des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles pour 149 millions d'euros,
- des dividendes pour 101 millions d'euros,
- des remboursements des dettes financières, nets des augmentations, à hauteur de 95 millions d'euros.

## II. DETTES FINANCIÈRES

### A. Analyse des dettes financières

Les dettes financières s'analisent entre long terme et court terme comme suit :

Au 31 décembre (en millions d'euros)		2005	2006	2007
Emprunts Obligataires Convertibles ou Echangeables en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE 2003 et 2005)	(a)	814	838	864
Dettes liées aux contrats de location-financement	(b)	124	107	105
Autres dettes financières	(c)	207	215	90
<b>Dettes financières à long terme</b>		<b>1 145</b>	<b>1 160</b>	<b>1 059</b>
Dettes liées aux contrats de location-financement	(b)	50	49	45
Dettes bancaires ou assimilées	(d)	8	6	6
Billets de Trésorerie		15	-	-
Autres dettes financières	(c)	13	9	135
<b>Dettes financières à court terme (1)</b>		<b>86</b>	<b>64</b>	<b>186</b>
<b>TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES</b>		<b>1 231</b>	<b>1 224</b>	<b>1 245</b>

(1) Les dettes financières à court terme comprennent à la fois la part à moins d'un an des endettements à long terme ainsi que des dettes financières dont la durée est inférieure à un an.

#### a) Emprunts Obligataires Convertibles ou Échangeables en Actions Nouvelles ou Existantes de Cap Gemini S.A. (OCEANE)

##### OCEANE 2005 émise le 16 juin 2005

Le 16 juin 2005, Cap Gemini S.A. a procédé à l'émission d'un Emprunt Obligataire Convertible ou Echangeable en Actions Nouvelles ou Existantes, ayant pour date de jouissance le 24 juin 2005 et pour échéance le 1er janvier 2012 (OCEANE 2005).

Le montant nominal de l'emprunt s'élève à 437 millions d'euros et il est représenté par 11 810 810 obligations d'une valeur nominale unitaire de 37 euros. Les obligations portent intérêt au taux nominal annuel de 1%.

Les conditions et modalités de cet emprunt sont détaillées dans la note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n°05-564 en date du 16 juin 2005.

#### RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DE L'OCEANE 2005

##### Conversion et/ou échange des Obligations en actions

A tout moment, à compter du 24 juin 2005, et au plus tard le septième jour ouvré précédant le 1er janvier 2012.

##### Amortissement normal

Le 1er janvier 2012 par remboursement au prix de 41,90 euros par Obligation, soit environ 113,2% de la valeur nominale des Obligations.

##### Amortissement anticipé au gré de la Société

- à tout moment, sans limitation de prix ni de quantité, pour tout ou partie des obligations, soit par des rachats en bourse ou hors bourse, soit par offres publiques de rachat ou d'échange,
- à compter du 24 juin 2009 et jusqu'au 31 décembre 2011, pour la totalité des obligations restant en circulation, à un prix de remboursement anticipé déterminé de manière à ce qu'il assure un taux de rendement actuariel brut identique à celui qu'il aurait obtenu en cas de remboursement à l'échéance, soit un taux de 2,875 %, majoré des intérêts courus, si le produit (i) du ratio d'attribution d'actions en vigueur et (ii) de la moyenne arithmétique des premiers cours cotés de l'action ordinaire de la Société sur le marché Eurolist d'Euronext Paris S.A. durant une période de 20 jours de bourse consécutifs au cours desquels l'action est cotée, excède 130% de ce prix de remboursement anticipé. Cet amortissement anticipé peut être réalisé soit par conversion soit en numéraire au gré des porteurs d'obligations,
- à tout moment, pour la totalité des obligations restant en circulation, si moins de 10% des obligations émises restent en circulation.

##### Amortissement anticipé au gré des porteurs

En cas de changement de contrôle, tout porteur d'obligations pourra demander le remboursement anticipé de tout ou partie de ses obligations.

##### Exigibilité anticipée

À l'initiative de la majorité des porteurs d'obligations, notamment en cas de non-paiement de sommes dues, de manquement à

d'autres obligations contenues dans la documentation (sous réserve, le cas échéant, de périodes de «grâce»), de défauts croisés (au-delà d'un seuil minimum de manquement), de liquidation, dissolution ou de cession totale des actifs de la Société, ainsi qu'en cas de cessation de la cotation des actions ordinaires de la Société sur le marché Eurolist d'Euronext Paris S.A.

À noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de crédit de Cap Gemini S.A. ne constituerait pas une condition d'exigibilité anticipée des obligations et serait sans incidence sur le taux d'intérêt qui leur est applicable.

#### **Maintien de l'emprunt à son rang**

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

#### **COMPTABILISATION DE L'OCEANE 2005**

Au 31 décembre 2007, la composante dette de l'OCEANE 2005 s'élève à 426 millions d'euros (411 millions d'euros au 31 décembre 2006).

Le montant de la charge d'intérêt notionnelle annuelle comptabilisée au titre de l'OCEANE 2005 s'élève à 19 millions d'euros, contre un coupon effectivement décaissé de 4 millions d'euros, au taux d'intérêt nominal de l'emprunt (1%). La charge d'intérêt notionnelle est calculée sur la base d'un taux d'intérêt effectif de 4,8% correspondant au taux de marché auquel le Groupe aurait pu émettre au même moment un emprunt sans option de conversion (soit 4,5%), et après prise en compte des frais d'émission.

#### **OCEANE 2003 émise le 24 juin 2003**

Le 24 juin 2003, Cap Gemini S.A. a procédé à l'émission d'un Emprunt Obligataire Convertible ou Echangeable en Actions Nouvelles ou Existantes, ayant pour date de jouissance le 2 juillet 2003 et pour échéance le 1er janvier 2010 (OCEANE 2003).

Le montant nominal de l'emprunt s'élève à 460 millions d'euros et il est représenté par 9 019 607 obligations d'une valeur nominale unitaire de 51 euros. Les obligations portent intérêt à un taux de 2,5% l'an.

Les conditions et modalités de cet emprunt sont détaillées dans la note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n°03-607 en date du 24 juin 2003.

Cette OCEANE a fait l'objet d'un contrat d'échange de taux d'intérêt conclu en 2004 et réaménagé en 2006 au titre duquel Cap Gemini S.A. est payeur d'un taux variable Euribor 3 mois postfixé contre le taux fixe de l'OCEANE de 2,5%. Ses caractéristiques sont détaillées ci-après (cf. «III. Instruments dérivés»).

#### **RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DE L'OCEANE 2003**

##### **Conversion et/ou échange des obligations en actions**

A tout moment à compter du 11 août 2003 et au plus tard le septième jour ouvré précédant le 1er janvier 2010.

##### **Amortissement normal**

Les obligations seront amorties en totalité le 1er janvier 2010 par remboursement au pair en numéraire.

##### **Amortissement anticipé au gré de la Société**

- à tout moment, sans limitation de prix ni de quantité, pour tout ou partie des obligations, soit par des rachats en bourse ou hors bourse, soit par offres publiques de rachat ou d'échange,
- à compter du 2 juillet 2007 et jusqu'au septième jour ouvré précédant le 1er janvier 2010, pour la totalité des obligations restant en circulation, à un prix de remboursement anticipé égal au pair, majoré des intérêts courus, si le produit (i) du ratio d'attribution d'actions en vigueur et (ii) de la moyenne arithmétique des premiers cours cotés de l'action ordinaire de la Société sur le marché Eurolist d'Euronext Paris S.A. durant une période de 20 jours de bourse consécutifs, excède 125% de ce prix de remboursement anticipé. Cet amortissement anticipé peut être réalisé soit par conversion soit en numéraire au gré des porteurs d'obligations.

##### **Amortissement anticipé au gré des porteurs**

En cas de changement de contrôle, tout porteur d'obligations pourra demander le remboursement anticipé de tout ou partie de ses obligations.

##### **Exigibilité anticipée**

A l'initiative de la majorité des porteurs d'obligations, notamment en cas de non-paiement de sommes dues, de manquement à d'autres obligations contenues dans la documentation (sous réserve, le cas échéant, de périodes de «grâce»), de défauts croisés (au-delà d'un seuil minimum de manquement), de liquidation, dissolution ou de cession totale des actifs de la Société, ainsi qu'en cas de cessation de la cotation des actions ordinaires de la Société sur le marché Eurolist d'Euronext Paris S.A.

À noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de crédit de Cap Gemini S.A. ne constituerait pas une condition d'exigibilité anticipée des obligations et serait sans incidence sur le taux d'intérêt qui leur est applicable.

##### **Maintien de l'emprunt à son rang**

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

#### **COMPTABILISATION DE L'OCEANE 2003**

Au 31 décembre 2007, la composante dette de l'OCEANE 2003 s'élève à 438 millions d'euros (427 millions d'euros au 31 décembre 2006).

Le montant de la charge d'intérêt notionnelle annuelle comptabilisée au titre de l'OCEANE 2003 s'élève à 22 millions d'euros, contre un coupon effectivement décaissé de 11,5 millions d'euros, au taux d'intérêt nominal de l'emprunt (2,5%). La charge d'intérêt notionnelle est calculée sur la base d'un taux d'intérêt effectif de 5,1% correspondant au taux de marché auquel le Groupe aurait pu émettre au même moment un emprunt sans option de conversion (soit 4,8%), et après prise en compte des frais d'émission.

**b) Dettes liées aux contrats de location-financement**

Au 31 décembre 2007, les dettes liées aux contrats de location-financement concernent principalement les financements de

l'Université du Groupe «Les Fontaines» située à Gouvieux (France) et des investissements en matériels informatiques réalisés par Capgemini UK Plc et New Horizons System Solutions LP (Canada).

<i>en millions d'euros</i>	<b>Antériorité maximale</b>	<b>Echéance maximale</b>	<b>Taux d'intérêt effectif</b>	<b>31 décembre 2007</b>
Université Capgemini (Les Fontaines)	Octobre 2002	Juillet 2014	Euribor 3 mois +0,75%	59
Capgemini UK Plc	Octobre 2000	Octobre 2012	Fixe (9,8%)	37
New Horizons System Solutions LP	Juillet 2003	Janvier 2012	Fixe (6,1%)	16
Autres	Janvier 2001	Juin 2014	-	38
<b>TOTAL DETTES À COURT ET LONG TERME</b>				<b>150</b>

**c) Autres dettes financières**

Au 31 décembre 2007, les 225 millions d'euros d'autres dettes financières comprennent :

- la valeur actuelle de l'option de vente dont bénéficie le groupe TXU dans le cadre du contrat d'infogérance signé en mai 2004 et pour une période de 10 ans (63 millions d'euros),
- une dette envers la société TXU résultant de l'application des termes du contrat (17 millions d'euros),
- la valeur actuelle de l'option de vente dont bénéficie la société Hindustan Lever Limited dans le cadre de l'acquisition de Capgemini Business Services India Ltd. (9 millions d'euros),
- un emprunt souscrit auprès d'un établissement financier suédois en 2004 (1 million d'euros),
- la contrepartie de la reconnaissance au bilan des créances de carry-back (127 millions d'euros) (Cf. Note 15 «Autres créances courantes et d'impôts»),
- des intérêts courus et non échus au 31 décembre 2007 relatifs aux OCEANE 2003 et 2005 (8 millions d'euros).

**d) Dettes bancaires ou assimilées**

Les dettes bancaires ou assimilées correspondent principalement à des tirages par les sociétés opérationnelles du Groupe sur des lignes de crédit bancaire. Ces lignes de crédit bénéficient dans certaines circonstances de la garantie de Cap Gemini S.A..

**e) Crédit syndiqué conclu par Cap Gemini S.A.**

Le 14 novembre 2005, Cap Gemini S.A. a conclu avec un groupe de banques une ligne de crédit multidevises de 500 millions d'euros remboursable au plus tard le 14 novembre 2010. Suite à l'exercice par la Société, le 14 septembre 2006, de l'option d'extension d'un an prévue au contrat (extension qui a été acceptée par les banques le 27 octobre 2006), cette ligne est désormais remboursable au plus tard le 14 novembre 2011.

Les conditions de tirage de cette ligne sont les suivantes :

- une marge de 0,50% à ce jour (au-dessus de l'Euribor ou du Libor 1 à 12 mois), à laquelle s'ajoute, au-delà d'un certain niveau d'utilisation de la ligne, une commission d'utilisation comprise entre 0,025% et 0,050%. Cette marge peut évoluer à la hausse et à la baisse en fonction de la notation de crédit de Cap Gemini S.A.,
- une commission de non-utilisation de 35% de la marge (soit 0,175% à ce jour) pouvant être réduite à 30% en cas de hausse de la notation de Cap Gemini S.A..

À noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de crédit de Cap Gemini S.A. serait sans incidence sur la disponibilité de cette ligne.

Au titre de cette ligne, Cap Gemini S.A. s'est engagée à respecter les ratios financiers (définis en normes IFRS) suivants :

- un ratio d'endettement net rapporté à la situation nette consolidée qui doit être inférieur à tout moment à 1,
- un ratio de couverture du coût de l'endettement financier (net) ajusté de certains éléments par la marge opérationnelle consolidée qui doit être supérieur ou égal à 3 au 31 décembre et au 30 juin de chaque année (sur la base des 12 derniers mois écoulés).

Il est précisé qu'au 31 décembre 2007, le Groupe respectait ces ratios financiers.

La ligne de crédit comporte des engagements qui limitent la capacité de la Société et de ses filiales à engager certaines opérations, et notamment :

- la création de sûretés sur leurs actifs,
- les opérations de cession d'actifs et les fusions ou opérations assimilées.

Cap Gemini S.A. s'est en outre engagée à respecter certaines clauses

habituelles, notamment le maintien de la ligne de crédit au même rang que les autres dettes financières du Groupe de même nature («pari passu»).

Enfin, cette ligne de crédit contient des dispositions habituelles concernant l'exigibilité anticipée, notamment en cas de non-paiement de sommes dues, de fausse déclaration ou de manquement à d'autres obligations afférentes aux contrats de crédit (sous réserve, le cas

échéant, de périodes de «grâce»), en cas de défauts croisés (au-delà d'un seuil minimum de manquement), d'insolvabilité et de procédures de dépôt de bilan, de changement de contrôle ou de survenance d'événement ayant un impact négatif significatif sur la situation financière du Groupe.

À ce jour, cette ligne n'a fait l'objet d'aucun tirage.

## B. Analyse de la variation des dettes financières dans le tableau des flux de trésorerie

L'augmentation des dettes financières dans le tableau des flux de trésorerie (37 millions d'euros) s'explique principalement par l'augmentation de la composante dette des emprunts obligataires (26 millions d'euros). Il convient de noter que les augmentations des dettes liées aux acquisitions des immobilisations en location-financement ne sont pas prises en compte dans le tableau des flux de trésorerie (59 millions d'euros).

## C. Principales caractéristiques des dettes financières

Pour l'exercice 2007, le taux d'intérêt effectif sur l'encours moyen des dettes financières du Groupe ressort à 5,4% (5,3% en 2006).

Au 31 décembre 2007, la part des dettes à taux fixe est de 62%, celle des dettes à taux variable plafonné de 35%, le solde étant à taux variable (respectivement 59% et 35% en 2006).

### Analyse de la sensibilité du coût de l'endettement financier net à une hausse des taux

L'effet sur le coût de l'endettement financier brut d'une augmentation théorique moyenne annuelle des taux d'intérêt de 100 points de base rapportée à une position moyenne annuelle de dettes financières est non significatif pour l'exercice 2007 (1 million d'euros en 2006 et

Le remboursement des dettes financières dans le tableau des flux de trésorerie (132 millions d'euros) s'explique principalement par le paiement de dettes liées aux contrats de location-financement (62 millions d'euros) ainsi que le remboursement au premier trimestre 2007 d'un emprunt figurant dans la situation nette de Kanbay International Inc. lors de son acquisition (70 millions d'euros).

6 millions d'euros en 2005).

Par ailleurs, l'effet sur les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie d'une hausse théorique moyenne annuelle des taux d'intérêt de 100 points de base rapportée à une position moyenne annuelle de trésorerie et d'équivalents de trésorerie est estimé à 17 millions d'euros pour l'exercice 2007 (20 millions d'euros en 2006 et 14 millions d'euros en 2005).

Il en résulte un effet théorique positif estimé à 17 millions d'euros sur le coût de l'endettement financier net de l'exercice 2007 (19 millions d'euros en 2006 et 8 millions d'euros en 2005).

À l'inverse, une baisse des taux d'intérêts de 100 points de base aurait, pour l'exercice 2007, une incidence négative de 17 millions d'euros sur le résultat financier du Groupe.

### Taux d'intérêt effectifs par devises

Au 31 décembre	2007							
	Euro		Dollar Américain		Livre Sterling		Autres	Total
	TIE %	Montant M€	TIE %	Montant M€	TIE %	Montant M€	Montant M€	Montant M€
OCEANE 2003	5,1%	438	-	-	-	-	-	<b>438</b>
OCEANE 2005	4,8%	426	-	-	-	-	-	<b>426</b>
Dettes bancaires ou assimilées	-	-	-	-	-	-	6	<b>6</b>
Dettes liées aux contrats de location-financement	5,3%	87	6,3%	8	9,8%	37	18	<b>150</b>
Autres dettes financières	4,0%	145	7,5%	80	-	-	-	<b>225</b>
<b>TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES</b>	-	<b>1 096</b>	-	<b>88</b>	-	<b>37</b>	<b>24</b>	<b>1 245</b>

## III. INSTRUMENTS DÉRIVÉS SUR OPÉRATIONS FINANCIÈRES

Les instruments dérivés sur opérations financières sont composés de contrats de couverture de risques de change et de taux d'intérêt se rapportant à des éléments de nature financière.

Ces instruments sont comptabilisés à la clôture à la juste valeur et inclus dans les «Autres actifs ou dettes non courants».

### A. Couverture des risques de change

Les instruments dérivés utilisés pour les couvertures des risques de change concernent Cap Gemini S.A. dans le cadre de financements

internes au Groupe et prennent la forme de contrats d'achats et de ventes à terme et de contrats d'échange de devises qui s'élevaient au total à 312 millions d'euros au 31 décembre 2007 (326 millions d'euros au 31 décembre 2006) et portent sur des montants en livres sterling et dollars australiens.

En 2007, les instruments dérivés utilisés pour les couvertures de risques de change génèrent une charge financière nette de 16 millions d'euros (1 million d'euros en 2006), en quasi-totalité imputable à la

juste valeur d'un swap euro/livre sterling en couverture d'un prêt intra-groupe entre Capgemini UK et Cap Gemini S.A.. Cette charge a été compensée à hauteur de 15 millions d'euros par le gain de change latent constaté à la clôture sur ce même prêt intra-groupe et résultant de l'appréciation de l'euro contre la livre sterling sur l'exercice (Cf. Note 7 «Autres produits et charges financiers»).

Au 31 décembre 2007, la juste valeur de ces instruments dérivés est enregistrée dans les «Autres dettes non courantes» et s'établit à 14 millions d'euros (2 millions d'euros au 31 décembre 2006).

### B. Couverture des risques de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2007, deux couvertures de taux d'intérêt sont en cours sous la forme de contrats d'échange de taux et de produits optionnels (caps et floors) portant sur un montant total de 490 millions d'euros pour des périodes allant de 2 ans à 7 ans. Les caractéristiques de ces contrats sont les suivantes :

- le 28 octobre 2004, Cap Gemini S.A. a signé un contrat d'échange de taux d'intérêt à échéance janvier 2010 relatif à l'OCEANE 2003 et qui porte sur un notionnel de 460 millions d'euros. Compte tenu de la hausse des taux à court terme observée en 2005 et 2006 et des anticipations de marché jusqu'à l'échéance de l'OCEANE 2003 (1er janvier 2010), ce contrat d'échange de taux d'intérêt a fait l'objet d'un aménagement le 15 septembre 2006. Selon les nouveaux termes du contrat, Cap Gemini S.A. est payeur d'un taux variable (Euribor 3 mois postfixé, anciennement Euribor 12 mois postfixé - 0,59% selon les anciens termes du contrat)

contre le taux fixe de l'OCEANE (2,5%). Le taux variable est désormais plafonné à 3,07% (3,41% selon les anciens termes du contrat) et soumis à un taux plancher de 1,41% (inchangé). Enfin, la clause de désactivation automatique (à coût nul) en cas d'exercice par Cap Gemini S.A. du droit dont elle dispose de procéder, dans certaines conditions, à l'amortissement anticipé des obligations reste inchangée (les conditions et modalités de cet emprunt sont détaillées ci-dessus en «II. Dettes financières» ainsi que dans la note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 03-607 en date du 24 juin 2003). L'évaluation de ce contrat à la valeur de marché au 31 décembre 2007 fait apparaître en «Autres produits et charges financiers» un produit s'élevant à 1 million d'euros (contre une charge de 5 millions d'euros en 2006). Dans le bilan au 31 décembre 2007, ce contrat est valorisé à 4 millions d'euros dans les «Autres dettes non courantes»,

- la S.A.R.L. Immobilière Les Fontaines (Université Capgemini) a signé en 2002 un contrat d'échange de taux d'intérêt à échéance juillet 2014 et portant sur un notionnel de 30 millions d'euros, relatif à la couverture à hauteur de 50% du contrat de location-financement de ladite Université. Aux termes du contrat d'échange de taux correspondant, la S.A.R.L. Immobilière Les Fontaines est payeur de taux fixe à 3,51% contre Euribor 3 mois. L'évaluation de ce contrat à la valeur de marché au 31 décembre 2007 fait apparaître en «Autres produits et charges financiers» un produit s'élevant à 0,3 million d'euros (contre un produit de 1 million d'euros en 2006). Dans le bilan au 31 décembre 2007, ce contrat est valorisé à 1 million d'euros dans les «Autres actifs non courants».

## NOTE 17 – PROVISIONS POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILÉS

La variation des provisions pour retraites et engagements assimilés se décompose de la manière suivante :

<i>en millions d'euros</i>	2006	2007
<b>Engagements nets en début de période</b>	<b>696</b>	<b>588</b>
Écarts de conversion	3	(42)
Variations de périmètre	-	1
Coûts des services, effets des réductions et liquidations et charge financière nette	98	100
Prestations et contributions	(61)	(117)
Variation des écarts actuariels reconnus en capitaux propres	(150)	84
Autres mouvements	2	1
<b>Engagements nets en fin de période</b>	<b>588</b>	<b>615</b>
Excédent de couverture comptabilisé à l'actif (1)	(3)	(6)
<b>PROVISIONS POUR RETRAITES COMPTABILISÉES AU PASSIF</b>	<b>591</b>	<b>621</b>

(1) Les montants concernent un excédent de couverture sur un plan au Canada comptabilisé en «Autres actifs non courants» Cf. Note 13.



Il convient de noter qu'en 2007, la charge nette de 100 millions d'euros comprend les coûts des services rendus (82 millions d'euros), les coûts des services passés reconnus (14 millions d'euros), la charge

financière nette (6 millions d'euros) et un produit de 2 millions d'euros lié à l'effet des réductions et liquidations.

Les montants reconnus au bilan au titre des engagements pour retraites et engagements assimilés se déterminent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2006</b>	<b>31 décembre 2007</b>
Dette actuarielle relative aux régimes couverts par des actifs	1 957	2 002
Juste valeur des actifs de couverture	(1 489)	(1 492)
Déficit net des régimes couverts par des actifs	I 468	510
Déficit des régimes non couverts par des actifs	II 125	137
<b>Déficit net total</b>	<b>593</b>	<b>647</b>
Coûts des services passés non reconnus	(5)	(32)
<b>Provisions nettes au bilan</b>	<b>588</b>	<b>615</b>
Montants à l'actif	(3)	(6)
Montants au passif	591	621

## I. PROVISIONS SUR RÉGIMES DE RETRAITE À PRESTATIONS DÉFINIES COUVERTS PAR DES ACTIFS

Les régimes de retraite couverts par des actifs existent principalement au Royaume-Uni, au Canada et dans d'autres pays (États-Unis, Irlande, Suède, Pays-Bas, Allemagne, Suisse, France et Inde).

Il convient de noter qu'au 31 décembre 2007, les plans de retraites couverts par des actifs des Pays-Bas et de l'Irlande ont fait l'objet d'une liquidation.

### A) Analyse des engagements

<i>en millions d'euros</i>	2005				2006				2007			
	Royaume- Uni	Canada	Autres	Total	Royaume- Uni	Canada	Autres	Total	Royaume- Uni	Canada	Autres	Total
Dette actuarielle	1 572	212	104	<b>1 888</b>	1 647	197	113	<b>1 957</b>	1 679	209	114	<b>2 002</b>
Juste valeur des actifs de couverture	1 045	182	76	<b>1 303</b>	1 212	193	84	<b>1 489</b>	1 216	206	70	<b>1 492</b>
<b>DÉFICIT</b>	<b>527</b>	<b>30</b>	<b>28</b>	<b>585</b>	<b>435</b>	<b>4</b>	<b>29</b>	<b>468</b>	<b>463</b>	<b>3</b>	<b>44</b>	<b>510</b>
Dont écarts actuariels constatés en capitaux propres	198	33	13	<b>244</b>	75	9	7	<b>91</b>	148	11	6	<b>165</b>
<b>COÛTS DES SERVICES PASSÉS NON RECONNUS</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(27)	(27)
<b>PROVISIONS NETTES AU BILAN</b>	<b>527</b>	<b>30</b>	<b>28</b>	<b>585</b>	<b>435</b>	<b>4</b>	<b>29</b>	<b>468</b>	<b>463</b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>483</b>
Montants à l'actif	-	-	-	-	-	(3)	-	(3)	-	(6)	-	(6)
Montants au passif	527	30	28	<b>585</b>	435	7	29	<b>471</b>	463	9	17	<b>489</b>

Au 31 décembre 2007, le montant de la provision nette au bilan hors Royaume-Uni et Canada s'élève à 17 millions d'euros, et concerne les États-Unis (10 millions d'euros), la France (3 millions d'euros), la Suède (2 millions d'euros), l'Allemagne et l'Europe Centrale (1 million d'euros) et l'Inde (1 million d'euros).

**B) Analyse des variations des provisions**

Analyse de la variation des valeurs actualisées de l'obligation et des actifs de couverture.

<i>en millions d'euros</i>	Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs de couverture	Coût des services passés non reconnus	Provisions nettes au bilan
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2005</b>	<b>1 203</b>	<b>(857)</b>	-	<b>346</b>
Coût des services rendus	78	-	-	78
Intérêts financiers	73	-	-	73
Rendement attendu des actifs	-	(68)	-	(68)
Prestations versées aux salariés	(31)	28	-	(3)
Contributions aux plans	-	(57)	-	(57)
Variations des écarts actuariels	313	(120)	-	193
Écarts de conversion	63	(50)	-	13
Contrat Aspire à la date de transfert	178	(165)	-	13
Autres variations	11	(14)	-	(3)
<b>Au 31 décembre 2005</b>	<b>1 888</b>	<b>(1 303)</b>	-	<b>585</b>
Coût des services rendus	91	-	-	91
Intérêts financiers	93	-	-	93
Rendement attendu des actifs	-	(89)	-	(89)
Effet de réduction et liquidation	(27)	17	-	(10)
Contributions versées par les salariés	6	(6)	-	-
Prestations versées aux salariés	(37)	37	-	-
Contributions aux plans	-	(57)	-	(57)
Variations des écarts actuariels	(81)	(73)	-	(154)
Écarts de conversion	6	-	-	6
Autres variations	18	(15)	-	3
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>1 957</b>	<b>(1 489)</b>	-	<b>468</b>
Coût des services rendus	74	-	-	74
Coût des services passés	40	-	(27)	13
Intérêts financiers	102	-	-	102
Rendement attendu des actifs	-	(102)	-	(102)
Effet de réduction et liquidation	(29)	29	-	-
Contributions versées par les salariés	5	(5)	-	-
Prestations versées aux salariés	(53)	53	-	-
Contributions aux plans	-	(111)	-	(111)
Variations des écarts actuariels	58	26	-	84
Écarts de conversion	(148)	104	-	(44)
Autres variations	(4)	3	-	(1)
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>2 002</b>	<b>(1 492)</b>	<b>(27)</b>	<b>483</b>

La charge opérationnelle de l'exercice s'élève à 87 millions d'euros et concerne pour l'essentiel le Royaume-Uni (54 millions d'euros), la France (12 millions d'euros) et le Canada (11 millions d'euros).

Le produit de rendement attendu des actifs s'élève à 102 millions d'euros et concerne pour l'essentiel le Royaume-Uni (83 millions d'euros) et le Canada (14 millions d'euros).

La charge financière de l'exercice correspondant à l'actualisation de l'obligation s'élève à 102 millions d'euros et concerne principalement le Royaume-Uni (85 millions d'euros).

Ces différents éléments sont déterminés sur la base des hypothèses détaillées ci-après.

Les prestations versées aux salariés (53 millions d'euros) portent principalement sur le Royaume-Uni (24 millions d'euros) et le Canada (15 millions d'euros).

Les principaux contributeurs aux plans sur l'exercice (111 millions d'euros) sont le Royaume-Uni (73 millions d'euros), le Canada (12 millions d'euros), la France (10 millions d'euros) et les Etats-Unis (10 millions d'euros).

#### Analyse de la variation des écarts actuariels reconnus

Les écarts actuariels résultent d'augmentations ou de diminutions de la valeur actualisée de l'obligation ou de la juste valeur des actifs du régime.

Ces écarts incluent (i) les effets des changements d'hypothèses actuarielles (principalement taux d'actualisation des engagements et taux de rendement attendu des actifs du régime) et (ii) les effets des différences entre les hypothèses actuarielles retenues et ce qui s'est effectivement produit (ces derniers sont des «ajustements liés à

l'expérience» et sont détaillés ci-après «III. Analyse des ajustements liés à l'expérience inclus dans les écarts actuariels»).

La perte actuarielle reconnue en 2005 (193 millions d'euros) résulte principalement de la baisse des taux d'actualisation des engagements au Royaume-Uni et au Canada et de l'adoption d'une nouvelle table de mortalité au Royaume-Uni.

Le gain actuariel reconnu en 2006 (154 millions d'euros) est lié à des changements d'hypothèses actuarielles, principalement au Royaume-Uni pour 125 millions d'euros où le taux d'actualisation des engagements retenu a été augmenté de 50 points de base.

La perte actuarielle reconnue en 2007 (84 millions d'euros) s'explique par l'adoption d'une nouvelle table de mortalité au Royaume-Uni et la révision à la hausse des hypothèses d'augmentation de salaires et d'inflation, partiellement compensée par la hausse du taux d'actualisation des engagements au Royaume-Uni.

#### C) Analyse des actifs de couverture

Les principales catégories d'actifs de couverture se répartissent comme suit :

en millions d'euros	2005		2006		2007	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Actions	852	65	958	64	941	63
Obligations	388	30	456	31	488	33
Biens immobiliers	32	3	39	3	32	2
Trésorerie	14	1	16	1	22	1
Autres	17	1	20	1	9	1
<b>TOTAL</b>	<b>1 303</b>	<b>100</b>	<b>1 489</b>	<b>100</b>	<b>1 492</b>	<b>100</b>

L'âge moyen des bénéficiaires des principaux plans de retraites couverts par des actifs est d'environ 44 ans, ce qui explique la forte proportion des actions dans la répartition des actifs de couverture.

#### D) Effectifs relatifs aux régimes de retraite à prestations définies couverts par des actifs

	2005	2006	2007			Total
	Total	Total	Royaume-Uni	Canada	Autres	
Salariés en activité	10 939	12 183	3 994	939	11 072	16 005
Anciens salariés	6 307	7 419	6 334	44	831	7 209
Retraités	936	1 167	1 141	157	28	1 326
<b>TOTAL</b>	<b>18 182</b>	<b>20 769</b>	<b>11 469</b>	<b>1 140</b>	<b>11 931</b>	<b>24 540</b>

À noter qu'au Royaume-Uni, il est prévu de fermer la section à prestations définies du plan de retraites de Capgemini UK Plc à l'acquisition de droits futurs à compter du 31 mars 2008, ce qui concerne environ 2 600 bénéficiaires actuellement en activité. En remplacement, les personnes concernées auront la possibilité d'adhérer à la section à cotisations définies de ce plan. La section à prestations définies du plan Capgemini UK continuera d'être pleinement opérationnelle après cette date pour 160 membres actifs «protégés», les 2 600 personnes précitées devenues alors des membres actifs à rente différée, environ 5 000 anciens salariés du Groupe bénéficiant d'une rente différée et environ 1 000 retraités actuels. Capgemini UK, conformément aux recommandations du

«Pension Regulator» britannique, a pris l'engagement de combler le déficit tel qu'évalué au 31 mars 2006 sur une période de 10 ans.

L'augmentation des effectifs est essentiellement due à l'expansion des activités du Groupe en Inde. En effet, au 31 décembre 2007, le total des effectifs bénéficiant de ces régimes de retraite en Inde s'élève à 9 955 salariés, contre 6 152 salariés au 31 décembre 2006. Il convient de noter qu'au 31 décembre 2007, le montant de la dette actuarielle en Inde est de 1 million d'euros. Un contrat d'assurance couvre en Inde le versement de primes de départ aux salariés ayant au moins deux ans d'ancienneté.

**E) Principales hypothèses actuarielles**

Taux d'actualisation et d'augmentation des salaires

en %	2005	2006	2007		
			Royaume-Uni	Canada	Autres
Taux d'actualisation des engagements	2,6 - 7,4	2,6 - 8,1	5,8	5,5 - 5,8	3,4 - 8,5
Taux d'augmentation des salaires	1,5 - 6,0	1,5 - 6,0	4,2	3,3	1,5 - 6,0

Taux de rendement attendu des actifs du régime

en %	2005	2006	2007		
			Royaume-Uni	Canada	Autres
Actions	4,8 - 8,6	6,0 - 8,5	8,0	8,5	3,1 - 8,5
Obligations	2,4 - 7,8	2,5 - 7,3	5,8	5,0 - 5,5	1,1 - 5,0
Biens immobiliers	6,0 - 6,5	5,0 - 6,5	6,5	-	0,2 - 4,5
Trésorerie	3,8	2,0 - 3,8	3,8	4,5	4,5

Taux de rendement effectif des actifs du régime

en %	2005	2006	2007		
			Royaume-Uni	Canada	Autres
Actions	6,0 - 26,4	3,0 - 18,5	6,7 - 7,6	(2,7)	0,1 - 3,1
Obligations	2,0 - 9,9	0,1 - 5,3	1,6 - 6,5	3,6	1,1 - 4,7
Biens immobiliers	19,8	18,0	(4,9)	-	0,2
Trésorerie	1,8 - 3,2	(2,5) - 4,7	-	1,4	4,4

**F) Contribution prévisionnelle pour l'exercice 2008**

En 2008, le Groupe prévoit de verser 93 millions d'euros de contributions aux titres des régimes de retraite à prestations définies.

**II. PROVISIONS SUR RÉGIMES DE RETRAITE À PRESTATIONS DÉFINIES NON COUVERTS PAR DES ACTIFS**

Les régimes de retraite non couverts par des actifs concernent essentiellement le Canada, l'Allemagne et l'Europe Centrale, la France, l'Italie, l'Inde et la Suède.

Il convient de noter que le plan de retraite non couvert par des actifs de l'Italie a fait l'objet d'une liquidation au 31 décembre 2007.

## A) Analyse des engagements

en millions d'euros	2005	2006	2007				
	Total	Total	France	Canada	Allemagne et Europe Centrale	Autres	Total
Dette actuarielle / Déficit	116	125	48	37	24	28	137
Dont écarts actuariels constatés en capitaux propres	15	18	11	-	1	5	17
Coûts des services passés non reconnus	(5)	(5)	(5)	-	-	-	(5)
<b>PROVISIONS NETTES AU PASSIF</b>	<b>111</b>	<b>120</b>	<b>43</b>	<b>37</b>	<b>24</b>	<b>28</b>	<b>132</b>

Les «Autres» engagements comprennent des régimes non couverts par des actifs en Suède et en Inde.

Il convient de noter que pour le Canada, le régime concerne principalement le service d'une couverture médicale.

## B) Analyse des variations des engagements

en millions d'euros	Valeur actualisée de l'obligation	Coûts des services passés non reconnus	Provisions nettes au bilan
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2005</b>	<b>105</b>	<b>(5)</b>	<b>100</b>
Variations de périmètre	(11)	-	(11)
Coût des services rendus	11	-	11
Intérêts financiers	3	-	3
Effet de réduction ou liquidation	-	-	-
Prestations versées aux salariés	(5)	-	(5)
Variations des écarts actuariels	13	-	13
Écarts de conversion	3	-	3
Autres variations	(3)	-	(3)
<b>Au 31 décembre 2005</b>	<b>116</b>	<b>(5)</b>	<b>111</b>
Variations de périmètre	-	-	-
Coût des services rendus	9	-	9
Intérêts financiers	5	-	5
Effet de réduction ou liquidation	(1)	-	(1)
Prestations versées aux salariés	(4)	-	(4)
Variations des écarts actuariels	4	-	4
Écarts de conversion	(3)	-	(3)
Autres variations	(1)	-	(1)
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>125</b>	<b>(5)</b>	<b>120</b>
Variations de périmètre	1	-	1
Coût des services rendus	8	-	8
Coût des services passés	1	-	1
Intérêts financiers	6	-	6
Effet de réduction ou liquidation	(2)	-	(2)
Prestations versées aux salariés	(6)	-	(6)
Variations des écarts actuariels	-	-	-
Écarts de conversion	2	-	2
Autres variations	2	-	2
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>137</b>	<b>(5)</b>	<b>132</b>

Le coût des services rendus sur l'exercice 2007 (8 millions d'euros) concerne essentiellement la France (4 millions d'euros) et le Canada (3 millions d'euros).

Les prestations versées aux salariés concernent l'Italie (2 millions d'euros), la France (2 millions d'euros), l'Allemagne et l'Europe Centrale (1 million d'euro) et le Canada (1 million d'euros).

**C) Effectifs relatifs aux régimes de retraite à prestations définies non couverts par des actifs**

	2005	2006	2007				Total
			France	Canada	Allemagne et Europe Centrale	Autres	
Salariés en activité	19 989	23 653	20 682	1 878	279	7 454	30 293
Anciens salariés	1 148	985	-	88	107	811	1 006
Retraités	120	282	4	314	65	15	398
<b>TOTAL</b>	<b>21 257</b>	<b>24 920</b>	<b>20 686</b>	<b>2 280</b>	<b>451</b>	<b>8 280</b>	<b>31 697</b>

L'augmentation des effectifs est essentiellement due à l'expansion des activités du Groupe en Inde, notamment suite à l'acquisition de Kanbay le 8 février 2007. Au 31 décembre 2007, le total des effectifs relevant des plans de retraites non couverts par des actifs s'élève en Inde à 6 081 salariés contre aucun au 31 décembre 2006.

**D) Principales hypothèses actuarielles**

en %	2005	2006	2007			
			France	Canada	Allemagne et Europe Centrale	Autres
Taux d'actualisation des engagements	3,7 - 6,0	3,9 - 5,3	4,8	5,5 - 5,8	5,5	4,0 - 8,0
Taux d'augmentation des salaires	2,0 - 4,5	1,5 - 4,5	1,8	3,3	1,5 - 2,0	3,0 - 8,0

**III. ANALYSE DES «AJUSTEMENTS LIÉS À L'EXPÉRIENCE» INCLUS DANS LES ÉCARTS ACTUARIELS**

Cette analyse recouvre les régimes de retraite à prestations définies couverts et non couverts par des actifs.

Les «ajustements liés à l'expérience» représentent les effets des différences entre les hypothèses actuarielles retenues et ce qui s'est effectivement produit.

Les montants relatifs à la période en cours et aux périodes précédentes se présentent comme suit :

en millions d'euros	2004	2005	2006	2007
Ajustement des passifs lié à l'expérience (1)	17	37	37	1
Ajustement des actifs lié à l'expérience (2)	27	112	50	3

(1) + : augmentation des passifs / - : diminution des passifs.

(2) + : augmentation des actifs / - : diminution des actifs.

Ces ajustements d'expérience concernent principalement le Royaume-Uni et le Canada.

**IV. ANALYSE DE LA SENSIBILITÉ DES COÛTS MÉDICAUX**

Les coûts médicaux concernent uniquement le Canada. Sur les exercices 2005, 2006 et 2007, une variation théorique de 1% de leur taux d'évolution aurait un effet au compte de résultat (coût des services rendus et intérêts financiers) de plus ou moins 1 million d'euros et sur l'engagement au bilan un effet variant de moins 4 millions d'euros à plus 5 millions d'euros pour 2005 et 2006, et de moins 5 millions d'euros à plus 6 millions d'euros pour 2007.



## NOTE 18 – PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES

La variation des provisions courantes et non courantes se décompose de la manière suivante :

<i>en millions d'euros</i>	2005	2006	2007
<b>AU 1<sup>er</sup> JANVIER</b>	<b>39</b>	<b>34</b>	<b>98</b>
Dotations	18	73	48
Reprises pour utilisation	(18)	(9)	(53)
Reprises pour non utilisation	(10)	(3)	(7)
Autres	5	3	(1)
<b>AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>34</b>	<b>98</b>	<b>85</b>

Au 31 décembre 2007, les provisions courantes (57 millions d'euros) et non courantes (28 millions d'euros) concernent principalement des risques sur projets et contrats pour un montant de 75 millions d'euros (88 millions d'euros au 31 décembre 2006) et des risques liés à des litiges sociaux et fiscaux pour un montant de 10 millions d'euros.

Les principaux mouvements de l'exercice concernent le contrat Schneider Electric qui a fait l'objet de négociations conduisant

à un réaménagement des calendriers, des principes tarifaires et du périmètre de responsabilité du Groupe dans les années qui viennent. Ces changements ont conduit à avancer sur l'exercice 2007 la prise en compte de charges jusqu'ici étalées dans le temps, à provisionner le coût de la réduction du périmètre du nouveau contrat, et à constater, par une reprise de la provision pour perte à terminaison passée fin 2006, la perspective retrouvée d'une profitabilité opérationnelle du contrat sur la période 2008-2016.

## NOTE 19 – AUTRES DETTES NON COURANTES

Les autres dettes non courantes comprennent principalement les dettes de restructuration liées aux mesures de rationalisation du parc immobilier engagées essentiellement aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, la part à plus d'un an des réserves spéciales de participation en France ainsi que les contrats de couverture des risques de taux d'intérêt et de change détaillés dans la Note 16-III « Trésorerie nette » pour les couvertures concernant les dettes financières.

## NOTE 20 – DETTES OPÉRATIONNELLES

Les dettes opérationnelles, hors avances et acomptes reçus des clients présentés séparément, s'analysent comme suit :

<i>Au 31 décembre (en millions d'euros)</i>	2005	2006	2007
Fournisseurs	735	817	863
Impôts et taxes	294	306	316
Personnel	787	858	910
Divers	65	38	31
<b>TOTAL</b>	<b>1 881</b>	<b>2 019</b>	<b>2 120</b>

## NOTE 21 – AUTRES DETTES COURANTES ET D'IMPÔTS

<i>Au 31 décembre (en millions d'euros)</i>	2005	2006	2007
État - impôts sur les sociétés	47	65	71
Autres dettes courantes	19	48	16
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>113</b>	<b>87</b>

Les autres dettes courantes s'analysent entre la part à moins d'un an des réserves spéciales de participation et les autres dettes courantes. L'évolution sur l'exercice résulte principalement du paiement par la France de la participation reconnue sur les résultats de l'exercice 2001.

**NOTE 22 – GESTION DES RISQUES FINANCIERS**

**I. RISQUES DE MARCHÉ**

**A) Risques de change**

Le Groupe est exposé à deux types de risques de change, pouvant impacter le résultat et les capitaux propres : d'une part, des risques liés à la conversion, pour les besoins de l'élaboration des comptes consolidés, des comptes en devises des filiales consolidées ayant une devise fonctionnelle différente de l'euro et d'autre part, des risques opérationnels sur les flux d'exploitation non libellés en devises de fonctionnement des entités.

Capgemini 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.

Par ailleurs, le Groupe est exposé de façon limitée aux risques de change opérationnels en raison de son activité, l'essentiel de son chiffre d'affaires étant généré dans les pays où sont également encourues les charges d'exploitation. Toutefois, le recours croissant à la production délocalisée dans les centres situés en Pologne, en Inde ou en Chine, expose Capgemini à des risques de change sur une partie de ses coûts de production.

Le Groupe a mis en œuvre une politique visant à minimiser et gérer les risques de change qui résultent en particulier de la production d'une part toujours croissante de ses services en Inde, principal centre de production délocalisée. Dès lors que les contrats clients de durée excédant deux ans ne comprennent pas de clauses de révision de prix pour fluctuations de change, le Groupe met en place une politique de couverture qui repose sur les principes suivants :

- définition de la stratégie de couverture par le Directeur Financier

L'exposition du Groupe aux risques de change, induite par les opérations comptabilisées au 31 décembre 2007 par les filiales du Groupe dans une devise différente de leur devise fonctionnelle respective, est la suivante :

<i>en millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2007</b>				
	Euro	Dollar Américain	Livre Sterling	Couronne Suédoise	Autres devises (1)
Total Actif	72	115	118	4	24
Total Passif	(54)	(72)	(405)	(2)	(15)
Exposition aux risques de change avant couverture	18	43	(287)	2	9
Montants couverts	(16)	(18)	278	-	(6)
Exposition aux risques de change après couverture	2	25	(9)	2	3

(1) Les autres devises comprennent essentiellement le franc suisse, le dollar canadien, le zloty polonais et la couronne norvégienne.

du Groupe sur la base d'un reporting trimestriel analysant l'exposition aux risques de change résultante, sur des périodes de deux ans glissantes, relatives aux opérations intra-groupe impliquant l'Inde,

- les opérations de couverture sont essentiellement réalisées sous forme d'achat et de vente à terme de devises, et tant leur mise en œuvre sur des périodes allant jusqu'à deux ans que leur suivi sont assurés localement,
- les effets de couverture des flux futurs de trésorerie sont enregistrés selon la méthode de la comptabilité de couverture.

Au titre de l'année 2007, le Groupe a couvert près de 75% de son risque en devises étrangères (dollar américain, euro et livre sterling) contre roupie indienne, pour un montant total de couverture d'environ 180 millions en contre-valeur euro. Ces couvertures ont notamment permis de pallier en partie la chute de plus de 10% du dollar américain contre la roupie indienne au cours de l'année 2007. Le résultat des opérations de couverture de flux futurs de trésorerie est décrit en note 24 «Comptabilité de couverture».

Outre les risques de change liés à la production délocalisée, Capgemini 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 : ces flux étant systématiquement couverts (sous forme de contrats d'échange de devises), l'incidence de la variation des devises sur les résultats et les capitaux propres du Groupe est à ce titre négligeable,
- des flux de redevances payables au Groupe par les filiales n'ayant pas l'euro comme devise fonctionnelle. Bien que le Groupe ne couvre pas systématiquement ce risque, l'incidence de la variation des devises sur les résultats n'est pas significative compte tenu du délai moyen réduit entre la date de facturation et la date d'encaissement des dites redevances.

Les montants couverts, au 31 décembre 2007, concernent essentiellement Cap Gemini S.A. dans le cadre de financements internes au Groupe ainsi que la filiale Capgemini Consulting India Private Ltd. dans le cadre des activités de sous-traitance qu'elle réalise pour les autres régions du Groupe.

## B) Risques de taux

L'exposition de Capgemini aux risques de taux d'intérêt s'analyse selon :

- la situation de trésorerie : au 31 décembre 2007, Capgemini dispose de liquidités pour 2 151 millions d'euros – dont 1 594 millions sont placés aux taux du marché – contre un endettement financier brut de 1 245 millions d'euros,
- la politique prudente du Groupe en terme de gestion de risques de taux : la part à taux variable de l'endettement financier brut est limitée à 38%, dont l'essentiel (35%) est à taux variable plafonné (Cf. Note 16 «Trésorerie Nette» II).

Par conséquent, et sur la base du niveau moyen de trésorerie et de dette financière constaté sur l'exercice 2007, une hausse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait un effet positif sur le coût de l'endettement financier net de Capgemini de l'ordre de 17 millions d'euros. À l'inverse, une baisse des taux d'intérêts de 100 points de base aurait, pour l'exercice 2007, une incidence négative de 17 millions d'euros sur le résultat financier du Groupe. Une analyse de sensibilité du résultat aux variations de taux d'intérêt est présentée en Note 16 «Trésorerie Nette» II.c).

## C) Risques sur les actions

Le Groupe ne détient pas d'actions dans le cadre de ses placements, et ne détient pas de participation significative en actions cotées en bourse. En revanche, il détient un petit nombre de ses propres actions suite à la mise en œuvre d'un contrat de liquidité entrant dans le cadre de son programme de rachat d'actions (la ligne de liquidité associée s'élève à 10 millions d'euros). Le nombre d'actions auto-détenues de ce fait s'élevait au 31 décembre 2007 à 127 040 : eu égard à ce nombre très limité d'actions auto-détenues, l'incidence directe qu'aurait une variation de l'action de Cap Gemini S.A. sur le résultat et les capitaux propres du Groupe est considérée comme négligeable.

## II. RISQUE DE LIQUIDITÉ

Les passifs financiers sont constitués pour l'essentiel de dettes financières ainsi que d'une partie des dettes opérationnelles (Cf. Note 23 «Instruments financiers»).

Une analyse détaillée de la dette financière est présentée en Note 16 «Trésorerie nette» ainsi que de la maturité et des flux futurs de trésorerie liés aux passifs financiers en Note 23 «Instruments financiers» c).

Les passifs financiers dont l'exigibilité pourrait exposer le Groupe à un risque de liquidité correspondent principalement aux deux emprunts obligataires convertibles (OCEANE 2003 et OCEANE 2005).

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

- le recours mesuré à l'effet de levier de la dette, combiné à l'attention portée à limiter l'octroi de toute disposition

contractuelle pouvant entraîner une exigibilité anticipée des dettes financières,

- le maintien à tout moment d'un niveau élevé de disponibilités (2 151 millions d'euros au 31 décembre 2007) auquel s'ajoute notamment la ligne de crédit syndiquée multidevises de 500 millions d'euros (jamais tirée à ce jour),
- la gestion active des maturités des passifs financiers, visant à limiter la concentration d'échéances de dettes financières,
- la diversification des sources de financement, permettant de limiter la dépendance sur certaines catégories de prêteurs.

## III. RISQUE DE CRÉDIT

Les actifs financiers sont constitués pour l'essentiel de trésorerie, et en particulier des placements financiers, ainsi que de créances clients et autres créances (Cf. Note 23 «Instruments financiers»).

Les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de crédit ou de contrepartie correspondent principalement :

- aux créances clients : au 31 décembre 2007, les créances clients s'élevaient à 1 528 millions d'euros (Cf. Note 14 «Clients et comptes rattachés»). Le plus gros client du Groupe, qui est un organisme public britannique de premier rang, représente environ 13% du chiffre d'affaires du Groupe, le second seulement 3%. Les 10 premiers clients représentent ensemble 29% du chiffre d'affaires du Groupe et les 30 premiers un peu moins de 42%. 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 et les créances correspondantes s'en trouver affectées 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 présentent un risque significatif d'irrecouvrabilité,
- aux placements financiers : le Groupe a pour politique de ne pas placer sa trésorerie sur supports actions, et de répartir en revanche ses placements sur (i) des titres de créances négociables (certificats de dépôt et billets de trésorerie) ou (ii) des supports monétaires de maturité courte, en général pour une durée inférieure à 1 an, dans le respect de règles de diversification et de qualité de contrepartie. Au 31 décembre 2007, les placements à court terme, qui s'élevaient à 1 594 millions d'euros (Cf. Note 16 «Trésorerie nette») sont composés essentiellement de titres de créances négociables (certificats de dépôt et billets de trésorerie) d'une maturité ne dépassant pas 3 mois, émis par des sociétés ou institutions financières bénéficiant d'une bonne notation de crédit (minimum A2/P2 ou équivalent). Ces placements n'exposent donc pas le Groupe à un risque de contrepartie significatif.

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de gestion des risques de change et de taux, Cap Gemini S.A. est amenée à conclure des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et le risque de contrepartie peut être considéré comme négligeable à ce titre.

Enfin, au 31 décembre 2007 Capgemini ne consent aucun prêt significatif à des personnes physiques ou morales externes, employés ou entités dont il détiendrait des titres et qui ne seraient pas consolidées.

**Analyse des créances clients et de leur antériorité**

Au 31 décembre 2007, le solde du poste «Clients» s'établit à 1 542 millions d'euros et les provisions pour créances douteuses à 14 millions d'euros. Ce 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 2007, le montant des créances clients pour lesquelles la date d'échéance de paiement est dépassée s'élève à 420 millions d'euros représentant 27,5% du total du poste «Clients» et s'analyse comme suit:

<i>en millions d'euros</i>	<b>&lt; 30 jours</b>	<b>&gt; 30 jours et &lt; 90 jours</b>	<b>&gt; 90 jours</b>
<b>Créances clients</b>	<b>254</b>	<b>119</b>	<b>47</b>
En pourcentage du poste clients nets de provisions	16,6%	7,8%	3,1%

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

Au 31 décembre 2007, en l'absence d'événements de nature à accréditer l'idée que les clients concernés n'honoreraient pas leurs engagements et obligations de paiement, le Groupe n'a pas constaté de provisions pour dépréciation de ces créances.

## NOTE 23 – INSTRUMENTS FINANCIERS

### A) Catégorisation et juste valeur des instruments financiers

Les instruments financiers se ventilent selon les catégories suivantes :

en millions d'euros	CATÉGORISATION					31 décembre 2007	
	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés	Valeur au bilan	Juste valeur
Titres de sociétés non consolidées	-	3	-	-	-	3	3
Dépôts et investissements à long terme	-	-	35	-	-	35	35
Autres actifs non courants	-	-	32	-	3	35	35
Clients	-	-	1 528	-	-	1 528	1 528
Autres créances courantes	-	-	143	-	10	153	153
Placements à court terme	1 594	-	-	-	-	1 594	1 594
Banques	648	-	-	-	-	648	648
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>2 242</b>	<b>3</b>	<b>1 738</b>	<b>-</b>	<b>13</b>	<b>3 996</b>	<b>3 996</b>
Emprunts obligataires	-	-	-	(864)	-	(864)	(854)
Dettes liées aux contrats de location-financement	-	-	-	(150)	-	(150)	(150)
Autres dettes financières à long terme	-	-	-	(90)	-	(90)	(90)
Autres dettes non courantes	-	-	-	(16)	(18)	(34)	(34)
Découverts bancaires	(91)	-	-	-	-	(91)	(91)
Autres dettes financières à court terme	-	-	-	(141)	-	(141)	(141)
Dettes fournisseurs	-	-	-	(863)	-	(863)	(863)
Autres dettes courantes	-	-	-	(29)	(2)	(31)	(31)
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>(91)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(2 153)</b>	<b>(20)</b>	<b>(2 264)</b>	<b>(2 254)</b>

en millions d'euros	CATÉGORISATION					31 décembre 2006	
	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés	Valeur au bilan	Juste valeur
Titres de sociétés non consolidées	-	140	-	-	-	140	140
Dépôts et investissements à long terme	-	-	23	-	-	23	23
Autres actifs non courants	-	-	129	-	3	132	132
Clients	-	-	1 434	-	-	1 434	1 434
Autres créances courantes	-	-	16	-	5	21	21
Placements à court terme	2 460	-	-	-	-	2 460	2 460
Banques	442	-	-	-	-	442	442
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>2 902</b>	<b>140</b>	<b>1 602</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>4 652</b>	<b>4 652</b>
Emprunts obligataires	-	-	-	(838)	-	(838)	(844)
Dettes liées aux contrats de location-financement	-	-	-	(156)	-	(156)	(156)
Autres dettes financières à long terme	-	-	-	(215)	-	(215)	(215)
Autres dettes non courantes	-	-	-	(11)	(6)	(17)	(17)
Découverts bancaires	(43)	-	-	-	-	(43)	(43)
Autres dettes financières à court terme	-	-	-	(15)	-	(15)	(15)
Dettes fournisseurs	-	-	-	(817)	-	(817)	(817)
Autres dettes courantes	-	-	-	(38)	(5)	(43)	(43)
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>(43)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(2 090)</b>	<b>(11)</b>	<b>(2 144)</b>	<b>(2 150)</b>

Les principales méthodes d'évaluation et composantes de chacune des catégories d'instruments financiers sont les suivantes :

- les éléments comptabilisés à leur juste valeur par compte de résultat, c'est-à-dire les composantes de la trésorerie, sont évalués par référence à un cours coté sur un marché actif, si ce dernier existe. A défaut, la juste valeur est déterminée au moyen de techniques d'évaluation fondées sur l'analyse de cash-flows actualisés ou un modèle d'évaluation des options,
- les actifs financiers disponibles à la vente, constitués des titres des sociétés non consolidées, sont comptabilisés à leur juste valeur dans le bilan,
- les prêts et créances comprennent principalement les créances clients et certaines autres créances diverses courantes et non courantes. Ils font l'objet d'une comptabilisation au coût amorti déterminé selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE),
- les dettes au coût amorti, calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif, sont essentiellement constituées des dettes financières,

des dettes fournisseurs et d'autres dettes diverses courantes et non courantes,

- les instruments dérivés sont comptabilisés à leur juste valeur, soit directement par le compte de résultat, soit dans les capitaux propres selon la méthode de la comptabilité de couverture.

La juste valeur des actifs et des passifs financiers est déterminée essentiellement comme suit :

- la juste valeur des créances clients, des dettes fournisseurs ainsi que des autres créances et dettes diverses courantes est assimilée à la valeur au bilan compte tenu de leurs échéances très courtes de paiement,
- la juste valeur des emprunts obligataires est estimée à chaque clôture en tenant compte d'un taux de financement moyen de marché et de la valeur du risque de crédit du Groupe Capgemini, pour des emprunts sur des durées équivalentes à la durée résiduelle de chacun des deux emprunts obligataires,



- la juste valeur des dettes liées aux contrats de location-financement est assimilée à la valeur au bilan compte tenu de la diversité de leurs formes et de leurs échéances.

ceux relatifs à la part efficace des instruments dérivés désignés comme instruments de couverture de flux futurs de trésorerie et ceux relatifs aux prêts et créances comptabilisés en résultat opérationnel, sont comptabilisés en résultat financier et détaillés en Note 6 «Coût de l'endettement financier (net)» et en Note 7 «Autres produits et charges financiers».

## B) Effet en résultat des instruments financiers

Les effets en résultat des instruments financiers, à l'exception de

## C) Échéancier des passifs financiers

Les montants indiqués dans l'analyse des échéances correspondent aux flux de trésorerie contractuels non actualisés.

en millions d'euros	31 décembre 2007						
	Échéance contractuelle	Valeur au bilan	Flux de trésorerie contractuels	< à 1 an	> 1 et < 2 ans	> 2 et < 5 ans	> 5 ans
OCEANE 2003	2010	438	495	12	12	471	-
Contrat d'échange de taux d'intérêt (OCEANE 2003) (1)	2010	4	(2)	3	3	(8)	-
OCEANE 2005	2012	426	517	4	4	509	-
Dettes liées aux contrats de location-financement	2008 à 2014	150	150	45	33	55	17
Autres dettes financières à long terme	2009 à 2014	90	168	1	11	2	154
Autres dettes non courantes	2008 à 2009	30	30	14	16	-	-
Découverts bancaires	2008	91	91	91	-	-	-
Autres dettes financières à court terme	2008	141	6	6	-	-	-
Dettes fournisseurs	2008	863	863	863	-	-	-
Autres dettes courantes	2008	31	24	24	-	-	-
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS</b>		<b>2 264</b>	<b>2 342</b>	<b>1 063</b>	<b>79</b>	<b>1 029</b>	<b>171</b>

en millions d'euros	31 décembre 2006						
	Échéance contractuelle	Valeur au bilan	Flux de trésorerie contractuels	< à 1 an	> 1 et < 2 ans	> 2 et < 5 ans	> 5 ans
OCEANE 2003	2010	427	507	12	12	483	-
Contrat d'échange de taux d'intérêt (OCEANE 2003) (1)	2010	6	1	3	3	(5)	-
OCEANE 2005	2012	411	520	4	4	13	499
Dettes liées aux contrats de location-financement	2007 à 2014	156	156	49	31	50	26
Autres dettes financières à long terme	2008 à 2014	215	189	1	3	12	173
Autres dettes non courantes	2008 à 2009	11	11	-	2	9	-
Découverts bancaires	2007	43	43	43	-	-	-
Autres dettes financières à court terme	2007	15	6	6	-	-	-
Dettes fournisseurs	2007	817	817	817	-	-	-
Autres dettes courantes	2007	43	43	43	-	-	-
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS</b>		<b>2 144</b>	<b>2 293</b>	<b>978</b>	<b>55</b>	<b>562</b>	<b>698</b>

(1) Le contrat d'échange de taux d'intérêt relatif à l'OCEANE 2003 est inclus au bilan dans les «Autres dettes non courantes» et détaillé en Note 16. III «Trésorerie nette - Instruments dérivés».

Les flux futurs de trésorerie relatifs aux OCEANE 2003 et 2005 ont été estimés sur la base des taux nominaux contractuels, respectivement 2,5% et 1% et selon une hypothèse de remboursement total in fine (Cf. Note 16 « Trésorerie nette »).

Les flux futurs de trésorerie relatifs au contrat d'échange de taux d'intérêt lié à l'OCEANE 2003 ont été évalués sur la base des taux d'intérêt de marché à la clôture de l'exercice.

La dette de carry-back (enregistrée en « Autres dettes financières à court terme » au 31 décembre 2007 et en « Autres dettes financières à long terme » au 31 décembre 2006) ayant été comptabilisée en contrepartie d'une créance de carry-back cédée en 2003 et 2004 (Cf. Note 15 « Autres créances courantes et d'impôts »), ne devrait pas donner lieu à un flux de trésorerie en 2008, l'établissement bancaire auquel les créances ont été cédées devant être remboursé directement par le Trésor Public.

Les flux de trésorerie contractuels associés au poste de « Dettes liées aux contrats de location-financement » correspondent aux flux de remboursement contractuels des emprunts notionnels.

## NOTE 24 – COMPTABILITÉ DE COUVERTURE

La comptabilité de couverture appliquée dans le cadre de la couverture des risques de change des flux futurs de trésorerie concerne principalement la filiale Capgemini Consulting India Private Ltd. dans le cadre des activités de sous-traitance qu'elle réalise pour les autres régions du Groupe.

Au 31 décembre 2007, ces couvertures sont constituées de contrats d'achats et de ventes de devises à terme, à échéance 2008 et 2009, pour une contre-valeur totale de 177 millions d'euros (90 millions d'euros au 31 décembre 2006) et portent sur des montants en euros (47 millions d'euros), dollars américains (136 millions de dollars américains) et livres sterling (27 millions de livres sterling).

Ces couvertures ont des échéances allant de 3 mois à 18 mois. Au 31 décembre 2007, elles se répartissent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	<b>&lt; 6 mois</b>	<b>&gt; 6 mois et &lt; 12 mois</b>	<b>&gt; 12 mois</b>	<b>Total</b>
<b>Contrats de devises à terme</b>	<b>87</b>	<b>57</b>	<b>33</b>	<b>177</b>

Dans le bilan au 31 décembre 2007, ces contrats sont comptabilisés à leur juste valeur pour 2 millions d'euros en « Autres actifs non courants », 8 millions d'euros en « Autres créances courantes et d'impôts » et 1 million d'euros en « Autres dettes courantes et d'impôts » (au 31 décembre 2006 ces instruments dérivés étaient comptabilisés pour 5 millions d'euros en « Autres créances courantes et d'impôts » et 5 millions d'euros en « Autres dettes courantes et d'impôts »).

En 2007, le montant comptabilisé en capitaux propres durant la période et représentant la part efficace des couvertures de risques de change s'élève à 10 millions d'euros (1 million d'euros en 2006). Le montant des capitaux propres recyclé en marge opérationnelle s'établit à 6 millions d'euros (2 millions d'euros en 2006).

La part inefficace comptabilisée en résultat financier représente un produit de 5 millions d'euros en 2007 contre un produit non significatif en 2006.

## NOTE 25 – INFORMATION SECTORIELLE

### I. INFORMATION SECTORIELLE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Le Groupe exerce son activité dans huit zones géographiques détaillées ci-dessous :

Zones géographiques	Pays
Amérique du Nord	Canada, Etats-Unis, Mexique
Royaume-Uni et Irlande	Irlande, Royaume-Uni
Pays Nordiques	Danemark, Finlande, Norvège, Suède
Benelux	Belgique, Luxembourg, Pays-Bas
Allemagne et Europe Centrale	Allemagne, Autriche, Pologne, Suisse et autres pays d'Europe de l'Est
France	France, Maroc
Europe du Sud	Argentine, Brésil, Espagne, Italie, Portugal
Asie Pacifique	Australie, Chine, Inde, Singapour

#### A) Analyse du résultat par zone géographique

Le résultat de l'exercice 2007 par zone géographique s'analyse comme suit :

en millions d'euros	Amérique du Nord	Royaume-Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	Allemagne et Europe Centrale	France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué (1)	Élimination	Total	
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>												
- hors Groupe (2)	1 721	2 230	539	1 168	558	1 971	390	126	-	-	8 703	
- inter-zones géographiques	20	74	18	34	74	70	30	286	-	(606)	-	
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>	<b>1 741</b>	<b>2 304</b>	<b>557</b>	<b>1 202</b>	<b>632</b>	<b>2 041</b>	<b>420</b>	<b>412</b>	<b>-</b>	<b>(606)</b>	<b>8 703</b>	
<b>MARGE OPÉRATIONNELLE</b>	<b>111</b>	<b>152</b>	<b>45</b>	<b>176</b>	<b>74</b>	<b>86</b>	<b>21</b>	<b>32</b>	<b>(57)</b>	<b>-</b>	<b>640</b>	
% du chiffre d'affaires	6,5	6,8	8,4	15,0	13,3	4,4	5,5	25,3	-	-	7,4	
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>84</b>	<b>76</b>	<b>42</b>	<b>167</b>	<b>70</b>	<b>68</b>	<b>18</b>	<b>28</b>	<b>(60)</b>	<b>-</b>	<b>493</b>	
											Coût de l'endettement financier (net)	(4)
											Autres produits et charges financiers	(3)
											Charge d'impôt	(48)
											Quote-part de résultat dans les sociétés associées	2
											<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>440</b>
											<b>PART DU GROUPE</b>	<b>440</b>

(1) Les éléments non alloués correspondent aux frais de siège.

(2) Le chiffre d'affaires hors Groupe est enregistré dans la région donneuse d'ordre.

COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE  
**Capgemini**

Le résultat de l'exercice 2006 par zone géographique s'analysait comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Amérique du Nord	Royaume-Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	Allemagne et Europe Centrale	France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué (1)	Élimination	Total	
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>												
– hors Groupe (2)	1 341	2 126	441	1 046	514	1 816	339	77	-	-	7 700	
– inter-zones géographiques	12	48	23	45	60	74	28	130	-	(420)	-	
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>	<b>1 353</b>	<b>2 174</b>	<b>464</b>	<b>1 091</b>	<b>574</b>	<b>1 890</b>	<b>367</b>	<b>207</b>	<b>-</b>	<b>(420)</b>	<b>7 700</b>	
<b>MARGE OPÉRATIONNELLE</b>	<b>72</b>	<b>164</b>	<b>32</b>	<b>142</b>	<b>52</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>(48)</b>	<b>-</b>	<b>447</b>	
% du chiffre d'affaires	5,4	7,7	7,4	13,5	10,2	0,3	4,4	16,4	-	-	5,8	
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>66</b>	<b>127</b>	<b>29</b>	<b>131</b>	<b>40</b>	<b>(30)</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>(49)</b>	<b>-</b>	<b>334</b>	
											Coût de l'endettement financier (net)	(10)
											Autres produits et charges financiers	(18)
											Charge d'impôt	(13)
											<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>293</b>
											<b>PART DU GROUPE</b>	<b>293</b>

(1) Les éléments non alloués correspondent aux frais de siège.

(2) Le chiffre d'affaires hors Groupe est enregistré dans la région donneuse d'ordre.

Le résultat de l'exercice 2005 par zone géographique s'analysait comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Amérique du Nord	Royaume-Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	Allemagne et Europe Centrale	France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué (1)	Élimination	Total	
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>												
– hors Groupe (2)	1 353	1 738	415	956	443	1 666	310	73	-	-	6 954	
– inter-zones géographiques	17	50	17	49	42	67	22	70	-	(334)	-	
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>	<b>1 370</b>	<b>1 788</b>	<b>432</b>	<b>1 005</b>	<b>485</b>	<b>1 733</b>	<b>332</b>	<b>143</b>	<b>-</b>	<b>(334)</b>	<b>6 954</b>	
<b>MARGE OPÉRATIONNELLE</b>	<b>(26)</b>	<b>67</b>	<b>24</b>	<b>101</b>	<b>36</b>	<b>44</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>(39)</b>	<b>-</b>	<b>225</b>	
% du chiffre d'affaires	(1,9)	3,8	5,9	10,6	8,2	2,6	2,9	12,1	-	-	3,2	
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>20</b>	<b>56</b>	<b>14</b>	<b>85</b>	<b>50</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>(40)</b>	<b>-</b>	<b>214</b>	
											Coût de l'endettement financier (net)	(24)
											Autres produits et charges financiers	(14)
											Charge d'impôt	(35)
											<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>141</b>
											<b>PART DU GROUPE</b>	<b>141</b>

(1) Les éléments non alloués correspondent aux frais de siège.

(2) Le chiffre d'affaires hors Groupe est enregistré dans la région donneuse d'ordre.

## B) Analyse des charges d'amortissement et des charges sans contrepartie en trésorerie

Pour l'exercice 2007, les charges d'amortissement et les charges sans contrepartie en trésorerie s'analysent comme suit :

en millions d'euros	Royaume-			Allemagne		France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué	Total
	Amérique du Nord	Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	et Europe Centrale					
Charges d'amortissement	(43)	(47)	(6)	(15)	(25)	(29)	(6)	(20)	(1)	(192)
Dotations nettes aux provisions (1)	(2)	(12)	-	(3)	(2)	(16)	-	(1)	-	(36)
<b>TOTAL</b>	<b>(45)</b>	<b>(59)</b>	<b>(6)</b>	<b>(18)</b>	<b>(27)</b>	<b>(45)</b>	<b>(6)</b>	<b>(21)</b>	<b>(1)</b>	<b>(228)</b>

(1) Ce compte inclut les provisions pour créances douteuses et les provisions courantes et non courantes (position nette des dotations et reprises).

Pour l'exercice 2006, les charges d'amortissement et les charges sans contrepartie en trésorerie s'analysaient comme suit :

en millions d'euros	Royaume-			Allemagne		France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué	Total
	Amérique du Nord	Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	et Europe Centrale					
Charges d'amortissement	(31)	(54)	(7)	(17)	(21)	(25)	(5)	(6)	(1)	(167)
Dotations nettes aux provisions (1)	(2)	(6)	-	(2)	(10)	(42)	(1)	(2)	-	(65)
<b>TOTAL</b>	<b>(33)</b>	<b>(60)</b>	<b>(7)</b>	<b>(19)</b>	<b>(31)</b>	<b>(67)</b>	<b>(6)</b>	<b>(8)</b>	<b>(1)</b>	<b>(232)</b>

(1) Ce compte inclut les provisions pour créances douteuses et les provisions courantes et non courantes (position nette des dotations et reprises).

Pour l'exercice 2005, les charges d'amortissement et les charges sans contrepartie en trésorerie s'analysaient comme suit :

en millions d'euros	Royaume-			Allemagne		France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué	Total
	Amérique du Nord	Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	et Europe Centrale					
Charges d'amortissement	(47)	(47)	(8)	(25)	(24)	(25)	(4)	(5)	(1)	(186)
Dotations nettes aux provisions (1)	1	(1)	-	(1)	-	(10)	(1)	1	-	(11)
<b>TOTAL</b>	<b>(46)</b>	<b>(48)</b>	<b>(8)</b>	<b>(26)</b>	<b>(24)</b>	<b>(35)</b>	<b>(5)</b>	<b>(4)</b>	<b>(1)</b>	<b>(197)</b>

(1) Ce compte inclut les provisions pour créances douteuses et les provisions courantes et non courantes (position nette des dotations et reprises).

**C) Analyse des actifs et passifs par zone géographique**

L'implantation des actifs dans le Groupe correspond à la localisation des clients, exception faite des centres d'externalisation tels que l'Inde. Au 31 décembre 2007, les actifs et passifs par zone géographique s'analysent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Amérique du Nord	Royaume -Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	Allemagne et Europe Centrale	France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué (1)	Élimi- nation	Total
Actifs par zone géographique :											
– hors Groupe	1 134	1 101	361	1 076	537	1 765	238	204	166	-	6 582
– inter-zones géographiques	31	26	7	15	19	58	8	49	67	(280)	-
<b>TOTAL DES ACTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE</b>	<b>1 165</b>	<b>1 127</b>	<b>368</b>	<b>1 091</b>	<b>556</b>	<b>1 823</b>	<b>246</b>	<b>253</b>	<b>233</b>	<b>(280)</b>	<b>6 582</b>
											907
											31
											1 594
											13
											<b>9 127</b>
Passifs par zone géographique :											
– hors Groupe	562	1 293	173	288	195	1 016	152	76	47	-	3 802
– inter-zones géographiques	60	35	18	36	26	91	9	(4)	9	(280)	-
<b>TOTAL DES PASSIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE</b>	<b>622</b>	<b>1 328</b>	<b>191</b>	<b>324</b>	<b>221</b>	<b>1 107</b>	<b>161</b>	<b>72</b>	<b>56</b>	<b>(280)</b>	<b>3 802</b>
											3 851
											138
											71
											1 245
											20
											<b>9 127</b>

Au 31 décembre 2006, les actifs et passifs par zone géographique s'analysaient comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Amérique du Nord	Royaume -Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	Allemagne et Europe Centrale	France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué (1)	Élimi- nation	Total
Actifs par zone géographique :											
– hors Groupe	748	1 053	316	883	420	1 455	193	103	166	-	5 337
– inter-zones géographiques	10	22	6	21	16	49	6	25	23	(178)	-
<b>TOTAL DES ACTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE</b>	<b>758</b>	<b>1 075</b>	<b>322</b>	<b>904</b>	<b>436</b>	<b>1 504</b>	<b>199</b>	<b>128</b>	<b>189</b>	<b>(178)</b>	<b>5 337</b>
											888
											20
											2 460
											3
											<b>8 708</b>
Passifs par zone géographique :											
– hors Groupe	566	1 214	195	262	203	953	136	50	19	-	3 598
– inter-zones géographiques	40	33	15	25	15	39	8	(8)	10	(177)	-
<b>TOTAL DES PASSIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE</b>	<b>606</b>	<b>1 247</b>	<b>210</b>	<b>287</b>	<b>218</b>	<b>992</b>	<b>144</b>	<b>42</b>	<b>29</b>	<b>(177)</b>	<b>3 598</b>
											3 697
											118
											65
											1 224
											6
											<b>8 708</b>

Au 31 décembre 2005, les actifs et passifs par zone géographique s'analysaient comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Amérique du Nord	Royaume -Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	Allemagne et Europe Centrale	France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué (1)	Élimi- nation	Total
Actifs par zone géographique :											
– hors Groupe	674	981	257	899	348	1 348	201	71	178	-	4 957
– inter-zones géographiques	22	22	9	19	15	65	9	18	36	(215)	-
<b>TOTAL DES ACTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE</b>	<b>696</b>	<b>1 003</b>	<b>266</b>	<b>918</b>	<b>363</b>	<b>1 413</b>	<b>210</b>	<b>89</b>	<b>214</b>	<b>(215)</b>	<b>4 957</b>
											828
											21
											1 805
											<b>7 611</b>
Passifs par zone géographique :											
– hors Groupe	634	1 100	159	321	174	864	143	38	28	-	3 461
– inter-zones géographiques	41	46	11	32	18	45	10	(1)	10	(212)	-
<b>TOTAL DES PASSIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE</b>	<b>675</b>	<b>1 146</b>	<b>170</b>	<b>353</b>	<b>192</b>	<b>909</b>	<b>153</b>	<b>37</b>	<b>38</b>	<b>(212)</b>	<b>3 461</b>
											2 750
											121
											47
											1 231
											1
											<b>7 611</b>



**D) Analyse des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles**

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles s'analysent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	2005	2006	2007
Amérique du Nord	38	31	30
Royaume-Uni et Irlande	27	47	55
Pays Nordiques	8	4	14
Benelux	9	6	20
Allemagne et Europe Centrale	20	26	17
France	24	30	40
Europe du Sud	8	4	8
Asie-Pacifique	8	13	24
<b>TOTAL</b>	<b>142</b>	<b>161</b>	<b>208</b>

L'augmentation des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles s'explique principalement par :

- l'accroissement des surfaces de bureaux et des installations informatiques en Inde,
- le développement des activités d'outsourcing au Benelux,
- et la poursuite du déploiement de systèmes d'information globaux au niveau du Groupe.

Il convient de noter que le montant des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles diffère du montant présenté en tableaux des flux de trésorerie (149 millions d'euros) du fait de l'exclusion dans ce dernier des acquisitions d'actifs détenus en location-financement (59 millions d'euros).

**II. INFORMATION SECTORIELLE PAR MÉTIERS**

Les prestations du Groupe s'organisent autour de quatre métiers :

- le Conseil, qui a pour mission de contribuer à l'amélioration des performances des entreprises clientes grâce à une connaissance approfondie de leurs activités et de leurs processus («Consulting Services»),
- l'Intégration de systèmes et d'applications informatiques, qui consiste à planifier, concevoir et développer des systèmes et des applications informatiques («Technology Services»),
- l'Infogérance, qui consiste à gérer tout ou partie de l'informatique d'une entreprise ou de ses processus métier («Business Process Outsourcing»),
- les Services informatiques de proximité, qui exercent au sein même de l'entreprise cliente une activité d'accompagnement et de support des équipes informatiques internes («Local Professional Services»).

La ventilation du chiffre d'affaires par métier est la suivante :

<i>en millions d'euros</i>	2005		2006		2007	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Conseil	918	13	851	11	753	9
Intégration de systèmes et applications informatiques	2 307	33	2 619	34	3 349	38
Infogérance	2 611	38	3 008	39	3 189	37
Services informatiques de proximité	1 118	16	1 222	16	1 412	16
<b>TOTAL</b>	<b>6 954</b>	<b>100</b>	<b>7 700</b>	<b>100</b>	<b>8 703</b>	<b>100</b>

La ventilation de la marge opérationnelle par métier est la suivante :

<i>en millions d'euros</i>	2005		2006		2007	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Conseil	41	4,5	86	10,1	79	10,5
Intégration de systèmes et applications informatiques	118	5,1	196	7,5	299	8,9
Infogérance	3	0,1	93	3,1	150	4,7
Services informatiques de proximité	102	9,1	120	9,8	169	12
Non alloué	(39)	-	(48)	-	(57)	-
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>	<b>3,2</b>	<b>447</b>	<b>5,8</b>	<b>640</b>	<b>7,4</b>

## NOTE 26 – EFFECTIFS

### A) Effectifs moyens par zone géographique

	2005		2006		2007	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	7 381	12	6 272	10	8 564	11
Royaume-Uni et Irlande	8 668	15	8 894	14	8 791	11
Pays Nordiques	3 439	6	3 480	5	3 818	5
Benelux	8 402	14	8 807	14	9 167	12
Allemagne et Europe Centrale	3 487	6	4 336	7	5 814	7
France	19 196	32	19 924	31	20 595	26
Europe du Sud	5 246	9	5 982	9	6 476	8
Asie-Pacifique	3 762	6	6 167	10	15 832	20
Non alloué	153	-	151	-	156	-
<b>TOTAL</b>	<b>59 734</b>	<b>100</b>	<b>64 013</b>	<b>100</b>	<b>79 213</b>	<b>100</b>

### B) Effectifs de fin d'année par zone géographique

<b>Au 31 décembre</b>	2005		2006		2007	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	6 351	10	6 441	10	8 857	11
Royaume-Uni et Irlande	8 826	15	8 785	13	8 482	10
Pays Nordiques	3 429	6	3 608	5	3 942	5
Benelux	8 613	14	9 014	13	9 492	11
Allemagne et Europe Centrale	3 732	6	5 137	8	6 274	8
France	19 714	32	20 287	30	20 979	25
Europe du Sud	5 591	9	6 235	9	6 836	8
Asie-Pacifique	4 628	8	8 231	12	18 487	22
Non alloué	152	-	151	-	159	-
<b>TOTAL</b>	<b>61 036</b>	<b>100</b>	<b>67 889</b>	<b>100</b>	<b>83 508</b>	<b>100</b>

**NOTE 27 – ENGAGEMENTS HORS BILAN**

**A) Engagements donnés**

<b>Au 31 décembre</b> (en millions d'euros)	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Sur locations non résiliables	1 046	867	834
Sur contrats fournisseurs	89	91	47
Autres engagements donnés	44	42	43
<b>TOTAL</b>	<b>1 179</b>	<b>1 000</b>	<b>924</b>

Les engagements donnés par le Groupe sur des locations non résiliables s'analysent comme suit :

en millions d'euros	<b>Matériel informatique</b>	<b>Bureaux</b>	<b>Voitures</b>	<b>Autres locations non résiliables</b>	<b>Total</b>
n+1	13	154	51	5	223
n+2	7	130	36	4	177
n+3	3	109	21	1	134
n+4	2	86	7	-	95
n+5	-	71	-	-	71
n+6 et années ultérieures	-	134	-	-	134
<b>31 décembre 2007</b>	<b>25</b>	<b>684</b>	<b>115</b>	<b>10</b>	<b>834</b>
<b>31 décembre 2006</b>	<b>59</b>	<b>677</b>	<b>114</b>	<b>17</b>	<b>867</b>
<b>31 décembre 2005</b>	<b>100</b>	<b>817</b>	<b>117</b>	<b>12</b>	<b>1 046</b>

Au 31 décembre 2007, les engagements sur des locations non résiliables sont principalement donnés en France (130 millions d'euros), au Benelux (125 millions d'euros), au Royaume-Uni (119 millions d'euros), en Allemagne et Europe Centrale (104 millions d'euros) et en Amérique du Nord (92 millions d'euros). Les charges de loyer reconnues en compte de résultat sur l'exercice s'élèvent à 246 millions d'euros.

La diminution des engagements sur locations de matériel informatique est liée à l'échéance en 2007 d'un certain nombre de contrats notamment au Royaume-Uni, en Amérique du Nord et en France.

La durée des baux relatifs aux bureaux varie selon les zones géographiques, et s'étale sur des périodes comprises entre 5 et 25 ans. La durée des contrats de location de véhicules s'étale de 3 à 5 ans. L'augmentation des engagements sur locations de bureaux non résiliables est essentiellement imputable aux sociétés acquises par le Groupe en 2007.

Les engagements sur contrats fournisseurs correspondent principalement aux commandes d'achat à venir dans le cadre de contrats d'achats globaux.

Les autres engagements donnés recouvrent principalement :

- des cautions bancaires données à l'occasion de contentieux fiscaux en France et en Espagne,
- des engagements sociaux aux Pays-Bas et en Suède.

**B) Engagements donnés et reçus**

**Sur intérêts minoritaires :**

Le 12 avril 2005, le Groupe a signé une alliance avec le groupe japonais NTT Data Corporation, cédant 95% de sa participation dans la société Capgemini Japan K.K., pour un montant de 30 millions d'euros. Le contrat de cession stipule au bénéfice du Groupe Capgemini, une option de vente de ses 5% d'intérêts résiduels dans la société Zacatii Consulting Inc. (anciennement Capgemini Japan K.K.) ; et au bénéfice du groupe NTT Data Corporation, une option d'achat portant sur ces mêmes titres.

Ces options sont exerçables sur une période de deux ans (à partir du 14 juillet 2008) pour le montant le plus élevé entre la valeur de marché de ces titres à la date de l'exercice, et la valorisation de ces titres telle que déterminée à partir du montant initial de la transaction (soit pour les 5% résiduels, 1 million d'euros au 31 décembre 2007).

#### Sur la création de la société Inovmail :

Le 10 décembre 2007, dans le cadre de la création de la société Inovmail, respectivement co-détenue par le Groupe et la société DOC@POST à hauteur de 40 % et 60 %, une promesse d'achat a été consentie au profit du Groupe sur l'ensemble de ses titres, à compter du 1er juin 2009, et jusqu'au 31 décembre 2009. Le prix de cession sera égal à 2,8 millions d'euros, ou à un 1 euro symbolique, selon que le Groupe aura réalisé, ou non, une mise en production d'une solution adaptée aux besoins de La Poste. Par ailleurs, le Groupe et La Poste se sont respectivement consentis un droit de préemption sur les titres qu'une des deux parties projeterait de céder à un tiers bénéficiaire, et ce, à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2008.

#### C) Engagements donnés sur contrats clients

Dans un certain nombre de grands contrats signés, le Groupe a été amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financière, en particulier concernant les contrats «ASPIRE» signé avec HM Revenue & Customs le 5 janvier 2004 et les avenants signés en 2006 et 2007 pour un montant estimé à 5,5 milliards de livres sterling, TXU signé le 17 mai 2004 pour un montant de

3,5 milliards de dollars, Schneider Electric Industries SAS pour un montant de 1,3 milliard d'euros, Metropolitan Police pour un montant de 350 millions de livres sterling et le contrat-cadre signé avec Euroclear.

Par ailleurs le Groupe a également donné des garanties financières limitées dans le cadre de divers contrats clients pour un montant total de 47 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Enfin, certains clients bénéficient de garanties bancaires émises par le Groupe pour un montant global de 49 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Le contrat d'infogérance avec les sociétés TXU Energy Company LLC et TXU Electric Delivery Company (anciennement dénommée Oncor Electric Delivery Company) prévoit par ailleurs, au profit du groupe TXU, hors clauses habituelles en la matière, un droit de résiliation dans le cas où la notation de crédit du Groupe viendrait à être abaissée au-dessous du niveau «investment grade». À noter que ledit contrat n'a pas été résilié après l'abaissement de la notation de crédit du Groupe par Standard & Poor's intervenue le 7 janvier 2005 (notation revue et rétablie à son niveau précédent le 21 janvier 2008).

#### D) Dettes financières garanties par des actifs

Certaines dettes financières sont garanties par des actifs inscrits au bilan. Au 31 décembre 2007, ces dettes financières concernent les contrats de location-financement pour un montant de 150 millions d'euros ainsi que les dettes de carry-back pour 127 millions d'euros (Cf. Note 16 «Trésorerie Nette», Note 11 «Immobilisations corporelles» et Note 15 «Autres créances courantes et d'impôts»).

## NOTE 28 – TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

### A) 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 (Cf. Note 30 «Liste par pays des principales sociétés consolidées»). Les transactions effectuées avec ces entreprises associées au cours de l'exercice 2007 ont été réalisées sur une base de prix de marché et leur volume n'est pas significatif.

### B) Autres parties liées

Au cours de l'exercice 2007, aucune opération significative n'a été réalisée avec :

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

### C) Rémunération des membres des organes de direction

Le tableau ci-dessous analyse la rémunération des membres des organes de direction qui comprennent la structure de direction générale opérationnelle du Groupe présente à la clôture de chaque exercice, soit 26 personnes au 31 décembre 2007, contre 24 personnes au 31 décembre 2006, ainsi que la rémunération du Président du Conseil d'Administration et les jetons de présence versés aux douze administrateurs et censeurs non salariés (nombre inchangé par rapport à 2006).

en milliers d'euros	2006 (4)	2007
Avantages à court terme hors charges patronales (1)	19 552	21 387
Avantages à court terme : charges patronales	3 638	4 463
Avantages postérieurs à l'emploi (2)	497	693
Rémunération en actions (3)	1 527	1 976

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

(2) Ce montant comprend principalement des indemnités conventionnelles de départ en retraite.

(3) Ce montant correspond à la charge annuelle liée aux attributions d'options de souscription d'actions.

(4) Montants 2006 retraités pour intégrer la rémunération du Président du Conseil d'Administration ainsi que les jetons de présence des administrateurs et censeurs non salariés.

## NOTE 29 – ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le 21 janvier 2008, la société Standard & Poor's a révisé à la hausse la notation du Groupe Capgemini qui passe de BB+ à BBB- (perspective stable) revenant ainsi dans la catégorie «Investissement».

Dans le cadre de l'autorisation accordée par la septième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2007 et relative au rachat par la société de ses propres actions, le Groupe a procédé courant janvier 2008 au rachat de 2 000 000 d'actions au cours moyen de 34,48 euros, représentant 1,4% du capital. Ces rachats s'inscrivent dans le cadre de la couverture de nos instruments donnant accès au capital, et en particulier en vue de la neutralisation partielle de la dilution liée aux instruments de motivation des salariés du Groupe.

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale de verser aux actionnaires du Groupe, au titre de l'exercice 2007, un dividende de 1 euro par action.

## NOTE 30 – LISTE PAR PAYS DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Les principales sociétés comprises dans le périmètre de consolidation au 31 décembre 2007 sont les suivantes :

Pays	Sociétés consolidées	Pourcentage d'intérêt	Méthode d'intégration
ALLEMAGNE	Capgemini Deutschland GmbH (Berlin)	100,00 %	IG
	Capgemini Deutschland Holding GmbH	100,00 %	IG
	Capgemini Systems GmbH (Stuttgart)	100,00 %	IG
	SD&M Software Design and Management AG (Münich)	100,00 %	IG
	Sogeti Deutschland GmbH (Berlin)	100,00 %	IG
	Cap Gemini Telecom Media & Networks Deutschland GmbH	100,00 %	IG
	FuE-Future Engineering GmbH	100,00 %	IG
ARGENTINE	Capgemini Argentina S.A.	100,00 %	IG
AUSTRALIE	Capgemini Australia Pty Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Business Services Australia Pty Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Financial Services Australia Pty Ltd	100,00 %	IG
AUTRICHE	Capgemini Consulting Österreich AG	100,00 %	IG
BELGIQUE	Capgemini Belgium N.V/S.A.	100,00 %	IG
	Sogeti Belgium S.A.	100,00 %	IG
	Sogeti NV/SA (Belgium)	100,00 %	IG
	Sogeti International S.A.	100,00 %	IG
BRÉSIL	Network Consulting Group do Brasil Consultoria em infomatica Ltd.	100,00 %	IG
CANADA	Capgemini New Brunswick Inc.	100,00 %	IG
	Capgemini Nova Scotia Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Canada Inc.	100,00 %	IG
	Inergi Inc.	100,00 %	IG
	Inergi LP	100,00 %	IG
	New Horizons System Solutions LP	100,00 %	IG
	New Horizons System Solutions Inc.	100,00 %	IG
	Kanbay Canada Inc.	100,00 %	IG
CHINE	Capgemini (Shanghai) Co. Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Hong Kong Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Business Services (China) Ltd.	100,00 %	IG
	Capgemini Business Services (Asia) Ltd.	100,00 %	IG
	SSS Hangzhou (China)	48,60 %	ME
	Capgemini Financial Services HK Ltd.	99,99 %	IG
DANEMARK	Capgemini Danmark AS	100,00 %	IG
	Sogeti Danmark	100,00 %	IG
ESPAGNE	Capgemini España S.L.	100,00 %	IG
	Sogeti España S.L.	100,00 %	IG
	InQA Test Labs S.L.	100,00 %	IG
	QAlis Solutions S.L.	100,00 %	IG
ÉTATS-UNIS	Capgemini America Inc.	100,00 %	IG
	Capgemini Applications Services LLC	100,00 %	IG
	Capgemini Holding Inc.	100,00 %	IG
	Capgemini U.S. LLC	100,00 %	IG
	Capgemini North America Inc.	100,00 %	IG
	Capgemini Technologies LLC	100,00 %	IG
	Capgemini Government Solutions LLC	100,00 %	IG
	Sogeti USA LLC	100,00 %	IG
	Capgemini Energy GP LLC	100,00 %	IG
	Capgemini Energy Holdings LLC	100,00 %	IG

IG = Intégration globale  
ME = Mise en équivalence

COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE  
**Capgemini**

Pays	Sociétés consolidées	Pourcentage d'intérêt	Méthode d'intégration
ÉTATS-UNIS	Capgemini Energy LP	97,10 %	IG
	Capgemini Financial Services International Inc.	100,00 %	IG
	Capgemini Financial Services (China) Inc.	100,00 %	IG
	Capgemini Financial Services USA	100,00 %	IG
	Capgemini Financial Services Europe	100,00 %	IG
	Capgemini Financial Services Japan	100,00 %	IG
	Kanbay Managed Solution Inc.	80,00 %	IG
	Accurum Incorporated	100,00 %	IG
	Strategic Systems Inc. (US)	48,60 %	ME
	Strategic Back-Office Solutions	48,60 %	ME
FINLANDE	Capgemini Finland Oy	100,00 %	IG
FRANCE	Cap Gemini S.A.	Société mère	IG
	Capgemini France S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Gouvieux S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Service S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Université S.A.S.	100,00 %	IG
	Immobilière Les Fontaines S.A.R.L.	100,00 %	IG
	SCI Paris Étoile	100,00 %	IG
	Capgemini Consulting S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Finance et Services S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Industrie et Distribution S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Est S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Ouest S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Sud S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini Outsourcing Services S.A.S.	100,00 %	IG
	Capgemini OS Electric S.A.S.	100,00 %	IG
	Cap Gemini Telecom & Media S.A.S.	100,00 %	IG
	Inovmail S.A.S.	40,00%	ME
	Sogeti S.A.S.	100,00%	IG
	Sogeti Infrastructure Service S.A.S.	100,00 %	IG
	Sogeti Application Service S.A.S.	100,00 %	IG
Sogeti Régions S.A.S.	100,00 %	IG	
Sogeti Services S.A.S.	100,00 %	IG	
Sogeti High Tech S.A.S.	100,00 %	IG	
GRANDE-BRETAGNE	Capgemini UK Plc	100,00 %	IG
	CGS Holdings Ltd.	100,00 %	IG
	Sogeti UK	100,00 %	IG
	Capgemini Financial Services UK Ltd.	99,90 %	IG
	SSS Holding Corporation Ltd.	48,60 %	ME
	Strategic System Solution Ltd.	48,60 %	ME
	Strategic Back Office Solutions Ltd.	48,60 %	ME
	Strategic Training Solutions	48,60 %	ME
	Bizzkidz Ltd.	48,60 %	ME

IG = Intégration globale  
 ME = Mise en équivalence



Pays	Sociétés consolidées	Pourcentage d'intérêt	Méthode d'intégration
HONGRIE	Capgemini Magyarország Kft	100,00 %	IG
INDE	Capgemini Consulting India Private Ltd.	100,00 %	IG
	InQA Test Labs Private Ltd. (India)	100,00 %	IG
	Capgemini Business Services (India) Ltd.	51,00 %	IG
	Capgemini India Private Ltd.	99,99 %	IG
	Pune Software Park Pvt. Ltd.	100,00 %	IG
IRLANDE	Sogeti Ireland Ltd.	100,00 %	IG
ITALIE	Capgemini Italia S.p.A.	100,00 %	IG
JAMAÏQUE	Adjoined Consulting Ltd.	100,00 %	IG
LUXEMBOURG	Sogeti Luxembourg S.A.	100,00 %	IG
	Capgemini Reinsurance Company S.A.	100,00 %	IG
	Sogeti PSF Luxembourg S.A.	100,00 %	IG
MAROC	Capgemini Technology Services Maroc	100,00 %	IG
MEXIQUE	Capgemini Mexico S. de R.L. de C.V.	100,00 %	IG
NORVÈGE	Capgemini Norge AS	100,00 %	IG
	Sogeti Norge A/S	100,00 %	IG
PAYS-BAS	Capgemini Outsourcing B.V.	100,00 %	IG
	Capgemini Interim Management B.V.	100,00 %	IG
	Capgemini Nederland B.V.	100,00 %	IG
	Capgemini Sourcing B.V.	100,00 %	IG
	Capgemini Educational Services B.V.	100,00 %	IG
	Capgemini N.V.	100,00 %	IG
	Paul Postma Marketing Consultancy B.V.	100,00 %	IG
	Capgemini Datacenter Amsterdam B.V.	100,00 %	IG
	Sogeti Nederland B.V.	100,00 %	IG
	Capgemini International B.V.	100,00 %	IG
	Cap Gemini Telecom Media & Networks Nederland B.V.	100,00 %	IG
POLOGNE	Capgemini Polska Sp z.o.o.	100,00 %	IG
PORTUGAL	Capgemini Portugal, Serviços de Consultoria e Informatica S.A.	100,00 %	IG
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE	Capgemini Czech Republic S.r.o.	100,00 %	IG
ROUMANIE	Capgemini services Romania s.r.l.	100,00 %	IG
SERBIE	Capgemini d.o.o (Serbia and Montenegro)	100,00 %	IG
SINGAPOUR	Capgemini Asia Pacific Pte Ltd.	100,00 %	IG
	SSS Pte Ltd. (Singapore)	48,60 %	ME
	Capgemini Financial Services (Singapore) Pte Ltd.	100,00 %	IG
SLOVAQUIE	Capgemini Slovensko, s.r.o.	100,00 %	IG
SUÈDE	Capgemini AB	100,00 %	IG
	Capgemini Sverige AB	100,00 %	IG
	Sogeti Sverige AB	100,00 %	IG
SUISSE	Capgemini Suisse S.A. (Zurich)	100,00 %	IG
	SD&M Schweiz AG (Zurich)	100,00 %	IG
	Sogeti Suisse S.A.	100,00 %	IG

IG = Intégration globale  
ME = Mise en équivalence

# COMPTES SOCIAUX SIMPLIFIÉS DE LA SOCIÉTÉ CAP GEMINI S.A.

Les comptes sociaux complets, incluant l'annexe, ont été certifiés sans réserve par les Commissaires aux Comptes dans leur rapport en date du 14 février 2008. Ces documents sont disponibles sur simple demande auprès de la société.

## COMPTES DE RÉSULTATS RÉSUMÉS

POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2005, 2006, 2007

<i>en millions d'euros</i>	2005	2006	2007
Produits d'exploitation	162	183	204
Charges d'exploitation	(29)	(35)	(39)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>133</b>	<b>148</b>	<b>165</b>
Résultat financier	28	21	331
Résultat exceptionnel	(9)	3	(31)
Impôts sur les bénéfices	21	23	32
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>173</b>	<b>195</b>	<b>497</b>

## BILANS RÉSUMÉS

AUX 31 DÉCEMBRE 2005, 2006, 2007

<i>en millions d'euros</i>	2005	2006	2007
<b>ACTIF</b>			
Actif immobilisé	6 013	6 533	7 711
Actif circulant	1 703	1 977	1 714
Autres actifs	81	70	51
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>7 797</b>	<b>8 580</b>	<b>9 476</b>
<b>PASSIF</b>			
Capitaux propres	6 611	7 268	7 699
Provisions	11	17	2
Dettes financières	1 148	1 272	1 534
Autres dettes	27	23	241
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>7 797</b>	<b>8 580</b>	<b>9 476</b>

## RÉSULTAT DES CINQ DERNIERS EXERCICES

<i>en millions d'euros</i>	2003	2004	2005	2006	2007
<b>I - CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</b>					
Capital social	1 049	1 051	1 053	1 153	1 163
Nombre d'actions ordinaires existantes	131 165 349	131 383 178	131 581 978	144 081 808	145 425 510
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
- par exercice de droits de souscription d'actions	10 004 465	12 289 150	13 101 800	10 518 710	10 291 173
- par conversion d'obligations	9 019 607	9 019 607	20 830 417	20 830 416	(1) 20 830 416
- par bons d'attribution d'actions (opération Transiciel)	503 602	508 600	315 790	-	-
<b>II - OPÉRATIONS ET RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>					
Total des produits d'exploitation	136	130	162	183	204
Total des produits d'exploitation et financiers	175	876	547	376	640
Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	108	(491)	395	202	236
Impôts sur les bénéfices	(4)	(43)	(21)	(23)	(32)
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	(42)	(949)	173	195	497
Résultat distribué	0	0	66	101	(2)145
<b>III - RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)</b>					
Résultat après impôts mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	0,86	(3,41)	3,16	1,56	1,84
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	(0,32)	(7,22)	1,31	1,35	3,42
Dividende attribué à chaque action (net)	0	0	0,50	0,70	(2) 1,00
<b>IV - PERSONNEL</b>					
Effectif moyen de salariés employés pendant l'exercice	-	-	-	-	-
Montant de la masse salariale de l'exercice	-	-	-	-	-
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	-	-	-	-	-

(1) À noter que Cap Gemini SA a décidé de neutraliser intégralement la dilution potentielle liée à l'OCEANE émise le 24 juin 2003 et devant venir à maturité le 1er janvier 2010 par l'acquisition auprès de la Société Générale en juin 2005 d'une option d'achat portant sur un nombre d'actions égal à la totalité du sous-jacent de cette OCEANE, à un prix d'exercice et à une maturité correspondant à ceux de l'OCEANE.

(2) sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2008

## VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2006	Affectation du résultat 2006	Autres mouvements	31 décembre 2007
Capital social	1 153	-	10	1 163
Prime d'émission, de fusion et d'apport	5 502	-	23	5 525
Réserve légale	105	10	-	115
Réserves réglementées	-	-	-	-
Autres réserves	211	-	-	211
Report à nouveau	102	84	-	186
Dividendes distribués	-	101	(101)	-
Résultat de l'exercice	195	(195)	497	497
Provisions règlementées	-	-	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>7 268</b>	<b>-</b>	<b>430</b>	<b>7 698</b>

**IV - TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS**

	Capital	Autres capitaux propres (résultat inclus)	Quote-part du capital détenu (%)	Nombre d'actions détenues	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Cautions et avals donnés (1)	Chiffre d'affaires 2007	Dividendes encaissés
					Brute	Nette				
<i>en millions d'Euros</i>										
<b>FILIALES</b>										
Capgemini North America Inc	1	2 427	100,00%	982 000	6 618	2 350	-	-	0	-
CGS HOLDINGS Ltd	722	1	100,00%	558 777 061	721	721	-	-	-	-
Gemini Consulting Holding Ltd	0	0	100,00%	1 083	23	23	-	-	-	-
Capgemini Oldco Ltd	14	30	100,00%	1 033 938 857	801	264	-	-	-	-
Capgemini Old Ireland Ltd	0	0	100,00%	71 662	16	0	-	-	-	-
Capgemini AB (Suède)	3	231	100,00%	24 714	352	352	-	8	-	-
Capgemini NV (Benelux)	2	278	100,00%	21 582 376	1 467	1 239	-	-	-	39
Capgemini TMN Nederland BV	0	2	100,00%	18 000	5	5	-	-	9	-
Capgemini Deutschland Holding GmbH	125	22	94,43%	1	604	604	-	50	0	-
Capgemini Deutschland GmbH	12	133	2,90%	1	10	10	-	-	206	-
Capgemini Consulting Österreich AG	0	2	100,00%	36 791	42	30	-	-	66	-
Capgemini Suisse AG	0	3	100,00%	500	39	32	-	39	28	1
Capgemini Polska Sp Z.o.o (Pologne)	5	7	100,00%	129 160	25	16	-	40	68	-
Capgemini Magyarorszag Kft	0	2	100,00%	1	2	2	-	-	11	-
Capgemini France SAS	54	49	100,00%	3 475 508	673	673	-	21	33	-
Capgemini Télécom & Media SAS	17	27	100,00%	1 090 762	171	171	-	-	211	9
Capgemini Technology Services Maroc	1	-1	99,99%	164 996	1	1	-	-	1	-
SOGETI S.A.	0	1	99,90%	619	0	0	-	-	-	-
SOGETI SAS	648	-9	100,00%	52 106 876	754	754	-	-	30	24
Capgemini Italia S.p.A.	11	-6	100,00%	2 200 000	497	3	-	8	103	-
Cap Gemini Telecom Media & Networks Italia S.p.A.	0	2	100,00%	20 000	14	0	-	-	-	-
Capgemini España S.L. (Sociedad Unipersonal)	11	2	100,00%	106 245	194	194	-	-	230	-
Capgemini Portugal, Serviços de Consultoria e Informatica, SA	8	4	100,00%	1 698 842	44	44	-	-	30	2
Capgemini Asia Pacific Pte. Ltd. (Singapour)	14	0	100,00%	17 421 229	142	43	-	-	0	-
Capgemini Australia Pty Ltd (Australie)	28	-26	100,00%	1 450 000	166	54	6	23	61	-
Capgemini Business Services (India)	0	2	50,90%	2 545	10	10	-	1	15	-
Capgemini Service S.A.S	2	4	100,00%	2 000 000	84	-	-	15	202	-
SCI Paris Etoile	0	4	99,99%	9 999	48	31	-	-	3	2
Immobilière les Fontaines S.A.R.L	2	2	99,84%	619 000	32	32	-	59	6	-
Capgemini Université SAS	0	0	100,00%	2 500	0	0	-	-	19	-
Capgemini Gouvieux SAS	0	0	100,00%	10 000	0	0	-	-	23	-
Autres France	na	na	na	na	0	0	-	na	na	-
Autres Étrangers	na	na	na	na	1	1	-	-	na	-

**PARTICIPATIONS**

Au 31 décembre 2007, le montant des titres de participation détenus par Cap Gemini SA n'est pas significatif.

na : non applicable

Les résultats nets des filiales et participations ne sont pas fournis compte tenu du caractère préjudiciable que pourrait avoir leur divulgation sur la stratégie commerciale et financière.

(1) Au 31 décembre 2007 le montant total des cautions et lettres de confort octroyées par la Société à ses filiales dans le cadre de facilités de financement s'élève à 304 millions d'euros, dont 49 millions d'euros ont fait l'objet d'un tirage.

La société Cap Gemini SA est la société tête de Groupe de l'intégration fiscale française composée de 24 sociétés. Sur l'exercice 2007, l'impact de l'intégration fiscale sur le résultat de Cap Gemini SA est un gain de 32 millions d'euros.

La valeur d'inventaire des titres correspond à la valeur d'utilité pour l'entreprise. Cette dernière est principalement déterminée par comparaison avec la valeur résultant de l'application de la méthode des flux nets de trésorerie futurs actualisés corrigée de l'endettement net. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire ainsi définie est inférieure à la valeur d'acquisition.

**RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS**  
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2007

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous devons vous présenter un rapport sur les conventions et engagements réglementés dont nous avons été avisés. Il n'entre pas dans notre mission de rechercher l'existence éventuelle de tels conventions et engagements.

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement soumis aux dispositions de l'article L.225-38 du Code de commerce.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 14 février 2008

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Serge Villepelet      Edouard Sattler

Paris La Défense, le 14 février 2008

**KPMG Audit**

*Département de KPMG S.A.*

Frédéric Quélin

**RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL PAR ANNULATION D' ACTIONS ACHETÉES**

(ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 17 AVRIL 2008 SUR PREMIÈRE CONVOCATION)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Cap Gemini S.A., et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 al. 7 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Nous avons mis en oeuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée sont régulières.

Cette opération s'inscrit dans le cadre de l'achat par votre société, dans la limite de 10% de son capital, de ses propres actions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 du Code de

commerce. Cette autorisation d'achat est proposée par ailleurs à l'approbation de votre Assemblée Générale et serait donnée pour une période de 18 mois.

Votre Conseil d'Administration vous demande de lui déléguer, pour une période de 24 mois, au titre de la mise en oeuvre de l'autorisation d'achat par votre société de ses propres actions, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10% de son capital, par période de 24 mois, les actions ainsi achetées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, étant rappelé que celle-ci ne peut être réalisée que dans la mesure où votre Assemblée approuve au préalable l'opération d'achat, par votre société, de ses propres actions.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 14 mars 2008

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Serge Villepelet      Edouard Sattler

Paris La Défense, le 14 mars 2008

**KPMG Audit**

*Département de KPMG S.A.*

Frédéric Quélin

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES OU D' ACTIONS AVEC MAINTIEN ET/OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

(ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 17 AVRIL 2008 SUR PREMIÈRE CONVOCATION)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par le Code de commerce et notamment les articles L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-92, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'Administration de différentes émissions d'actions et de valeurs mobilières, telles que présentées aux 14<sup>e</sup>, 15<sup>e</sup>, 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose de supprimer votre droit préférentiel de souscription pour ce qui concerne la 15<sup>e</sup> résolution.

## 1. Émissions d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières avec ou sans droit préférentiel de souscription

Les 14<sup>e</sup> et 15<sup>e</sup> résolutions prévoient l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance avec maintien (14<sup>e</sup> résolution) ou suppression (15<sup>e</sup> résolution) du droit préférentiel de souscription.

Il est précisé que le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 465 millions d'euros s'agissant de la 14<sup>e</sup> résolution et 200 millions d'euros s'agissant de la 15<sup>e</sup> résolution. Le montant global d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance ne pourra être supérieur à 3,5 milliards d'euros s'agissant de la 14<sup>e</sup> résolution, et à 1,5 milliard d'euros s'agissant de la 15<sup>e</sup> résolution.

Dans le cadre de la 15<sup>e</sup> résolution, le prix des actions, émises ou auxquelles sont susceptibles de donner droit les valeurs mobilières émises, devra être au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximum de 5%.

En outre, le nombre de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 14<sup>e</sup> et 15<sup>e</sup> résolutions pourra être augmenté («option de surallocation») dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce et dans la limite des plafonds prévus auxdites résolutions, si vous adoptez la 16<sup>e</sup> résolution.

## 2. Émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à une quotité de capital ou à l'attribution de titres de créance en rémunération de titres apportés à toute Offre Publique d'Echange (OPE).

La 17<sup>e</sup> résolution prévoit l'émission en une ou plusieurs fois d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès à une quotité de capital ou à l'attribution de titres de créance en rémunération de titres apportés à toute offre publique d'échange initiée par la Société ou d'apports en nature à la Société de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital. Ces émissions seront réalisées dans la limite des plafonds fixés à la 15<sup>e</sup> résolution.

S'agissant de la rémunération d'apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières est limitée à 10% du capital actuel de votre société.

Il vous est précisé que les actionnaires ne disposeront pas de droit préférentiel de souscription aux actions ou aux valeurs mobilières qui seraient émises, ces dernières ayant exclusivement vocation à rémunérer des apports en nature ainsi que des titres apportés à une OPE initiée par la Société.

Il appartient à votre Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration au titre de la 15<sup>e</sup> résolution. Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres



de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 14<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Le montant du prix d'émission des titres de capital à émettre n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées, et par voie de conséquence sur la proposition de suppression du droit

préférentiel de souscription qui vous est faite dans la 15<sup>e</sup> résolution. Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de ces autorisations par votre Conseil d'Administration en cas d'émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription et d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 14 mars 2008

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Serge Villepelet

Edouard Sattler

Paris La Défense, le 14 mars 2008

**KPMG Audit**

*Département de KPMG S.A.*

Frédéric Quélin

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION À TITRE GRATUIT DE BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT VISANT LA SOCIÉTÉ (ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 17 AVRIL 2008 SUR PREMIÈRE CONVOCATION)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, dans le cadre de l'article L. 233-32 II du Code de commerce, la compétence à l'effet de :

- décider l'émission de bons soumis au régime de l'article L. 233-32-II du Code de commerce permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à une ou plusieurs actions de la société, ainsi que leur attribution gratuite à tous les actionnaires de la société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique,
- fixer les conditions d'exercice et les caractéristiques desdits bons.

Le montant nominal maximum des actions qui pourraient être ainsi émises ne pourra dépasser 25% du montant nominal du capital social lors de l'émission des bons et le nombre maximum de bons qui pourraient être émis ne pourra excéder le nombre d'actions composant le capital social lors de l'émission des bons.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113, R. 225-114 et R. 225-117 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et certaines autres informations concernant l'émission données dans ce rapport.

Nous avons mis en oeuvre les diligences que nous avons estimées 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 le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'Administration portant sur l'opération envisagée d'émission de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société.

Nous établirons un rapport complémentaire le cas échéant en vue de la confirmation par une assemblée générale prévue à l'article L.233-32 III du Code de commerce, et conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 14 mars 2008

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Serge Villepelet

Edouard Sattler

Paris La Défense, le 14 mars 2008

**KPMG Audit**

*Département de KPMG S.A.*

Frédéric Quélin

**RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ATTRIBUTION D' ACTIONS EXISTANTES OU À ÉMETTRE AU PROFIT DES MEMBRES DU PERSONNEL SALARIÉ OU DES MANDATAIRES SOCIAUX**

(ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 17 AVRIL 2008 SUR PREMIÈRE CONVOCATION)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous avons établi le présent rapport sur le projet d'attribution d'actions existantes ou à émettre, sous condition de performance, au profit des membres du personnel salarié ou des mandataires sociaux de la société Cap Gemini S.A. et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certains d'entre eux.

Votre Conseil d'Administration vous propose de l'autoriser à attribuer des actions existantes ou à émettre, sous condition de performance. Il lui appartient d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

En l'absence de norme professionnelle applicable à cette opération, issue de dispositions législatives du 30 décembre 2004 et du 30 décembre 2006, nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires. Ces diligences ont consisté à vérifier notamment que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'Administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'Administration portant sur l'opération envisagée d'attribution d'actions sous condition de performance.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 14 mars 2008

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Serge Villepelet      Edouard Sattler

Paris La Défense, le 14 mars 2008

**KPMG Audit**

*Département de KPMG S.A.*

Frédéric Quélin

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION DE BONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACQUISITION D' ACTIONS REMBOURSABLES AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

(ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 17 AVRIL 2008 SUR PREMIÈRE CONVOCATION)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par le Code de commerce et notamment les articles L. 225-135, L. 225-138 et L. 228-92, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'Administration de bons de souscription et/ou d'acquisition remboursables («BSAAR») au bénéfice de salariés et mandataires sociaux de la Société et ses filiales, sans droit préférentiel de souscription, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de 18 mois, la compétence pour décider de cette opération et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose de supprimer votre droit préférentiel de souscription.

Il est précisé que :

- le Conseil d'Administration fixera les caractéristiques des BSAAR, notamment leur prix de souscription, avis pris auprès d'un expert indépendant, en fonction des paramètres influençant la valeur ;
- chaque BSAAR donnera le droit de souscrire à une action de la Société à un prix égal au minimum à 120% de la moyenne des cours de clôture de l'action de la Société pour les 20 séances de bourse précédant la date à laquelle auront été arrêtés l'ensemble des termes et conditions des BSAAR, ainsi que les modalités de leur émission ;
- le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 24 millions d'euros, soit un nombre de 3 millions d'actions d'un nominal de 8€.

Il appartient à votre Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions d'émission qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Le montant du prix d'émission des titres de capital à émettre n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées et, par voie de conséquence, sur la suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de cette autorisation par votre Conseil d'Administration.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 14 mars 2008

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Serge Villepelet

Edouard Sattler

Paris La Défense, le 14 mars 2008

**KPMG Audit**

Département de KPMG S.A.

Frédéric Quélin

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE  
AUX ADHÉRENTS DE PLANS D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE**

(ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 17 AVRIL 2008 SUR PREMIÈRE CONVOCATION)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider une augmentation de capital, en une ou plusieurs fois, par l'émission de titres de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour un maximum de six millions d'actions nouvelles, et réservées aux adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise (PEE du Groupe Capgemini), opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation de capital est soumise à votre approbation en application des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 443-5 du Code du travail.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une période de 26 mois la compétence pour décider une ou plusieurs augmentations de capital et de renoncer à votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives de cette opération.

Il est précisé que le total des augmentations de capital décidées en vertu des 22<sup>e</sup> et 23<sup>e</sup> résolutions ne devra pas excéder six millions d'actions de 8 euros de valeur nominale.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code

de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et certaines autres informations concernant l'émission données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des augmentations de capital qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Le montant du prix d'émission n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les augmentations de capital seraient réalisées et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de cette autorisation par votre Conseil d'Administration.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 14 mars 2008

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Serge Villepelet

Edouard Sattler

Paris La Défense, le 14 mars 2008

**KPMG Audit**

*Département de KPMG S.A.*

Frédéric Quélin

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION**  
(ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 17 AVRIL 2008 SUR PREMIÈRE CONVOCATION)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider une augmentation de capital par l'émission de titres de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour un maximum de six millions d'actions nouvelles, et réservée à Capgemini Employees Worldwide SAS, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une période de 18 mois la compétence pour décider une ou plusieurs augmentations de capital et de renoncer à votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives de cette opération.

Il est précisé que cette opération permet d'offrir aux salariés de certaines filiales étrangères du Groupe une opération d'épargne salariale à des conditions comparables à celles qui seraient offertes en vertu de la 22<sup>e</sup> résolution. Les augmentations de capital décidées en vertu de cette résolution ne pourront excéder deux millions d'actions et le total des augmentations de capital décidées en vertu des 22<sup>e</sup> et 23<sup>e</sup> résolutions ne pourra donner droit de souscrire à plus de six millions d'actions de 8 euros de valeur nominale.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code

de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et certaines autres informations concernant l'émission données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des augmentations de capital qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Le montant du prix d'émission n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les augmentations de capital seraient réalisées et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de cette autorisation par votre Conseil d'Administration.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 14 mars 2008

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Serge Villepelet      Edouard Sattler

Paris La Défense, le 14 mars 2008

**KPMG Audit**

*Département de KPMG S.A.*

Frédéric Quélin

# TEXTE DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS

PRÉSENTÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION  
À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 17 AVRIL 2008

## I – RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

### Première résolution

#### Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2007

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires et ayant pris connaissance :

- du rapport de gestion présenté par le Conseil d'Administration,
- et du rapport général de MM. les Commissaires aux Comptes sur l'exécution de leur mission, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2007 qui se soldent par un bénéfice net de 496 620 020,93 euros et donne quitus au Conseil d'Administration pour sa gestion des affaires de la Société au cours dudit exercice.

### Deuxième résolution

#### Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2007

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires et ayant pris connaissance :

- du rapport présenté par le Conseil d'Administration sur la gestion du Groupe au cours de l'exercice écoulé,
- et du rapport de MM. les Commissaires aux Comptes sur ces comptes,

approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007 qui se soldent par un bénéfice net part du Groupe de 440 millions d'euros.

### Troisième résolution

#### Conventions réglementées

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires et ayant pris connaissance du rapport spécial de MM. les Commissaires aux Comptes, prend acte qu'aucune convention visée à l'article L. 225-38 du Code de Commerce n'a été conclue au cours de l'exercice écoulé.

### Quatrième résolution

#### Affectation du résultat et dividende

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, approuve les propositions du Conseil d'Administration relatives

à l'affectation du bénéfice distribuable de l'exercice clos le 31 décembre 2007 et décide donc de répartir comme suit ces 496 620 020,93 euros de bénéfice distribuable :

- à la réserve légale (afin de la porter à 116 340 408 euros, soit 10 % du capital social au 31 décembre 2007) une somme de..... 1 074 961,60 euros
- au titre de dividende versé aux actionnaires une somme de 1 euro par action, soit ..... 145 425 510,00 euros
- et au report à nouveau, le solde soit.....350 119 549,33 euros

ce qui fait bien au total .....496 620 020,93 euros

Il est rappelé que le dividende, ainsi fixé à 1 euro pour chacune des 145 425 510 actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2007 est intégralement éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code Général des Impôts pour les personnes physiques imposables à l'impôt sur le revenu en France.

Il sera mis en paiement à compter du 24 avril 2008. Au cas où, lors de la mise en paiement de ce dividende, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, la somme correspondant au dividende qui aurait été versé à ces actions sera affectée au compte report à nouveau.

En application de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'Assemblée Générale rappelle qu'il a été distribué un dividende de 0,70 euro par action au titre de l'exercice 2006 et de 0,50 euro par action au titre de l'exercice 2005 (dividendes intégralement éligibles à la réfaction de 40 %) et qu'il n'avait pas été distribué de dividende au titre de l'exercice 2004.

### Cinquième résolution

#### Renouvellement du mandat de censeur de Monsieur Pierre Hessler

Sur proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale des actionnaires - statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires – renouvelle pour une durée de deux années le mandat de censeur de Monsieur Pierre Hessler arrivé à expiration ce jour. Ce mandat prendra donc fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2009.



## **Sixième résolution**

### **Renouvellement du mandat de censeur de Monsieur Geoff Unwin**

Sur proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale des actionnaires - statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires – renouvelle pour une durée de deux années le mandat de censeur de Monsieur Geoff Unwin arrivé à expiration ce jour. Ce mandat prendra donc fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2009.

## **Septième résolution**

### **Renouvellement du mandat d'un commissaire aux comptes titulaire**

Sur proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale des actionnaires - statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires – renouvelle pour une durée de six exercices le mandat de commissaire aux comptes titulaire de la société PricewaterhouseCoopers Audit demeurant 63, rue de Villiers à Neuilly-sur-Seine (92208), arrivé à expiration ce jour. Ce mandat prendra donc fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2013.

## **Huitième résolution**

### **Renouvellement du mandat d'un commissaire aux comptes titulaire**

Sur proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale des actionnaires - statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires – renouvelle pour une durée de six exercices le mandat de commissaire aux comptes titulaire de la société KPMG SA demeurant 3, cours du Triangle Paris-La Défense Cedex (92939), arrivé à expiration ce jour. Ce mandat prendra donc fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2013.

## **Neuvième résolution**

### **Nomination d'un nouveau commissaire aux comptes suppléant**

Sur proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale des actionnaires - statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires – nomme en qualité de commissaire aux comptes suppléant M. Étienne Boris demeurant 63, rue de Villiers à Neuilly-sur-Seine (92208), suppléant de la société PricewaterhouseCoopers Audit pour la durée du mandat de cette dernière, et ce en remplacement de M. Philippe Gueguen.

## **Dixième résolution**

### **Nomination d'un nouveau commissaire aux comptes suppléant**

Sur proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale des actionnaires - statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires – nomme en qualité de commissaire aux comptes suppléant M. Bertrand Vialatte demeurant 1, cours Valmy Paris La Défense Cedex (92923), suppléant de la société KPMG SA pour la durée du mandat de cette dernière, et ce en remplacement de M. Guillaume Livet.

## **Onzième résolution**

### **Autorisation d'un programme de rachat d'actions dans la limite d'un nombre d'actions au maximum égal à 10 % de son capital social**

Conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et du règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003, l'Assemblée Générale des actionnaires - statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires et ayant pris connaissance du rapport présenté par le Conseil d'Administration - autorise le Conseil d'Administration à faire acheter par la Société ses propres actions.

Cette autorisation est donnée pour permettre si besoin est à la Société de procéder :

- à l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action par un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF,
- à l'attribution des actions ainsi acquises à des salariés et/ou des mandataires sociaux (dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi) notamment dans le cadre du régime des attributions gratuites d'actions, de celui du plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'actionnariat salarié international,
- à l'attribution des actions ainsi acquises aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société lors de l'exercice qu'ils feront des droits attachés à ces titres, et ce conformément à la réglementation en vigueur,
- à l'achat d'actions pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe,
- à l'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la douzième résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale de ce jour.

Les opérations d'acquisition, de cession et de transfert ci-dessus décrites pourront être effectuées par tout moyen compatible avec la Loi et la réglementation en vigueur, y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et par acquisition ou cession de blocs.

Ces opérations pourront intervenir à tout moment, sous réserve des périodes d'abstention prévues par les dispositions légales et réglementaires.

L'Assemblée Générale fixe le nombre maximum d'actions pouvant être acquises au titre de la présente résolution à 10 % du capital de la Société arrêté au 31 décembre 2007, ce qui correspond à 14 542 551 actions de 8€ de valeur nominale, étant précisé (i) que dans le cadre de l'utilisation de la présente autorisation, le nombre d'actions auto-détenues devra être pris en considération afin que la Société reste en permanence dans la limite d'un nombre d'actions auto-détenues au maximum égal à 10 % du capital social et (ii) que le nombre d'actions auto-détenues pour être remises en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % du capital.

L'Assemblée Générale décide que le prix maximum d'achat ne pourra excéder 70 euros par action de 8€ de valeur

nominale et que le montant total consacré à ces acquisitions ne pourra donc pas dépasser 1 017 978 570 euros (70 euros x 14 542 551 actions).

En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente autorisation ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des actions, le prix unitaire maximum ci-dessus visé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et ce que sera ce nombre après l'opération.

L'Assemblée Générale confère au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par la loi, tous les pouvoirs nécessaires à l'effet :

- de décider la mise en œuvre de la présente autorisation,
- de passer tous ordres de bourse, conclure tous accords en vue, notamment, de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, conformément à la réglementation boursière en vigueur,
- d'effectuer toutes déclarations et de remplir toutes autres formalités et, de manière générale, faire ce qui sera nécessaire.

Le Conseil d'Administration informera les actionnaires réunis en Assemblée Ordinaire annuelle de toutes les opérations réalisées en application de la présente résolution.

La présente autorisation est consentie pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée et se substitue à celle donnée dans la septième résolution à caractère ordinaire adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2007.

## II - RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

### **Douzième résolution**

#### **Autorisation donnée au Conseil d'Administration d'annuler les actions que la Société aurait rachetées dans le cadre de programmes de rachat d'actions**

L'Assemblée Générale des actionnaires - statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires et ayant pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes - autorise le Conseil d'Administration à :

- annuler - conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de Commerce - en une ou plusieurs fois, sur sa seule décision, tout ou partie des actions propres détenues par la Société, dans la limite de 10% du capital par période de 24 mois, et réduire corrélativement le capital social,
- imputer la différence entre la valeur de rachat des actions

annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles de son choix.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration pour réaliser la ou les opérations autorisées en vertu de la présente résolution, modifier les statuts et accomplir les formalités requises.

La présente autorisation est consentie pour une période de 24 mois à compter du jour de la présente Assemblée et se substitue à celle donnée dans la huitième résolution à caractère extraordinaire adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2007.

### **Treizième résolution**

#### **Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration d'augmenter le capital par incorporation de réserves**

Conformément aux dispositions des articles L.225-129-2 et L.225-130 du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires et ayant pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration :

- délègue au Conseil d'Administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations du capital social par voie d'incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes,
- mais décide que dans le cadre de la présente délégation, le montant nominal des augmentations de capital par incorporation de réserves ne pourra être supérieur à 1,5 milliard d'euros.

Dans le cadre de cette délégation, le Conseil d'Administration pourra décider que les droits formant rompus ne seront pas négociables, que les actions correspondantes seront vendues et que le produit de la vente sera alloué aux titulaires des droits.

La présente délégation de compétence est consentie pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée et se substitue à celle donnée dans la vingt-deuxième résolution à caractère extraordinaire adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2006.

### **Quatorzième résolution**

#### **Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance avec maintien du droit préférentiel de souscription**

Conformément aux dispositions des articles L.225-129-2 et L.228-92 du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires et ayant pris

connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

- délègue au Conseil d'Administration la compétence de décider en une ou plusieurs fois l'émission, tant en France qu'à l'étranger, d'actions ordinaires nouvelles de la Société et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, ces valeurs mobilières pouvant être libellées soit en euros, soit en monnaies étrangères, soit en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies,
- décide que les émissions décidées dans le cadre de la présente délégation devront respecter les plafonds suivants :
  - le montant nominal total (hors prime d'émission) des augmentations de capital susceptibles d'être ainsi réalisées par voie d'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourra être supérieur à 465 millions d'euros (soit environ 40 % du capital social au 31 décembre 2007), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital. En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation de compétence, le montant nominal total (hors prime d'émission) 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,
  - le montant global d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance ne pourra être supérieur à 3,5 milliards d'euros,
- décide qu'en cas d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'Administration, les actionnaires auront, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution, étant précisé que si les souscriptions irréductibles et le cas échéant à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité d'une émission, le Conseil d'Administration pourra notamment offrir au public tout ou partie des titres non souscrits,
- donne pouvoir au Conseil d'Administration d'imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations.

La présente délégation de compétence est consentie pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée et se substitue à celle donnée dans la vingt-troisième résolution à caractère extraordinaire adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2006.

## Quinzième résolution

### **Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance avec suppression du droit préférentiel de souscription**

Conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-135 et L. 228-92 du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires et ayant pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

- délègue au Conseil d'Administration la compétence de décider en une ou plusieurs fois l'émission, tant en France qu'à l'étranger, d'actions ordinaires nouvelles de la Société et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, ces valeurs mobilières pouvant être libellées soit en euros, soit en monnaies étrangères, soit en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies,
- décide que les émissions décidées dans le cadre de la présente délégation devront respecter les plafonds suivants :
  - le montant nominal total (hors prime d'émission) des augmentations de capital susceptibles d'être ainsi réalisées par voie d'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourra être supérieur à 200 millions d'euros (soit environ 17 % du capital social au 31 décembre 2007), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital. En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation de compétence, le montant nominal total (hors prime d'émission) 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,
  - le montant global d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance ne pourra être supérieur à 1,5 milliard d'euros,
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions et valeurs mobilières qui seront émises en application de la présente délégation en conférant, toutefois, au Conseil d'Administration le pouvoir d'instituer au profit des actionnaires un droit de priorité pour les souscrire en application des dispositions de l'article L. 225-135 du Code de commerce et de fixer, dans cette hypothèse, le délai d'exercice du droit de priorité,
- décide que le prix des actions ordinaires émises ou auxquelles sont susceptibles de donner droit les valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation devra être au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximum de 5 %,

- donne pouvoir au Conseil d'Administration d'imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations.

La présente délégation de compétence est consentie pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée et se substitue à celle donnée dans la vingt-quatrième résolution à caractère extraordinaire adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2006.

### Seizième résolution

#### **Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration d'augmenter le montant des émissions dans le cadre d'options de surallocation**

L'Assemblée Générale des actionnaires - statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires et ayant pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes - décide que dans le cadre des émissions qui seraient décidées en application des délégations conférées au Conseil d'Administration en vertu des quatorzième et quinzième résolutions ci-dessus, le nombre de titres à émettre prévu dans l'émission pourra, en cas de demandes excédentaires, être augmenté dans les conditions et limites prévues par les articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce et dans la limite des plafonds prévus auxdites résolutions.

### Dix-septième résolution

#### **Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à une quotité du capital de la Société ou à l'attribution de titres de créance en rémunération de titres apportés à toute offre publique d'échange initiée par la Société ou d'apports en nature à la Société de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital**

Conformément aux articles L. 225-147, L. 225-148, L. 225-129 et L. 228-92 du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires et ayant pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

- délègue au Conseil d'Administration la compétence de décider en une ou plusieurs fois l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à une quotité du capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance en rémunération des titres apportés à toute offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger par la Société sur les titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés audit article L. 225-148,
- délègue au Conseil d'Administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder dans la limite de 10% du capital actuel de la Société (sous réserve de ce qui est indiqué au paragraphe suivant), à l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à une quotité du capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en rémunération des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables,
- décide que les émissions décidées dans le cadre de la présente délégation devront respecter les plafonds suivants :
  - le montant nominal total (hors prime d'émission) des augmentations de capital susceptibles d'être ainsi réalisées par voie d'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourra être supérieur à 200 millions d'euros, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital. En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation de compétence, le montant nominal total (hors prime d'émission) 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,
  - le montant global d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance ne pourra être supérieur à 1,5 milliard d'euros,
- décide que les émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à une quotité du capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance en exécution de la présente délégation s'imputeront sur les plafonds visés au deuxième tiret de la quinzième résolution ci dessus,
- prend acte que les actionnaires de la Société ne disposeront pas du droit préférentiel de souscription aux actions et/ou valeurs mobilières qui seraient émises en vertu de la présente délégation, ces dernières ayant exclusivement vocation à rémunérer des apports en nature ainsi que des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société,
- prend acte que le prix des actions et valeurs mobilières qui seraient émises dans le cadre de la présente délégation sera défini sur la base de la législation applicable en matière d'apport en nature ou d'offre publique d'échange,
- donne pouvoir au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, de mettre en œuvre la présente autorisation et d'imputer les frais des

augmentations de capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations.

La présente délégation de compétence est consentie pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée et se substitue à celle donnée dans la vingt-sixième résolution à caractère extraordinaire adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2006.

### **Dix-huitième résolution**

#### **Plafond général des délégations de compétence résultant des quatre résolutions précédentes**

L'Assemblée Générale des actionnaires - statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires et ayant pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration – décide de fixer ainsi qu'il suit les limites globales des montants des émissions qui pourraient être décidées en vertu des délégations de compétence au Conseil d'Administration résultant des quatre résolutions précédentes (quatorzième, quinzième, seizième et dix-septième résolutions):

- le montant nominal maximum (hors prime d'émission) des augmentations de capital par voie d'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourra être supérieur à 465 millions d'euros montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, étant précisé que cette limite ne s'appliquera pas aux augmentations de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres. En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité desdites délégations de compétence, le montant nominal maximum (hors prime d'émission) 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,
- le montant global maximum d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance ne pourra dépasser le plafond de 3,5 milliards d'euros.

### **Dix-neuvième résolution**

#### **Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration de procéder à l'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions (dits «bons Breton») en cas d'offre publique portant sur les actions de la Société**

L'Assemblée Générale, statuant en la forme extraordinaire aux conditions de quorum et de majorité prévues à l'article L. 225-98 du Code de commerce, ayant pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et statuant conformément aux articles L. 233-32 II et L. 233-33 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'Administration la compétence de décider, en cas d'offre publique visant la Société :
  - l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, de bons permettant de

souscrire, à des conditions préférentielles, à une ou plusieurs actions de la Société,

- leur attribution gratuite à tous les actionnaires de la Société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique, et
  - les conditions d'exercice de ces bons ainsi que leurs caractéristiques, telles que leur prix d'exercice, et de manière générale les modalités de toute émission fondée sur la présente résolution ;
2. décide que, sur la base d'un rapport établi par une banque non liée d'intérêts avec la Société, le Conseil d'Administration devra rendre compte, au moment de l'émission :
    - des circonstances et raisons pour lesquelles il estime que l'offre n'est pas dans l'intérêt des actionnaires et qui justifient qu'il soit procédé à l'émission de tels bons,
    - ainsi que des critères et méthodes selon lesquels sont fixées les modalités de détermination du prix d'exercice des bons ;
  3. décide que le montant nominal total de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de ces bons ne pourra excéder 25 % du montant nominal du capital social lors de l'émission des bons, étant précisé que ce plafond est fixé indépendamment de tout autre plafond relatif aux émissions de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société autorisées par la présente Assemblée Générale ou toute Assemblée Générale antérieure ; cette limite sera majorée du montant correspondant à la valeur nominale des titres nécessaires à la réalisation des ajustements susceptibles d'être effectués conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables (notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'émission de nouveaux titres de capital avec droit préférentiel de souscription réservé aux actionnaires) et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs des bons mentionnés ci-dessus ;
  4. décide que le nombre maximum de bons qui pourraient être émis ne pourra dépasser le nombre d'actions composant le capital social lors de l'émission des bons ;
  5. décide que la présente délégation ne pourra être utilisée qu'en cas d'offre publique visant la Société ;
  6. décide que le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation au Directeur Général dans les limites fixées par les statuts et par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre, dans les conditions prévues par la loi, la présente délégation.

Ces bons de souscription d'actions deviendront caducs de plein droit dès que l'offre publique et toute offre concurrente éventuelle échoueraient, deviendraient caduques ou seraient retirées ; il est précisé que les bons qui seraient devenus caducs par effet de la loi ne seront pas pris en compte pour le calcul du nombre maximum des bons pouvant être émis, tel qu'indiqué au point 4. ci-dessus.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente autorisation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les



bons de souscription émis en vertu de la présente autorisation pourraient donner droit.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable pour toute émission de bons de souscription d'actions réalisée dans le cadre d'une offre publique déposée dans un délai de 18 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

### Vingtième résolution

#### **Autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à une attribution d'actions sous condition de performance à des salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères**

Conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées 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 à procéder - sous condition de réalisation d'une performance définie ci-dessous et pour un nombre d'actions N n'excédant pas au total 1 % du capital social tel que constaté au jour de sa décision - à des attributions d'actions de la Société (existantes ou à émettre) au bénéfice de salariés de la Société et de ses filiales françaises et étrangères,
2. décide que dans la limite de 5 % du nombre N ci-dessus (soit 0,05 % du capital social), ces actions sous condition de performance pourront également être attribuées à des mandataires sociaux de la Société ou de ses filiales, étant alors précisé que lesdites actions ne pourront être cédées par leur(s) bénéficiaire(s) qu'après cessation définitive des fonctions exercées au sein de la Société, de son Conseil d'Administration ou de l'une de ses filiales,
3. décide que l'attribution de ces actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme :
  - a) soit d'une période de deux ans, le bénéficiaire devant alors conserver lesdites actions pendant une durée supplémentaire minimum de deux ans à compter de cette attribution définitive,
  - b) soit d'une période de quatre ans, le bénéficiaire n'ayant dans ce cas aucune durée minimum de conservation à respecter.
 Il est entendu que le Conseil d'Administration aura la faculté de choisir entre ces deux possibilités et de les utiliser alternativement ou concurremment selon les dispositions réglementaires en vigueur dans le pays de résidence des bénéficiaires. Il est toutefois précisé que l'attribution sera définitive par anticipation – et qu'aucune durée minimum de conservation ne sera requise – 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 que le nombre exact d'actions qui sera acquis aux bénéficiaires au terme d'une période soit de deux ans soit de quatre ans (selon le cas 3. a) et 3. b) du paragraphe ci-dessus) suivant la date de la notification initiale sera égal au nombre d'actions indiqué dans cette notification multiplié par un pourcentage égal à la performance choisie comme instrument de mesure, étant précisé que :
  - sauf décision contraire dûment motivée prise ultérieurement par le Conseil d'Administration, la performance conditionnant l'octroi définitif de ces actions sera celle réalisée (sur une période d'un an précédant la date d'attribution définitive) par l'action Cap Gemini comparée à la performance moyenne réalisée pendant la même période par un panier de dix valeurs cotées représentatives du même secteur d'activité et appartenant à au moins cinq pays différents dans lesquels le Groupe a lui-même une présence significative (France, États-Unis, Inde, ...),
  - la mesure de cette performance relative sera donnée par l'évolution de la capitalisation boursière de Cap Gemini comparée à l'évolution de la capitalisation boursière moyenne (exprimée en euros et à taux de change constant) des dix sociétés de ce panier,
  - il n'y aura aucune attribution d'aucune sorte si pour la période d'un an précédant la date à laquelle ces attributions auraient dû devenir définitives la performance relative de l'action Cap Gemini a été inférieure à 90 % de cette moyenne,
  - l'attribution définitive sera de :
    - 60 % de l'attribution initiale si cette performance relative est d'au moins 90 %,
    - 100 % de l'attribution initiale si cette performance relative est supérieure ou égale à 110 %,
 et variera linéairement entre 90 et 110 % de performance à raison de 2 % d'actions supplémentaires par dixième de point entre ces deux bornes ;
5. décide que par exception, et pour un total n'excédant pas 15 % du nombre N ci-dessus, des actions pourront être consenties à certains salariés – à l'exclusion des membres de l'équipe de direction générale (le «*Group Management Board*») – sans condition de performance et ce dans la limite de 1 000 actions au maximum par bénéficiaire,
6. donne pouvoir au Conseil d'Administration de mettre en œuvre la présente autorisation, et notamment :
  - d'arrêter la date des attributions,
  - d'arrêter la ou les listes des bénéficiaires des attributions,
  - de décider s'il y a lieu, en cas d'opérations sur le capital social 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,
- 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, modifier les statuts en conséquence,
- d'accomplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

La présente autorisation est consentie pour une durée de 12 mois à compter du jour de la présente Assemblée.

## Vingt-et-unième résolution

### **Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration d'émettre des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) au bénéfice de salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires**

Conformément aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants, L. 225-129 et suivants et L. 225-138 du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires et ayant pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

- délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, la compétence de décider l'émission, en une ou plusieurs fois, de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (les «BSAAR») ;
- décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital qui seront réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 24 millions d'euros, soit un nombre total maximum de 3 millions d'actions d'un nominal de 8 euros, ce montant ne tenant pas compte des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- décide, conformément aux dispositions de l'article L. 225-138 du Code de commerce, de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux BSAAR et de réserver ce droit à des salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères. Le Conseil d'Administration arrêtera la liste des personnes autorisées à souscrire des BSAAR (les «Bénéficiaires») ainsi que le nombre maximum de BSAAR pouvant être souscrit par chacune d'elles ;
- décide que le Conseil d'Administration (ou le Directeur Général sur délégation du Conseil) :
  - fixera l'ensemble des caractéristiques des BSAAR, notamment leur prix de souscription qui sera déterminé, avis pris auprès d'un expert indépendant, en fonction des paramètres influençant sa valeur (à savoir, principalement : prix d'exercice, période d'incessibilité, période d'exercice, seuil de déclenchement et période de remboursement, taux d'intérêt, politique de distribution de dividendes, cours et volatilité de l'action de la Société) ainsi que les modalités de l'émission et les termes et conditions du contrat d'émission,
  - fixera le prix de souscription ou d'acquisition des actions

par exercice des BSAAR étant précisé qu'un BSAAR donnera le droit de souscrire à (ou d'acquérir) une action de la Société à un prix égal au minimum à 120% de la moyenne des cours de clôture de l'action de la Société pour les 20 séances de bourse précédant la date à laquelle auront été arrêtés l'ensemble des termes et conditions des BSAAR et les modalités de leur émission ;

- prend acte que, conformément à l'article L. 225-132 dernier alinéa du Code de commerce, la décision d'émettre des BSAAR emportera de plein droit renonciation par les actionnaires – au bénéfice des titulaires de ces bons – à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre par exercice des BSAAR;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, de prendre toutes mesures, conclure tous accords et effectuer toutes formalités permettant de réaliser ces émissions de BSAAR, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteront, modifier corrélativement les statuts, et modifier s'il l'estime nécessaire (et sous réserve de l'accord des titulaires de BSAAR) le contrat d'émission des BSAAR ;
- conformément à l'article L.225-138 du Code de commerce, le Conseil d'Administration établira un rapport complémentaire à la prochaine Assemblée Générale sur les conditions dans lesquelles la présente délégation aura été utilisée.

Cette délégation de compétence est consentie pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée.

## Vingt-deuxième résolution

### **Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration de procéder à une augmentation de capital réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise du Groupe Capgemini**

Conformément aux articles L. 225-129-2, L. 225-138, L. 225-138-1 du Code de commerce et L.443-1 et suivants du Code du travail et afin également de satisfaire aux dispositions de l'article L. 225-129-6 du Code de Commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires et ayant pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

- délègue au Conseil d'Administration la compétence (i) d'augmenter, en une ou plusieurs fois, le capital social par l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservée aux adhérents de Plans d'Epargne d'Entreprise (PEE) du Groupe Capgemini et (ii) de procéder, le cas échéant, à des attributions gratuites d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en substitution totale ou partielle de la décote visée au 3. ci-dessous dans les conditions et limites prévues par l'article L. 443-5 4ème alinéa du Code du Travail, étant précisé en tant que de besoin que le Conseil d'Administration pourra substituer en tout ou partie à cette augmentation de capital la cession, aux mêmes conditions, de titres déjà émis détenus par la Société ;



2. décide que le nombre d'actions susceptibles de résulter de l'ensemble des actions émises en vertu de la présente délégation, y compris celles résultant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital éventuellement attribuées gratuitement en substitution totale ou partielle de la décote dans les conditions fixées par l'article L. 443-5 du Code du Travail, ne devra pas excéder six millions (6 000 000) d'actions. À ce nombre s'ajoutera, le cas échéant, le nombre d'actions supplémentaires à émettre pour préserver conformément à la loi les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
  3. décide que (i) le prix d'émission des actions nouvelles ne pourra être ni supérieur à la moyenne des premiers cours cotés de l'action ancienne sur l'Eurolist d'Euronext lors des vingt séances précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration ou du Directeur Général fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne, étant précisé que le Conseil d'Administration ou le Directeur Général pourra, le cas échéant, réduire ou supprimer la décote qui serait éventuellement retenue pour tenir compte, notamment, des régimes juridiques et fiscaux applicables hors de France ou choisir de substituer totalement ou partiellement à cette décote maximum de 20 % l'attribution gratuite d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et que (ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions fixées par les articles L. 443-5 alinéa 4 et R. 443-8-1 du Code du Travail ;
  4. décide de supprimer au profit des adhérents au(x) plan(s) d'épargne du Groupe le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société pouvant être émises en vertu de la présente délégation et de renoncer à tout droit aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital pouvant être attribuées gratuitement sur le fondement de la présente résolution ;
  5. délègue tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet notamment de :
    - décider si les actions doivent être souscrites directement par les salariés adhérents aux plans d'épargne du Groupe ou si elles devront être souscrites par l'intermédiaire d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) ou d'une SICAV d'Actionariat Salarié (SICAVAS) ;
    - déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription ;
    - déterminer s'il y a lieu de consentir un délai aux salariés pour la libération de leurs titres ;
- fixer les modalités d'adhésion au(x) PEE du Groupe, en établir ou modifier le règlement ;
  - fixer les dates d'ouverture et de clôture de la souscription et le prix d'émission des titres ;
  - procéder, dans les limites fixées par l'article L. 443-5 du Code du travail, à l'attribution d'actions gratuites ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et fixer la nature et le montant des réserves, bénéfices ou primes à incorporer au capital ;
  - arrêter le nombre d'actions nouvelles à émettre et les règles de réduction applicables en cas de sur-souscription ;
  - imputer les frais des augmentations de capital social, et des émissions d'autres titres donnant accès au capital, sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.
- La présente délégation de compétence est consentie pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée et se substitue à celle donnée dans la vingt-huitième résolution à caractère extraordinaire adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2006.

### Vingt-troisième résolution

**Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration de procéder à une augmentation de capital réservée à une société du Groupe Capgemini dédiée à cette opération et permettant d'offrir aux salariés de certaines filiales étrangères du Groupe une opération d'épargne salariale à des conditions comparables à celles qui seraient offertes en vertu de la précédente résolution**

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-2 et L. 225-138 du Code de Commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires et ayant pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du Rapport des Commissaires aux Comptes :

1. prend acte que les salariés des sociétés étrangères du Groupe Capgemini entrant dans le périmètre défini à l'article L. 233-16 du Code de Commerce et dont le siège est situé dans des pays où des difficultés juridiques ou fiscales rendraient difficiles la mise en œuvre des formules d'actionariat visées à la résolution précédente, sont définis par les mots «Salariés des Sociétés Étrangères» ;
2. délègue sa compétence au Conseil d'Administration d'augmenter en une ou plusieurs fois le capital social de la Société par émission d'actions réservées à la Société Capgemini Employees Worldwide SAS, société par actions simplifiée au capital de

100 000 euros, ayant son siège à Paris (17<sup>ème</sup>) 11, rue de Tilsitt, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le n° 440 330 090, ci-après le «Bénéficiaire» ;

3. décide de supprimer, en faveur du Bénéficiaire, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions pouvant être émises en vertu de la présente délégation ;
4. décide que le Conseil d'Administration ne pourra faire usage d'une telle autorisation avant le transfert à un ou plusieurs établissements de crédit ou prestataires de services d'investissement, de la pleine propriété de la totalité du capital social de Capgemini Employees Worldwide SAS ;
5. décide qu'en cas d'usage de la présente délégation, le prix d'émission des actions nouvelles souscrites par le Bénéficiaire, en application de la présente délégation, devra être déterminé dans les mêmes conditions que le prix des actions qui seront offertes aux adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise (PEE) du Groupe Capgemini en application de la résolution précédente ;
6. décide que la ou les augmentations de capital décidées en vertu de la présente autorisation ne pourront donner droit de souscrire plus de deux millions (2 000 000) d'actions et que le total des augmentations de capital décidées en vertu de la présente résolution et de la résolution précédente ne pourra donner droit de souscrire à plus de six millions (6 000 000) d'actions de huit (8) euros de valeur nominale ;
7. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par la loi, pour faire usage en une ou plusieurs fois de la présente délégation, notamment à l'effet :
  - de déterminer les formules de souscription qui seront présentées aux salariés dans chaque pays concerné, au vu des contraintes de droit local applicables, et sélectionner les pays retenus parmi ceux dans lesquels le groupe dispose de filiales ainsi que celles desdites filiales dont les salariés pourront participer à l'opération,
  - de décider le nombre maximum d'actions à émettre, dans les limites fixées par la présente résolution et constater le montant définitif de chaque augmentation de capital,
  - d'arrêter les dates et toutes autres conditions et modalités d'une telle augmentation de capital, notamment dans les conditions prévues par la loi le seuil à partir duquel les souscriptions ne seraient pas réduites,
  - d'imputer les frais d'une telle augmentation de capital sur le montant des primes afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau montant du capital social résultant d'une telle augmentation.

La présente délégation de compétence est consentie pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée.

## **Vingt-quatrième résolution**

### **Modification statutaire relative à l'alignement du délai de déclaration des franchissements de seuils statutaires avec celui de déclaration des franchissements de seuils légaux**

L'Assemblée Générale des actionnaires – statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires et ayant pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration – décide, afin d'aligner le délai de déclaration des franchissements de seuils statutaires avec celui de déclaration des franchissements de seuils légaux, de modifier le premier alinéa de l'article 10 des statuts «Franchissement de seuils» qui devient ainsi rédigé :

*«Toute personne physique ou morale qui vient à posséder un nombre d'actions correspondant à 1 % du capital social ou des droits de vote et à tous les multiples de ce pourcentage jusqu'au seuil du tiers du capital social ou des droits de vote, est tenue, dans le délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de ce seuil de 1 % et de chacun de ses multiples, de déclarer à la Société, par lettre recommandée avec accusé de réception, le nombre total d'actions ou de droits de vote qu'elle possède».*

## **Vingt-cinquième résolution**

### **Pouvoirs pour formalités**

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées 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.

# INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

## Dénomination sociale et siège social

Dénomination sociale : Cap Gemini

Siège social : 11, rue de Tilsitt, 75017 Paris

## Forme juridique et législation applicable

La Société est une société anonyme soumise aux dispositions de la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 et du décret n° 67-236 du 23 mars 1967 (modifié par le décret n° 2006-1566 du 11 décembre 2006) sur les sociétés commerciales.

Date de constitution et durée de la Société

La Société a été constituée le 17 septembre 1984. Elle a été immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés le 4 octobre 1984.

Sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, la durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf années à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés.

## Objet social (article 3 des statuts)

La Société a pour objet, en France et hors de France, d'aider à la gestion et au développement des entreprises en mettant à leur service ses connaissances dans leur domaine d'activité économique, son savoir-faire en matière de restructuration et d'organisation des tâches, et ses compétences dans les technologies de l'information.

Dans l'accomplissement de cet objet, la Société exerce au profit de ses clients, directement ou par l'intermédiaire de sociétés filiales ou associées, l'une ou l'autre des activités suivantes prise isolément ou plusieurs de ces activités de façon séparée ou intégrée :

### 1. Le conseil en management

En association étroite avec le client, la Société participe à la transformation de l'entreprise en l'aidant à la redéfinition ou à la réorientation de sa stratégie, en modifiant sa ligne de produits et services, en remodelant ses structures, en rénovant ses processus de fonctionnement, en remotivant son personnel, etc. Elle utilise à cette fin, et en tant que de besoin, toutes les possibilités offertes par les technologies de l'information les plus récentes.

### 2. La conception et la réalisation de systèmes d'information

La Société conçoit et réalise des systèmes d'information : développement sur mesure de logiciels spécifiques, mises en œuvre d'applications informatiques à base de produits logiciels (fournis par des tiers ou appartenant à la Société), intégration de systèmes incorporant des matériels, des moyens de communication, des logiciels spécifiques, des progiciels et éventuellement d'autres composants, etc. La Société fournit également les prestations de conseil, de maîtrise d'œuvre, de formation et d'assistance relatives à ces réalisations.

### 3. La gestion des systèmes d'information

La Société gère pour le compte de ses clients tout ou partie des ressources associées à leur système d'information. Dans ce cadre, la Société peut être amenée à fournir elle-même tout ou partie des ressources matérielles nécessaires : ordinateurs, moyens de télécommunications, etc.

La Société peut également gérer pour le compte de ses clients les services que l'exploitation de ces systèmes d'information leur permet de fournir à leurs propres clients. Elle peut aussi devenir l'associé de son client dans une structure qui exerce tout ou partie de ses activités.

Dans l'exercice de cet objet social, la Société peut décider :

- la création de filiales spécialisées ou la prise de participations financières dans le capital d'autres sociétés et la gestion de ces participations : cette gestion, qui est rémunérée, inclut notamment l'assistance dans les domaines technique, commercial, juridique et financier, la diffusion et l'entretien d'une image commune, l'organisation des structures financières, l'aide aux négociations destinées à faciliter l'obtention de tous contrats ou marchés, la formation, les efforts de recherche et développement, etc.,
- le placement et la gestion des fonds lui appartenant, ainsi que l'octroi d'avances de trésorerie, de cautions, d'avaux ou de garanties qu'il sera jugé utile d'apporter à des sociétés dans lesquelles la Société détient une participation majoritaire ou non,
- l'obtention ou l'acquisition de tous brevets, procédés de fabrication ainsi que leur exploitation, cession, apport ou concession.

L'objet de la Société inclut plus généralement toutes opérations

commerciales, industrielles, mobilières, immobilières ou financières se rattachant directement ou indirectement à l'un des objets précités ou à tous objets similaires ou connexes ou susceptibles de faciliter l'accomplissement ou le développement desdits objets.

### **Registre du Commerce et des Sociétés**

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 330 703 844. Le code APE de la Société est 741 J.

### **Consultation des documents juridiques**

Les documents juridiques relatifs à la Société et en particulier ses statuts, ses comptes, les rapports présentés à ses assemblées par le Conseil d'Administration (ou le Directoire du 24 mai 1996 au 23 mai 2000) et les commissaires aux comptes peuvent être consultés au siège social de la Société : 11, rue de Tilsitt - 75017 Paris.

### **Exercice social**

L'exercice social commence le 1<sup>er</sup> janvier et se termine le 31 décembre.

### **Répartition des bénéfices**

Le bénéfice distribuable tel qu'il est défini par la loi est à la disposition de l'Assemblée Générale. Celle-ci décide souverainement de son affectation : elle peut, en totalité ou pour partie, l'affecter à tous fonds de réserves générales ou spéciales, le reporter à nouveau ou le distribuer aux actionnaires.

L'Assemblée décide également des modalités de cette distribution. Elle peut proposer aux actionnaires pour tout ou partie du dividende mis en distribution une option entre un paiement du dividende en numéraire ou un paiement en actions : dans cette seconde hypothèse, le paiement aura lieu par attribution d'actions nouvelles dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Les dispositions qui précèdent sont également applicables à la distribution d'acomptes sur dividendes, dans les conditions prévues par la loi.

En outre, l'Assemblée Générale peut décider la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, dans la mesure où la loi le permet.

### **Assemblées Générales**

Tout actionnaire peut participer personnellement, par procuration ou à distance, aux Assemblées sur justification de son identité et de l'enregistrement comptable de ses titres à son nom (ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte s'il réside à l'étranger) au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, et ce auprès de l'un des lieux mentionnés dans l'avis de convocation.

L'actionnaire qui a choisi son mode de participation à l'Assemblée (participation physique, à distance ou par procuration) et l'a fait connaître à la Société ne peut pas revenir sur ce choix étant

cependant précisé que l'assistance physique de l'actionnaire à l'Assemblée annule tout vote à distance ou par procuration.

Les votes à distance ou par procuration ne sont pris en compte qu'à la condition que les formulaires de vote parviennent à la Société trois jours au moins avant l'Assemblée.

En cas de conflit entre le vote par procuration et le vote à distance, le vote à distance prime le vote par procuration.

### **Franchissements de seuils**

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 25 avril 2002 a introduit dans les statuts une obligation d'information : le seuil de participation en capital (ou en droits de vote) à partir duquel naît l'obligation d'information est fixé à 1% et à chacun de ses multiples tant à la hausse qu'à la baisse. L'inobservation de ces déclarations statutaires est sanctionnée par la privation des droits de vote pour les actions excédant la fraction non déclarée et ce, pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification prévue ci-dessus, pour autant que l'application de cette sanction soit demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant 1 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société et que cette demande soit consignée au procès-verbal de l'Assemblée Générale.

### **Identification des détenteurs de titres**

La Société a adopté le régime des titres au porteur identifiables et peut en conséquence faire usage des dispositions légales prévues en la matière.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 25 avril 2002 a introduit une nouvelle clause statutaire permettant à la Société de demander à tout moment à l'organisme chargé de la compensation des titres, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou, s'il s'agit d'une personne morale, l'année de constitution et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses Assemblées, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

### **Droits de vote**

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent. A égalité de valeur nominale, chaque action donne droit à une voix.

Il n'existe pas de droits de vote double.

Il est précisé qu'il n'y a pas d'action nominative attribuée gratuitement. A chaque action est attachée une voix quelle que soit la forme de l'action, nominative ou au porteur.

### **Conditions statutaires auxquelles sont soumises les modifications du capital et des droits attachés aux actions**

Toute modification du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales et aux dispositions spécifiques prévues par les statuts et décrites ci-dessous.

## CAPITAL SOCIAL

### Montant du capital

Au 31 décembre 2007, le capital social s'élevait à 1 163 404 080 euros, divisé en 145 425 510 actions de 8 euros de valeur nominale chacune, entièrement libérées.

Les actions sont soit nominatives, soit au porteur, au choix de l'actionnaire.

### Autorisations financières

#### Autorisations financières existantes

Les délégations de compétence consenties par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2006 permettent au Conseil d'Administration, dans la limite d'un montant maximum d'augmentations de capital de 450 millions d'euros de nominal (hors augmentations de capital par incorporation de réserves ou augmentations de capital réservées au profit du personnel du groupe) et d'un montant global maximum d'émission de 3 milliards d'euros, de procéder à diverses opérations sur le capital de la Société dans les limites des plafonds particuliers indiqués dans le tableau ci-dessous :

Nature des titres	Montant plafonné (en euros)	Date d'autorisation	Date d'expiration
Actions ordinaires par incorporation de réserves, bénéfiques ou autres	1,5 milliard de nominal	11/05/2006	11/07/2008
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance avec DPS	450 millions de nominal (1) 3 milliards d'émission (2)	11/05/2006	11/07/2008
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance sans DPS (3)	200 millions de nominal (1) 1,5 milliard d'émission (2)	11/05/2006	11/07/2008
Actions ordinaires sans DPS (loi sur l'épargne salariale)	28 millions de nominal	11/05/2006	11/07/2008

Abréviation : DPS = Droit Préférentiel de Souscription

(1) Montant nominal maximum des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées par voie d'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

(2) Montant global maximum d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance.

(3) Y compris pour rémunérer des titres apportés à toute offre publique d'échange initiée par la Société sur des titres d'une société admis aux négociations sur un marché réglementé ou, hors offre publique d'échange, pour rémunérer des apports en nature de titres consentis à la Société. Outre les plafonds particuliers indiqués ci-dessus, le montant des émissions susceptibles d'être réalisées en rémunération d'apports en nature de titres à la Société est également limité à 10 % du capital actuel de la Société.

En cas d'émission de valeurs mobilières pour lesquelles le droit préférentiel de souscription est supprimé, le Conseil d'Administration a le pouvoir d'instituer un droit de priorité non négociable au profit des actionnaires.

Au cours de l'exercice 2007, le Conseil d'Administration n'a utilisé aucune de ces délégations de compétence.

## Proposition de renouvellements d'autorisations financières (Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2008)

Il est proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2008 de substituer aux délégations de compétence existantes de nouvelles délégations de compétence de même nature mais avec des dates de validité actualisées. Quant aux montants, ils seraient légèrement augmentés (à l'exception des autorisations d'augmenter le capital par incorporation de réserves et d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance sans droit préférentiel de souscription) afin de tenir compte de la croissance du Groupe depuis deux ans et du niveau de ses capitaux propres actuels :

- 465 millions d'euros (soit environ 40 % du capital social au 31 décembre 2007) de montant nominal maximum d'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription (au lieu de 450 millions d'euros lors de la précédente délégation), permettant de porter le capital social à un montant nominal maximum d'environ 1,6 milliard d'euros, et 3,5 milliards d'euros de montant d'émission maximum (au lieu de 3 milliards d'euros lors de la précédente délégation),
- 200 millions d'euros de montant nominal maximum

d'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription (montant inchangé), permettant de porter le capital social à un montant nominal maximum d'environ 1,4 milliard d'euros, et 1,5 milliard d'euros de montant d'émission maximum (montant inchangé).

Autrement dit, en cas de suppression du droit préférentiel de souscription, le montant nominal total des augmentations de capital (dont le montant resterait donc inchangé depuis la précédente délégation) serait plafonné à environ 17 % du capital social (au 31 décembre 2007).

Les délégations de compétence soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2008 permettraient au Conseil d'Administration, dans la limite d'un montant maximum d'augmentations de capital de 465 millions d'euros de nominal (hors augmentations de capital par incorporation de réserves) et d'un montant global maximum d'émission de 3,5 milliards d'euros, de procéder à diverses opérations sur le capital de la Société dans les limites des plafonds particuliers rappelés dans le tableau ci-dessous :

### Présentation de synthèse

Plan 2  
(plan 1)

Nature des titres	Montant plafonné (en euros)	Date d'autorisation	Date d'expiration
Actions ordinaires par incorporation de réserves, bénéfiques ou autres	1,5 milliard de nominal	17/04/2008	17/06/2010
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance avec DPS	465 millions de nominal (1) 3,5 milliards d'émission (2)	17/04/2008	17/06/2010
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance sans DPS (3)	200 millions de nominal (1) 1,5 milliard d'émission (2)	17/04/2008	17/06/2010

Abréviation : DPS = Droit Préférentiel de Souscription

(1) Montant nominal maximum des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées par voie d'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

(2) Montant global maximum d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance.

(3) Y compris pour rémunérer des titres apportés à toute offre publique d'échange initiée par la Société sur des titres d'une société admis aux négociations sur un marché réglementé ou, hors offre publique d'échange, pour rémunérer des apports en nature de titres consentis à la Société. Outre les plafonds particuliers indiqués ci-dessus, le montant des émissions susceptibles d'être réalisées en rémunération d'apports en nature de titres à la Société est également limité à 10 % du capital actuel de la Société.

**Nouveaux titres pouvant donner accès au capital  
 (Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2008)**

Il est proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2008 de consentir au Conseil d'Administration les autres délégations de compétence suivantes qui permettraient au Conseil de :

- procéder à l'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions (dits «bons Breton») en cas d'offre publique portant sur les actions de la Société, cette autorisation emportant renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les bons pourraient donner droit. Le nombre de bons à émettre serait limité au nombre d'actions composant le capital social au moment de l'émission des bons et le montant nominal total de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de ces bons de souscription serait plafonné à 25 % du capital social ;
- procéder à une attribution d'actions sous condition de performance à des salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales, le nombre d'actions attribuées ne pouvant représenter plus de 1 % du montant nominal du capital le jour de la décision du Conseil ;
- d'émettre des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et ses filiales, le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées étant fixé à 24 millions d'euros (c'est-à-dire 3 millions d'actions, soit environ 2,06 % du capital au 31 décembre 2007) ;
- de procéder à une augmentation de capital réservée aux collaborateurs du Groupe (adhérents ou non aux plans d'épargne du Groupe) dont le montant nominal ne pourrait pas excéder 48 millions d'euros (c'est-à-dire 6 millions d'actions, soit environ 4,12 % du capital au 31 décembre 2007).

Le tableau ci-dessous récapitule lesdites délégations de compétence :

<b>Nature des titres</b>	<b>Montant plafonné (en euros)</b>	<b>Date d'autorisation</b>	<b>Date d'expiration</b>
Actions ordinaires suite à l'exercice de bons de souscription d'actions émis en cas d'offre publique portant sur les actions de la Société	25 % du montant nominal du capital lors de l'émission de bons	17/04/2008	17/10/2009
Actions ordinaires sous condition de performance	1 % du montant nominal du capital lors de la décision d'attribution	17/04/2008	17/04/2009
Actions ordinaires suite à l'émission de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR)	24 millions de nominal	17/04/2008	17/10/2009
Actions ordinaires, plan d'actionnariat international salarié :			
a) adhérents de plans d'épargne d'entreprise du Groupe	48 millions de nominal (1)	17/04/2008	17/06/2010
b) hors plans d'épargne d'entreprise du Groupe, mais conditions comparables	16 millions de nominal (1)	17/04/2008	17/10/2009

(1) Le total des augmentations de capital décidées en vertu de a) et b) est limité à 48 millions d'euros de nominal



## Titres existants donnant accès au capital

### Options de souscription d'actions

L'Assemblée Générale des actionnaires a autorisé le 23 mai 2000 et le 12 mai 2005 le Conseil d'Administration à consentir à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, en une ou plusieurs fois, et ce, pendant un délai respectif de cinq ans pour les plans du 23 mai 2000 (plan 2000) et de 38 mois pour le plan du 12 mai 2005 (plan 2005), des options donnant droit à la souscription d'actions.

Les principales caractéristiques de ces plans et les bases de calcul sont récapitulées dans le tableau ci-dessous :

Date de l'Assemblée	23 mai 2000	12 mai 2005	
Nombre total d'options pouvant être souscrites	12 000 000	6 000 000	
Date des premières attributions au titre et condition de ce plan	1 <sup>er</sup> septembre 2000	1 <sup>er</sup> octobre 2001	1 <sup>er</sup> octobre 2005
Délai d'exercice des options à compter de leur date d'attribution sur la base de tranches progressives	6 ans	5 ans	5 ans
Prix de souscription en % de la moyenne des vingt séances précédant l'octroi	80%	100%	100%
Prix de souscription (par action et en euros) des différentes attributions en vigueur			
– Plus bas	139,00	21,00	30,00
– Plus haut	139,00	40,00	55,00
Nombre d'actions au 31/12/06 pouvant être souscrites sur des options précédemment consenties et non encore exercées	6 665 265	3 853 445	10 518 710
Nombre de nouvelles options consenties au cours de l'exercice	Plan terminé	2 332 500	2 332 500
Nombre d'options forcloses ou annulées au cours de l'exercice	850 486	365 850	1 216 336
Nombre d'options levées au 31/12/07	1 296 776 (1)	46 925 (2)	1 343 701
Nombre d'actions au 31/12/07 pouvant être souscrites sur des options précédemment consenties et non encore exercées	4 518 003 (3)	5 773 170 (4)	10 291 173
Durée de vie moyenne pondérée résiduelle	1,68	3,84	

(1) Au 31 décembre 2007, 834 959 options de souscriptions d'actions ont été levées au titre de l'attribution faite à 24 euros, 101 150 options au titre de l'attribution faite à 40 euros, 30 874 options au titre de l'attribution faite à 31 euros, 231 894 options au titre de l'attribution faite à 21 euros, et 97 899 options au titre de l'attribution faite à 27 euros.

(2) Soit 45 825 options au titre de l'attribution faite à 30 euros et 1 100 options au titre de l'attribution à 43€.

(3) Soit 752 350 actions aux prix de 40 euros, 201 842 au prix de 31 euros, 2 455 161 au prix de 21 euros et 1 108 650 au prix de 27 euros.

(4) Soit 1 574 870 actions au prix de 30 euros, 1 950 800 actions au prix de 43 euros, 323 000 au prix de 55 euros et 1 924 500 au prix de 44 euros.

Le Groupe n'est tenu par aucune obligation contractuelle ou implicite de racheter ou de régler les options en numéraire.

Il est rappelé que dans l'hypothèse d'une publication par Euronext d'un avis de recevabilité d'une Offre Publique visant la totalité des titres de capital et des titres donnant accès au capital ou aux droits de vote de la Société, les titulaires d'options de souscription d'actions pourront - s'ils le souhaitent - lever aussitôt la totalité des options qui leur ont été consenties (ou le solde en cas de levée(s) partielle(s) déjà effectuée(s)).

Par ailleurs, au 31 décembre 2007, le nombre d'actions pouvant être souscrites sur des options de souscriptions d'actions précédemment consenties et non encore exercées s'élève à 10 291 173. Si toutes ces options quel que soit le prix d'exercice auquel elles ont été attribuées (i.e., qu'il soit ou non supérieur au cours de l'action) étaient exercées au 31 décembre 2007, la dilution serait de 6,61% et ce quelle que soit la date à laquelle les options peuvent être exercées. En ne retenant que les options dites «dans le marché», à savoir celles dont le prix d'exercice est inférieur au cours de l'action du 31 décembre 2007 (43 euros) et quelle que soit la date à laquelle les options peuvent être exercées, la dilution serait égale à 4,02%.

### Obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes de Cap Gemini S.A. (OCEANE)

Le 24 juin 2003, Cap Gemini S.A. a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire convertible ou échangeable en actions nouvelles

ou existantes pour un montant de 460 millions d'euros et arrivant à échéance le 1er janvier 2010 (OCEANE 2003). Les 9 019 607 obligations émises le 2 juillet 2003 ont une valeur nominale unitaire de 51 euros. Cette opération a donné lieu à une note d'information qui a obtenu le visa no 03-607 de la COB en date du 24 juin 2003.

Le 16 juin 2005, Cap Gemini S.A. a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire convertible ou échangeable en actions nouvelles ou existantes pour un montant de 437 millions d'euros et arrivant à échéance le 1er janvier 2012 (OCEANE 2005). Les 11 810 810 obligations émises le 24 juin 2005 ont une valeur nominale unitaire de 37 euros. Cette opération a donné lieu à une note d'information qui a obtenu le visa de l'AMF n°05-564 en date du 16 juin 2005.

Au 31 décembre 2007, si ces obligations étaient converties en actions nouvelles Cap Gemini S.A., la dilution serait de 12,53 %. Il est toutefois précisé que l'impact dilutif potentiel des OCEANE 2003 serait totalement neutralisé en cas d'exercice par la Société des options d'achat acquises le 27 juin 2005. Dans ce cas, la dilution au titre de la seule OCEANE 2005 serait de 7,51 %.

### Récapitulatif des autres titres existants donnant accès au capital

Au 31 décembre 2007, si le nombre maximum d'actions étaient émises au titre de levées d'options de souscription d'actions et de conversion des OCEANES 2003 et 2005, la dilution serait de 17,63% (11,79% en tenant compte seulement de la dilution au titre de l'OCEANE 2005).

**Tableau d'évolution du capital de la Société au cours des cinq dernières années**

	Nombre d'actions	Capital social (en euros)	Primes d'émission et d'apport (en euros)
<b>AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2003</b>	<b>125 479 105</b>	<b>1 003 832 840</b>	<b>11 771 737 543</b>
<b>Imputation de la perte de l'exercice 2002 et de la totalité du report à nouveau</b>	-	-	(5 806 779 517)
<b>Réduction de capital :</b>			
– Annulation des actions restituées par d'ex-associés d'Ernst & Young ayant quitté le Groupe	(41 360)	(330 880)	(1 193 207)
<b>Augmentations de capital :</b>			
– par l'offre publique d'échange sur les titres Transiciel	5 689 304	45 514 432	156 114 502
Frais liés à l'augmentation de capital imputés sur la prime d'émission	-	-	(4 675 700)
<b>Augmentations de capital en numéraire :</b>			
– par levée d'options de souscription d'actions	38 300	306 400	612 800
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2003</b>	<b>131 165 349</b>	<b>1 049 322 792</b>	<b>6 055 816 421</b>
<b>Augmentations de capital :</b>			
– par la réouverture de l'offre publique d'échange sur les titres de Transiciel	211 129	1 689 032	5 793 380
Frais liés à l'augmentation de capital imputés sur la prime d'émission	-	-	(679 180)
<b>Augmentations de capital en numéraire :</b>			
– par levée d'options de souscription d'actions	6 700	53 600	107 200
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2004</b>	<b>131 383 178</b>	<b>1 051 065 424</b>	<b>6 061 037 821</b>
<b>Imputation de la perte de l'exercice 2004 et du report à nouveau sur la prime d'apport</b>	-	-	(990 396 277)
<b>Augmentation de capital en numéraire :</b>			
– par levée d'options de souscription d'actions	198 800	1 590 400	3 094 400
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2005</b>	<b>131 581 978</b>	<b>1 052 655 824</b>	<b>5 073 735 944</b>
<b>Augmentations de capital :</b>			
– suite à l'exercice des bons d'attribution émis lors de l'offre publique d'échange sur les titres Transiciel	312 127	2 497 016	8 564 765
Frais liés à l'augmentation de capital imputés sur la prime d'émission	-	-	(237 000)
<b>Augmentations de capital numéraire :</b>			
– par souscription de 11 397 310 actions émises à 44,5 euros	11 397 310	91 178 480	416 001 815
Frais liés à l'augmentation de capital imputés sur la prime d'émission	-	-	(8 735 175)
– par levée d'options de souscription d'actions	790 393	6 323 144	12 629 847
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2006</b>	<b>144 081 808</b>	<b>1 152 654 464</b>	<b>5 501 960 196</b>
<b>Augmentations de capital :</b>			
Frais liés à l'augmentation de capital de décembre 2006	-	-	(67 499)
<b>Augmentations de capital numéraire :</b>			
- par levée d'options de souscription d'actions	1 343 701	10 749 608	23 227 599
- par conversion d'obligations OCEANE	1	8	29
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>	<b>145 425 510</b>	<b>1 163 404 080</b>	<b>5 525 120 325</b>

## Répartition du capital et des droits de vote

La répartition du capital au 31 décembre 2007 est donnée page 17 étant rappelé qu'il n'existe pas de droits de vote double.

Il est également précisé qu'au 31 décembre 2007 la Société détenait 127 040 de ses propres actions acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité dont la mise en œuvre a été confiée à CA Cheuvreux. Conformément à la loi, ces actions sont privées du droit de vote.

Au 31 décembre 2007, il existait 1 587 actionnaires nominatifs.

À la date de clôture de l'exercice, en fonction des informations reçues par la Société au cours de l'exercice, aucun actionnaire ne détenait, directement ou indirectement, plus de 5 % du capital ou des droits de vote aux Assemblées Générales de notre Société.

En application des dispositions de l'article 10 des statuts, les sociétés ci-dessous ont effectué les déclarations suivantes à la Société, au cours de l'exercice :

- Barclays Bank Plc : franchissement à la hausse du seuil de 1 % du capital ou des droits de vote de la Société,
- Natexis Asset Management : franchissement à la hausse du seuil de 3 % du capital ou des droits de vote,
- Crédit Agricole Asset Management : franchissement à la hausse des seuils de 3 %, puis 4 % du capital ou des droits de vote,
- UBS Investment Bank : franchissements successifs à la hausse des seuils de 2 %, puis 4 % du capital ou des droits de vote, puis à la baisse des seuils de 3 %, puis 2 %, puis 1 %, puis à la hausse du seuil de 1 %, puis à la baisse du seuil de 1 %, puis à la hausse du seuil de 1 % et enfin à la baisse du seuil de 1 % du capital ou des droits de vote,
- Crédit Suisse : franchissements successifs à la hausse puis à la baisse du seuil de 1 %, puis à la hausse puis à la baisse du seuil de 1 %, puis à la hausse puis à la baisse, puis à la hausse puis à la baisse du seuil de 1 %, puis à la hausse puis à la baisse et enfin à la hausse du seuil de 1 % du capital ou des droits de vote,

Les personnes physiques membres du Conseil d'Administration détiennent 4 % du capital de la Société.

## Modifications dans la répartition du capital au cours des trois dernières années

	Situation au 31/12/2005			Situation au 31/12/2006			Situation au 31/12/2007		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Wendel Investissement	2 068 514	1,6	1,6	NS	NS	NS	NS	NS	NS
Serge Kampf	6 121 641	4,6	4,6	5 951 641	4,1	4,1	5 568 156	3,8	3,8
Paul Hermelin	140 048	0,1	0,1	140 048	0,1	0,1	185 048	0,1	0,1
Public (1) (porteur + nominatif)	123 165 891	93,6	93,7	137 909 839	95,8	95,8	139 545 266	96,0	96,0
Auto-détention (2)	85 884	0,1	0	80 280	NS	NS	127 040	0,0	0,0
Auto-contrôle	-	-	-	-	-	-	-	0,08	0,08
<b>TOTAL</b>	<b>131 581 978</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>144 081 808</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>145 425 510</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

(1) Y compris la part de capital détenue par les managers, notamment ceux ayant exercé dans le passé des options de souscription d'actions et conservé leurs actions depuis lors, ainsi que les actions des associés d'Ernst & Young Consulting ayant reçu des actions en mai 2000 et étant devenus salariés du Groupe suite à cette acquisition

(2) Au 31 décembre 2007, la Société détenait 127 040 de ses propres actions acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité dont la mise en œuvre a été confiée à CA Cheuvreux. Ces actions sont conformément à la loi privées du droit de vote.

La Société ne détient aucun titre en auto-contrôle.

La Société a effectué au 31 décembre 2007 une étude sur les titres au porteur identifiables (TPI) qui a permis d'identifier 108 384 actionnaires détenant au moins 10 actions.

Il est rappelé qu'il n'existe pas de droits de vote double.

## Pactes d'actionnaires

Il n'existe aucun pacte entre actionnaires ni aucune convention entre actionnaires.

## GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Pour plus de détails, et pour éviter les répétitions, voir aussi le paragraphe A. du chapitre «Rapport du Président».

### Conseil d'Administration

• **composition** : 11 administrateurs

– Administrateurs :

- Serge KAMPF, *Président du Conseil*
- Daniel BERNARD
- Yann DELABRIERE
- Jean-René FOURTOU
- Paul HERMELIN, *Directeur Général*
- Michel JALABERT
- Phil LASKAWY
- Thierry de MONTBRIAL
- Ruud van OMMEREN
- Terry OZAN
- Bruno ROGER

Les 7 administrateurs dont les noms sont soulignés ont été, après examen approfondi de leur situation personnelle, considérés par le Conseil comme «indépendants».

• **Durée du mandat** : 4 ans

L'Assemblée Générale du 11 mai 2006 ayant décidé, sur proposition du Conseil d'Administration, de réduire de 6 ans à 4 ans la durée du mandat des administrateurs de la Société (cette mesure s'appliquant immédiatement aux mandats en cours),

- le mandat de M. Daniel Bernard et celui de M. Thierry de Montbrial, administrateurs nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 12 mai 2005, prendront fin le jour de l'Assemblée Générale Ordinaire qui, au printemps 2009, aura à statuer sur les comptes de l'exercice 2008,
- les mandats de MM. Yann Delabrière, Jean-René Fourtou, Paul Hermelin, Michel Jalabert, Serge Kampf, Phil Laskawy, Ruud van Ommereen, Terry Ozan et Bruno Roger, renouvelés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 11 mai 2006, prendront fin le jour de l'Assemblée Générale Ordinaire qui, au printemps 2010, aura à statuer sur les comptes de l'exercice 2009.

• **Nombre minimum d'actions** :

Chaque administrateur doit détenir à titre personnel un nombre d'actions de la Société au moins égal à 100. Cette obligation ne s'impose pas aux censeurs.

• **Réunions** :

- au minimum 6 fois par an au siège social de la Société à Paris (ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation).
- taux de participation en 2007 : 94 % (à noter que le Conseil s'est réuni 6 fois en 2007 dont une fois en Inde).

### Collège de censeurs

• **composition** : 3 censeurs

- Pierre HESSLER • Marcel ROULET • Geoff UNWIN

• **Durée du mandat** : 2 ans.

- L'Assemblée Générale du 11 mai 2006 ayant décidé, sur proposition du Conseil d'Administration, de réduire de 6 ans à 2 ans la durée du mandat des censeurs de la Société (cette mesure s'appliquant immédiatement aux mandats en cours),
- le mandat de M. Pierre Hessler et celui de M. Geoff Unwin, renouvelés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 11 mai 2006, prendront fin le 17 avril prochain, jour de l'Assemblée Générale,
  - le mandat de M. Marcel Roulet renouvelé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 26 avril 2007 prendra fin le jour de l'Assemblée Générale Ordinaire qui, au printemps 2009, aura à statuer sur les comptes de l'exercice 2008.

### Règlement Intérieur

Le Conseil a élaboré et adopté un Règlement Intérieur (qu'il a amendé le 26 juillet 2006) ayant pour principal objet de préciser la répartition des tâches entre le Conseil lui-même, les Comités qu'il peut créer en son sein, le Président et le Directeur Général. Il rappelle aussi une liste des obligations du «code d'éthique» que les administrateurs et les censeurs s'engagent à respecter.

### Comités spécialisés

Ces comités ont pour mission générale d'étudier ou de préparer certaines délibérations relevant de leur domaine de compétence, d'élaborer des propositions et de transmettre au Conseil des avis ou des recommandations sur les décisions à prendre. Ils n'ont eux-mêmes aucun pouvoir de décision - celles-ci doivent être prises par le Conseil d'Administration réuni dans les formes prévues - et ne doivent pas traiter de sujets sortant de leur domaine de compétence propre.



Ces comités sont au nombre de quatre :

- **Comité d'Audit**
  - Président : Yann Delabrière
  - Autres administrateurs : Michel Jalabert, Phil Laskawy et Marcel Roulet (censeur)
  - Réunions: 6 fois en 2007, avec un taux de participation de 92%
- **Comité Nominations et Rémunérations**
  - Président : Ruud van Ommeren
  - Autres administrateurs : Michel Jalabert, Thierry de Montbrial, Terry Ozan et Pierre Hessler (censeur)
  - Réunions: 7 fois en 2007, avec un taux de participation de 91%
- **Comité Ethique et Gouvernance**
  - Président : Serge Kampf
  - Autres administrateurs : Daniel Bernard, Paul Hermelin, Phil Laskawy et Bruno Roger
  - Réunions: 3 fois en 2007, avec un taux de participation de 87%
- **Comité Stratégie et Investissements**
  - Président : Jean-René Fourtou
  - Autres administrateurs : Daniel Bernard, Paul Hermelin, Thierry de Montbrial, Bruno Roger et Geoff Unwin (censeur)
  - Réunions: 3 fois en 2007, avec un taux de participation de 94%.

## Autres mandats ou fonctions exercés par chacun des membres du Conseil d'Administration

Les mandats ou fonctions exercées par chacun des onze membres du Conseil d'Administration sont les suivants :

COMPOSITION DU CONSEIL	DATE DE LA PREMIÈRE NOMINATION ET ÉCHÉANCE * DU MANDAT	FONCTIONS EXERCÉES EN 2007 OU EN COURS	AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES DANS DES SOCIÉTÉS HORS GROUPE
<b>Serge KAMPF</b> né le 13 octobre 1934	2000-2009	<u>Fonction principale</u> <b>Président du Conseil d'Administration de :</b> • CAP GEMINI S.A. <u>Autres fonctions</u> <b>Président de :</b> • Capgemini Service S.A.S. • Capgemini Suisse S.A. <b>Administrateur de :</b> • Capgemini North America Inc. (U.S.A.) <u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2007 :</u> 5 568 156	<b>Administrateur de :</b> • SANOFI-AVENTIS S.A.  <b>Membre du Conseil de Surveillance et Président du Comité Nominations et Rémunérations de :</b> • AVENTIS  <b>Membre du Comité des Rémunérations, des Nominations et de la Gouvernance de :</b> • SANOFI-AVENTIS S.A.
<b>Daniel BERNARD</b> né le 18 février 1946	2005 -2008	<u>Fonction principale</u> <b>Président de :</b> • PROVESTIS <u>Autres fonctions</u> <b>Vice-Président du Conseil d'Administration de :</b> • KINGFISHER <b>Administrateur de :</b> • ALCATEL LUCENT • CAP GEMINI S.A. <u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2007 :</u> 150	<b>Président Directeur Général du :</b> • Groupe CARREFOUR <b>Administrateur de :</b> • SAINT-GOBAIN

\* à la date de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

INFORMATIONS SPÉCIFIQUES  
**Capgemini**

COMPOSITION DU CONSEIL	DATE DE LA PREMIÈRE NOMINATION ET ÉCHÉANCE* DU MANDAT	FONCTIONS EXERCÉES EN 2007 OU EN COURS	AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES DANS DES SOCIÉTÉS HORS GROUPE
<b>Yann DELABRIÈRE</b> né le 19 décembre 1950	2004-2009	<p><u>Fonction principale</u>  <b>Président Directeur Général de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• FAURECIA</li> </ul> <p><u>Autre fonction</u>  <b>Administrateur de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CAP GEMINI S.A.</li> </ul> <p><u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2007 :</u>  1 900</p>	<p><b>Membre du Comité Exécutif et Directeur Financier de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PSA PEUGEOT CITROËN</li> </ul> <p><b>Président Directeur Général de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BANQUE PSA FINANCE</li> <li>• CREDIPAR (Compagnie Générale de Crédit aux Particuliers)</li> </ul> <p><b>Président du Conseil de Surveillance de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PEUGEOT FINANCE INTERNATIONAL NV</li> </ul> <p><b>Président du Conseil d'Administration de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PEUGEOT CITROËN ARGENTINE</li> <li>• PERGOLESE INVESTISSEMENTS</li> </ul> <p><b>Vice-Président et administrateur délégué de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PSA INTERNATIONAL</li> </ul> <p><b>Administrateur de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES</li> <li>• AUTOMOBILES CITROËN</li> <li>• GEFCO</li> </ul> <p><b>Gérant de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GIE PEUGEOT CITROËN Finance et Comptabilité (Belgique)</li> <li>• PSA Services S.R.L. (Italie)</li> </ul>
<b>Jean-René FOURTOU</b> né le 20 juin 1939	2002-2009	<p><u>Fonction principale</u>  <b>Président du Conseil de Surveillance de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• VIVENDI</li> </ul> <p><u>Autres fonctions</u>  <b>Président du Conseil de Surveillance de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GROUPE CANAL+</li> </ul> <p><b>Vice-président du Conseil de Surveillance de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AXA</li> </ul> <p><b>Membre du Conseil de Surveillance de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MAROC TELECOM</li> </ul> <p><b>Administrateur de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CAP GEMINI S.A.</li> <li>• SANOFI-AVENTIS S.A.</li> <li>• NBC UNIVERSAL INC. (USA)</li> <li>• NESTLE (Suisse)</li> </ul> <p><b>Membre du Comité de Direction de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AXA MILLESIMES S.A.S.</li> </ul> <p><b>Membre du Comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SANOFI-AVENTIS S.A.</li> </ul> <p><b>Président honoraire de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CHAMBRE DE COMMERCE INTERNATIONALE (ICC)</li> </ul> <p><u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2007 :</u>  4 000</p>	<p><b>Président du Conseil de Surveillance de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• VIVENDI ENVIRONNEMENT</li> </ul> <p><b>Vice-président du Conseil de Surveillance et Membre du Comité Stratégique de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AVENTIS</li> </ul> <p><b>Président Directeur Général de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• VIVENDI UNIVERSAL</li> </ul> <p><b>Administrateur de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PERNOD</li> <li>• RHODIA</li> <li>• AXA FINANCIAL</li> <li>• THE EQUITABLE LIFE ASSURANCE</li> <li>• E.A.D.S.</li> <li>• SCHNEIDER</li> </ul>

\* à la date de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé



COMPOSITION DU CONSEIL	DATE DE LA PREMIÈRE NOMINATION ET ÉCHÉANCE* DU MANDAT	FONCTIONS EXERCÉES EN 2007 OU EN COURS	AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES DANS DES SOCIÉTÉS HORS GROUPE
<b>Paul HERMELIN</b> né le 30 avril 1952	2000-2009	<p><u>Fonctions principales</u>  <b>Directeur Général et Administrateur de :</b>  • CAP GEMINI S.A.  <b>Directeur Général du :</b>  <i>Groupe Capgemini</i></p> <p><u>Autres fonctions</u>  <b>Président de :</b>  • Capgemini France S.A.S.  • Capgemini North America Inc. (U.S.A.)  • Capgemini Holding Inc. (U.S.A.)  • Capgemini Energy GP LLC (U.S.A)</p> <p><b>Directeur Général de :</b>  • Capgemini Service S.A.S.  • Capgemini North America Inc. (U.S.A.)  • Capgemini Holding Inc. (U.S.A)</p> <p><b>Administrateur de :</b>  • Capgemini America, Inc. (U.S.A)  • Capgemini US LLC (U.S.A)  • CGS Holdings Ltd (UK)  • SOGETI S.A. (BELGIUM)  • Capgemini Australia Pty Ltd  • Capgemini Financial Services International Inc.</p> <p><b>Membre du Conseil de Surveillance de :</b>  • Capgemini N.V.</p> <p><u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2007 :</u>  185 048</p>	Néant
<b>Michel JALABERT</b> né le 20 janvier 1933	2000-2009	<p><u>Fonction principale</u>  <b>Administrateur de :</b>  • CAP GEMINI S.A.</p> <p><u>Autres fonctions</u>  Néant</p> <p><u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2007 :</u>  425</p>	Néant

\* à la date de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé



INFORMATIONS SPÉCIFIQUES  
**Capgemini**

COMPOSITION DU CONSEIL	DATE DE LA PREMIÈRE NOMINATION ET ÉCHÉANCE* DU MANDAT	FONCTIONS EXERCÉES EN 2007 OU EN COURS	AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES DANS DES SOCIÉTÉS HORS GROUPE
<b>Phil LASKAWY</b> né le 31 mars 1941	2002-2009	<p><u>Fonctions principales</u>  <b>Administrateur de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CAP GEMINI S.A.</li> <li>• GENERAL MOTORS CORPORATION</li> </ul> <p><u>Autres fonctions</u>  <b>Administrateur de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• HENRY SCHEIN, INC.</li> <li>• LOEWS CORPORATION</li> <li>• DISCOVER FINANCIAL SERVICES</li> </ul> <p><u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2007 :</u>            7 600</p>	<p><b>Président Directeur Général de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ERNST &amp; YOUNG</li> </ul> <p><b>Administrateur de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• THE GOODYEAR TIRE &amp; RUBBER Company</li> <li>• HEIDRICK &amp; STRUGGLES International, Inc.</li> <li>• THE PROGRESSIVE CORPORATION</li> </ul>
<b>Thierry de MONTBRIAL</b> né le 3 mars 1943	2005-2008	<p><u>Fonction principale</u>  <b>Fondateur et Directeur Général de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'INSTITUT FRANÇAIS DES RELATIONS INTERNATIONALES (IFRI)</li> </ul> <p><u>Autres fonctions</u>  <b>Président du :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CENTRE FRANCO-AUTRICHIEN POUR LE RAPPROCHEMENT ÉCONOMIQUE EN EUROPE</li> </ul> <p><b>Professeur titulaire de la Chaire «Économie appliquée et Relations Internationales» au :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CONSERVATOIRE NATIONAL DES ARTS ET MÉTIERS</li> </ul> <p><b>Membre de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'INSTITUT DE FRANCE (ACADÉMIE DES SCIENCES MORALES ET POLITIQUES)</li> </ul> <p><u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2007 :</u>            100</p>	<p><b>Administrateur de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la SOCIETE DU LOUVRE</li> </ul>
<b>Ruud van OMMEREN</b> né le 11 septembre 1936	2000-2009	<p><u>Fonction principale</u>  <b>Administrateur de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CAP GEMINI S.A.</li> </ul> <p><u>Autres fonctions</u>  <b>Président du Conseil de Surveillance de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capgemini N.V.</li> <li>• GAK ONROEREND GOED V.O.F</li> </ul> <p><b>Membre du Conseil de Surveillance de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• WILLEM VAN RIJN B.V.</li> <li>• KONINKLYKE GROLSCH N.V.</li> </ul> <p><u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2007 :</u>            100</p>	<p><b>Président du Conseil de Surveillance de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• DELFTS INSTRUMENTS N.V.</li> </ul> <p><b>Membre du Conseil de Surveillance de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GTI N.V.</li> <li>• ANWB</li> </ul> <p><b>Membre du :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• COMITE NATIONAL DE PROTECTION DES LIBERTES INDIVIDUELLES AUX PAYS-BAS</li> </ul>

\* à la date de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

COMPOSITION DU CONSEIL	DATE DE LA PREMIÈRE NOMINATION ET ÉCHÉANCE* DU MANDAT	FONCTIONS EXERCÉES EN 2007 OU EN COURS	AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES DANS DES SOCIÉTÉS HORS GROUPE
<b>Terry OZAN</b> né le 21 juillet 1946	2000-2009	<u>Fonction principale</u> <b>Administrateur de :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CAP GEMINI S.A.</li> </ul> <u>Autres fonctions</u> <b>Administrateur de :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NOTEWORTHY MEDICAL SYSTEMS, INC.</li> <li>• COHESANT TECHNOLOGIES, INC.</li> </ul> <b>Membre du Comité d'Orientation de :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• STATE INDUSTRIAL PRODUCTS</li> </ul> <u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2007 :</u> 24 300	<b>Administrateur de :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• KANISA Corporation</li> </ul>
<b>Bruno ROGER</b> né le 6 août 1933	2000-2009	<u>Fonction principale</u> <b>Chairman de :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• LAZARD FRERES S.A.S.</li> </ul> <u>Autres fonctions</u> <b>Chairman de :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GLOBAL INVESTMENT BANKING de LAZARD</li> </ul> <b>Administrateur de :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CAP GEMINI S.A.</li> </ul> <b>Censeur de :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• EURAZEO</li> </ul> <u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2007 :</u> 20 226	<b>Membre du Conseil de Surveillance de :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AXA</li> <li>• PINAULT PRINTEMPS REDOUTE</li> </ul> <b>Administrateur de :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN</li> </ul>

\* à la date de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

À la connaissance de la Société, aucun des membres actuels du Conseil d'Administration :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des 5 dernières années ;
- n'a été associé à une faillite, une mise sous séquestre ou liquidation au cours des 5 dernières années ;
- n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ;
- n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des 5 dernières années.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas :

- de conflits d'intérêts entre les devoirs à l'égard de Capgemini, des membres composant le Conseil d'Administration et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs ;
- de contrat de service liant les membres du Conseil d'Administration à Cap Gemini S.A. ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

## INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS – MANDATAIRES SOCIAUX

Ces informations figurent au paragraphe 4.8 du rapport de gestion présenté par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2008.

### Informations sur les opérations réglementées

Aucune convention au sens de l'article L.225-38 du Code de commerce n'a été autorisée par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2007.

### Options de souscription d'actions

Les options de souscription d'actions consenties par Cap Gemini S.A. aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé et le nombre d'options levées par les dix salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions ainsi souscrites est le plus élevé sont :

	Nombre total d'options attribuées /d'actions souscrites	Prix moyen pondéré (en euros)	Plan
Options attribuées durant l'exercice aux dix salariés de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	132 500	48,03	Plan n° 6
Options levées durant l'exercice par les dix salariés de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, dont le nombre d'actions ainsi souscrites est le plus élevé	162 600	24,51	Plan n° 5

## Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres des organes d'administration et de direction

Néant.

## INTÉRESSEMENT DU PERSONNEL

### Contrats d'intéressement et de participation

L'ensemble des sociétés françaises du Groupe bénéficie, dans le cadre de la réglementation en vigueur, d'accords de participation.

## ORGANES DE DIRECTION GÉNÉRALE

La structure de direction opérationnelle s'articule comme suit :

### • Le Comité Exécutif (\*), composé de 9 membres (1) :

Paul Hermelin	Directeur Général
Henk Broeders	Europe Continentale et Asie-Pacifique
Pierre-Yves Cros	Stratégie
Philippe Donche-Gay	Europe de l'Ouest et Coordination globale TS
Alain Donzeaud	Secrétaire Général & Ressources Humaines
Nicolas Dufourcq	Directeur Général Adjoint / Directeur financier
Philippe Grangeon	Marketing et Communication
Luc-François Salvador	Services informatiques de Proximité (Sogeti)
Paul Spence	Infogérance

### • Autres Directeurs Groupe

Philippe Christelle	Audit interne
Lany Cohen (*)	Amérique du Nord CS/TS
Stanislas Cozon	Secteur Public
Jean-Pierre Durant des Aulnois	Contrôle Opérationnel
Hubert Giraud	Business Process Outsourcing
Bernard Helders	Secteur Industrie, Commerce & Distribution
François Hucher (*)	Qualité et Production Informatique
Greg Jacobsen	Télécommunications, Médias & Divertissements

Bertrand Lavayssière	Secteur Services Financiers
Colette Lewiner	Secteur Energie, Utilities et Chimie
Patrick Nicolet (*)	Ventes et Partenariats
Lan O'Connor (2)	Programme de transformation «P3»
Salil Parekh (*)	Coordination des opérations en Inde
Baru Rao	Capgemini Inde
Isabelle Roux-Chenu	Juridique International
Antonio Schnieder (*)	Coordination globale Consulting (CS)
Lucia Sinapi	Risques et Opérations Financières
Raymond J. Spencer (*) (3)	SBU Services Financiers

(\*) Membres du G.M.B. (*Group Management Board*) dont font également partie les 9 membres du Comité Exécutif.

(1) Le rôle et le fonctionnement de ce comité sont donnés dans le rapport du président au paragraphe B.2-2.a.

(2) Lan O'Connor ne faisait pas partie des effectifs au 31/12/2007 et ne figure pas de ce fait dans le contenu de la note 28 des comptes consolidés au 31/12/2007.

(3) Raymond J. Spencer ne faisait pas partie des effectifs au 31/12/2006 et ne figure pas de ce fait dans le contenu de la note 28 des comptes consolidés au 31/12/2006.

## RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

### Commissaires aux Comptes titulaires :

- PricewaterhouseCoopers Audit  
63, rue de Villiers, 92208 NEUILLY-SUR-SEINE,  
représenté par **M. Serge VILLEPELET**  
Date du premier mandat : Assemblée Générale Ordinaire du 24 mai 1996.  
Durée d'exercice : mandat expirant à l'Assemblée Générale du 17 avril 2008 statuant sur les comptes de l'exercice 2007 [et qui est proposé au renouvellement].
- KPMG S.A.  
Immeuble le Palatin, 3, cours du Triangle, 92939 PARIS LA DÉFENSE Cedex  
représenté par **M. Frédéric QUÉLIN**  
Date du premier mandat : Assemblée Générale Ordinaire du 25 avril 2002.  
Durée d'exercice : mandat expirant à l'Assemblée Générale du 17 avril 2008 statuant sur les comptes de l'exercice 2007 [et qui est proposé au renouvellement].

### Commissaires aux Comptes suppléants :

- Monsieur Philippe GUEGUEN  
20, rue Garibaldi, 69006 LYON,  
Commissaire aux Comptes suppléant du Cabinet PricewaterhouseCoopers Audit,  
nommé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 7 mai 2003.  
Échéance du mandat : Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2007.  
[Proposition de nomination à l'Assemblée Générale Ordinaire du 17 avril 2008 : Monsieur Étienne Boris]
- Monsieur Guillaume LIVET  
Immeuble le Palatin, 3, cours du Triangle, 92939 PARIS LA DÉFENSE Cedex  
Commissaire aux Comptes suppléant du Cabinet KPMG S.A.,  
nommé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 25 avril 2002.  
Échéance du mandat : Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2007.  
[Proposition de nomination à l'Assemblée Générale Ordinaire du 17 avril 2008 : Monsieur Bertrand Vialatte]

## Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux

en milliers d'euros

	KPMG				PWC			
	Montant		%		Montant		%	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes, certification examen des comptes individuels et consolidés	2 509	2 230	76 %	58 %	3 704	3 190	52 %	49 %
<i>Émetteur</i>	411	307	12 %	8 %	617	463	9 %	7 %
<i>Filiales intégrées globalement</i>	2 098	1 923	64 %	50 %	3 087	2 727	44 %	42 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission de CAC	329	663	10 %	17 %	81	586	1 %	9 %
<i>Émetteur</i>	34	443	1 %	11 %	52	170	1 %	3 %
<i>Filiales intégrées globalement</i>	295	220	9 %	6 %	29	416	-	6 %
<b>SOUS TOTAL</b>	<b>2 838</b>	<b>2 893</b>	<b>86 %</b>	<b>75 %</b>	<b>3 785</b>	<b>3 776</b>	<b>53 %</b>	<b>58 %</b>
<b>Autres prestations</b>								
Juridique, fiscal, social	430	811	13 %	21 %	163	213	2 %	3 %
Autres (1)	34	154	1 %	4 %	3 137	2 472	44 %	39 %
<b>SOUS TOTAL</b>	<b>464</b>	<b>965</b>	<b>14 %</b>	<b>25 %</b>	<b>3 300</b>	<b>2 685</b>	<b>47 %</b>	<b>42 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 302</b>	<b>3 858</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>7 085</b>	<b>6 461</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(1) Ces prestations concernent essentiellement des missions effectuées dans le cadre de projets client et en application de la norme «SAS 70». Ces missions concernent des sites au sein desquels sont maintenues des applications de nos clients visés par la loi Sarbanes-Oxley.

## RESPONSABLE DE L'INFORMATION

Nicolas DUFOURCQ  
Directeur Financier  
11, rue de Tilsitt, 75017 PARIS  
Tél. : 01 47 54 50 00



## CALENDRIER INDICATIF DES PUBLICATIONS FINANCIÈRES RELATIVES À 2008

Chiffres d'affaires 1er trimestre 2008 : 7 mai 2008  
Chiffres d'affaires 2ème trimestre 2008 : 31 juillet 2008  
Résultats 1er semestre 2008 : 31 juillet 2008  
Chiffres d'affaires 3ème trimestre 2008 : 13 novembre 2008  
Chiffres d'affaires 4ème trimestre 2008 : 15 février 2009

Il est précisé qu'il ne s'agit là que d'un calendrier indicatif: les dates citées peuvent être sujettes à modification.

## ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

«J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion figurant page 20 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations, portant sur la situation financière et les comptes, données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

La lettre de fin de travaux ne contient pas d'observation».

Paul Hermelin,  
Directeur Général



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 1<sup>er</sup> avril 2008, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Conformément à l'article 28 du règlement européen n° 809 / 2004 du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- 1. Relatives à l'exercice 2006 :**
- le rapport de gestion, les comptes consolidés, et le rapport des commissaires aux comptes y afférent, figurant dans le document de référence déposé le 16 avril 2007 sous le numéro D.07-0325 (respectivement pages 39 à 51 et 63 à 119)
  - les comptes sociaux simplifiés de Cap Gemini S.A. figurant dans le document de référence déposé le 16 avril 2007 sous le numéro D.07-0325 (respectivement pages 120 à 122)
  - le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant dans le document de référence déposé le 16 avril 2007 sous le numéro D.07-0325 en page 123 à 124.
- 2. Relatives à l'exercice 2005 :**
- le rapport de gestion, les comptes consolidés, et le rapport des commissaires aux comptes y afférent, figurant dans le document de référence déposé le 25 avril 2006 sous le numéro D.06-0323 (respectivement pages 37 à 51 et 63 à 129)
  - les comptes sociaux simplifiés de Cap Gemini S.A. figurant dans le document de référence déposé le 25 avril 2006 sous le numéro D.06-0323 (respectivement pages 130 à 132)
  - le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant dans le document de référence déposé le 25 avril 2006 sous le numéro D.06-0323 en page 133.

Les informations incluses dans ces deux documents de référence autres que celles citées ci-dessus ont été, le cas échéant, remplacées et/ou mises à jour par des informations incluses dans le présent document de référence.

Des exemplaires du document de référence sont disponibles auprès de Cap Gemini S.A., 11 rue de Tilsitt, 75017 Paris, sur le site Internet : <http://investor.capgemini.com> et sur le site Internet de l'Autorité des Marchés Financiers : [www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)

## TABLES DE CONCORDANCE

### I - Information requise par le règlement Européen n°809/2004.

	PAGES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
<b>1 PERSONNES RESPONSABLES</b> .....	168 et 169
<b>2 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b> .....	167
<b>3 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b> .....	2
<b>4 FACTEURS DE RISQUES</b> .....	12 à 16, 31 à 33 et 110 à 112
<b>5 INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>	
Histoire et évolution de la Société .....	3
Informations juridiques concernant la Société .....	152 et 153
Investissements .....	12, 76 à 77, 80 à 82 et 90 à 93
<b>6 APERÇU DES ACTIVITÉS</b>	
Les principales activités .....	3 à 6
Les principaux marchés .....	6 à 8
Le marché des services informatiques et la concurrence .....	8 à 9
<b>7 ORGANIGRAMME</b>	
Description sommaire du groupe et place occupée par l'émetteur .....	10 et 11
Liste des filiales importantes .....	127 à 129
<b>8 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b> .....	10
<b>9 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET RÉSULTAT</b> .....	20 à 26
<b>10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	
Informations sur les capitaux .....	30 et 87
Flux de trésorerie .....	71
Conditions d'emprunt, structure de financement de l'émetteur et restriction à l'utilisation des capitaux .....	97 à 102
<b>11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</b> .....	S.O.
<b>12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES</b> .....	25
<b>13 PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b> .....	S.O.
<b>14 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b> .....	160 à 167
<b>15 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES</b> .....	28 à 30 et 125
<b>16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b> .....	37 à 44
<b>17 SALARIÉS</b>	
Effectifs .....	52 à 55, 123
Stock-options .....	27, 87 et 88, 156 et 157, 166
<b>18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b> .....	17 et 159
<b>19 OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS</b> .....	125
<b>20 INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</b>	
Informations financières historiques .....	2 et 169
États financiers .....	67 à 132
Vérification des informations financières .....	68 et 169
Politique de distribution de dividendes .....	19, 26 et 153
Procédures judiciaire et d'arbitrage .....	14
<b>21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	
Capital social .....	26 et 27, 154 à 159
Acte constitutif et statuts .....	152 et 153
<b>22 CONTRATS IMPORTANTS</b> .....	S.O.
<b>23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS</b> .....	S.O.
<b>24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b> .....	153
<b>25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS</b> .....	132

S.O. : Sans Objet.



## II - Information requise par le rapport financier annuel.

	<b>PAGES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE</b>
<b>ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT</b> .....	169
<b>RAPPORT DE GESTION</b> .....	20 à 36
<b>ÉTATS FINANCIERS</b> .....	67 à 132