

4.

RAPPORT DE GESTION

PRÉSENTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION
À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 26 MAI 2011

4. RAPPORT DE GESTION	73
4.1 Commentaires généraux sur l'activité du Groupe au cours de l'exercice 2010	74
4.2 Commentaires sur les comptes consolidés du Groupe Capgemini et perspectives 2011	78
4.3 Commentaires sur les comptes de la société holding Cap Gemini S.A.	81
4.4 Conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe	91
4.5 Politique de financement, risques de marché et autorisations financières	92

4.1 Commentaires généraux sur l'activité du Groupe au cours de l'exercice 2010

La contraction de la demande de conseil et de services informatiques constatée en 2009 (et qui s'était accélérée à la fin de l'exercice) a perduré au début 2010 et a pesé sur la croissance annuelle du secteur. Cependant, une amélioration s'est amorcée à la fin du printemps et a permis un retour à la croissance au cours du second semestre. Cette reprise n'a pas été générale. Ainsi, tandis que les services financiers ont connu une belle progression dès le début de l'exercice 2010, le secteur public est resté déprimé. Au plan géographique, les pays émergents d'abord, l'Amérique du Nord ensuite ont été les régions du monde qui ont été les plus rapides à profiter de cette reprise. Sachant qu'en fin d'année, toutes les régions dans lesquelles le Groupe est installé affichent une croissance de leur activité.

Dans ce contexte, le Groupe Capgemini a réalisé un chiffre d'affaires de 8 697 millions d'euros en hausse de 3,9 % par rapport à celui affiché au terme de l'exercice précédent mais en baisse de 1,1 % à taux de change et périmètre constants (deux tiers de l'écart entre ces deux taux est dû à l'appréciation du dollar et de la livre sterling). Cette baisse a eu un impact relativement limité sur la rentabilité du Groupe puisque le taux de marge opérationnelle s'élève à 6,8 %, (en repli de 0,3 point) et que la marge d'exploitation (résultat d'exploitation en pourcentage du chiffre d'affaires) progresse même nettement (+1,6 point à 5,6 %) grâce à une forte diminution des charges de restructuration.

Le résultat financier est négatif de 87 millions d'euros mais en légère amélioration par rapport à l'exercice précédent (6 millions de moins). La charge d'impôt qui s'élève à 124 millions (contre 61 millions l'an dernier) intègre dorénavant la contribution sur la valeur ajoutée des entreprises à hauteur de 25 millions en 2010. Il est important de noter que dans le total de ces deux postes (représentant 211 millions d'euros), 118 millions (soit 56 %) sont purement comptables et n'entraînent aucun décaissement : (65 millions sur 87 pour la charge financière et 53 millions sur 124 pour la charge d'impôt). Le RNPG (résultat net part du Groupe) est de 280 millions d'euros en augmentation de 57 % par rapport à celui dégagé en 2009.

Le Groupe a généré un « free cash flow organique¹ » de 359 millions d'euros. Malgré quelques petites acquisitions en Europe et une plus importante au Brésil, la trésorerie nette au 31 décembre 2010 s'élève encore à 1 063 millions d'euros contre 1 269 millions au 31 décembre 2009.

¹ Le « free cash flow organique » se définit comme le flux de trésorerie lié à l'activité diminué des investissements (nets de cession) en immobilisations incorporelles et corporelles et ajusté des flux liés aux intérêts financiers nets (tels que ces éléments apparaissent dans le tableau de flux de trésorerie consolidé).

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR GRANDES RÉGIONS

Il convient de noter tout d'abord que :

- l'Europe représente au total plus des $\frac{3}{4}$ du chiffre d'affaires du Groupe (76,2 % exactement)
- les 4 principales régions du Groupe - dans l'ordre : France, UK, Amérique du Nord et Bénélux – en représentent ensemble près de 79 %.

La France conserve de justesse son rang de première région du Groupe en termes de chiffre d'affaires (1 931 millions d'euros soit 22,2 % du total Groupe) en dépit d'un léger repli de 1 % de son activité par rapport à l'exercice précédent. L'activité intégration de systèmes y est en recul sur l'ensemble de l'exercice malgré un rebond au quatrième trimestre. L'infogérance accuse elle aussi un léger repli, dû principalement à la réduction du volume d'affaires réalisé sur un grand contrat, réduction programmée et conforme à ce qui était prévu. L'activité des services de proximité (Sogeti) est stable sur le total de l'exercice (mais en sensible accélération sur le second semestre). L'activité consulting a connu une croissance modeste mais continue tout au long de l'année. Au total, la France affiche une petite hausse de sa marge opérationnelle qui s'élève à 127 millions d'euros (soit 6,6 % du chiffre d'affaires, pourcentage pratiquement égal à la moyenne du Groupe).

La région **Royaume-Uni / Irlande** a réalisé en 2010 un chiffre d'affaires de 1 912 millions d'euros (soit 22 % du total Groupe) en recul de 1,4 % à taux de change et périmètre constants, recul dû en particulier au plan de réduction des dépenses du secteur public britannique lequel représente près des trois quarts de notre activité outre-manche. L'activité infogérance reste quasi stable grâce à la montée en puissance de nouveaux clients et à l'essor du BPO. La marge opérationnelle s'élève à 150 millions d'euros (7,9 % du chiffre d'affaires), soit 1 point de moins qu'en 2009.

L'Amérique du Nord a réalisé en 2010 un chiffre d'affaires de 1 665 millions d'euros (soit 19,1 % du total Groupe) dont 1 385 millions d'euros aux États-Unis et 280 millions d'euros au Canada. En recul de 2,9 % à taux de change et périmètre constants, ce chiffre d'affaires est en progression de 4,7 % à taux de change et périmètre courants en raison de l'appréciation du dollar américain et du dollar canadien. Les activités les plus dépendantes des cycles économiques (Conseil, Intégration de Systèmes et Services de Proximité) ont progressé de plus de 10 %. En intégration de systèmes, le secteur financier est resté très dynamique avec une croissance organique de plus de 35 %. L'infogérance a été pénalisée comme prévu, par la forte décline d'un grand contrat entré dans sa phase terminale, néanmoins cette activité est quasiment stable sur l'ensemble de l'exercice. La rentabilité de la région progresse légèrement (en hausse de 0,3 point à 5,2 %) ceci grâce à l'amélioration des marges réalisées sur les activités cycliques.

Le **Benelux** (quatrième région du Groupe avec 1 314 millions d'euros soit 16 % du chiffre d'affaires du Groupe) accuse un fort repli de son chiffre d'affaires à périmètre constant (6,7 %) et de 6 % à périmètre courant. Cette baisse est plus forte sur les seules activités cycliques (Conseil, Intégration de Systèmes et Services de Proximité) qui reculent de près de 10 %. La forte exposition du Groupe au secteur public lequel représente près d'un tiers de son activité a été un élément défavorable en 2010. L'infogérance a mieux résisté avec une croissance étale. De plus, la région affiche toujours une marge opérationnelle élevée de 127 millions d'euros, soit 9,7 % du chiffre d'affaires en progression de 1 point. Ainsi après la forte baisse du taux de marge enregistré en 2009, la région a su améliorer son taux de rentabilité. Les plus fortes progressions de marge ayant été réalisées en Belgique par les services financiers et l'infogérance.

L'ensemble **Italie/Espagne/Portugal et Amérique Latine** réalise au total un chiffre d'affaires de 599 millions d'euros soit 6,9 % du total de l'ensemble du Groupe, affichant une progression de 38,1 % en grande partie due à l'intégration dans nos comptes au quatrième trimestre de CPM Braxis. A 3,1 % la marge opérationnelle reste faible mais progresse de 0,8 point.

Les **pays nordiques** (Suède, Danemark, Norvège, Finlande) ont réalisé au total un chiffre d'affaires de 543 millions d'euros (soit 6,2 % de celui du Groupe) en augmentation de 11,3 % par rapport à celui de 2009 (mais en baisse de 1 % après retraitement des acquisitions de IBX et Skvader et des effets de change). La progression de l'activité Sogeti n'a pas suffi à compenser le recul de l'intégration de systèmes. L'infogérance, en légère hausse, reste une activité encore marginale dans cette région. Au total, la rentabilité est de 6,6 % en repli de 0,7 point, la marge de Sogeti s'étant dégradée cette année bien que restant la meilleure de la zone.

La région **Allemagne / Europe centrale** (Suisse, Autriche et pays d'Europe de l'Est) a vu son activité se stabiliser après un exercice 2009 difficile : le chiffre d'affaires est de 534 millions d'euros, soit 0,5 % de plus qu'en 2009 (mais en baisse de 1,9 % à taux de change et périmètre constants) ce qui représente 6,1 % du chiffre d'affaires total du Groupe. Le conseil est en recul mais l'intégration de systèmes, qui représente près des deux tiers de l'activité de la région a renoué avec la croissance à partir du second semestre. La rentabilité est de 9% ce qui, malgré une dégradation de 0,7 point par rapport à ce qu'elle était l'an dernier est d'un niveau tout à fait satisfaisant.

La région **Asie/Pacifique** (199 millions d'euros soit 2,3 % du chiffre d'affaires du Groupe) est en forte croissance (+ 53,8 % et encore 29,3 % à taux de change et périmètre constants) la hausse importante des différentes devises de la zone expliquant l'essentiel de l'écart entre ces deux taux. S'y ajoute l'impact de deux acquisitions de taille modeste. La marge opérationnelle (61 millions d'euros) ne doit pas être rapportée directement au chiffre d'affaires, car seul celui réalisé avec des clients locaux est comptabilisé par la région, le chiffre d'affaires réalisé en

sous-traitance interne pour des clients appartenant aux autres régions du Groupe est enregistré dans les comptes de la région qui facture le client. Néanmoins, une part de la marge réalisée sur certains clients de ces autres régions est enregistrée dans les comptes de la zone Asie / Pacifique ce qui ne permet pas une lecture directe de la rentabilité de ses différentes composantes.

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR MÉTIER

L'**Intégration de Systèmes** (41,5 % du chiffre d'affaires du Groupe) reste le premier métier du Groupe en croissance de 1,6 % à taux de change et périmètre constants, croissance qui s'est fortement accélérée au second semestre et s'est traduite par une reprise des embauches mais aussi par un léger repli du taux d'utilisation (79 % en fin d'année soit 2 points de moins par rapport à fin 2009). Les prix ont affiché une bonne résistance et se sont stabilisés en fin d'année. A 6,7 %, la marge opérationnelle est en repli de 0,2 point par rapport à 2009, le coût moyen par collaborateur ayant progressé légèrement plus vite que les prix facturés.

L'**Infogérance** (36,3 % du chiffre d'affaires total) affiche pour 2010 une baisse de 3,2 % à taux de change et périmètre constants. Cette activité a été impactée par l'arrivée en phase terminale d'un grand contrat aux États-Unis et par le plan d'économies décidé par le gouvernement britannique. Quant à la marge opérationnelle, elle est stable à 7,1 %.

Les **Services de Proximité** (Sogeti) représentent la troisième activité du Groupe avec 16,3 % du chiffre d'affaires total, en repli de 0,3 % à taux de change et périmètre constants avec là aussi, un retour à la croissance dans la seconde partie de l'année. Le taux d'utilisation a retrouvé en fin d'année un niveau satisfaisant (82,5 %) et les prix se sont améliorés de façon continue tout au long de l'exercice. Cependant, la marge opérationnelle (en repli de 0,5 point à 9,2 %), a pâti d'une moindre activité aux Pays-Bas où la rentabilité a toujours été supérieure à la moyenne.

Le **Consulting**, en repli de 7,5 % à taux de change et périmètre constants, ne représente plus que 5,9 % du chiffre d'affaires du Groupe. Principalement victime de la réduction des budgets du secteur public, c'est le seul des quatre métiers du Groupe à n'avoir pas renoué avec la croissance au dernier trimestre de l'année. La réduction de l'effectif de 4,7 % d'une année sur l'autre a permis de maintenir un bon taux d'utilisation (66 % au quatrième trimestre) tandis que les prix de vente ont pu être stabilisés et même remonter légèrement en fin d'année, permettant d'afficher pour la totalité de l'exercice le meilleur taux de marge opérationnelle (10,9 %, en baisse de 0,5 point par rapport à 2009).

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS

Au 31 décembre, l'effectif total du Groupe était de 108 698 personnes contre 90 516 au dernier jour de l'exercice précédent. Cette augmentation de 18 182 personnes (+20,1 %) représente le solde entre :

- 37 719 entrées, dont :
 - 30 140 recrutements (15 417 en Inde, 3 426 pour Sogeti, 1 022 en Pologne...);
 - et 7 579 personnes intégrées en cours d'année dans les effectifs du Groupe soit à la suite d'une acquisition (notamment les 5 487 salariés de la société CPM Braxis dont l'acquisition a permis au Groupe de décupler le nombre de ses collaborateurs au Brésil) soit en application d'une clause de transfert de personnel prévue dans certains contrats d'Infogérance ;
- et 19 537 sorties, se décomposant elles-mêmes en :
 - 16 230 départs volontaires (16,6% de l'effectif moyen de l'exercice);
 - 132 transferts hors Groupe suite à des cessions d'activité ou à la fin de certains contrats d'Infogérance ;
 - 3 175 licenciements ou non reconductions de périodes d'essai.

ÉVOLUTION DES PRISES DE COMMANDES

Les prises de commandes enregistrées pendant l'exercice s'élèvent à 9 863 millions d'euros, en hausse de 9,1 % (à taux de change et périmètre constants) par rapport à celles de l'exercice précédent. Elles ont été particulièrement satisfaisantes pour l'activité Infogérance (+16 %) et se sont maintenues à un bon niveau dans les trois autres métiers où le ratio prises de commandes sur chiffre d'affaires est supérieur à 1,13.

AUTRES ÉVÉNEMENTS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2010

Le 2 février 2010, Capgemini a procédé à l'acquisition de la société suédoise IBX, spécialisée dans la fourniture de programmes d'achats en ligne. Capgemini et IBX – qui travaillaient ensemble depuis l'été 2009 – ont créé la première offre intégrée de Procurement-as-a-Service en mettant en œuvre sur de nouveaux marchés la technologie éprouvée d'IBX. Déjà reconnu comme un expert en externalisation des processus métiers dans le domaine des approvisionnements – Capgemini bénéficie du savoir-faire d'IBX en matière de solutions achats en mode SaaS (Software-as-a-Service).

Le 27 mai 2010, le Conseil d'Administration de Capgemini réuni sous la présidence de son doyen d'âge (M. Michel Jalabert), à l'issue de l'Assemblée Générale qui s'était tenue le matin à Paris, a décidé à l'unanimité :

- de réélire M. Serge Kampf comme Président,

- de conférer à M. Paul Hermelin le titre de Vice-Président, tout en confirmant celui-ci dans ses fonctions de Directeur Général.

Le 21 juin 2010, le MPS (Metropolitan Police Service), le plus important service de police opérant dans le Grand Londres, a prolongé jusqu'en décembre 2015 son contrat avec Capgemini UK plc son principal fournisseur de technologies en matière d'information et de communication. Grâce à ce contrat, le montant des économies que le MPS devrait réaliser sur les moyens informatiques dédiés aux 55 000 policiers, personnels administratifs et agents de proximité de Londres est estimé à 43 millions de livres.

Le 27 juillet 2010, Royal Mail Group Limited, le service des postes britannique, a signé avec Capgemini UK plc, un contrat de « cloud computing » d'une durée de six ans pour la gestion de ses divers services informatiques. L'objet principal de ce contrat est de permettre au RMG de transformer ses services en ligne à destination des entreprises et des particuliers tout en réduisant les coûts associés à l'exploitation de son site web. Royal Mail a également pour ambition de diversifier son portefeuille de services en ligne tout en se libérant des contraintes de temps et de coûts imposés par l'informatique traditionnelle.

Le 2 septembre 2010, Capgemini a annoncé un accord avec les actionnaires de CPM Braxis lui permettant d'entrer à hauteur de 56,06 % dans le capital de cette société. Dans un marché dominé par les filiales des grands acteurs américains (IBM, HP,...), CPM Braxis est le numéro un des sociétés brésiliennes de services informatiques. Ayant pour clients principaux plusieurs grandes entreprises brésiliennes et internationales, notamment dans le secteur financier, CPM Braxis a réalisé en 2010 un chiffre d'affaires de 426 millions d'euros. Grâce à cette acquisition, Capgemini a accru considérablement sa présence au Brésil, l'un des marchés au potentiel parmi les plus élevés du monde pour les services IT.

Le 13 septembre 2010, Capgemini a signé un protocole d'accord (« Memorandum of Understanding », MoU) avec les Services du Premier Ministre britannique (« Cabinet Office »), qui reconnaissant la qualité des services apportés par le Groupe au Gouvernement au cours de ces dernières années, lui confirme qu'il continuera à fournir comme prévu l'ensemble des prestations faisant l'objet de précédents contrats ainsi qu'un ensemble de services additionnels qui ont permis au Groupe de s'engager sur la réalisation d'économies importantes au bénéfice du Gouvernement.

Le 22 septembre 2010, Capgemini Outsourcing Services SAS a annoncé la signature d'un contrat de longue durée avec Nokia Siemens Networks (NSN), l'un des principaux fournisseurs mondiaux de services de télécommunications, pour qui le Groupe assurera la gestion de l'ensemble des commandes clients. NSN bénéficiera de l'expertise de Capgemini dans le secteur des télécommunications ainsi que de son savoir-faire en externalisation des processus métier (BPO) appliquée à la chaîne logistique.

Le 6 octobre 2010. Capgemini Government Solutions LLC, filiale américaine du Groupe Capgemini, a signé un contrat cadre d'une durée de sept ans avec le Centre d'intégration et de Gestion des Systèmes Fédéraux au sein de l'Administration des Services Généraux des États-Unis. Ce contrat d'un montant de 100 millions de dollars (soit 73 millions d'euros), stipule que Capgemini fournira au Ministère américain de l'Agriculture des services de vérification et de validation indépendante de ses ERP.

Le 15 décembre 2010. Capgemini a annoncé l'acquisition en Allemagne de la société CS Consulting l'un des principaux fournisseurs de services et de conseil dans le secteur de la banque et de l'assurance. Affichant une croissance supérieure à la moyenne du marché, CS Consulting a réalisé en 2009 un chiffre d'affaires de 47,4 millions d'euros et une marge opérationnelle après ajustement de 12,6 %. Spécialisée dans la migration de systèmes d'information bancaires (Core Banking) ainsi que dans la mise en place de solutions de Business Intelligence, elle regroupe aujourd'hui plus de 400 consultants très expérimentés.

4.2 Commentaires sur les comptes consolidés du Groupe Capgemini et perspectives 2011

LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Le chiffre d'affaires consolidé 2010 s'est élevé à 8 697 millions d'euros, en hausse de 3,9 % sur celui réalisé en 2009 mais en baisse de 1,1 % à taux de change et périmètre constants alors que les charges opérationnelles ont augmenté elles de 4,3 % à 8 110 millions.

L'analyse des coûts par nature met en évidence :

- une hausse de 342 millions d'euros (+7,1 %) des coûts de personnel, augmentation cependant inférieure à celle de l'effectif moyen (97 571 personnes en 2010 contre 90 238 pour 2009, soit +8,1 %). Ceci est la conséquence du fort recrutement opéré "offshore", notamment en Inde : au 31 décembre 2010, la région Asie/Pacifique comptait 33 655 personnes (soit 31 % de l'effectif total) contre 24 008 un an plus tôt (26 %) soit encore une croissance de 40 %. Cette forte croissance du nombre de collaborateurs appartenant à des pays dits "à bas salaires" ne s'est pourtant pas traduite par une forte baisse du salaire moyen annuel du Groupe qui est passé de 53 758 euros à 53 223 soit -1 %.
- une baisse de 1,4 point du poste « achats / sous-traitance » (23,5 % du chiffre d'affaires contre 24,9 % l'an dernier).
- une hausse de 12% des frais de déplacements à 370 millions d'euros (4,25 % du chiffre d'affaires soit 0,3 point de plus que l'an dernier)
- une baisse de 7,2 % des loyers et taxes locales (3,2 % du chiffre d'affaires).

L'analyse des coûts par destination montre que :

- le coût des services rendus a augmenté de 265 millions à 6 631 millions mais reste quasiment stable en proportion du chiffre d'affaires, ce qui conduit à une marge brute de 23,8 % (contre 23,9 % en 2009) ;
- les coûts commerciaux augmentent de plus de 8 % à 680 millions et représentent 7,8 % du chiffre d'affaires contre 7,5 % en 2009 ;
- les frais généraux et administratifs (799 millions d'euros) n'augmentent que de 2,3 % et restent à peu près stables en proportion du chiffre d'affaires (9,2 %).
- À noter que le total "frais de déplacements + coûts commerciaux" a augmenté de 9,1 % alors que le chiffre d'affaires n'a augmenté que de 3,9 %.

La marge opérationnelle est de 587 millions d'euros et représente 6,8 % du chiffre d'affaires contre 595 millions d'euros et 7,1 % du chiffre d'affaires l'an dernier.

Le poste « autres produits et charges opérationnels » se solde pour 2010 par une charge nette de 98 millions d'euros contre 262 millions d'euros l'an dernier. Cette réduction de 164 millions est essentiellement due à celles des coûts de restructuration ramenés de 213 à 71 millions d'euros.

Le résultat d'exploitation s'établit ainsi à 489 millions d'euros et 5,6 % du chiffre d'affaires, contre 333 millions d'euros et 4 % du chiffre d'affaires l'an dernier.

Le résultat financier se traduit par une charge de 87 millions d'euros en 2010, en diminution de 6 millions par rapport à celle de 2009 : la diminution de la charge nette d'intérêt sur les régimes de retraites à prestations définies a plus que compensé l'augmentation de la charge d'intérêt liée à l'intégration de la dette financière de CPM Braxis.

La charge d'impôt est de 124 millions d'euros (contre 61 l'an dernier), dont 71 millions d'impôts courants (24 en 2009) et 53 millions d'impôts différés (37 sur 2009). Le taux effectif d'impôt est donc de 30,9 % en 2010 (contre 25,5 % en 2009), augmentation principalement due à la nouvelle Contribution sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) payée en France.

Le résultat net « part du Groupe » s'élève à 280 millions d'euros en 2010 soit 57 % de plus que les 178 millions d'euros réalisés en 2009. Le résultat par action est de 1,80 euro pour les 155 770 362 actions composant le capital au 31 décembre 2010, contre 1.16 euro pour les 154 177 396 actions composant le capital au dernier jour de l'exercice 2009.

LA SITUATION FINANCIÈRE

La situation nette « part du Groupe » de l'ensemble consolidé au 31 décembre 2010 s'élève à 4 314 millions d'euros, en augmentation de 101 millions d'euros par rapport à ce qu'elle était au 31 décembre 2009. Cette augmentation résulte principalement :

- de la prise en compte du résultat bénéficiaire de l'exercice (280 millions d'euros),
- des augmentations de capital résultant des levées d'options de souscription d'actions (46 millions d'euros), et de la contrepartie de la charge liée aux attributions d'options de souscription et d'actions (15 millions d'euros),
- de la reconnaissance en capitaux propres de pertes actuarielles liées aux provisions pour retraites et engagements assimilés nettes d'impôts différés (pour 101 millions d'euros), et de la variation positive de la juste valeur des instruments dérivés dans le cadre de la comptabilité de couverture des flux de trésorerie en Inde, nette d'impôts différés,
- de la variation positive des réserves de conversion pour 158 millions d'euros,
- du versement aux actionnaires du dividende 2009 (0,80 euro par action, soit 122 millions d'euros au total)
- enfin de la reconnaissance (en déduction des réserves) du droit de vente accordé aux actionnaires minoritaires de CPM Braxis relatifs aux 43,94 % dont ils restent propriétaires (ceci pour un montant de 185 millions d'euros au 31 décembre 2010).

L'actif immobilisé augmente de 589 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2009, en raison principalement :

- d'une augmentation de 451 millions d'euros des écarts d'acquisition (« goodwill »), augmentation résultant :
 - des acquisitions réalisées au cours de l'exercice : au total 329 millions d'euros dont 226 pour l'acquisition de CPM Braxis
 - et des écarts de conversion positifs sur les précédents écarts d'acquisition libellés en dollars américains et en livres sterling (122 millions d'euros),
- de l'augmentation nette des immobilisations incorporelles (53 millions d'euros dont 42 relatifs à l'acquisition de CPM Braxis),
- d'une augmentation nette des immobilisations corporelles de 78 millions d'euros constituant le solde entre les immobilisations corporelles héritées des sociétés acquises au cours de l'exercice (169 millions d'euros) et les « entrées dans le périmètre » (37 millions d'euros), cela partiellement compensé à hauteur de 142 millions par les amortissements de la période et quelques cessions mineures.

Le passif non courant au 31 décembre 2010 augmente pour sa part de 370 millions (à 2 376 millions contre 2 006 l'an dernier) augmentation principalement attribuable :

- à une légère augmentation (45 millions d'euros) des dettes financières à long terme.
- à une augmentation de 124 millions d'euros des provisions pour retraites et engagements assimilés, suite à une perte actuarielle nette de 127 millions d'euros en 2010, constatée pour l'essentiel au Royaume-Uni et au Canada et résultant de la baisse du taux d'actualisation sur la valeur des obligations au 31 décembre 2010, très partiellement compensée par une augmentation de la valeur des actifs de couverture après le redressement des marchés financiers en cours d'exercice.
- à la reconnaissance pour 185 millions d'euros du droit de vente accordé aux actionnaires minoritaires de CPM Braxis sur les 43,94 % restant en leur possession.

Les créances d'exploitation, (comptes clients et comptes rattachés) s'élèvent à 2 371 millions d'euros au 31 décembre 2010, contre 2 067 millions d'euros au 31 décembre 2009. Cette augmentation de près de 15 % résulte notamment de l'intégration de CPM Braxis (pour 140 millions d'euros) et des effets de conversion (66 millions d'euros). Les créances clients nettes des acomptes clients et des produits constatés d'avance s'élèvent à 1 678 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 1 406 millions d'euros au 31 décembre 2009 et représentent 66 jours de chiffre d'affaires annuel (contre 60 jours au 31 décembre 2009).

Les dettes opérationnelles principalement composées des comptes fournisseurs et de comptes rattachés, de montants dus à des membres du personnel et de taxes, s'élèvent à 2 305 millions d'euros au 31 décembre 2010, en augmentation de 279 millions d'euros par rapport à ce qu'elles étaient au 31 décembre 2009, la moitié de l'augmentation étant liée à l'intégration de CPM Braxis (134 millions d'euros).

La trésorerie nette consolidée au 31 décembre 2010 est de 1 063 millions d'euros, contre 1 269 millions d'euros au 31 décembre 2009. Cette diminution de 206 millions d'euros résulte principalement :

- d'un flux de trésorerie net généré par l'activité positif de 503 millions d'euros, la capacité d'autofinancement (628 millions d'euros) ayant été réduite par une augmentation du besoin en fonds de roulement de 73 millions d'euros et le paiement de l'impôt pour 52 millions d'euros ; après prise en compte des intérêts décaissés (11 millions d'euros) et des acquisitions nettes des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles (133 millions d'euros), le « free cash flow organique » généré sur 2010 s'élève à 359 millions d'euros (contre 396 millions en 2009 et 463 millions en 2008),
- du versement aux actionnaires du dividende 2009 (122 millions d'euros), partiellement compensé par le produit d'augmentation de capital pour 46 millions d'euros,
- des décaissements liés aux acquisitions pour un montant total, net de la trésorerie acquise, de 218 millions d'euros, et relatifs à :
 - CPM Braxis pour un montant net de 99 millions d'euros, le décaissement de 227 millions d'euros étant compensé par la trésorerie acquise (12 millions d'euros) et les 116 millions d'euros reçus par CPM Braxis au titre de l'augmentation de capital effectuée concomitamment à l'acquisition,
 - aux autres acquisitions (essentiellement IBX Group AB et SSS Holdings Corporation Ltd.) pour un montant total de 119 millions d'euros (nets de leur trésorerie acquise),
- d'une augmentation nette des dettes financières de 332 millions d'euros, attribuable pour 236 millions d'euros à la reprise des dettes financières de CPM Braxis lors de son acquisition,
- d'un effet de change positif sur la trésorerie nette pour 72 millions d'euros.

PERSPECTIVES 2011

L'exercice 2011 bénéficiera du mouvement de reprise amorcé à la fin de 2010, et des investissements réalisés par le Groupe pour maximiser son potentiel de croissance sur les marchés les plus porteurs. Au 1^{er} janvier, Capgemini a mis en place une nouvelle organisation visant à renforcer le leadership du Groupe. L'activité de maintenance applicative a été rapprochée de l'intégration de systèmes pour élargir la relation commerciale à l'ensemble des offres de services. Le BPO (Business process outsourcing) a été élevé au rang de grande unité opérationnelle et affiche l'ambition d'une croissance à deux chiffres en développant son offre au-delà de son marché de base (finance et comptabilité). Les services d'infrastructures sont devenus également une division indépendante pour renforcer, en amont de la gestion d'infrastructures, les services de conception et de développement pour lesquels les marges sont plus élevées. Enfin, l'activité Consulting, très affectée en 2010 par la faiblesse du secteur public, devrait progressivement revenir à la croissance en déployant son offre de « digital transformation ».

Le Groupe continuera de se positionner sur les segments de marchés les plus porteurs avec le lancement de nouvelles lignes mondiales de services (comme celle annoncée en 2010 sur l'énergie et la gestion de parcs de « compteurs intelligents »).

Capgemini va procéder à une accélération de son rythme d'embauches, notamment en Europe et en Amérique du Nord où la croissance nette des effectifs avait été limitée en 2010. Ces nouvelles embauches effectuées à un niveau d'expérience inférieur à la moyenne du Groupe auront un effet bénéfique sur la marge opérationnelle du Groupe.

Enfin, après l'intégration de CPM Braxis qui contribuera à la croissance du Groupe, Capgemini poursuivra son développement géographique par acquisitions sur des zones à forte croissance économique ainsi que sur des segments de marché ciblés dans les pays occidentaux.

Le Groupe prévoit une croissance de son chiffre d'affaires comprise entre 9 et 10% à taux de change et périmètre courants et une marge opérationnelle en progression de 0,5 à 1 point par rapport à celle réalisée en 2010. Compte tenu des investissements qu'il sera nécessaire d'engager pour soutenir cette croissance et d'une amélioration du climat des affaires plus ou moins rapide selon les pays et selon les métiers, il est à prévoir que la croissance du chiffre d'affaires et cette amélioration du taux de marge opérationnelle du Groupe se feront de manière graduelle au long de l'exercice.

4.3 Commentaires sur les comptes de la société holding Cap Gemini S.A.

LE COMPTE DE RÉSULTAT

Les produits d'exploitation s'élèvent à 202 millions d'euros (dont 201 millions d'euros de redevances reçues des filiales) contre 199 millions d'euros l'an dernier (dont 198 millions d'euros de redevances).

Le résultat d'exploitation est stable et s'établit à 165 millions d'euros contre 164 millions d'euros en 2009.

Le résultat financier est négatif de 41 millions d'euros alors qu'il était positif de 31 millions d'euros en 2009 et résulte d'un solde entre :

- 77 millions d'euros de produits constitués principalement de dividendes reçus des filiales (pour 53 millions d'euros), de produits financiers sur placements de trésorerie (pour 9 millions d'euros), des intérêts de prêts consentis par la société à certaines de ses filiales (pour 6 millions d'euros), et enfin à des reprises de provision (pour 6 millions d'euros),
- une charge de 118 millions d'euros correspondant principalement aux intérêts financiers relatifs aux OCEANE 2005 et 2009 (pour un montant de 24 millions d'euros), à l'amortissement de la prime de remboursement de l'OCEANE 2005 (9 millions d'euros) ainsi qu'à 79 millions d'euros de dotation aux provisions sur titres de participation de filiales en France (41 millions d'euros) et en Asie pacifique (38 millions d'euros).

Cette dégradation de 72 millions d'euros entre les deux exercices s'explique par l'augmentation des provisions pour dépréciation de titres de participation (79 millions d'euros en 2010 au lieu de seulement 18 millions d'euros en 2009), et par la baisse des taux de rendement de la trésorerie placée.

Après un résultat exceptionnel négatif de 2 millions d'euros et un produit d'impôt de 16 millions d'euros, la Société affiche un bénéfice net de 137 millions d'euros, soit 87 millions (39 %) de moins qu'en 2009 (224 millions).

LE BILAN

Les immobilisations financières passent d'un montant net de 8 181 millions d'euros l'an dernier à 8 523 millions d'euros au 31 décembre 2010. Cette augmentation de 342 millions d'euros provient principalement :

- de l'augmentation du capital d'une filiale française d'un montant total de 237 millions d'euros lui donnant le moyen de financer l'acquisition de la société Brésilienne CPM BRAXIS ;
- de l'augmentation du capital de deux filiales européennes pour un montant total de 36 millions d'euros (30 millions en Suède et 6 millions en Italie) ;
- de l'augmentation du capital de deux filiales situées hors zone euro pour un montant total de 7 millions d'euros (6 à Singapour et 1 au Guatemala) ;
- de l'exercice de l'option d'achat par Capgemini des 49 % restants de Capgemini Business Services (India) Ltd

(ex : Hindustan Lever Limited) pour un montant de 15 millions d'euros.

- de plusieurs prêts accordés à certaines filiales pour 173 millions d'euros (dont 125 à la filiale américaine et 32 à la filiale suédoise) ;
- du remboursement partiel ou intégral de prêts accordés à plusieurs filiales pour un total de 49 millions d'euros ;
- d'une provision pour dépréciation de titres de participation pour 79 millions d'euros.

Les capitaux propres de la Société s'élèvent à 8 197 millions d'euros, en augmentation de 63 millions d'euros par rapport à l'an dernier, augmentation qui s'explique principalement par le solde entre :

- d'une part le résultat de l'exercice 2010 (137 millions d'euros) auquel s'est ajouté le versement à la société d'un montant de 47 millions d'euros correspondant à la levée par les collaborateurs du Groupe de 1 592 966 options de souscription d'actions ;
- et d'autre part la distribution le 3 juin 2010, d'un dividende de 0,80 euro par action composant le capital au 31 décembre 2009 (154 177 396 actions), soit un paiement total de 122 millions d'euros, étant précisé que la société détenait à la date de cette distribution 2 millions de ses propres actions.

Les dettes financières s'élèvent au 31 décembre 2010 à 1 418 millions d'euros, en diminution de 261 millions d'euros par rapport à ce qu'elles étaient au 31 décembre 2009, amélioration qui s'explique essentiellement par :

- le remboursement au pair en numéraire le 4 janvier 2010 de 3 861 116 obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes émises en 2003 (OCEANE 2003) pour 197 millions d'euros ;
- la réduction des découverts bancaires, à hauteur de 47 millions d'euros, consécutive à l'évolution de la situation de trésorerie centralisée Groupe (Cash pooling international) dont la Société est « tête de trésorerie »,
- enfin la diminution des en-cours d'emprunts intragroupe pour 28 millions d'euros.

La situation de trésorerie, nette de l'endettement financier, reste négative de 451 millions d'euros à fin 2010 ; elle était déjà négative mais seulement de 140 millions d'euros à fin 2009. Cette dégradation de 311 millions d'euros s'explique essentiellement par :

- 295 millions de décaissements destinés à des augmentations de capital de plusieurs filiales,
- 124 millions représentant le solde entre des prêts accordés à certaines filiales en 2010 et des remboursements encaissés en 2010,
- le paiement du dividende 2009 pour 122 millions d'euros,
- l'encaissement de redevances de marque pour 204 millions d'euros,
- l'encaissement du règlement de levées d'options de souscription d'actions pour 47 millions d'euros.

Les dettes fournisseurs externes de la Société s'élèvent à 1,375 million d'euros dont 1,249 million ne sont pas échues. Les dettes fournisseurs Groupe non échues s'élèvent quant à elles à 7,985 million d'euros.

Il est par ailleurs à noter qu'en juin 2010, Capgemini Finance et Services S.A.S, filiale de Capgemini France S.A.S. a fait l'acquisition de la société française Plaisir Informatique, spécialisée dans la migration de données complexes dans le secteur Banque Assurance.

AFFECTATION DU RÉSULTAT

Au cours de sa réunion du 16 février 2011, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à la prochaine Assemblée Générale Ordinaire d'affecter comme suit le résultat de l'exercice :

Bénéfice net de la société mère	136 889 010,10 €
Dotations à la réserve légale qui sera ainsi dotée entièrement une somme de	- 1 274 372,80 €
Soit un solde de	135 614 637,30 €
Report à nouveau antérieur	405 692 062,74 €
Soit un bénéfice total distribuable au 31/12/2010	541 306 700,04 €
qui serait donc affecté :	
• au paiement du dividende de 1 euro par action, soit :	155 770 362,00 €
• au report à nouveau : le solde, soit :	385 536 338,04 €
Ce qui fait bien au total	541 306 700,04 €

Ce dividende d'un euro pour chacune des 155 770 362 actions portant jouissance au 1^{er} janvier 2010 est intégralement éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts. Tenant compte des recommandations exprimées par certains investisseurs, et afin d'éviter ou au moins de ne pas encourager les opérations de prêt/emprunt de titres autour de la date de l'Assemblée Générale, le Conseil propose que la date effective de détachement du coupon soit fixée au lundi 6 juin 2011 et le dividende mis en paiement le jeudi 9 juin 2011. Si, lors de cette mise en paiement, la Société détient toujours un certain nombre de ses propres actions, la somme correspondant au dividende dû à ces actions sera affectée au compte «report à nouveau». Par ailleurs et en application de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé que la société a distribué à ses actionnaires un dividende de 123 341 916,80 euros (soit 0,80 euro par action) au titre de l'exercice 2009, un dividende de 145 844 938 euros (soit 1 euro par action) au titre de l'exercice 2008, et un

dividende de 145 425 510 euros (soit 1 euro par action) au titre de l'exercice 2007, ces dividendes étant intégralement éligibles à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts.

RÉVISION DU MONTANT GLOBAL DES JETONS DE PRÉSENCE

L'Assemblée Générale Ordinaire du 11 mai 2006 avait fixé à 700 000 euros le montant global annuel des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration. Depuis cette date (c'est-à-dire depuis 5 ans) votre Conseil n'a jamais demandé une révision de ce plafond alors que :

- au terme de ces cinq ans, l'inflation cumulée a été proche de 10 %
- l'importance croissante donnée aux Comités Spécialisés conduit à une forte augmentation tant du nombre de leurs réunions que du taux de participation : ainsi y avait-il eu en 2005, 14 réunions de ces comités avec 55 participants et qu'il y en a eu 21 en 2010 avec 93 participants, soit 69 % de plus !

Le Conseil d'Administration demandera donc à la prochaine Assemblée Générale Ordinaire de bien vouloir accepter d'augmenter ce plafond de 100 000 euros, partie au titre de l'inflation constatée, partie pour tenir compte de l'augmentation du nombre de réunions.

INFORMATION SUR LE CAPITAL SOCIAL ET SA RÉPARTITION

Au cours de l'exercice 2010, le capital social a été augmenté en plusieurs fois de 1 233 419 168 euros à 1 246 162 896 euros suite à la levée de 1 592 966 options de souscription d'actions consenties antérieurement à des collaborateurs du Groupe.

En application des dispositions de l'article L.223-13 du Code de Commerce, le Conseil d'Administration vous informe ou vous confirme que selon les informations qu'il a reçues, un seul actionnaire (la société AllianceBernstein L.P.) détenait à la date de clôture de l'exercice plus de 5 % du capital et des droits de vote aux Assemblées Générales.

En cours d'exercice, la société Amundi, agissant pour son compte et pour celui de la Société Générale Gestion et de la société Etoile Gestion, a déclaré à la Société le 20 mai 2010 avoir franchi à la hausse le seuil de 5 % du capital et des droits de vote, puis le 23 juillet 2010 avoir franchi à la baisse ce même seuil de 5 %.

La répartition du capital social telle qu'elle était connue au 31 décembre 2010 figure en page 225 du présent document de référence.

AUTORISATION D'ACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS

Nous vous rappelons que l'an dernier l'Assemblée Générale Ordinaire avait renouvelé l'autorisation accordée sous certaines conditions à la Société d'acheter ses propres actions. Cette autorisation a été utilisée au cours de l'exercice 2010 pour les besoins du contrat de liquidité conclu en septembre 2005 avec CA Cheuvreux et qui a été transféré à Oddo Corporate Finance à compter du 15 février 2010. Ce contrat a pour but de favoriser la liquidité du titre Cap Gemini et une plus grande régularité de ses cotations. En 2010, CA Cheuvreux puis Oddo Corporate Finance ont procédé à l'achat pour le compte de Cap Gemini S.A. d'un total de 4 790 071 actions représentant 3,09 % du capital au 31 décembre 2010, à un cours moyen de 36,07 euros. Sur la même période, ils ont procédé à la vente de 4 736 071 actions Cap Gemini, représentant 3,05 % du capital au 31 décembre 2010, à un cours moyen de 36,18 euros. À la clôture de l'exercice, le compte de liquidité présentait un solde de 175 000 actions (soit 0,11 % du capital) et d'environ 9 millions d'euros.

Pour mémoire, il est rappelé ici que notre Société a procédé entre le 17 et le 25 janvier 2008 à l'achat de 2 000 000 de ses propres actions, représentant 1,3 % du capital, à un cours moyen de 34,48 euros, cet achat ayant pour objet la neutralisation partielle de la dilution entraînée par la mise en œuvre d'outils de motivation des salariés du Groupe.

Au total, la Société détenait donc au 31 décembre 2010 2 175 000 de ses actions représentant 75 972 750 euros sur la base du cours de clôture de l'action Cap Gemini à cette date (34,93 euros).

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 lui substituer une nouvelle autorisation de même nature permettant à la Société de :

- procéder à l'animation du marché secondaire et favoriser la liquidité de l'action Cap Gemini dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- d'attribuer des actions à des salariés et des mandataires sociaux dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, concernant l'attribution d'actions de performance, ou la mise en œuvre d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan international d'actionnariat salarié ;
- d'attribuer des 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 ;
- de procéder à l'achat d'actions pour conservation, remise ultérieure à l'échange ou remise en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- de proposer ultérieurement à l'Assemblée l'adoption d'une résolution à caractère extraordinaire portant annulation de tout ou partie des actions acquises.

Il vous est donc proposé aujourd'hui d'autoriser le Conseil d'Administration à faire acheter par la Société pendant les 18 mois à venir un nombre d'actions représentant au maximum 10 % de son capital social à un prix d'achat maximum de 55 euros par action, ces achats intervenant dans le cadre :

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

OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Il est rappelé que le dernier programme d'options de souscription d'actions autorisé par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 mai 2005 (le VI^e plan) est arrivé à expiration le 12 juillet 2008. Le Conseil d'Administration n'ayant pas sollicité de l'Assemblée Générale le renouvellement d'un tel programme, aucune nouvelle attribution de telles options n'a donc été consentie au cours de l'exercice 2010.

Le Conseil rappelle également aux actionnaires que dans l'hypothèse où serait publiée par Eurolist d'Euronext Paris S.A. un avis de recevabilité d'une offre publique d'achat ou d'échange portant sur les titres de la société, les collaborateurs du Groupe encore titulaires de telles options de souscription pourraient, s'ils le souhaitent, lever aussitôt la totalité des options qui leur ont été consenties (ou le solde en cas de levées partielles déjà effectuées) sans avoir à attendre la fin des périodes de blocage imposées au moment de l'attribution.

Comme il a déjà été dit ci-dessus, 1 592 966 actions ont été souscrites au cours de l'exercice 2010 (483 115 actions au titre du V^e plan et 1 109 851 au titre du VI^e plan) 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 1^{er} novembre 1995, le 1^{er} avril 1999, le 1^{er} avril 2002 et le 1^{er} décembre 2006.

SYSTÈME INTERNATIONAL D'ACTIONNARIAT DES SALARIÉS

En application des dispositions de l'article L.225-102 du Code de commerce, le Conseil d'Administration vous informe qu'au 31 décembre 2010, les salariés et mandataires sociaux ayant souscrit à l'augmentation de capital réalisée le 16 décembre 2009 dans le cadre de la 13^{ème} résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2009 et dans le cadre d'un Plan d'Epargne d'Entreprise du Groupe Capgemini détenaient ensemble 3,53 % du capital de la Société. Il est ici rappelé que près de 14 000 salariés du Groupe répartis dans 19 pays ont souscrit à cette augmentation de capital,

directement ou indirectement par l'intermédiaire de Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE).

Dans le cadre de sa politique de motivation des salariés et de l'alignement de leurs intérêts sur ceux des actionnaires, le Conseil d'Administration souhaite continuer à rendre accessible à un grand nombre de collaborateurs l'accès au capital de l'entreprise dans le respect des législations des pays dans lequel le Groupe est implanté. A cet effet, le Conseil d'Administration vous demande aujourd'hui de bien vouloir lui déléguer le pouvoir de procéder à une augmentation de capital en numéraire par émission d'actions réservées aux adhérents de Plan d'Épargne d'Entreprise (PEE) du Groupe. Cette délégation portant sur un maximum de 6 000 000 d'actions fait l'objet de deux résolutions. La première d'une durée de 26 mois est complétée d'une seconde résolution, d'une durée de 18 mois, ayant pour but de permettre aux salariés de certaines sociétés étrangères dont le siège est situé dans des pays où les contraintes juridiques et fiscales rendraient difficile la mise en œuvre des formules d'actionnariat salarié de bénéficier d'une opération d'épargne salariale à des conditions économiquement comparables à celles qui seraient offertes aux autres salariés.

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 1 million d'actions (soit environ 0,6 % du capital au 31 décembre 2010), représentant un montant nominal maximum de 8 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 prix d'exercice des BSAAR à émettre (étant précisé que le 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.

ATTRIBUTION D' ACTIONS SOUS CONDITION DE PERFORMANCE

Nous vous rappelons que l'Assemblée Générale du 30 avril 2009 avait autorisé le Conseil d'Administration à procéder dans les 18 mois (soit jusqu'au 31 octobre 2010) à une attribution d'actions sous condition de performance. Dans le cadre de cette autorisation, le Conseil d'Administration a attribué le 1^{er} octobre 2010 un total de 1 555 000 actions, soit 1 % du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration (ce pourcentage étant conforme au maximum de 1 % fixé dans le cadre de l'autorisation consentie). Il est précisé que cette attribution a été la seule réalisée au titre de ladite autorisation qui est désormais forclose. Dans le souci de poursuivre sa politique de motivation et d'association des collaborateurs au développement du Groupe, votre Conseil vous demande aujourd'hui de bien vouloir lui consentir l'autorisation de procéder dans les 18 mois à venir à une nouvelle attribution d'actions sous condition de performance (avec une performance externe et une performance interne) pour un montant maximum de 1 million d'actions d'un nominal de 8 euros.

RÉMUNÉRATION DES DEUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

montants bruts	Rémunérations 2009				Rémunérations 2010		
	Total 2008 (rappel)	Versées en 2009	Versées en 2010	Total 2009	Versées en 2010	Versées en 2011	Total 2010
Serge Kampf : Président							
Rémunération brute fixe	840 000	840 000	-	840 000	960 000	-	960 000
Rémunération variable	617 000	-	399 000	399 000	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	0	0	0
Jetons de présence	70 000	0	0	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0	0	0	0
Valeur des options attribuées	0	0	0	0	0	0	0
Valeur des actions de performance	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	1 527 000	840 000	399 000	1 239 000	960 000	-	960 000

	Total 2008 (rappel)	Versées en 2009	Versées en 2010	Total 2009	Versées en 2010	Versées en 2011	Total 2010
	Paul Hermelin : Directeur Général						
Rémunération brute fixe	1 320 000	1 320 000	-	1 320 000	1 320 000	-	1 320 000
Rémunération variable	982 800	-	624 500	624 500	-	834 680	834 680
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	0	0	0
Jetons de présence	48 000	0	0	0	0	0	0
Avantages en nature	3 600	3 600	-	3 600	3 600	-	3 600
Valeur des options attribuées	0	0	0	0	0	0	0
Valeur des actions de performance	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	2 354 400	1 323 600	624 500	1 948 100	1 323 600	834 680	2 158 280

Leur rémunération 2009

- Le Conseil rappelle que MM. Kampf et Hermelin, constatant l'impact que les résultats de nombreuses filiales du Groupe – inférieurs à ceux prévus dans les budgets arrêtés en début d'année – avaient eu sur la partie variable de la rémunération de leurs managers, avaient proposé de renoncer symboliquement à 20 % de leur propre rémunération variable. Le Conseil les avait remerciés de cette proposition, l'avait finalement acceptée après en avoir débattu et avait donc ramené la partie variable de la rémunération 2009 :
 - de M. Kampf de 498 708 euros (résultat des calculs) à 399 000 euros, soit 71,2 % du montant théorique,
 - de M. Hermelin de 780 604 euros (résultat des calculs) à 624 500 euros soit 71,0 % du montant théorique.
- La rémunération réelle totale 2009 avait donc été :
 - pour M. Kampf : de 88,5 % du montant de sa rémunération théorique (1 400 000 euros),
 - pour M. Hermelin : de 88,4 % du montant de sa rémunération théorique (2 200 000 euros).

Par ailleurs, le Conseil a également pris acte de la décision prise par M. Kampf et M. Hermelin de renoncer à percevoir les jetons de présence qui leur auraient été versés au titre de l'exercice 2009 en leur qualité d'administrateurs de Cap Gemini S.A. (jetons de présence qui pour l'exercice précédent – 2008 –

avaient été de 70 000 euros pour le premier et de 48 000 euros pour le second).

Leur rémunération 2010

- du Président : bien qu'il ait toujours considéré comme une règle fondamentale dans la gestion d'une société de services que la rémunération d'un manager comporte une partie variable dont le montant final est directement lié au degré de réalisation d'un certain nombre d'objectifs - généraux et/ou personnels - qui lui ont été fixés en début d'exercice (règle que le Groupe applique continûment depuis plus de 40 ans à la quasi-totalité de ses managers), M. Kampf – prenant en considération les pressions exercées sur les sociétés ayant un Président « dissocié » afin que la rémunération de celui-ci ne comporte plus de partie variable – a donc proposé au Conseil que sa rémunération 2010 soit composée uniquement d'un montant fixe : après discussion, le Conseil a pris acte de cette proposition, en a remercié M. Kampf et a décidé que sa rémunération serait donc uniquement composée d'une partie fixe qu'il a portée à 960 000 euros soit au total une diminution de 31,4 % par rapport à sa rémunération théorique 2009 telle que détaillée ci-dessus.

Le Conseil a également pris acte de la décision prise par M. Kampf (et aussi par M. Hermelin) de renoncer comme il l'avait fait l'année précédente à percevoir les jetons de présence

qui lui auraient été versés au titre de l'exercice 2010 en sa qualité d'administrateur de Cap Gemini S.A.

- du Directeur Général : après avoir rappelé que la partie variable de la rémunération de M. Hermelin est composée pour moitié (V1) de la comparaison faite entre les résultats consolidés du Groupe et les mêmes résultats tels que prévus au budget, et pour l'autre moitié (V2) du pourcentage de réalisation d'un certain nombre d'objectifs personnels qui lui avaient été fixés en début d'année, le Conseil a :

- vérifié que pour M. Hermelin comme pour les principaux managers du groupe, la V1 est égale à 88,7% de sa valeur théorique
- validé les appréciations faites par le Comité Nominations et Rémunérations du degré de réalisation de chacun des 5 objectifs personnels qui lui ont été fixés pour l'exercice 2010, le total des notes ainsi attribuées étant de 101 (pour un total théorique de 100).

La rémunération 2010 de M. Hermelin se compose donc :

- d'un fixe de 1 320 000 euros (60 % du total théorique)
- d'une V1 égale à 88,7 % de 440 000 euros soit 390 280 euros
- d'une V2 égale à 101 % de 440 000 euros soit 444 400 euros soit un total de 2 154 680 euros, en augmentation de 2,6 % sur celle qu'il aurait dû percevoir l'année précédente avant de renoncer symboliquement à 20% de la partie variable de sa rémunération 2009 (voir ci-dessus)

Par ailleurs, le Conseil a pris acte de la décision prise par M. Hermelin (de même que par M. Kampf) de renoncer comme il l'avait fait l'année précédente à percevoir les jetons de présence qui lui auraient été versés au titre de l'exercice 2010 en sa qualité d'administrateur de Cap Gemini S.A.

Leur rémunération 2011

Le Conseil a accepté – comme l'avait déjà fait le Comité Nominations et Rémunérations - la proposition faite conjointement par MM. Kampf et Hermelin de maintenir inchangées en 2011 leurs rémunérations respectives (de nouveaux objectifs personnels étant fixés à M. Hermelin pour le calcul de la variable V2 de sa rémunération 2011).

Remarques complémentaires concernant la rémunération de ces deux dirigeants mandataires sociaux

Il convient de souligner ici :

- que MM. Serge Kampf et Paul Hermelin n'ont bénéficié durant l'exercice 2010 – comme cela a toujours été le cas dans le Groupe Capgemini – d'aucun avantage en nature (assistance médicale, logement, voiture de fonction privatisée, téléphone portable, biens ou services gratuits...), ni d'aucune disposition relative à d'éventuelles indemnités de départ minimum quelle que soit la cause de celui-ci (révocation, départ à la retraite...),

la seule exception étant la cotisation à la Garantie Sociale des Chefs d'Entreprise payée par la société pour le compte de M. Hermelin (cette cotisation de 3 600 euros figure au tableau de la page 85 sur la ligne « Avantages en nature ») ;

- qu'en 2010, et pour la 22^e 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 allers-retours 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 » ;
- que M. Serge Kampf n'a jamais reçu (et n'a jamais demandé à recevoir) de stock options, ni d'actions sous condition de performance ;
- que M. Paul Hermelin ne s'est pas vu attribuer en 2010 par le Conseil d'Administration d'actions sous condition de performance ;
- que M. Paul Hermelin a au cours de l'année 2010, levé 50 000 options qu'il avait reçues antérieurement au titre de l'attribution faite en octobre 2005 au cours de 30 € et qui arrivaient à échéance fin septembre 2010.

Contrat de travail des dirigeants mandataires sociaux

Après avoir rappelé que le contrat de travail de M. Paul Hermelin avait été suspendu dans toutes ses dispositions à compter du 24 mai 1996 (date à compter de laquelle celui-ci avait exercé un premier mandat social en qualité de membre du Directoire) le Conseil rappelle aussi qu'il a décidé en 2009, sur proposition du Comité Nominations et Rémunérations, de maintenir en faveur du Directeur Général le cumul de son mandat social et de son contrat de travail. Cette décision tient à la volonté de maintenir pour ce dirigeant mandataire social des droits à la retraite prenant en compte son ancienneté dans le Groupe (17 ans en 2010) et les services rendus à l'entreprise et le Conseil tient à préciser qu'elle n'est en aucun cas motivée par le désir de maintenir un quelconque droit à une indemnité de licenciement particulière qui aurait été stipulée dans ce contrat de travail (celui-ci n'en comporte aucune) et que le Directeur Général ne bénéficie d'aucune clause particulière d'indemnisation en cas de départ anticipé provoqué par le Conseil. Dans cet esprit, M. Hermelin s'est engagé auprès du Conseil d'Administration à renoncer au bénéfice de ce contrat de travail à compter du jour où il pourra légalement faire valoir son droit à la retraite.

Quant à M. Kampf, fondateur et dirigeant mandataire social du Groupe depuis bientôt 44 ans, il n'a jamais eu de contrat de travail.

Dirigeants mandataires sociaux: situation au regard du Contrat de Travail et rémunérations différées	Contrat de Travail	Régime de retraite supplémentaire (voir ci-dessous)	Indemnités ou avantages susceptibles d'être dus à raison de la prise, cessation ou changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
Serge Kampf - Président Mandat renouvelé le 27/05/2010 et se terminant le jour de l'AG 2014 statuant sur les comptes 2013	Aucun	Oui	Aucun	Aucune
Paul Hermelin - Directeur Général Mandat renouvelé le 27/05/2010 et se terminant le jour de l'AG 2014 statuant sur les comptes 2013	Oui (mars 1993)	Oui	Aucun	Aucune

Autres éléments de rémunération

En 2006, Cap Gemini a mis en œuvre un plan collectif de retraite supplémentaire à prestations définies en faveur de certains cadres dirigeants ayant contribué de façon notable et durable au développement du Groupe. Vérification a été faite que ce plan intégrait déjà l'ensemble des recommandations émises ultérieurement par l'AFEP et le MEDEF. En effet, les bénéficiaires de ce régime collectif sont des personnes ayant une ancienneté minimum de dix années qui ont pendant leurs années de présence apporté une contribution significative aux affaires du Groupe et qui ont achevé leur carrière professionnelle au sein de la Société. Par ailleurs, ce plan comporte un certain nombre de limitations visant à ce que la pension supplémentaire ainsi acquise ne puisse pas représenter un montant supérieur à 40 % de la rémunération de référence, le total des retraites acquises par le bénéficiaire, tous régimes obligatoires ou plans d'entreprise confondus, ne pouvant dépasser 50 % de cette rémunération de référence. Celle-ci est calculée sur la moyenne des dernières années de rémunération avec une limite fixée à 60 plafonds annuels de la Sécurité Sociale. Ainsi pour bénéficiaire du montant maximum de retraite supplémentaire, l'ancienneté nécessaire est comprise selon les cas entre 25 et 30 ans. Le plan a fait l'objet d'une expertise conduite par un cabinet spécialisé qui a confirmé qu'il était en conformité avec les recommandations AFEP/MEDEF du 6 octobre 2009 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées. A noter que le taux de remplacement projeté auquel pourraient prétendre les deux mandataires sociaux compte tenu de leur ancienneté à la date de leur départ à la retraite serait légèrement supérieur à 39 % du salaire de référence et que le coût d'une année de service peut donc être estimé à 1,1 M€ pour l'année 2010.

Jetons de présence et autres rémunérations versés aux mandataires sociaux

Il est rappelé ici que MM. Kampf et Hermelin ont volontairement renoncé tant pour 2009 que pour 2010 aux jetons de présence qui leur auraient été versés en leur qualité d'administrateurs de Cap Gemini S.A.

(euros)	Montants dus au titre de l'année 2009	Montants dus au titre de l'année 2010
Serge KAMPF	0	0
Daniel BERNARD	30 000	63 500
Yann DELABRIERE	53 000	61 000
Laurence DORS	0	21 000
Jean-René FOURTOU	34 000	0
Paul HERMELIN	0	0
Michel JALABERT	45 000	68 500
Phil LASKAWY*	27 000	44 500
Bernard LIAUTAUD *	31 000	70 000
Thierry de MONTBRIAL	51 000	61 500
Ruud van OMMEREN*	62 000	65 000
Terry OZAN*	42 000	51 500
Pierre PRINGUET	30 000	57 500
Bruno ROGER	39 000	60 500
TOTAL	444 000	624 500

* pour ces quatre bénéficiaires non résidents, la société a déduit la retenue à la source prévue par la loi.

Les 11 administrateurs non-dirigeants n'ont perçu aucune autre rémunération que les jetons de présence ci-dessus.

Le Conseil a décidé par ailleurs de continuer à verser au titre de l'exercice 2010 (comme il l'avait fait les années précédentes) des jetons de présence aux deux Censeurs : ceux-ci ont donc reçu les sommes suivantes au titre des deux dernières années :

(euros)	2009	2010
Pierre HESSLER	39 000	38 000
Marcel ROULET *	18 000	
Geoff UNWIN **	33 000	36 000
TOTAL	90 000	74 000

* M. Marcel Roulet n'a pas sollicité le renouvellement de son mandat qui venait à expiration le jour de l'Assemblée Générale du 30 avril 2009.

** Pour ce bénéficiaire non résident, la société a déduit la retenue à la source prévue par la loi.

Le total des jetons de présence versés au titre de l'exercice 2010 aux administrateurs et aux censeurs s'élève donc à $624\,500 + 74\,000 = 698\,500$ € soit $631\,750$ € après déduction des retenues à la source pour les bénéficiaires non résidents. Les règles suivies pour la répartition de ces jetons de présence figurent à la section 5.3 « Rémunérations des administrateurs, censeurs et dirigeants mandataires sociaux » du Rapport du Président du Conseil d'Administration.

Options de souscription d'actions, options d'achat d'actions et actions de performance

Les tableaux présentés ci-dessous donnent le détail des options de souscription ou d'achat d'actions et des actions de performance attribuées aux deux dirigeants mandataires sociaux et l'historique des attributions d'options de souscription :

Options de souscription ou d'achat d'actions définitivement acquises durant l'exercice par les dirigeants mandataires sociaux	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice	
Serge KAMPF	n/a	n/a	n/a	n/a	
Paul HERMELIN	VI ^e / 01/10/05	50 000	30	n/a	
Actions de performance attribuées durant l'exercice aux dirigeants mandataires sociaux par Cap Gemini S.A. et/ou par toute société du Groupe	N° et date du plan	Nombre théorique maximal d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition éventuelle	Date de disponibilité éventuelle
Serge KAMPF	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Paul HERMELIN	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Actions de performance définitivement acquises aux dirigeants mandataires sociaux	N° et date du plan	Nombre d'actions définitivement acquises durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution	
Serge KAMPF	n/a	n/a	n/a	n/a	
Paul HERMELIN	1 ^{er} Plan	n/a	n/a	2009	

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions alloués aux mandataires sociaux

Date de l'assemblée	23/05/2000	12/05/2005	12/05/2005	12/05/2005	12/05/2005	12/05/2005
Date d'attribution	01/04/2005	01/10/2005	01/10/2006	01/04/2007	01/10/2007	01/06/2008
N° du plan	5 ^e plan	6 ^e plan	6 ^e plan	6 ^e plan	6 ^e plan	6 ^e plan
Nombre total d'actions attribuées	1 623 000	1 915 500	2 067 000	400 000	1 932 500	219 000
dont à Serge Kampf	0	0	0	0	0	0
dont à Paul Hermelin	0	50 000	50 000	0	0	0
aux 10 premiers attributaires salariés	220 000	109 000	200 000	86 000	114 000	60 000
Date de départ d'exercice des options	01/04/2006	01/10/2006	01/10/2007	01/04/2008	01/10/2008	01/06/2009
Date d'expiration	01/04/2010	30/09/2010	30/09/2011	01/04/2012	01/10/2012	01/06/2013
Prix de souscription (en euros)	27	30	43	55	44	40,5
Modalités d'exercice	10 % après un an, 30 % après deux ans, 60 % après trois ans et 100 % après 4 ans					

L'historique complet des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions en vigueur se trouve en pages 189 à 191 et 233 du présent document de référence.

Les options de souscription d'actions consenties par Cap Gemini S.A. aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé et le nombre d'actions définitivement acquises par les dix salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions ainsi souscrites est le plus élevé sont :

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées / levées	Prix moyen pondéré	Plan concerné
Options consenties durant l'exercice par Cap Gemini S.A. aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	n/a	n/a	n/a
Options levées (détenues précédemment sur Cap Gemini S.A.), par les dix salariés du Groupe dont le nombre d'options ainsi levées est le plus élevé	177 000	28,12	V ^e et VI ^e plans

Les actions de performance consenties par Cap Gemini S.A. aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé et le nombre d'actions de performance définitivement acquises aux dix salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions ainsi acquises est le plus élevé sont :

Actions de performance consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et actions définitivement acquises par ces derniers	Nombre total d'actions consenties/ acquises	Plan concerné
Actions de performance consenties durant l'exercice par Cap Gemini S.A. aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des actions, dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé	192 000	2 ^e plan
Actions disponibles (détenues précédemment sur Cap Gemini S.A.), par les dix salariés du Groupe dont le nombre d'actions définitivement acquises est le plus élevé	n/a	n/a

MANDATS DES MANDATAIRES SOCIAUX

Vous trouverez dans les pages 227 à 231 du présent Document de Référence la liste des mandats ou fonctions exercés dans d'autres sociétés par chacun des mandataires sociaux.

MODIFICATION DE L'ARTICLE 11 DES STATUTS AFIN DE PERMETTRE LA NOMINATION D'UN ADMINISTRATEUR SALARIÉ ACTIONNAIRE

Il est rappelé à l'Assemblée que le rapport du Conseil d'Administration présenté aux actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 27 mai 2010 avait établi que les salariés détenaient plus de 3 % du capital de la Société. Dès lors, conformément aux dispositions de l'article L. 225-23 du Code de commerce, il appartient à la Société de fixer dans les statuts les conditions de désignation par les actionnaires d'un administrateur salarié actionnaire.

Il est donc proposé aux actionnaires, que deux candidats au mandat d'administrateur soient présentés à l'Assemblée Générale sur proposition de l'ensemble des salariés actionnaires. L'un des deux candidats serait désigné par les membres du conseil de surveillance de chacun des différents Fonds Commun de Placement d'Entreprise par l'intermédiaire desquels les salariés détiennent leurs actions Cap Gemini. L'autre candidat serait désigné par un vote des salariés actionnaires qui détiennent directement des actions Cap Gemini, et résidents de pays ne permettant la détention d'actions via un FCPE. Celui des deux candidats qui aura recueilli le plus grand nombre de voix des actionnaires présents ou représentés à l'Assemblée Générale Ordinaire de 2012 sera élu comme administrateur représentant les salariés actionnaires.

Préalablement à la désignation des deux candidats par les salariés actionnaires, le Conseil d'Administration, arrêtera un Règlement de Désignation des Candidats précisant le calendrier et l'organisation des procédures de désignation.

L'administrateur représentant les salariés actionnaires élu par l'Assemblée Générale Ordinaire sera évidemment soumis aux dispositions légales et statutaires applicables à tout administrateur. Cependant son mandat prendrait automatiquement fin :

- en cas de perte de sa qualité de salarié d'une des sociétés du Groupe ou de sa qualité d'actionnaire que celle-ci soit directe ou acquise par l'intermédiaire d'un Fond Commun de Placement d'Entreprise ;
- au cas où le pourcentage du capital détenu par les salariés deviendrait inférieur à 3 %.

Il est donc proposé à l'Assemblée d'adopter une résolution (la douzième) portant modification des statuts de la Société afin de permettre la nomination d'un administrateur salarié actionnaire et de prévoir les conditions de cette nomination.

RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS RÉALISÉES EN 2010 SUR L'ACTION CAP GEMINI PAR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES « HAUTS RESPONSABLES NON-MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION »

Selon les déclarations effectuées à l'AMF et sur la base de l'article 223-26 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers, les administrateurs et les « hauts responsables » de la société ont procédé au cours de l'exercice 2010 aux opérations suivantes :

- M. Serge Kampf (Président du Conseil d'Administration) :
 - le 18 janvier 2010 a vendu 100 000 actions au prix unitaire de 33,78 euros.
- M. Paul Hermelin (Directeur Général) :
 - le 23 septembre a vendu 35 000 actions au prix unitaire de 36,67 euros,
 - le 30 septembre a exercé 50 000 options de souscription d'actions au prix unitaire de 30 euros.
- M. Nicolas Dufourcq (Directeur Général Adjoint/Directeur Financier) :
 - le 24 mars 2010 a exercé 5 000 options de souscription d'actions au prix unitaire de 27 euros.
- M. Alain Donzeaud (Secrétaire Général) :
 - le 24 février 2010 a exercé 5 000 options de souscription d'actions au prix unitaire de 27 euros et le même jour a vendu 5 000 actions au prix unitaire de 32,55 euros,
 - le 21 septembre 2010 a exercé 12 000 options de souscription d'actions au prix unitaire de 30 euros.
- M. Pierre Pringuet (Administrateur) :
 - le 3 mars 2010 a acquis 700 actions au prix unitaire de 35,18 euros.

4.4 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 33 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 (clients, fournisseurs, société civile...).

4.5 Politique de financement, risques de marché et autorisations financières

POLITIQUE DE FINANCEMENT ET NOTATION FINANCIÈRE

Politique de financement

La politique de financement de Capgemini 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.
- 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 (2 378 millions d'euros au 31 décembre 2010) auquel s'ajoute une ligne de crédit syndiquée multidevises de 500 millions d'euros conclue le 14 novembre 2005, laquelle a été refinancée pour un montant identique le 13 janvier 2011, permettant ainsi de repousser la maturité au 13 janvier 2016 (14 novembre 2011 précédemment). À cette ligne de crédit est adossé un programme de billets de trésorerie de 550 millions d'euros,
 - des ressources financières pérennes : la part des passifs financiers du Groupe (hors dettes fournisseurs) exigible dans les 12 mois n'est que de 14 %;
- des sources de financement diversifiées et adaptées au profil financier du Groupe : Capgemini veille en effet à équilibrer financements de source « bancaire » (ligne syndiquée mais également location-financement d'actifs immobiliers ou d'équipement informatique) et financements de marché (émissions d'Obligations Convertibles ou Échangeables en Actions Nouvelles ou Existantes – OCEANE –) pour 437 millions d'euros en juin 2005 et pour 575 millions d'euros en avril 2009 (cf. Note 17 des comptes consolidés). 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 termes de dilution pour les actionnaires de Cap Gemini S.A.

Notation financière

La capacité et le coût d'accès aux marchés financiers et bancaires du Groupe dans le cadre de la mise en œuvre de sa politique de financement sont en partie dépendants de la notation de crédit. La Société bénéficie à ce jour (et ce depuis le 21 janvier 2008) d'une notation de crédit à long terme BBB- (perspective stable) attribuée par l'agence de notation Standard & Poor's.

RISQUES DE MARCHÉ

Les risques de change, de taux d'intérêts, actions, de liquidité et de crédit sont détaillés dans les notes 9, 17 et 19 des comptes consolidés du Groupe Capgemini dans le présent Document de Référence.

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 « Autorisation d'achat par la société de ses propres actions » page 83 du présent rapport) et ce dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois.

DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE PERMETTANT D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL

Les délégations de compétence consenties au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 27 mai 2010 l'avaient autorisé pour une période de 26 mois (expirant donc le 27 juillet 2012) 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 droit préférentiel de souscription ;
- 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 par offre au public ou par placement privé ;
- 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 ;
- 500 millions d'euros de montant nominal maximum d'augmentations de capital avec droit préférentiel de souscription, et 3,5 milliards d'euros de montant d'émission maximum ;
- 185 millions d'euros de montant nominal maximum d'augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, et 1,25 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 500 millions d'euros en montant nominal maximum et de 3,5 milliards d'euros en montant d'émission.

Au cours de l'exercice 2010, votre Conseil n'a utilisé aucune de ces délégations de compétence. Sachant que celles-ci sont valables jusqu'au 27 juillet 2012, le Conseil a estimé inutile de demander leur renouvellement à la prochaine Assemblée Générale.

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 222 à 223 du présent Document de Référence.

Ce Rapport, rédigé au nom du Conseil d'Administration, par son Président, M. Serge Kampf, a fait l'objet d'une vérification spécifique par MM. les Commissaires aux Comptes (voir leur rapport au chapitre 6.1. page 118).