

RAPPORT DE GESTION

PRÉSENTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 26 AVRIL 2007 (DU 10 AVRIL 2007 SUR PREMIÈRE CONVOCATION)

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

La demande de prestations de conseil et de services informatiques, en croissance modérée au cours de l'exercice précédent, a été sensiblement plus forte en 2006. Après plusieurs années pendant lesquelles nos clients avaient pour objectif principal – et parfois unique – la réduction de leurs dépenses informatiques, ils ont non seulement entrepris de remettre à niveau leurs systèmes d'information, mais aussi manifesté un réel intérêt pour les avantages compétitifs que pouvaient leur apporter les nouvelles technologies, notamment les Architectures Orientées Services. Perceptible dans tous les pays où le Groupe est présent, cette évolution est logiquement plus marquée dans les activités sensibles aux cycles économiques et/ou technologiques comme le conseil, l'intégration de systèmes ou même les services de proximité.

1.1 Évolution de l'activité par région

Dans ce contexte favorable, la croissance du Groupe Capgemini a été supérieure à celle du marché en raison d'une forte présence dans les activités de conseil, d'intégration de systèmes et de services de proximité, mais aussi d'un certain nombre de grands contrats gagnés dans l'activité d'infogérance qui a, cette année encore, contribué fortement à la croissance du Groupe. Le chiffre d'affaires affiché pour 2006 est en augmentation de 10,7% sur celui de l'exercice précédent, mais cette croissance est de 12,1% à taux de change et périmètre constants et le deuxième semestre enregistre une progression de 13,7% à taux de change et périmètre constants par rapport au deuxième semestre 2005.

La ventilation de cette croissance globale par pays montre qu'avec une progression de 23,7% à taux de change et périmètre constants (la croissance ressort à 22,3% à taux et périmètre courants car l'appréciation de la livre compense l'impact de la cession d'une partie de la participation détenue dans la société Working Links), **la région Royaume-Uni / Irlande** conforte sa position de première unité opérationnelle puisqu'elle représente maintenant 27,6% du chiffre d'affaires total de Capgemini et franchit la barre des deux milliards d'euros de chiffre d'affaires. Cette progression résulte avant tout de la forte augmentation de l'activité infogérance, avec l'entrée en production de plusieurs grands contrats (dont celui signé avec la police londonienne) et aussi l'augmentation des volumes du contrat signé fin 2004 avec l'administration fiscale britannique, Her Majesty Revenues and Customs (HMRC) : outre la mise en œuvre au deuxième trimestre d'une extension significative de ce contrat à l'administration des Douanes, désormais intégrée à l'ensemble HMRC, de nombreux développements applicatifs supplémentaires ont cette année encore été réalisés pour ce client. En parallèle, les activités de conseil et d'intégra-

tion ont contribué à la croissance globale de la région avec une progression de plus de 8%, et ce malgré le fait qu'elles aient eu à fournir des ressources significatives à l'infogérance pour permettre la réalisation de développements applicatifs pour HMRC (dont conformément à la pratique du Groupe, le chiffre d'affaires est enregistré en infogérance). On notera enfin que, même si cela n'a pas encore de réel impact sur l'exercice 2006, Sogeti a étendu son activité au Royaume-Uni et à l'Irlande, améliorant ainsi la densité de sa couverture du territoire européen.

La part de la **France** dans le chiffre d'affaires du Groupe reste pratiquement inchangée à 23,6% avec une croissance globale de 9,1%, qui résulte d'évolutions très contrastées. Le conseil et l'intégration, qui représentent près de la moitié de l'activité France, ont réalisé une croissance à deux chiffres. Elle a été particulièrement marquée en Ile-de-France où, le Groupe a augmenté ses effectifs et amélioré le taux d'utilisation. Les services de proximité ont également contribué à la croissance, sachant que l'accent mis sur la rentabilité a conduit à ne pas renouveler un certain nombre d'engagements antérieurs. Enfin l'activité infogérance ne croît que de 6%, la forte augmentation des prestations dues au titre du contrat Schneider étant partiellement compensée par l'arrêt de certains contrats et la cession d'une partie de l'activité maintenance.

L'Amérique du Nord a représenté en 2006, 17,4% du chiffre d'affaires total du groupe, affichant une croissance de 3,8% à taux de change et périmètre constants et une décroissance de 0,9% à taux de change et périmètre courants, sous l'effet conjugué de la cession des activités Santé en Amérique du Nord en juillet 2005 et d'une légère dépréciation du dollar américain. Dans ce total, l'infogérance a réalisé une croissance modeste, le développement du contrat TXU et la montée en charge de nouveaux contrats (dont celui conclu avec General Motors) étant compensés par l'arrêt de deux contrats d'infogérance appartenant au secteur de la santé cédé en 2005. Sogeti a réalisé dans la région une croissance à deux chiffres, grâce à un fort accroissement des effectifs qui a permis de réduire le recours à la sous-traitance. Mais l'exercice a surtout été marqué par le retour à la croissance des activités conseil et intégration de systèmes, une légère baisse des effectifs ayant été compensée par l'amélioration du taux d'utilisation et un recours accru à des ressources situées en Inde : en intégration de systèmes, l'effectif indien dédié à l'Amérique du Nord représente maintenant plus de la moitié de l'effectif présent sur le continent américain.

Le Bénélux qui représente 13,6% du chiffre d'affaires 2006 du Groupe a enregistré une progression de son chiffre d'affaires de 9,4%. La Hollande a été le moteur principal de cette croissance, notamment dans l'activité intégration de systèmes qui, dans un environnement favorable, a pu à la fois accroître ses effectifs et

augmenter le prix de vente de ses prestations, mais aussi grâce à une performance remarquable de Sogeti qui affiche une croissance de plus de 20%. En revanche l'activité infogérance accuse une décroissance significative liée à l'arrêt d'un contrat important.

La région Europe Centrale (Allemagne, Suisse, Autriche et pays de l'Est) affiche une croissance de 16% (14,2% seulement à taux de change et périmètre constants compte tenu de l'acquisition de la société Ad-hoc Management en Suisse et de FuE en Allemagne) et représente 6,7% du chiffre d'affaires 2006 du Groupe. La croissance a été particulièrement forte dans l'activité intégration de systèmes en Allemagne - avec à la fois une augmentation des effectifs et une amélioration des prix de vente - et dans les pays de l'Est. Le principe adopté par le Groupe de reconnaître le chiffre d'affaires dans le pays donneur d'ordre ne met pas par ailleurs en évidence la forte croissance de l'activité B.P.O. (Business Process Outsourcing) dont la Pologne est la principale plateforme de production.

La région Nordique représente 5,7% du chiffre d'affaires après une croissance de son chiffre d'affaires de 6,2%, résultat de performances contrastées ; l'activité conseil et intégration de systèmes a connu une croissance nulle en Suède et en Norvège, mais a fortement crû en Finlande et au Danemark. Sogeti a pour sa part réalisé une forte croissance en Suède, portée par un environnement favorable qui a permis d'améliorer le taux d'utilisation et d'accroître les effectifs.

L'Europe du Sud (Italie, Espagne, Portugal), ne représente plus que 4,4% du chiffre d'affaires du Groupe, bien qu'elle ait crû de 9,4% grâce à une activité soutenue en Espagne et au Portugal, en partie obérée par une activité en légère décroissance en Italie.

La région Asie Pacifique affiche une croissance de 6,1% mais après retraitement des variations de change et de la cession en 2005 de l'activité conseil au Japon, cette croissance s'établit en réalité à 20,6%, particulièrement forte en Australie. La Chine a connu un début d'année difficile, mais le second semestre a enregistré un très fort rebond. Enfin, il est important de noter, même si cela n'a pas d'impact sur le chiffre d'affaires mesuré de la région (il est enregistré dans les comptes de la région donneuse d'ordre), que l'exercice 2006 a connu une nouvelle et très forte croissance de nos effectifs de production en Inde qui sont passés d'une année sur l'autre de 3.550 à 6.979 (y compris l'acquisition de la société Indigo appartenant au Groupe Unilever qui compte pour 719 personnes).

1.2 Évolution de l'activité par métier

Cette année encore, l'infogérance a été le principal moteur de la croissance du Groupe : à taux de change et périmètre constants, cette activité a crû de 16,1% ; l'impact de la montée en production de grands contrats signés ces dernières années (Schneider en France, HMRC et Metropolitan Police au Royaume Uni, et

General Motors aux Etats-Unis) étant nettement plus important que l'arrêt d'un certain nombre de contrats décidé dans plusieurs pays notamment en France et aux Pays-Bas. En comparaison, la croissance des autres activités du Groupe semble plus modérée (8,8% pour le conseil, 9,5% pour l'intégration de systèmes et 10,4% pour les services de proximité) mais marque dans tous les cas des gains de part de marché. Il faut rappeler en outre que les grands contrats d'infogérance impliquent très souvent la mobilisation de compétences en conseil et en intégration de systèmes. Ainsi, quand on ventile le chiffre d'affaires réalisé par le groupe dans trois de ses principaux contrats actuels par nature des travaux effectués, on constate que le taux de croissance de l'infogérance proprement dite n'est plus de 16,1% mais de 12,6% et celui des autres activités n'est alors plus inférieur à 10% mais proche de 12%. C'est donc bien la totalité des quatre métiers du groupe qui a connu en 2006 une croissance à deux chiffres.

1.3 Évolution des effectifs

Au 31 décembre 2006, l'effectif du Groupe était de 67 889 personnes contre 61 036 à la fin de l'exercice 2005. Cette augmentation de 6 853 personnes (+11,2%) est un solde entre :

- * 20 087 entrées composées elles-mêmes de
 - 18 592 recrutements,
 - 1 495 personnes intégrées dans les effectifs du Groupe suite à des acquisitions ou en application de contrats d'infogérance signés avec certains clients,
- * et 13 234 sorties (soit un peu plus de 20% de l'effectif moyen de l'exercice) composées elles-mêmes de
 - 10 650 départs volontaires (16,5% de cet effectif moyen),
 - 856 transferts hors Groupe suite à des cessions d'activités,
 - 1 728 licenciements.

Si on analyse la répartition des 18 592 recrutements effectués en 2006, on constate que :

- 5 238 personnes ont été recrutées par l'une des trois plateformes offshore du Groupe : Inde (3 897), Chine et Pologne.
- 4 282 ont été recrutées par Sogeti que son activité de proximité oblige le plus souvent à des recrutements « locaux ». Pour s'en tenir au périmètre représenté par le conseil, l'intégration de systèmes et la part onshore de l'activité d'infogérance, la croissance des effectifs n'est alors que de 3,0%, ce qui traduit bien la transformation en profondeur de nos métiers.

1.4 Évolution des prises de commandes

Les prises de commandes de l'exercice s'élèvent à 8 198 millions d'euros et représentent donc une progression de plus de 20% sur celles de l'exercice précédent (6 831 millions). Pour la seule activité infogérance, elles s'établissent à 3 164 millions, (38,6% du total), avec en particulier la signature de l'extension aux Douanes du contrat « Inland Revenue » signé en 2003 avec l'administration fiscale britannique, laquelle, a depuis fusionné avec l'administra-

tion des douanes (Customs & Excise) pour former un ensemble baptisé HMRC (Her Majesty Revenue and Customs). Un autre contrat important a été signé avec General Motors qui a retenu Capgemini comme partenaire stratégique dans le cadre du chantier de la réorganisation complète de son informatique. À noter aussi quelques contrats importants de B.P.O. signés avec Zurich Financial Services, Tetra Pak ou encore SKF.

Hors infogérance, les prises de commande s'élevaient à 5 034 millions d'euros, en progression de plus de 10% par rapport à l'exercice précédent.

1.5 Évolution de la rentabilité

Comme cela avait déjà été le cas en 2005, l'exercice 2006 a connu une forte croissance de sa marge opérationnelle, celle-ci étant définie comme le solde entre chiffre d'affaires et charges d'exploitation (elles-mêmes étant le total du coût des services rendus – c'est-à-dire les charges nécessaires à la réalisation des projets –, des frais commerciaux et des frais généraux et administratifs) : alors qu'elle était de 225 millions en 2005, la marge opérationnelle a pratiquement doublé pour atteindre cette année 447 millions d'euros, soit 5,8% du chiffre d'affaires.

La ventilation par zone géographique montre que c'est l'Amérique du Nord, dont le résultat opérationnel était négatif de 26 millions d'euros l'an dernier et positif de 72 millions d'euros cette année, qui a le plus contribué à cette progression. Ce retour à la rentabilité de la région « North America » est avant tout le résultat des actions énergiques menées pour redynamiser les activités conseil et intégration de systèmes qui après des pertes significatives en 2005, affichent à fin 2006 une marge opérationnelle de plus de 6%. L'infogérance a elle aussi contribué de façon significative à cette amélioration : pénalisée en 2005 par des charges importantes liées au démarrage du contrat TXU, elle a retrouvé des marges positives en 2006.

La contribution du Royaume Uni et de l'Irlande à l'amélioration de la marge opérationnelle du groupe a été équivalente à celle de l'Amérique du Nord en valeur absolue et le taux de marge opérationnelle atteint 7,7% sur l'exercice. Si l'infogérance (et le contrat HMRC, en particulier en raison de l'importante proportion de travaux à forte valeur ajoutée) a eu l'effet le plus significatif en valeur, ce sont les opérations de conseil et d'intégration de systèmes qui ont vu leurs taux de marge progresser le plus. Au total, l'ensemble Royaume Uni + Irlande a généré plus du tiers de la marge opérationnelle du Groupe.

La France en revanche a enregistré une nette dégradation de sa rentabilité car si les activités conseil, intégration de systèmes et services de proximité ont toutes les trois amélioré leurs marges par rapport à l'exercice précédent, la dégradation des marges de l'infogérance a largement annulé ces bonnes performances. L'impact des retards enregistrés dans la réalisation du « Global Core Systems » de la société Schneider, ainsi que de la sous-estimation de la complexité et des coûts de gestion des infrastructures informatiques de ce client a en effet fortement pesé sur les résultats de ce métier.

L'analyse de la marge opérationnelle par métier montre que les quatre métiers contribuent chacun à l'amélioration de la marge globale du Groupe. L'activité conseil enregistre une marge en progression de plus de 5 points : la croissance des effectifs a

permis un peu partout de « redessiner » la pyramide des âges en recrutant de jeunes consultants. La progression la plus forte est enregistrée aux Pays Bas et aux Etats-Unis, où l'amélioration du taux de contribution a été amplifiée par la baisse des coûts commerciaux et administratifs.

L'activité d'intégration de systèmes voit sa marge opérationnelle progresser de plus de deux points à 7,5%, notamment grâce à des améliorations du taux d'utilisation et à la réduction des dépassements sur projets mais aussi grâce à la maîtrise des coûts commerciaux et administratifs qui sont restés stables.

Les services de proximité dont la rentabilité était déjà élevée en 2005 (9,1%) ont réussi à l'améliorer encore à 9,8% malgré une légère baisse du taux d'utilisation, conséquence logique des nombreux recrutements, et grâce à une augmentation sensible du prix de vente moyen des ressources.

L'infogérance, enfin, a vu sa marge opérationnelle progresser de trois points, dépassant ainsi les objectifs fixés lors de la mise en place du plan MAP (Margin Acceleration Program) fin 2005, et ce malgré les coûts supplémentaires liés au contrat Schneider.

1.6 Événements importants

Le 8 février 2007, l'assemblée générale des actionnaires de Kanbay a approuvé à 99% des votants l'acquisition de leur société par Capgemini telle qu'elle avait été annoncée le 26 octobre dernier. Le coût de cette acquisition est de 1,25 milliard de dollars américains et a été entièrement payé en numéraire. Créée en 1989, Kanbay dont le siège social est à Chicago, emploie environ 6 900 collaborateurs dans le monde et fournit un ensemble de services intégrés avec une spécialisation forte dans le domaine des services financiers, les biens de consommation et les télécommunications. Cette acquisition s'intègre parfaitement dans la stratégie de croissance du Groupe car :

- elle accroît de façon significative notre présence en Inde (qui passe de 6 000 à 12 000 personnes),
- elle élargit la gamme de nos services en Amérique du Nord,
- elle place le groupe en position de leader dans le secteur des services financiers.

À l'occasion de l'annonce de cette acquisition, le Groupe a jeté les bases d'un nouveau plan de transformation visant à accélérer l'amélioration de la rentabilité du Groupe, à lui permettre de mieux résister aux phases de récession et à croître plus vite que son marché. Ce plan est dénommé I³ (I cubed) en référence à ses trois leviers principaux que sont l'industrialisation, l'innovation et l'intimité avec les clients.

II – COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE CAPGEMINI

2.1 Le compte de résultat consolidé

Le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 7 700 millions d'euros, en progression de 10,7% à taux de change et périmètre courants et de 12,1% à taux de change et périmètre constants.

Les charges opérationnelles se sont élevées à 7 253 millions d'euros, en hausse de 7,8% par rapport aux 6 729 millions d'euros constatés en 2005.

L'analyse des coûts par nature fait ressortir :

- des coûts de personnel à 4 676 millions d'euros, soit une hausse de 192 millions d'euros (+4,3%), inférieure à l'augmentation du chiffre d'affaires, mais aussi à l'augmentation de l'effectif moyen (+7,2%), une part importante des recrutements nets de l'exercice ayant été effectuée en Inde où les salaires sont les plus faibles, ou concerne de jeunes collaborateurs, donc moins coûteux.
Les coûts de personnel représentent donc 60,7% du chiffre d'affaires consolidé contre 64,5% du chiffre d'affaires l'an dernier, bien que la part des rémunérations variables soit plus élevée en 2006 qu'elle ne l'avait été au cours de l'exercice 2005.
Les frais de déplacements augmentent quant à eux dans la même proportion que le chiffre d'affaires et représentent 4,4% de ce dernier,
- les achats et frais de sous-traitance qui augmentent de 14,4% à 2 068 millions d'euros et représentent désormais 26,9% du chiffre d'affaires contre 26% l'année dernière. Cette évolution est en partie le résultat d'un recours parfois nécessaire à la sous-traitance pour satisfaire la demande des clients, mais aussi la conséquence des grands contrats d'infogérance où le Groupe a choisi d'avoir recours à des partenaires afin de proposer une gamme de services complète et performante,
- on notera enfin une augmentation des charges locatives de 11,7% à 268 millions d'euros, une partie de cette hausse s'expliquant par le retour à un niveau normatif de la taxe professionnelle en France.

L'analyse des coûts par destination souligne que, comme en 2005, l'amélioration du taux de marge opérationnelle provient avant tout de la maîtrise des coûts commerciaux et administratifs. Alors qu'ils représentaient encore 19,5% du chiffre d'affaires en 2005, ils ne représentent plus que 17,3% en 2006. L'analyse en valeur absolue est plus frappante encore : alors que le chiffre d'affaires a cru de 10,7%, ces coûts ont légèrement baissé. Le coût des services rendus, c'est-à-dire le montant des dépenses nécessaires à la réalisation des prestations que le Groupe s'est engagé à fournir à ses clients, connaît pour sa part une légère amélioration (de 77,3% à 76,9% du chiffre d'affaires). Les nouveaux contrats d'infogérance (HMRC, notamment) nécessitent le recours à des partenaires sous-traitants et compensent les progrès réalisés sur les lignes de coûts propres au groupe.

La marge opérationnelle s'élève à 447 millions d'euros contre 225 millions d'euros en 2005, soit un taux de marge de 5,8% en 2006 contre 3,2% en 2005.

La marge opérationnelle s'améliore dans toutes les zones géographiques, sauf en France où l'amélioration de la profitabilité des activités de conseil et d'intégration de systèmes est notable mais insuffisante pour compenser l'impact des difficultés rencontrées sur le contrat Schneider Electric.

Les autres produits et charges opérationnels constituent une charge de 113 millions d'euros en 2006 contre une charge de

11 millions d'euros en 2005. Cette variation s'explique d'une part par l'absence de plus-values importantes de cessions de sociétés et d'activités (la plus-value résultant des cessions réalisées en 2005 atteignait 166 millions d'euros) et d'autre part par la réduction de 70 millions d'euros des coûts de restructuration. En effet, les coûts de restructuration en 2006 s'élèvent à 94 millions d'euros contre 164 millions d'euros en 2005.

En 2006, la majeure partie des coûts de restructuration s'inscrit dans le cadre du plan MAP (Margin Acceleration Program) destiné à rationaliser l'organisation des activités d'infogérance du Groupe ; ils se composent pour 67 millions d'euros de coûts directement liés aux réductions d'effectifs, principalement en Europe, pour 16 millions d'euros de mesures de rationalisation du parc immobilier, principalement au Royaume-Uni et pour 11 millions d'euros de coûts d'industrialisation et de coûts de migration liés à la délocalisation des activités du groupe.

Le résultat opérationnel s'inscrit donc à 334 millions d'euros en 2006 contre 214 millions d'euros en 2005.

Le résultat financier est négatif de 28 millions d'euros en 2006, contre -38 millions d'euros en 2005. Cette évolution résulte principalement d'une diminution du coût de l'endettement financier à hauteur de 14 millions d'euros, l'augmentation des produits de placement pour 24 millions d'euros ayant largement compensé l'alourdissement des charges d'intérêt à hauteur de 10 millions d'euros imputable essentiellement à l'emprunt Obligataire Convertible ou Echangeable en Actions Nouvelles ou Existantes émis le 16 juin 2005 (OCEANE 2005).

L'augmentation des produits de placement s'explique pour un tiers environ, par le réinvestissement des fonds provenant de l'OCEANE 2005, et pour le solde, par l'effet combiné de l'amélioration de la trésorerie opérationnelle du Groupe et l'augmentation des taux d'intérêt.

Par ailleurs, les autres produits et charges financiers se dégradent de 4 millions d'euros, principalement du fait de l'évolution de la valeur de marché du contrat d'échange de taux relatif à l'OCEANE 2003. Il en résulte une charge financière de 5 millions d'euros en 2006 (contre un produit financier de 1 million d'euros enregistré sur le même poste en 2005).

La charge d'impôt se limite à 13 millions d'euros en 2006 et se décompose comme suit :

- une charge d'impôts courants d'un montant de 49 millions d'euros,
- un produit d'impôts différés pour un montant net de 36 millions d'euros (le produit de 94 millions d'euros résultant de la reconnaissance d'impôts différés actifs dans différents pays, dont la France pour 40 millions d'euros, ayant été partiellement compensé par l'utilisation (à concurrence de 58 millions d'euros dont 43 millions d'euros en France) de déficits fiscaux préalablement reconnus à l'actif du bilan).

Le résultat net part du Groupe s'élève à 293 millions d'euros en 2006 (contre 141 millions d'euros en 2005) et représente 3,8% du chiffre d'affaires. En 2006, le résultat de base par action est de 2,21 euros contre 1,07 euro en 2005. Le résultat net dilué par action (calculé sur la base d'un nombre moyen d'actions sur l'exercice) est quant à lui de 2,07 euros (base de 147 241 326 actions) contre 1,06 euro en 2005 (base de 138 472 266 actions).

2.2 Le bilan consolidé

La situation nette de l'ensemble consolidé s'établit à 3 697 millions d'euros, soit une augmentation de 947 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2005, qui résulte principalement des opérations suivantes :

- le versement d'un dividende aux actionnaires pour 66 millions d'euros, soit 0,50 euro par action,
- la prise en compte du résultat bénéficiaire de la période (293 millions d'euros),
- l'émission de 11 397 310 actions nouvelles dans le cadre de l'augmentation de capital du 6 décembre 2006 (498 millions d'euros prime d'émission incluse et frais d'émission déduits),
- la charge liée aux options de souscription d'actions et d'attribution d'actions pour 17 millions d'euros,
- la variation négative des réserves de conversion pour 17 millions d'euros,
- les diverses augmentations de capital liées à l'exercice d'options de souscription d'actions pour 19 millions d'euros (prime d'émission incluse),
- et la reconnaissance des gains actuariels (du fait de l'application de l'amendement IAS 19 entré en vigueur le 1er janvier 2006) nets d'impôts différés liés aux provisions pour retraites et engagements assimilés pour 193 millions d'euros.

Les immobilisations s'établissent à 2 346 millions d'euros au 31 décembre 2006, soit une diminution de 4 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2005. Cette dernière résulte notamment :

- d'une augmentation des écarts d'acquisition de 40 millions d'euros, liée aux acquisitions du groupe allemand FuE (29 millions d'euros) et de la société Unilever Shared Service Limited (20 millions d'euros), compensée, en partie, par une dépréciation de 3 millions d'euros sur un écart d'acquisition au Royaume-Uni, et un effet de change négatif de 13 millions d'euros sur les écarts d'acquisition libellés en devises étrangères,
- d'une diminution des immobilisations incorporelles pour 20 millions d'euros, qui s'explique en partie par des sorties de logiciels et d'autres immobilisations incorporelles (10 millions d'euros), par la charge d'amortissements (35 millions d'euros) et les acquisitions de la période (30 millions d'euros),
- d'une diminution des immobilisations corporelles pour 24 millions d'euros résultant principalement de cessions de matériels informatiques. Les acquisitions de la période (131 millions d'euros) sont du même niveau que les amortissements de la période (131 millions d'euros).

Les autres actifs non courants ainsi que les actifs d'impôts différés sont en augmentation de 191 millions d'euros, du fait :

- de l'acquisition par le Groupe, le 21 novembre 2006, de 14,7% du capital et des droits de vote de la société Kanbay International,

Inc. (« Kanbay »). La participation du Groupe au 31 décembre 2006 s'élève à 132 millions d'euros (y compris les coûts d'acquisition).

- de l'augmentation des impôts différés actifs pour 60 millions d'euros résultant de la reconnaissance de crédits d'impôts sur différences temporelles et déficits fiscaux reportables du fait de l'amélioration de la profitabilité sur les deux derniers exercices ainsi que des perspectives de croissance futures, notamment au Royaume-Uni.

Les comptes clients et comptes rattachés, s'élèvent à 2 063 millions d'euros au 31 décembre 2006 contre 1 798 millions d'euros au 31 décembre 2005. Fin 2006, les créances clients et comptes rattachés nettes des avances et acomptes reçus des clients (et hors travaux en cours) s'élèvent à 1 281 millions d'euros (contre 1 162 millions d'euros au 31 décembre 2005), et représentent 60 jours de chiffre d'affaires (comme au 31 décembre 2005).

Les dettes opérationnelles, principalement composées des dettes fournisseurs et comptes rattachés, des dettes de personnel ainsi que des impôts et taxes s'élèvent à 2 019 millions d'euros au 31 décembre 2006, contre 1 881 millions d'euros au 31 décembre 2005.

Les provisions pour retraites et engagements assimilés s'élèvent à 591 millions d'euros au 31 décembre 2006 contre 696 millions d'euros au 31 décembre 2005. Cette diminution résulte d'un gain actuariel reconnu en 2006 (150 millions d'euros) lié à des changements d'hypothèses actuarielles, notamment au Royaume-Uni pour 125 millions d'euros, où le taux d'actualisation des engagements retenu a été augmenté de 0,5 point, partiellement compensée par le montant de la dotation de la période, nette des prestations et contributions versées (37 millions d'euros).

La trésorerie nette consolidée au 31 décembre 2006 s'élève à 1 632 millions d'euros contre 904 millions d'euros au 31 décembre 2005. La variation de 728 millions d'euros s'explique essentiellement par :

- un flux de trésorerie d'exploitation positif de 578 millions d'euros, conséquence d'une capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt de 611 millions d'euros,
- un flux de trésorerie d'investissement négatif de 278 millions d'euros lié essentiellement :
 - aux décaissements relatifs aux acquisitions de sociétés et de participation pour 169 millions d'euros (essentiellement l'achat de 14,7% de Kanbay),
 - aux décaissements /encaissements nets liés à des acquisitions/cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles,
- l'émission de 11 397 310 actions nouvelles dans le cadre de l'augmentation de capital du 6 décembre 2006 pour un produit net – prime d'émission incluse – de 498 millions d'euros,
- le versement aux actionnaires d'un dividende pour un total de 66 millions d'euros,
- diverses augmentations de capital par levée d'options pour 19 millions d'euros.

À noter que le solde du prix d'acquisition des actions Kanbay, soit environ 850 millions d'euros, a été décaissé le 9 février 2007.

III – PERSPECTIVES 2007

Le Groupe Capgemini s'est fixé pour objectifs 2007 de :

- mener à bien l'intégration des équipes de Kanbay,
- renforcer son expertise sectorielle en donnant la priorité au développement de ses activités de conseil,
- poursuivre l'amélioration de la rentabilité de l'infogérance, notamment par le développement de l'activité Business Process Outsourcing,
- Investir dans l'innovation, l'industrialisation et la relation client (dans le cadre d'un plan baptisé 1 cube).

Dans le cadre d'un budget ayant pris pour hypothèse une croissance soutenue de la demande et compte tenu de l'intégration de Kanbay, le Groupe devrait enregistrer en 2007 une croissance de son chiffre d'affaires de 8% (à taux de change et périmètre constants) et franchir une nouvelle étape dans l'amélioration de sa marge opérationnelle.

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 183 millions d'euros (dont 182 millions d'euros de redevances reçues des filiales) contre 162 millions d'euros l'an dernier (dont 161 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 148 millions d'euros contre 133 millions d'euros en 2005. Cette augmentation résulte essentiellement de la hausse des redevances partiellement compensée par 6 millions d'euros de dépenses d'exploitation supplémentaires, notamment en matière de publicité.

Le résultat financier est positif de 21 millions d'euros (contre 28 millions d'euros en 2005). Ce résultat est un solde entre :

- un produit de 193 millions d'euros correspondant principalement à des dividendes reçus des filiales pour 23 millions d'euros, des produits financiers sur placements de trésorerie pour 41 millions d'euros et pour 100 millions d'euros de reprises de provision sur les titres de participation des filiales anglaises, espagnoles, allemandes et italiennes.
- une charge de 172 millions d'euros correspondant principalement à 123 millions d'euros de provisions sur la valeur des titres de certaines filiales (allemandes, italiennes, polonaises, irlandaises, françaises et d'Asie pacifique) et aux intérêts financiers des OCEANES 2003 et 2005.

Le résultat exceptionnel est un profit de 3 millions d'euros (contre une perte de 9 millions d'euros en 2005) et s'explique essentiellement par le produit net de cession des actions propres acquises dans le cadre du contrat de liquidité et des actions propres retournées à Cap Gemini S.A. conformément aux accords conclus entre Cap Gemini et Ernst & Young lors de l'apport de l'activité conseil d'Ernst & Young.

Après un produit d'impôt de 23 millions d'euros, la Société comptabilise un bénéfice de 195 millions d'euros contre un bénéfice de 173 millions d'euros en 2005.

4.2 Le bilan de la société mère

Les immobilisations financières passent d'un montant net de 6 009 millions d'euros l'an dernier à 6 530 millions d'euros au 31 décembre 2006. Cette augmentation de 521 millions d'euros provient pour l'essentiel :

- de diverses augmentations de capital pour un montant de 399 millions d'euros principalement en faveur des filiales françaises, allemandes, Italiennes et espagnoles dont 186 millions d'euros pour Capgemini France S.A.S. et 130 millions d'euros pour SOGETI France S.A.S.,
- du complément de prix d'acquisition de la société Transiciel soit 11 millions d'euros suite à l'exercice des bons d'attribution d'actions créés dans le cadre de l'offre publique d'échange lancée par Cap Gemini en octobre 2003 sur Transiciel,
- de l'acquisition de 51% de la société Unilever Shared Service Limited, filiale d'Hindustan Lever limited (groupe Unilever) pour 9 millions d'euros,
- de 108 millions d'augmentation des prêts accordés à certaines filiales dont 129 millions d'euros d'avance en capital à la filiale Capgemini North America pour 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 10 millions d'euros,
- de la vente des actions propres détenues par Cap Gemini S.A. dans le cadre des accords conclus entre Cap Gemini et Ernst & Young lors de l'apport de l'activité conseil d'Ernst & Young ainsi que des actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité pour 4 millions d'euros.

Les capitaux propres de la Société s'élèvent à 7 268 millions d'euros, marquant une augmentation de 657 millions d'euros par rapport à l'an dernier qui s'explique par :

- la distribution le 16 mai 2006 d'un dividende de 0,50 euro à chacune des 131 581 978 actions composant le capital au 31 décembre 2005 pour un montant de 66 millions d'euros ;
- l'émission en août 2006 de 312 127 actions suite à l'exercice des bons d'attributions d'actions Transiciel pour un montant de 11 millions d'euros,

- l'émission en décembre 2006 de 11 397 310 actions nouvelles souscrites au titre d'une augmentation de capital en numéraire sans droit préférentiel de souscription ni délai de priorité au profit des actionnaires existants pour 498 millions d'euros après déduction des frais d'augmentation de capital ;
- la levée par les collaborateurs du groupe de 790 393 options de souscriptions d'actions pour un montant de 19 millions d'euros,
- le résultat de l'exercice 2006 pour un montant de 195 millions d'euros.

À 1 272 millions d'euros, les dettes financières augmentent de 124 millions d'euros et correspondent à l'accroissement des dettes rattachées à des participations pour un montant de 151 millions d'euros et à la baisse des soldes créditeurs de banque et billets de trésorerie pour 34 millions d'euros et à l'accroissement des intérêts courus sur les OCEANes pour un montant de 7 millions d'euros.

La situation de trésorerie nette de l'endettement financier ressort à 621 millions d'euros contre 271 millions l'an dernier.

4.3 Affectation du résultat

Lors de l'Assemblée Générale de l'an dernier (le 11 mai 2006), le Conseil d'Administration vous a proposé, 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, de déroger à la tradition qui voulait qu'on redistribue aux actionnaires 1/3 du résultat net consolidé et d'en distribuer environ la moitié. Vous avez accepté cette proposition qui a conduit à verser à chacune des 131 581 978 actions composant le capital social au 31 décembre 2005 un dividende de 0,5 euro par action.

Cette année, le Conseil d'Administration vous propose de revenir à la règle de la redistribution du 1/3 du résultat net consolidé et ce malgré un nombre d'actions en forte augmentation d'une année sur l'autre (+ 9,5 %) en raison, essentiellement, de l'émission d'actions consécutive à la souscription à l'augmentation de capital en numéraire réalisée en décembre 2006 (11 397 310 actions). Le résultat net consolidé de l'exercice 2006 étant de 293 millions d'euros, cette proposition conduirait, si vous l'acceptiez, à verser à chacune des 144 081 809 actions portant jouissance au 1er janvier 2006 un dividende de 0,7 euros soit un montant total de 100 857 266,30 euros représentant 34% du résultat net consolidé du Groupe.

Le bénéfice distribuable par la Société-mère étant de 194 560 397,44 euros, le solde sera affecté :

à la réserve légale pour un montant de 9 999 864,00 euros qui sera portée à 115 265 446,40 euros et ainsi entièrement dotée, au report à nouveau pour le reste, soit 83 703 267,14 euros.

La mise en paiement de ce dividende interviendrait à compter d'une date que le Conseil d'Administration vous propose de fixer au lundi 30 avril 2007. Il est précisé ici que ce dividende sera éligible à la réfaction de 40 % mentionnée 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.

Par ailleurs, et en application de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, il est appelé à l'Assemblée Générale qu'il a été distri-

bué un dividende de 0,5 euro par action (intégralement éligible à la réfaction de 40%) au titre de l'exercice 2005 et qu'il n'a pas été distribué de dividende au titre des exercices 2004 et 2003.

4.4 Conventions réglementées

Il est proposé dans ce cadre l'approbation de deux résolutions :

- d'une part, la 3^e résolution relative au contrat de garantie conclu avec notamment Lazard Frères Banque SA, IXIS Corporate & Investment Bank et Morgan Stanley & Co. International Limited, relatif au placement des actions à émettre dans le cadre de l'augmentation de capital décidée les 5 et 6 décembre 2006. Compte tenu des fonctions de mandataire social de Monsieur Bruno Roger chez Lazard Frères S.A.S. (Chairman) et chez Cap Gemini S.A. (Administrateur), la signature dudit contrat de garantie relève de la procédure des conventions réglementées.
- d'autre part, la 4^e résolution relative à l'inscription des deux dirigeants mandataires sociaux (MM. Serge Kampf et Paul Hermelin, respectivement Président et Directeur Général) 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 Capgemini.

4.5 Information sur le capital social et sa répartition

Au cours de l'exercice 2006, le capital social a été augmenté de 100 millions d'euros (et porté de 1 052 655 824 euros à 1 152 654 464) euros suite à :

- la création de 790 393 actions par levées d'options de souscription d'actions consenties antérieurement à des collaborateurs du Groupe,
- l'émission de 312 127 actions par exercice de bons d'attribution d'actions émis lors de l'Offre Publique d'Echange qui avait été lancée en octobre 2003 par la Société sur les actions de la société Transiciel,
- l'émission de 11 397 310 actions souscrites au titre de l'augmentation de capital en numéraire réalisée en décembre 2006.

En application des dispositions de l'article L233-13 du Code de Commerce, le Conseil d'Administration vous informe ou vous confirme qu'en fonction des informations qu'il a reçues (respectivement les 8 septembre et 12 septembre 2006) et en l'absence d'autres déclarations postérieures, les sociétés Goldman Sachs Asset Management LP et Barclays Plc détenaient chacune à la date de clôture de l'exercice, directement ou indirectement, plus de 5 % du capital et des droits de vote aux assemblées générales.

Par ailleurs, au cours de l'exercice :

- la Société Générale a franchi directement et indirectement une fois à la hausse puis une fois à la baisse le seuil de 5 % du capital et des droits de vote aux assemblées générales,
- la société Goldman Sachs Asset Management LP agissant pour le compte de clients sous gestion a franchi à la hausse ce même seuil de 5 %,
- la société Barclays Plc agissant pour le compte de ses filiales a franchi indirectement à la hausse ce même seuil de 5 %.

4.6 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 le 1^{er} octobre 2006 à 692 collaborateurs du Groupe des options de souscription correspondant à un total de 2 067 000 actions de la Société, au prix de souscription de 43 euros par action (soit la moyenne des cours cotés pendant les 20 jours de bourse précédant le jour où ces options ont été consenties).

Il est rappelé que dans l'hypothèse d'une publication par Euronext 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, 790 393 actions ont été souscrites (773 838 actions au titre du cinquième plan et 16 555 au titre du sixième plan) équivalant à 0,55 % du capital au 31 décembre 2006, étant rappelé qu'aucune action ne pouvait plus être souscrite au titre du premier, du deuxième, du troisième et du quatrième 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.

4.7 Epargne 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 2006, le Fonds Commun de Placement Transiciel détenait 0,06% 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.

4.8 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 2006 pour les besoins de la poursuite du contrat de liquidité dont la mise en œuvre a été confiée à Crédit Agricole 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 1 803 492 actions Cap Gemini, représentant 1,25% du capital

de Cap Gemini S.A. au 31 décembre 2006, à un cours moyen de 41,44 euros. Par ailleurs, CA Cheuvreux a procédé, sur la même période, à la cession de 1 808 212 actions Cap Gemini à un cours moyen de 42,14 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 147 819 euros (hors rémunération de CA Cheuvreux). Au 31 décembre 2006, le compte de liquidité présentait un solde de 80 280 actions propres, soit 0,06% du capital de Cap Gemini à cette date, et d'environ 9 millions euros (sur une ligne totale de 10 millions d'euros affectée au compte de liquidité). La valeur de ces actions ressortait à 3 640 188 euros sur la base de leur coût d'achat et à 3 817 314 euros sur la base du cours de clôture de l'action Cap Gemini au 29 décembre 2006.

La durée de validité de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale Ordinaire de l'an dernier n'étant que de dix-huit 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 par ordre de priorité décroissant 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 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 – cf 4.8),
- 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'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 options d'achat d'actions ou de celui du plan d'épargne d'entreprise,
- l'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la huitième résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2007 (10 avril 2007 sur première convocation).

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.

4.9 Actions restituées

Dans les accords conclus le 23 mai 2000 avec Ernst & Young lors de l'apport à Cap Gemini de son activité conseil, il était prévu qu'au

cas où l'un de ses anciens associés devenus salariés du Groupe déciderait de quitter celui-ci avant un certain délai, il serait tenu de restituer tout ou partie des actions qu'il avait reçues au titre de l'apport, le nombre d'actions devant être restituées étant fonction à la fois de la raison et de la date de ce départ. En exécution de ces accords, un total de 80 621 actions Cap Gemini ont été restituées à la Société entre le 23 février 2006 et le 31 décembre 2006

(aucune autre action n'ayant été restituée depuis cette date). Au 31 décembre 2006, Cap Gemini ne détient toutefois plus aucune action à ce titre dans la mesure où elle a procédé, au cours du mois de décembre 2006, à la cession de la totalité des actions en portefeuille, soit 85 663 actions (ce chiffre comprenant également les 5 042 actions restituées à la Société entre le 23 février 2005 et le 22 février 2006).

4.10 Rémunérations des mandataires sociaux

• Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La rémunération totale brute (fixe + variable) versée durant l'exercice 2006 à chacun des deux dirigeants mandataires sociaux a été la suivante :

(euros)	Montants versés en 2006 et 2007 au titre de 2006	Montants versés en 2006 (fixe 2006 et variable 2005)
Serge KAMPF		
Fixe	720 000	720 000
Variable	562 000	467 712
Total	1 282 000	1 187 712
Paul HERMELIN		
Fixe	1 050 000	1 050 000
Variable	830 500	738 000
Total	1 880 500	1 788 000
TOTAL DES DEUX	3 162 500	2 544 381

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 égales, une V1 basée sur les résultats consolidés du Groupe et une V2 basée sur la réalisation d'un certain nombre d'objectifs personnels qui leur ont été fixés pour l'exercice considéré.

Au titre de 2006 (partie variable versée en mars 2007)

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 240.000 €.

- 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 124%, ce qui a conduit pour Monsieur Kampf à une V1 de $240.000 \times 1,24 = 298.000$ €
- pour la partie V2, le calcul du degré de réalisation de chacun des 6 objectifs personnels qui lui avaient été fixés pour l'exercice a donné un total de 110/100, correspondant donc pour sa V2 à un montant de $240.000 \times 1,10 = 264.000$ €

Sa rémunération variable réelle totale a donc été de 562.000 € soit 117 % de sa rémunération variable théorique (480.000 €), et sa rémunération totale de 1.282.000 € soit 106,8% 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 350.000 €.

- 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 124%, ce qui a conduit pour Monsieur Hermelin à une V1 de $350.000 \times 1,24 = 435.000$ €

- 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 113/100, correspondant donc pour sa V2 à un montant de $350.000 \times 1,13 = 395.500$ €

Sa rémunération variable réelle totale a donc été de 830.500 € soit 118,6% de la rémunération variable théorique (700.000 €), et sa rémunération totale de 1.880.500 € soit 107,5% 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 2006, 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.
- que MM. Serge Kampf et Paul Hermelin n'ont bénéficié durant l'exercice 2006 - 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'aucun régime de retraite spécifique, ni d'aucune disposition relative à d'éventuelles indemnités de départ quelle que soit la cause de celui-ci (révocation, départ à la retraite, ...).
- que pour la 18^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 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 ».

• Les jetons de présence versés aux administrateurs en 2006 au titre de l'exercice 2005 ont été les suivants :

(euros)	Montants versés en 2006 au titre de 2005	Montants versés en 2005 (rappel)
Serge KAMPF	49 500	56 500
Ernest-Antoine SEILLIERE	47 500	52 500
Daniel BERNARD	16 833	-
Christian BLANC	28 000	27 500
Yann DELABRIERE	29 000	29 000
Jean-René FOURTOU	34 500	39 000
Paul HERMELIN	31 500	31 500
Michel JALABERT	34 500	34 500
Phil LASKAWY*	39 500	42 000
Thierry de MONTBRIAL	20 333	-
Ruud van OMMEREN *	37 000	44 500
Terry OZAN*	28 000	34 500
Bruno ROGER	23 500	29 000
TOTAL	419 667	420 500

* 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 en 2006 au titre de l'exercice 2005 ont été les suivants :

(euros)	Montant versé en 2006	Montant 2005 (rappel)
Pierre HESSLER	26 500	32 000
Marcel ROULET	22 333	-
Geoff UNWIN*	29 000	33 000
TOTAL	77 833	65 000

* 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 en 2006 au titre de l'exercice 2005 aux administrateurs et aux censeurs s'élève donc à $419.667 + 77.833 = 497.500$ € (et à 464.124 € après déduction des retenues légales à la source pour les bénéficiaires non résidents français).

Options de souscription d'actions

Le 1^{er} octobre 2006, il a été attribué à Monsieur Paul Hermelin par décision du Conseil d'Administration 25.000 options de souscription d'actions exerçables au prix de 43 € dans un délai de 5 ans. Il lui a également été attribué 25.000 options de souscription d'actions exerçables au même prix et selon le même échéancier, mais assorties d'une condition restrictive particulière : Monsieur Hermelin a l'obligation de conserver au nominatif la totalité des actions issues des levées effectuées au titre cette attribution jusqu'à la fin de sa fonction de dirigeant mandataire social de Cap

Gemini S.A., en application de la loi pour le développement de la participation et de l'actionnariat salarié adoptée le 14 décembre 2006 par le Parlement français, qui stipule que le Conseil d'Administration « soit décide que les options ne peuvent être levées par les mandataires sociaux avant la fin de leur mandat, soit fixe la quantité des actions issues de levées d'options qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la fin de leurs fonctions ». Il est à noter que le Conseil d'Administration avait décidé l'application de cette disposition avant même que le projet de loi ne fût définitivement adopté alors même qu'elle ne devait pas être stricto sensu applicable à une attribution antérieure à son adoption.

Par ailleurs, aucun des mandataires sociaux titulaires d'options précédemment attribuées n'en a levé au cours de l'exercice 2006.

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

4.11 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.

4.12 Opérations réalisées par les mandataires sociaux sur les titres de la Société

Etabli 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
Membres du Conseil d'Administration (y compris les censeurs)	-----	209 470

4.13 Renouvellement du mandat d'un censeur

Il vous est proposé de renouveler pour une durée de 2 ans le mandat de censeur de Monsieur Marcel Roulet qui a été nommé par l'Assemblée Générale du 12 mai 2005 et dont le mandat arrive à expiration ce jour.

Nous vous rappelons en effet que l'Assemblée Générale de l'an dernier a décidé de réduire de 6 ans à 2 ans la durée du mandat des censeurs, cette mesure s'appliquant immédiatement au mandat en cours de Monsieur Marcel Roulet.

V – CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE

Un chapitre spécifique du Document de Référence (Rapport sur l'entreprise sociale et citoyenne) en page xx 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, d'une part, à la trésorerie disponible et aux dettes financières de Capgemini et, d'autre part, 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 respectivement fournies dans les notes 17 et 18 aux comptes consolidés de Capgemini au 31 décembre 2006.

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 (i) préserver une structure financière solide et (ii) 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 (2 859 millions d'euros au 31 décembre 2006, lequel tient compte du produit de l'augmentation de capital de 507 millions d'euros réalisée en décembre 2006) auquel s'ajoutent 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 2006, 85% des dettes financières du Groupe avaient une maturité de plus de 2 ans (cf Note 17.III).
- 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 17.II). Enfin, le choix des sources de financement tient compte également de (i) l'adéquation entre le coût (cash) de financement et le rendement escompté des placements de la trésorerie disponible, après effet impôt, d'une part, et (ii) 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 4.8 ci-dessus).

6.2. Risques de marché

- Risque actions : le Groupe ne détient pas d'actions au titre de ses placements, et ne détient pas de participation significative en actions cotées en bourse. En revanche, il détient des actions propres résultant :
 - de la mise en œuvre d'un contrat de liquidité dans le cadre de son programme de rachat d'actions (la ligne de liquidité y associée s'élève à 10 millions d'euros – le nombre d'actions auto-détenues de ce fait s'élevait au 31 décembre 2006 à 80.280)
 - du programme de fidélisation mis en place dans le cadre de l'acquisition d'Ernst & Young Consulting en mai 2000, ces actions étant destinées à être réallouées à des employés du Groupe (cf Note 10.A).

En tout état de cause, l'exposition au risque actions qui en résulte pour le Groupe est négligeable.

- Risque de contrepartie : les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de contrepartie correspon-

dent essentiellement aux placements financiers. Ceux-ci sont principalement effectués sur des supports de nature monétaire gérés par des institutions financières de premier plan, et dans une moindre mesure, de titres de créances négociables émis par des sociétés ou institutions financières bénéficiant d'une bonne notation de crédit accordée par des agences de notation reconnues. Ces placements à court terme 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 (cf ci-dessous), Cap Gemini 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.

- **Risque de liquidité :** les passifs financiers dont l'exigibilité anticipée pourrait exposer le Groupe à un risque de liquidité correspondent principalement aux deux emprunts convertibles précités (OCEANE 2003 et OCEANE 2005), d'une part, et à la ligne de crédit syndiquée multidevises de 500 millions d'euros précitée. La documentation des OCEANES contient des dispositions habituelles concernant l'exigibilité anticipée à l'initiative des porteurs d'obligations en cas de survenance d'événements pré-définis. La documentation de la ligne de crédit syndiquée stipule, en sus des conditions d'exigibilité anticipée habituelles dans ce type de contrat, l'obligation pour Cap Gemini de respecter certains ratios financiers, lesquels étaient respectés au 31 décembre 2006 (cf Note 17.II.D).

Il est par ailleurs précisé qu'une modification de la notation de crédit attribuée par Standard & Poor's à Cap Gemini serait sans incidence sur la disponibilité de ces sources de financement et n'exposerait donc pas le Groupe à un risque de liquidité. Toutefois, le coût de financement de la ligne de crédit syndiquée pourrait s'en trouver impacté à la hausse comme à la baisse (cf Note 17.II.D).

- **Risque de taux :** L'exposition de Cap Gemini au risque de taux d'intérêt s'analyse à la lumière de (i) la situation de trésorerie : au 31 décembre 2006, Cap Gemini disposait de liquidités pour 2.859 millions d'euros – placées aux taux du marché – contre un endettement financier brut de 1 224 millions d'euros et (ii) la politique prudente du Groupe en terme de gestion de risque de taux : la part à taux variable non plafonné de l'endettement financier brut était limitée à 6% (41% en incluant la dette à taux variable plafonné) - (cf Note 17.III). Par conséquent, et sur la base de la structure de bilan à fin 2006, une hausse des taux d'intérêt de 1% aurait un effet positif sur le résultat financier net de Capgemini de l'ordre de 20 millions d'euros. À l'inverse, un environnement de faibles taux d'intérêt (inférieurs à 2%) pénaliserait le résultat financier net du Groupe (cf Note 17.III). À noter enfin que l'essentiel du risque de taux est localisé au niveau de Cap Gemini S.A., qui concentrait au 31 décembre 2006 environ 80% des financements et 70% des disponibilités du Groupe.

- **Risque de change :** Capgemini est exposé de façon limitée au risque de change à raison de son activité : l'essentiel de son chiffre d'affaires est généré dans les pays où sont également encourues les charges d'exploitation. En revanche, le recours de plus en plus systématique à la production délocalisée dans les centres de production situés en Pologne, en Inde ou en Chine, expose Capgemini à un risque de change sur une partie de ses coûts de production. Les enjeux étant aujourd'hui faibles en termes de montants, mais ayant vocation à augmenter à l'avenir, Cap Gemini a d'ores et déjà défini et déployé une politique visant à minimiser l'exposition de change et à gérer le risque qui en résulte, notamment par le biais de couvertures régulières des flux intra-groupe. Ces couvertures prennent essentiellement la forme d'achats et de vente à terme de devises (cf Note 18.B).

- **Instruments financiers :** Des instruments financiers sont utilisés en couverture notamment des risques de taux et de change. Ces opérations sont toujours basées sur des actifs ou passifs existants et/ou des transactions opérationnelles ou financières. Les résultats dégagés sur les instruments financiers constituant des opérations de couverture sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats sur les éléments couverts. La juste valeur des instruments financiers est estimée sur la base des cours de marchés ou des valeurs données par les contreparties bancaires.

VII – AUTORISATIONS FINANCIÈRES

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 2006, votre Conseil a, dans le cadre de la délégation de compétence sans droit préférentiel de souscription, décidé le 29 novembre 2006 de procéder à une augmentation de capital en numéraire sans droit préférentiel de souscription ni délai de priorité. Le montant brut de l'émission s'est élevé à 507 millions d'euros et 11 397 310 actions nouvelles d'une valeur nominale de 8 euros ont été créées (soit une émission de 91 millions d'euros en montant nominal).

Le rapport complémentaire requis par la loi sur les conditions définitives de cette augmentation de capital a été établi le 6 décembre 2006 par Monsieur Paul Hermelin, Directeur Général. Il est à la disposition de cette Assemblée.

Ainsi le Conseil d'Administration a utilisé près de la moitié du montant nominal maximum d'augmentation de capital de 200 millions d'euros fixé en cas de suppression du droit préférentiel de souscription. Prenant en considération le fait que les délégations de compétence en vigueur sont valables jusqu'au 11 juillet 2008, le Conseil d'Administration a décidé de ne pas soumettre à votre approbation leur renouvellement lors de cette Assemblée.

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 à la page [xxx] du Document de Référence.

VIII – COMMENTAIRES SPÉCIFIQUES À LA PARTIE EXTRAORDINAIRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

8.1 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 4.8 du présent rapport) et ce dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois.

8.2 Attribution gratuite d'actions

L'article 83 de la loi de finances pour 2005 (modifié par la loi du 14 décembre 2006 pour le développement de la participation et de l'actionnariat salarié) permet la mise en place d'un dispositif d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit de collaborateurs du Groupe. Dans le cadre de ce dispositif, l'attribution de telles actions à certains bénéficiaires ne devient définitive qu'au terme d'une période dont la durée minimum ne peut être inférieure à 2 ans et suivie elle-même d'une durée minimum de conservation de ces titres qui ne peut être inférieure à 2 ans.

Pour l'essentiel, ce dispositif ne viendrait pas en complément des attributions de stock options, mais en **substitution** de l'attribution de stock options lorsque la législation fiscale des pays des attributaires de stock options est par trop pénalisante pour le collaborateur et/ou la Société (essentiellement les Pays-Bas et les pays nordiques). Votre Conseil vous demande donc aujourd'hui de bien vouloir lui consentir une autorisation lui permettant d'attribuer gratuitement à certains collaborateurs du Groupe des actions existantes ou à émettre, dont le nombre ne pourra pas dépasser 0,5% du capital social (soit 720 000 actions). Tous pouvoirs seraient donnés au Conseil pour déterminer la liste des bénéficiaires des attributions, les conditions d'attribution et, le cas échéant, les critères d'attribution de ces actions. L'attribution de ces actions à leurs bénéficiaires ne serait définitive qu'au terme d'une période d'acquisition de 2 ans à compter de la date de leur attribution par le Conseil, période qui serait elle-même suivie d'une durée minimum de conservation de ces actions par leurs bénéficiaires, elle aussi égale à 2 ans à compter de cette attribution définitive. Il appartiendra au Conseil, conformément à la loi, d'étendre la durée de la période de conservation pour les dirigeants mandataires sociaux soit en leur interdisant de céder avant la cessation de leurs fonctions les actions qui leur auront été attribuées gratuitement, soit en fixant la quantité de ces actions qu'ils seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions. L'autorisation ainsi donnée porterait sur la durée légale de 38 mois.

8.3 Mise à jour des statuts consécutive au décret 2006-1566 du 11 décembre 2006

Il vous est proposé de mettre en conformité l'article 19 des statuts «Assemblées Générales» avec les dispositions du décret 2006-1566 du 11 décembre 2006 qui a modifié le décret du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales notamment en ce qui concerne la justification de la qualité d'actionnaire aux Assemblées Générales : la procédure de justification au moyen d'une immobilisation temporaire des actions est abandonnée au profit d'un système de «date d'enregistrement», c'est-à-dire de photographie de l'actionnariat à une date aussi proche que possible de l'Assemblée (troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris).