

Relations Presse :

Victoire Grux
Tél. : 06 04 52 16 55
victoire.grux@capgemini.com

Relations Investisseurs :

Vincent Biraud
Tél. : 01 47 54 50 87
vincent.biraud@capgemini.com

Capgemini enregistre une performance record en 2021

- **Chiffre d'affaires de 18 160 millions d'euros, en hausse de +14,6%**
- **Croissance annuelle de +15,1% à taux de change constants et de +10,2% en organique***
- **Croissance au 4^{ème} trimestre de +12,5% à taux de change constants et de +13,2% en organique***
- **Taux de marge opérationnelle* de 12,9%, en progression de +1,0 point**
- **Hausse de +21% du résultat net part du Groupe et de +27% du résultat normalisé par action***
- **Free cash-flow organique* de 1 873 millions d'euros, en augmentation de 754 millions d'euros**
- **Proposition d'un dividende de 2,40 euros par action**

Paris, le 14 février 2022 – Réuni ce jour à Paris sous la présidence de Paul Hermelin, le Conseil d'Administration de Capgemini SE a examiné et arrêté les comptes¹ du groupe Capgemini pour l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Pour Aiman Ezzat, Directeur général du groupe Capgemini: « *Capgemini a réalisé en 2021 une performance remarquable en termes de croissance, de profitabilité et de génération de cash. C'est une première étape réussie dans la réalisation de notre ambition 2025, portée par l'accélération de la demande autour du cloud, de la data et de l'IA.*

Nous sommes positionnés comme le partenaire stratégique de nos clients pour réussir leur transformation digitale. Notre capacité à attirer et développer les talents est un atout majeur pour notre croissance. Notre politique ESG annoncée récemment nous permet de tirer parti du potentiel de la technologie pour un futur inclusif et durable.

Après une très bonne année 2021, Capgemini va confirmer le renforcement de son profil de croissance en 2022. J'ai toute confiance dans la capacité du Groupe à atteindre l'ambition que nous nous sommes fixée. »

* Les termes et indicateurs alternatifs de performance marqués d'un (*) sont définis et/ou réconciliés en annexe de ce communiqué.

¹ Les comptes consolidés ont été audités et le rapport de certification est en cours d'émission.



CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2020	2021	Variation
Chiffre d'affaires	15 848	18 160	+14,6%
Marge opérationnelle*	1 879	2 340	+25%
en % du chiffre d'affaires	11,9%	12,9%	+1,0 pt
Résultat d'exploitation	1 502	1 839	+22%
en % du chiffre d'affaires	9,5%	10,1%	+0,6 pt
Résultat net, part du Groupe	957	1 157	+21%
Résultat de base par action (€)	5,71	6,87	+20%
Résultat normalisé par action (€)*	7,23 ^a	9,19 ^a	+27%
Free cash-flow organique*	1 119	1 873	+754 M€
Trésorerie nette / (Endettement net)*	(4 904)	(3 224)	

^a Hors reconnaissance d'une charge transitoire d'impôt de 36 millions d'euros en 2021 contre un produit de 8 millions d'euros en 2020.

Capgemini a enregistré en 2021 des résultats supérieurs à ses objectifs tels que relevés à nouveau en octobre dernier. Dans un contexte de reprise économique marquée à l'échelle mondiale, l'année écoulée a mis en évidence l'accélération de la transformation digitale des grandes entreprises et organisations. Le Groupe bénéficie ainsi de ses investissements dans son portefeuille d'offres innovantes et de son positionnement en tant que partenaire stratégique auprès de ses clients. Cette performance repose également sur l'intégration réussie d'Altran, qui a permis de renforcer le leadership mondial de Capgemini dans le domaine de *l'Intelligent Industry* et de dégager les synergies commerciales et opérationnelles prévues en avance par rapport au plan initialement envisagé.

Le Groupe a réalisé en 2021 un **chiffre d'affaires** de 18 160 millions d'euros, en progression de +14,6% en données publiées par rapport à l'exercice 2020. Cela représente une croissance de +15,1% à taux de change constants*, légèrement supérieure à la fourchette révisée à la hausse de +14,5% à +15,0%. L'impact net des acquisitions sur la croissance est de 4,9 points et correspond pour l'essentiel à l'intégration d'Altran depuis le 1^{er} avril 2020. La croissance organique* du Groupe (c'est-à-dire corrigée des effets de périmètre et de taux de change) s'élève donc à +10,2%.

La forte dynamique de croissance observée plus tôt dans l'année s'est en effet maintenue sur les trois derniers mois et ce dans toutes les régions du Groupe, aussi bien en termes de croissance à taux de change constants (+12,5%) que sur une base organique (+13,2%).

Les services liés au **Digital** et au **Cloud** - qui représentent environ 65%² de l'activité de Capgemini - ont enregistré une accélération constante de leur dynamique tout au long de l'année, avec une croissance annuelle largement supérieure à 10% à taux de change constants, reflétant la priorité donnée par les clients du Groupe aux projets critiques de transformation digitale. Comme attendu le Groupe a également bénéficié des synergies commerciales générées par l'acquisition d'Altran, en particulier dans le domaine de *l'Intelligent Industry*.

Les **prises de commandes** s'élèvent à 19 462 millions d'euros, en hausse de +15,8% à taux de change constants par rapport à 2020. Le ratio de « *book-to-bill* » s'établit ainsi à 1,07 pour l'exercice 2021. Au 4^{ème} trimestre 2021, les prises de commandes ont enregistré une hausse de +10,3% à taux de change constants pour atteindre 5 726 millions d'euros, correspondant à un ratio « *book-to-bill* » de 1,17.

La **marge opérationnelle*** progresse de +25% à 2 340 millions d'euros, soit un taux de 12,9% du chiffre d'affaires, sensiblement supérieur au taux minimum visé, tel que relevé en octobre dernier, de 12,7%. Outre une progression de 1,0 point par rapport à 2020, ce taux est supérieur de 0,6 point au niveau de marge opérationnelle dégagé avant la pandémie (12,3% pour l'exercice 2019). Cette augmentation significative du taux de marge opérationnelle repose sur une amélioration de la marge brute, complétée par l'effet sur les coûts d'exploitation des synergies de coûts dégagées suite à l'intégration d'Altran et la baisse de certaines dépenses d'exploitation dans le contexte de la pandémie.

Les **autres produits et charges opérationnels** représentent une charge nette de 501 millions d'euros, en hausse de 124 millions d'euros par rapport à 2020. Cette variation s'explique principalement par la plus-value de 120 millions d'euros qui avait été réalisée en 2020 lors de la cession d'Odigo.

² Mesuré désormais sur l'ensemble du périmètre du Groupe, donc y compris Altran, contrairement aux précédentes publications.



En conséquence, le **résultat d'exploitation** de Capgemini s'inscrit en hausse de +22% à 1 839 millions d'euros, soit 10,1% du chiffre d'affaires.

Le **résultat financier** représente une charge de 159 millions d'euros contre 147 millions d'euros en 2020. Cette légère hausse provient pour l'essentiel de l'impact en année pleine de la charge de la dette liée à l'acquisition d'Altran.

La charge d'**impôts** s'élève à 526 millions d'euros, dont 36 millions d'euros sont liés à l'impact transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux Etats-Unis, contre respectivement une charge de 400 millions d'euros et un produit de 8 millions d'euros l'année précédente. Hors éléments exceptionnels, le taux effectif d'impôt s'établit à 29,2% contre 33,0% en 2020.

Le **résultat net part du Groupe** s'inscrit en hausse de +21% sur un an pour s'établir à 1 157 millions d'euros, tandis que le **bénéfice par action (non dilué)** progresse de +20% à 6,87 euros. Hors effet de base lié à la plus-value de cession d'Odigo, la progression de ces deux agrégats financiers s'établit à +38%. Le **résultat normalisé par action*** atteint 8,97 euros. Avant reconnaissance de la charge transitoire d'impôt, le résultat normalisé est de 9,19 euros, en progression de +27% sur un an.

La génération de **free cash-flow organique*** s'élève à 1 873 millions d'euros, en augmentation de 754 millions d'euros par rapport à 2020. Ce montant est largement supérieur au seuil, relevé à deux reprises en cours d'année, de 1 700 millions d'euros visé pour 2021. Cette performance reflète avant tout la forte croissance du chiffre d'affaires du Groupe et l'amélioration de sa marge opérationnelle au cours de l'exercice écoulé combinée à une nette réduction du besoin en fonds de roulement du Groupe.

En 2021, Capgemini a consacré à ses opérations de croissance externe un montant net de 369 millions d'euros. De plus, le Groupe a versé 329 millions d'euros de dividendes (correspondant à 1,95 euro par action) et alloué 200 millions d'euros aux rachats d'actions au titre de son programme pluriannuel. Enfin le 8^{ème} plan d'actionnariat salarié, mis en œuvre au second semestre, a donné lieu à une augmentation de capital d'un montant brut de 589 millions d'euros.

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale du 19 mai 2022 le versement d'un dividende de 2,40 euros par action. Le taux de distribution du résultat net, part du Groupe, s'établirait ainsi à 35% conformément à la politique de distribution du Groupe.

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR RÉGION

Croissance du chiffre d'affaires à taux de change constants

	4 ^{ème} trimestre 2021	Année 2021
Amérique du Nord	+11,1%	+12,0%
Royaume-Uni et Irlande	+18,0%	+18,3%
France	+4,3%	+10,3%
Reste de l'Europe	+12,7%	+17,6%
Asie-Pacifique et Amérique latine	+35,8%	+27,3%
TOTAL	+12,5%	+15,1%

- **Sur l'ensemble de l'année :**

Toutes les régions du Groupe affichent en 2021 une croissance annuelle à deux chiffres à taux de change constants, illustrant la forte accélération des activités du Groupe. Cette accélération est également visible dans la plupart des secteurs mais tout particulièrement dans les secteurs de l'Industrie et des Biens de consommation qui avaient été fortement affectés lors de la pandémie en 2020. Seul le secteur de l'Energie et *Utilities* enregistre une croissance atone.

Le chiffre d'affaires de la région **Amérique du Nord** (29% du chiffre d'affaires du Groupe) progresse de +12,0% à taux de change constants, porté principalement par la dynamique du secteur des TMT (Télécoms, Média et Technologie), des Biens de consommation et de l'Industrie. Le taux de marge opérationnelle poursuit son amélioration et atteint 15,9% contre 14,8% en 2020.



La région **Royaume-Uni et Irlande** (11% du Groupe) a connu une année particulièrement dynamique, avec une croissance de son activité de +18,3% à taux de change constants. Cette performance repose en particulier sur un Secteur Public qui est resté très dynamique tout au long de l'année et la forte reprise des Services Financiers enregistrée en fin d'année. Le taux de marge opérationnelle atteint un niveau record de 18,0% contre 15,5% un an plus tôt.

La **France** (21% du Groupe) enregistre une croissance de son chiffre d'affaires de +10,3% à taux de change constants, alimentée en grande partie par la forte reprise du secteur de l'Industrie ainsi que des Services et des Biens de consommation dans une moindre mesure. Le taux de marge opérationnelle s'améliore de 150 points de base par rapport à l'année précédente, pour s'établir à 10,2%.

La région **Reste de l'Europe** (31% du Groupe) affiche une progression de +17,6% à taux de change constants, bénéficiant là encore du rebond marqué du secteur de l'Industrie. La reprise constatée dans le secteur des TMT et des Biens de consommation a également soutenu la tendance. Le taux de marge opérationnelle progresse à 12,3% contre 11,4% l'année précédente.

Enfin, le chiffre d'affaires de la région **Asie-Pacifique et Amérique latine** (8% du Groupe) s'inscrit en forte hausse de +27,3% à taux de change constants. Les acquisitions réalisées par le Groupe en Asie-Pacifique ont complété une dynamique organique en constante accélération au cours de l'année. Tous les principaux secteurs affichent ainsi une croissance à deux chiffres à taux de change constants. Le taux de marge opérationnelle de la région s'inscrit en recul, à 11,5% contre 13,0% en 2020.

- **Au 4^{ème} trimestre :**

Les tendances observées sur les derniers mois de l'année s'inscrivent pleinement dans la continuité du trimestre précédent, malgré une base de comparaison plus exigeante. A taux de change constants, le niveau soutenu de l'activité en France est toutefois partiellement masqué par l'impact de la cession d'Odigo.

Ces évolutions régionales sont alimentées par des tendances sectorielles toujours relativement homogènes à l'échelle mondiale. L'ensemble des secteurs affichent des taux de croissance comparables à ceux des deux trimestres précédents. Ainsi les secteurs de l'Industrie (25% du chiffre d'affaires du Groupe), des Biens de consommation (13% du Groupe) et des Services (5% du Groupe) enregistrent toujours des croissance à taux de change constants aux alentours des 20%. Suivent, le Secteur Public (14% du Groupe) et le secteur des TMT (Télécoms, Média et Technologie, 13% du Groupe) avec des croissances à taux de change constants aux environs des 10%. Les Services Financiers (22% du Groupe) conservent une dynamique toujours solide, tandis que le secteur de l'Energie et *Utilities* (8% du Groupe) affiche un léger recul.

EVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR MÉTIER

Croissance du chiffre d'affaires total* à taux de change constants

	4 ^{ème} trimestre 2021	Année 2021
Stratégie & Transformation	+26,0%	+27,0%
Applications & Technologie	+16,0%	+13,1%
Opérations & Ingénierie	+6,8%	+18,5%

- **Sur l'ensemble de l'année :**

Toutes les lignes de métier du Groupe affichent également une croissance annuelle à deux chiffres pour l'exercice 2021, à taux de change constants.

Le chiffre d'affaires total des activités de conseil en **Stratégie et Transformation** (7% du chiffre d'affaires du Groupe), s'inscrit en hausse de +27,0% illustrant la forte reprise des dépenses discrétionnaires des clients du Groupe. Les services d'**Applications** et de **Technologie** (62% du Groupe et cœur d'activité de Capgemini) voient leur chiffre d'affaires total progresser de +13,1%.

Enfin, les services d'**Opérations** et d'**Ingénierie** (31% du Groupe) affichent une croissance de leur chiffre d'affaires total de +18,5% à taux de change constants, compte tenu de l'acquisition d'Altran et de la cession d'Odigo. Sur une base organique, cette performance est en premier lieu portée par la forte reprise observée au



cours de l'année dans les services d'Ingénierie. Par ailleurs, tant les services d'Infrastructure et de Cloud que les *Business Services* enregistrent une croissance solide.

- **Au 4^{ème} trimestre :**

L'ensemble des lignes de métier du Groupe ont conservé une activité très soutenue au dernier trimestre 2021. Les services en **Stratégie & Transformation** et en **Applications & Technologie** bénéficient toujours de la forte demande autour du Digital et du Cloud, et enregistrent ainsi des croissances à taux de change constants de +26,0% et +16,0% respectivement. Les services en **Opérations & Ingénierie** affichent à nouveau une activité en croissance de plus de 10% après correction de l'effet périmètre lié à la cession d'Odigo. Cette performance est de nouveau tirée par la croissance enregistrée par les services d'Ingénierie, largement supérieure à 10%, tandis que les services d'Infrastructure et de Cloud et les *Business Services* conservent leur solide dynamique sur une base organique.

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS

Au 31 décembre 2021, l'effectif total du Groupe s'établit à 324 700 personnes. Dans un contexte de tensions sur le marché des ressources qualifiées, cette hausse de 20% des effectifs par rapport à fin 2020 démontre la capacité de Capgemini à attirer les talents pour alimenter sa croissance.

En particulier les effectifs *offshore* représentent 189 000 collaborateurs soit 58% de l'effectif total, en progression de 4 points par rapports à la fin 2020. Le Groupe dépasse ainsi le niveau atteint avant l'intégration d'Altran.

INTEGRATION D'ALTRAN ET BILAN DES SYNERGIES

Capgemini a finalisé avec succès l'intégration opérationnelle d'Altran, engagée dès la prise de contrôle effective de la société en avril 2020, avec des résultats particulièrement satisfaisants en termes de rétention des talents, de développement d'offres conjointes et de dynamique commerciale.

Témoignant du fort rationnel stratégique et opérationnel de cette acquisition et de son intégration réussie, le Groupe a d'ores et déjà dégagé les synergies commerciales et de coûts attendues, en avance sur l'échéance des 3 ans suivant la prise de contrôle. Ainsi, les synergies de coûts et de modèles opérationnels atteignent un rythme annualisé de plus de 80 millions d'euros à la fin de 2021, contre un objectif de 70 à 100 millions d'euros après 3 ans. De même, les synergies commerciales sont supérieures à 350 millions d'euros dès 2021, contre un objectif à terme de 200 à 350 millions d'euros.

BILAN

La structure du bilan de Capgemini a peu évolué au cours de l'exercice écoulé.

Compte tenu d'une position de trésorerie brute largement excédentaire, le Groupe a procédé en 2021 au remboursement anticipé de deux souches obligataires : l'une de 500 millions d'euros à échéance novembre 2021 et remboursée en août, l'autre de 500 millions d'euros à échéance avril 2022 et remboursée en décembre.

Au 31 décembre 2021, le Groupe dispose à son bilan d'une trésorerie et d'actifs de gestion de trésorerie pour un montant total de 3,5 milliards d'euros. Compte tenu de la dette financière de 6,7 milliards d'euros et des instruments dérivés, l'endettement net* du Groupe s'inscrit en réduction sensible à 3,2 milliards d'euros au 31 décembre 2021 contre 4,9 milliards d'euros un an plus tôt.

RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Dans un contexte sanitaire toujours marqué par la pandémie, Capgemini a poursuivi ses efforts en 2021 en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Conformément à ses engagements pris en début d'année 2021, le Groupe a présenté en décembre dernier sa [politique ESG](#) (Environnement, Social et Gouvernance). S'appuyant sur de nombreux chantiers déjà engagés, Capgemini a fixé dans le cadre de cette politique un ensemble de 8 priorités et 11 objectifs ambitieux, portant sur chacun des piliers ESG et participant aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies pertinents pour son activité.



Capgemini a également poursuivi en 2021 le déploiement de sa stratégie « Net Zero », avec des plans d'action mis en œuvre dans l'ensemble du Groupe. En 2021, Capgemini a réduit de 33% ses émissions totales de CO2 par rapport à l'année précédente. Cette diminution est due en premier lieu à une réduction des émissions liées aux déplacements, compte tenu des restrictions imposées par la situation sanitaire. Parmi les initiatives de réduction des émissions de carbone, Capgemini a également réduit les émissions liées aux bureaux et centres de données de manière significative. Cette baisse repose notamment sur de nouvelles actions visant à améliorer l'efficacité énergétique et l'utilisation accrue d'électricité renouvelable. Les énergies renouvelables ont ainsi représenté 57% de la consommation d'électricité du Groupe en 2021 contre 46% en 2020.

Le Groupe a également intensifié ses initiatives en matière de développement de son capital humain : ce sont ainsi près de 13 millions d'heures de formation qui ont été dispensées aux collaborateurs du Groupe en 2021, soit une moyenne de 45,7 heures par employé. Cela représente une augmentation annuelle de plus de 5%, conforme à l'engagement pris par le Groupe.

Enfin, Capgemini a poursuivi ses progrès en termes de diversité et d'inclusion: en particulier, la part des femmes dans ses effectifs totaux atteint 35,8% à fin 2021 contre 33,7% à fin 2020, et 22,4% au sein des leaders exécutifs du Groupe contre 20,3% à fin 2020, soit une progression homogène de plus de 2 points sur ces deux mesures.

PERSPECTIVES

Pour l'exercice 2022, le Groupe vise les objectifs financiers suivants :

- Une croissance à taux de change constants du chiffre d'affaires comprise entre +8% et +10% ;
- Une marge opérationnelle comprise entre 12,9% et 13,1% ;
- Une génération de free cash-flow organique supérieure à 1 700 millions d'euros.

Les variations de périmètre devraient représenter 1 point de croissance en bas de la fourchette visée et 2 points en haut de fourchette.

CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE

Aiman Ezzat, Directeur général, et Carole Ferrand, Directrice financière, commenteront cette publication au cours d'une conférence téléphonique qui se déroulera en anglais **ce jour à 18h00 heure de Paris (CET)**. Cette conférence téléphonique sera accessible par webcast, en direct et en rediffusion pendant un an, depuis ce [lien](#).

L'ensemble des documents relatifs à cette publication sera mis en ligne sur le site internet dédié aux investisseurs de Capgemini à l'adresse <https://investors.capgemini.com/fr/>.

CALENDRIER PRÉVISIONNEL

28 avril 2022	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2022
19 mai 2022	Assemblée Générale
28 juillet 2022	Résultats du 1 ^{er} semestre 2022

Le calendrier relatif au paiement du dividende qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale serait :

1 ^{er} juin 2022	Détachement du coupon sur Euronext Paris
3 juin 2022	Mise en paiement du dividende

AVERTISSEMENT

Le présent communiqué de presse est susceptible de contenir des informations prospectives. Ces informations peuvent comprendre des projections, des estimations, des hypothèses, des informations concernant des projets, des objectifs, des intentions et/ou des attentes portant sur des résultats financiers futurs, des événements, des opérations, le développement de services et de produits futurs, ainsi que des informations relatives à des performances ou à des événements futurs. Ces informations prospectives sont généralement reconnaissables à l'emploi des termes « s'attendre à », « anticiper », « penser que », « avoir l'intention de », « estimer », « prévoir », « projeter », « pourrait », « devrait » ou à l'emploi de la forme négative de ces termes et à d'autres expressions de même nature. La direction de Capgemini considère actuellement que ces informations



prospectives traduisent des attentes raisonnables ; la société alerte cependant les investisseurs sur le fait que ces informations prospectives sont soumises à des risques et incertitudes (y compris, notamment, les risques identifiés dans le Document d'Enregistrement Universel de Capgemini, disponible sur le site internet de Capgemini), étant donné qu'elles ont trait à des événements futurs et dépendent des circonstances futures dont la réalisation est incertaine et qui peuvent différer de ceux anticipés, souvent difficilement prévisibles et généralement en dehors du contrôle de Capgemini. Les résultats et les événements réels sont susceptibles de différer significativement, de ceux qui sont exprimés, impliqués ou projetés dans les informations prospectives. Les informations prospectives ne donnent aucune garantie de réalisation d'événements ou de résultats futurs et n'ont pas cette vocation. Capgemini ne prend aucun engagement de mettre à jour ou de réviser les informations prospectives sous réserve de ses obligations légales.

Le présent communiqué de presse ne constitue pas une offre d'instruments financiers au public et ne contient pas d'invitation ou d'incitation à investir dans des instruments financiers en France, aux États-Unis ou n'importe quel autre pays.

À PROPOS DE CAPGEMINI

Capgemini est un leader mondial, responsable et multiculturel, regroupant 325 000 personnes dans plus de 50 pays. Partenaire stratégique des entreprises pour la transformation de leurs activités en tirant profit de toute la puissance de la technologie, le Groupe est guidé au quotidien par sa raison d'être : libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable. Fort de 55 ans d'expérience et d'une grande expertise des différents secteurs d'activité, Capgemini est reconnu par ses clients pour répondre à l'ensemble de leurs besoins, de la stratégie et du design jusqu'au management des opérations, en tirant parti des innovations dans les domaines en perpétuelle évolution du cloud, de la data, de l'Intelligence Artificielle, de la connectivité, des logiciels, de l'ingénierie digitale et des plateformes. Le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 18 milliards d'euros en 2021.

Get the Future You Want* | www.capgemini.com

*Capgemini, le futur que vous voulez

* *
*

ANNEXES³

TAXONOMIE MÉTIERS

- **Stratégie & Transformation** comprend l'ensemble des activités de conseil en stratégie, innovation et accompagnement de la transformation.
- **Applications & Technologie** regroupe les activités des « Services applicatifs » ainsi que les activités connexes, notamment les services de proximité en technologie.
- **Opérations & Ingénierie** recouvre les autres activités du Groupe, à savoir : les *Business Services* (comprenant le *Business Process Outsourcing* et les services transactionnels), l'ensemble des Services d'infrastructure et de cloud et les Services de R&D et d'ingénierie.

DÉFINITIONS

La **croissance organique** du chiffre d'affaires est la croissance calculée **à taux de change et périmètre constants**. Le périmètre et les taux de change utilisés sont ceux de l'exercice publié. Ce sont également les taux de change de l'exercice publié qui sont utilisés dans le calcul de la **croissance à taux de change constants**.

³ Dans ces annexes l'arrondi d'une somme peut être différent de la somme des arrondis.



Réconciliation des taux de croissance	1 ^{er} trimestre 2021	2 ^{ème} trimestre 2021	3 ^{ème} trimestre 2021	4 ^{ème} trimestre 2021	Année 2021
Croissance organique	+1,7%	+12,9%	+13,2%	+13,2%	+10,2%
Impact des variations de périmètre du Groupe	+22,5 pts	-0,5 pt	-0,3 pt	-0,7 pt	+4,9 pts
Croissance à taux de change constants	+24,2%	+12,4%	+12,9%	+12,5%	+15,1%
Impact des taux de change	-3,8 pts	-2,3 pts	+0,7 pt	+2,5 pts	-0,5 pt
Croissance en données publiées	+20,4%	+10,1%	+13,6%	+15,0%	+14,6%

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

La **marge opérationnelle**, un des principaux indicateurs de la performance du Groupe, est la différence entre le chiffre d'affaires et les charges opérationnelles. Elle est calculée avant les « autres produits et charges opérationnels » qui comprennent les amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises, la charge résultant de l'étalement de la juste valeur des actions attribuées au personnel (y compris les charges sociales et contributions patronales), ainsi que les charges ou produits non récurrents, notamment les dépréciations des écarts d'acquisition, les écarts d'acquisition négatifs, les plus ou moins-values de cession de sociétés consolidées ou d'activités, les charges de restructuration afférentes à des plans approuvés par les organes de Direction du Groupe, les coûts d'acquisition et d'intégration des sociétés acquises par le Groupe y compris les compléments de prix incluant des conditions de présence, ainsi que les effets des réductions, des liquidations et des transferts des régimes de retraites à prestations définies.

Le résultat net normalisé correspond au résultat net (part du Groupe) corrigé des impacts des éléments reconnus en « autres produits et charges opérationnels », net d'impôt calculé sur la base du taux effectif d'impôt. Le **résultat normalisé par action** est calculé comme un résultat de base par action, c'est-à-dire hors dilution.

Le **free cash-flow organique** se définit comme le flux de trésorerie lié à l'activité diminué des investissements en immobilisations incorporelles et corporelles (nets de cession), des remboursements de dette de loyer et ajusté des intérêts financiers payés et reçus.

Covid-19 : L'impact de la crise sanitaire sur les comptes consolidés n'est pas isolé. La définition des indicateurs alternatifs de performance ci-dessus est donc inchangée et conformément aux pratiques passées ces comptes comprennent dans les autres produits et charges opérationnels un montant non significatif de coûts incrémentaux et non-récurrents liés à cette crise.

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR RÉGION

	Chiffre d'affaires	Variation par rapport à 2020		Taux de marge opérationnelle	
	2021 (en millions d'euros)	en données publiées	à taux de change constants	2020	2021
Amérique du Nord	5 251	+8,5%	+12,0%	14,8%	15,9%
Royaume-Uni et Irlande	2 127	+22,2%	+18,3%	15,5%	18,0%
France	3 799	+10,3%	+10,3%	8,7%	10,2%
Reste de l'Europe	5 563	+18,4%	+17,6%	11,4%	12,3%
Asie-Pacifique et Amérique latine	1 420	+26,2%	+27,3%	13,0%	11,5%
TOTAL	18 160	+14,6%	+15,1%	11,9%	12,9%



ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR MÉTIER

	Chiffre d'affaires total*	Variation par rapport à 2020
	2021 (en % du Groupe)	à taux de change constants du Chiffre d'affaires total* du métier
Stratégie & Transformation	7%	+27,0%
Applications & Technologie	62%	+13,1%
Opérations & Ingénierie	31%	+18,5%

COMPTE DE RÉSULTAT SYNTHÉTIQUE ET MARGE OPÉRATIONNELLE

(en millions d'euros)	2020	2021	Variation
Chiffre d'affaires	15 848	18 160	+14,6%
Charges opérationnelles	(13 969)	(15 820)	
Marge opérationnelle	1 879	2 340	+25%
en % du chiffre d'affaires	11,9%	12,9%	
Autres charges et produits opérationnels	(377)	(501)	
Résultat d'exploitation	1 502	1 839	+22%
en % du chiffre d'affaires	9,5%	10,1%	
Résultat financier	(147)	(159)	
(Charge) / produit d'impôts	(400)	(526)	
Résultat des entreprises associées	-	5	
(-) Intérêts minoritaires	2	(2)	
Résultat net, part du Groupe	957	1 157	+21%

RÉSULTAT NORMALISÉ ET RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION

(en millions d'euros)	2020	2021	Variation
Nombre moyen d'actions en circulation	167 620 101	168 574 058	
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (en euros)	5,71	6,87	+20%
Nombre moyen d'actions dilué	172 555 946	173 899 033	
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (en euros)	5,55	6,66	+20%

(en millions d'euros)	2020	2021	Variation
Résultat net, part du Groupe	957	1 157	+21%
Taux effectif d'impôt	30,1%	29,2%	
(-) Autres charges et produits opérationnels, net d'impôts	263	355	
Résultat net normalisé	1 220	1 512	+24%
Nombre moyen d'actions en circulation	167 620 101	168 574 058	
RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION (en euros)	7,28	8,97	+23%

Le Groupe a reconnu en 2021 une charge d'impôt de 36 millions d'euros liée à l'effet transitoire de la réforme fiscale de 2017 aux Etats-Unis, contre un produit d'impôt de 8 millions d'euros en 2020.

Hors comptabilisation de cette charge transitoire d'impôt, le résultat normalisé par action aurait été de 9,19 euros en 2021 :

(en millions d'euros)	2020	2021	Variation
Résultat normalisé par action (en euros)	7,28	8,97	+23%
(produit) / charge transitoire d'impôt	(8)	36	
Nombre moyen d'actions en circulation	167 620 101	168 574 058	
Retraitement du (produit) / de la charge transitoire d'impôt (en euros)	(0,05)	0,22	
Résultat normalisé par action – hors produit & charge transitoire d'impôt (en euros)	7,23	9,19	+27%



VARIATION DE TRÉSORERIE ET FREE CASH-FLOW ORGANIQUE

(en millions d'euros)	2020	2021
Flux de trésorerie liés à l'activité	1 661	2 581
Investissements (nets de cession) en immobilisations corporelles et incorporelles	(204)	(262)
Intérêts financiers nets	(47)	(126)
Remboursement des dettes de loyers	(291)	(320)
FREE CASH-FLOW ORGANIQUE	1 119	1 873
Autres flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement et de financement	(610)	(1 716)
Variation de trésorerie	509	157
Incidence des variations des cours des devises	(131)	134
Trésorerie d'ouverture	2 450	2 828
Trésorerie de clôture	2 828	3 119

ENDETTEMENT NET

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2021
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 836	3 129
Découverts bancaires	(8)	(10)
Trésorerie	2 828	3 119
Actifs de gestion de trésorerie	338	385
Dettes financières à long terme	(7 127)	(6 654)
Dettes financières à court terme et découverts bancaires	(951)	(87)
(-) Découverts bancaires	8	10
Dettes financières, hors découverts bancaires	(8 070)	(6 731)
Instruments dérivés	-	3
TRÉSORERIE NETTE / (ENDETTEMENT NET)	(4 904)	(3 224)