

Partenaire d'un monde digital et durable

# RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ 2023



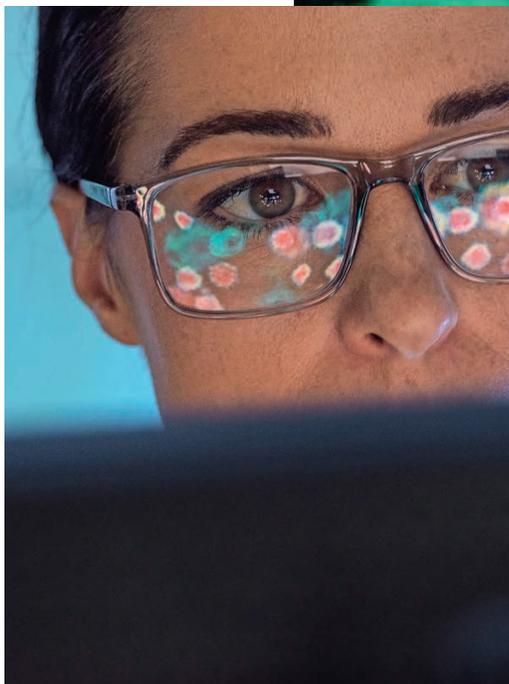
Nos clients sont aujourd'hui pleinement engagés dans une double transition vers une économie digitale et durable qui transforme en profondeur la façon dont ils créent de la valeur. Partout dans le monde, nous mettons au service de ces enjeux l'expertise de nos 340 000 collaborateurs, mobilisés autour d'une même raison d'être : libérer les énergies humaines par la technologie, pour un avenir inclusif et durable.

Nous accompagnons les entreprises et les organisations dans leur transformation et le développement de nouvelles sources de création de valeur. Lorsqu'elles repensent leur façon d'innover, de produire ou d'interagir avec leurs clients, nous sommes à leurs côtés.

Capgemini, le partenaire de la transformation business et technologique des entreprises d'avenir.



## FACILITER L'ACCÈS AUX TRAITEMENTS MÉDICAUX



*LES TECHNIQUES DE VISUALISATION  
AVANCÉES DES DONNÉES  
ET LEUR TRAITEMENT SIMPLIFIÉ  
GUIDENT LES ÉQUIPES  
DE RECHERCHE DANS  
LA COMPLEXITÉ DE LEURS  
TRAVAUX ET FACILITENT  
LEUR PRISE DE DÉCISION.*

### **FLAMBÉE DES COÛTS DE MISE SUR LE MARCHÉ**

Depuis 2010, le coût moyen de mise sur le marché d'un nouveau médicament a augmenté de 67 %, et les essais cliniques représentent à eux seuls les deux tiers des coûts de Recherche et Développement. En tant qu'acteur majeur du secteur, Sanofi souhaitait intégrer des thérapies innovantes et personnalisées à ses protocoles d'essais et adopter une approche plus flexible pour répondre aux besoins des patients et des laboratoires. La société a donc lancé un programme pour simplifier la vie des patients, des chercheurs et des promoteurs au cours des essais cliniques.

### **VERS UNE DURÉE DE DÉVELOPPEMENT RACCOURCIE**

Ce partenariat avec Capgemini a pour objectif de raccourcir d'un à deux ans la durée de développement de nouveaux médicaments. Des outils de visualisation et l'accélération des flux de données aideront les chercheurs à prendre de meilleures décisions plus rapidement. Grâce aux technologies de Capgemini, Sanofi pourra collecter et analyser de grandes quantités de données afin de mettre au point un nouvel algorithme au bénéfice des patients dans différents centres de santé. Une plateforme numérique intégrée permettra également au groupe pharmaceutique de proposer aux patients des parcours de soins personnalisés offrant plus de place aux soins à domicile.

# 1 À 2

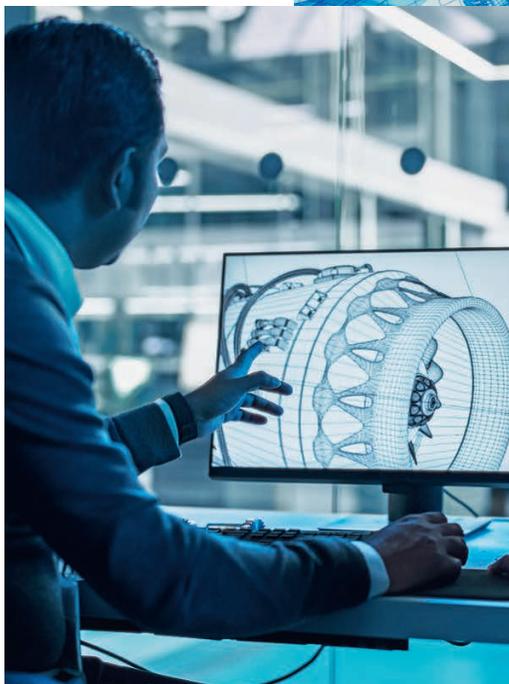
**ANS DE MOINS SUR LA DURÉE  
DE DÉVELOPPEMENT**

### **DES MÉDICAMENTS DISPONIBLES PLUS RAPIDEMENT POUR LES PATIENTS**

En s'appuyant sur les données pour piloter son processus de recrutement, Sanofi a amélioré la diversité de ses panels d'essais cliniques, et par là même, leur efficacité. Un moyen pour l'entreprise de mettre les médicaments plus rapidement sur le marché à la disposition des patients.

Malgré les progrès de la science, il n'est pas encore possible de répondre à tous les besoins médicaux des patients. La mise au point de nouveaux traitements est tributaire de la rapidité des essais cliniques. Capgemini accompagne **SANOFI** qui explore des approches innovantes et implémente des technologies numériques pour accélérer les cycles de recherche clinique. Ce programme bénéficie à tous les maillons de la chaîne de valeur : chercheurs, médecins et patients.

# AMÉLIORER LA CIRCULARITÉ ET LA DURABILITÉ DANS L'AÉRONAUTIQUE



Dans le secteur de l'aéronautique et de la défense, la durabilité n'a pas toujours été au cœur des préoccupations des équipes chargées du développement produit. Pourtant, avec 800 appareils remisés ou démantelés chaque année, améliorer la circularité s'imposait comme un enjeu. Capgemini et **AMAZON WEB SERVICES (AWS)** ont ainsi développé ensemble une solution. Pour ce faire, il a fallu numériser des centaines de milliers de documents et de composants, et consolider des informations historiques éparses afin de favoriser la réutilisation des pièces.



## UNE VUE D'ENSEMBLE DES PIÈCES EXISTANTES

Capgemini et AWS ont combiné leurs technologies et leur capacité d'innovation pour donner naissance à la plateforme *Lifecycle Optimization for Aerospace*. En appliquant les outils numériques à la maintenance, leur plateforme offre une vision complète de l'utilisation d'une pièce au fil du temps, ce qui réduit de 40% à 50% le temps consacré à l'analyse.

# 800

APPAREILS RETIRÉS  
DU SERVICE  
CHAQUE ANNÉE

## L'AÉRONAUTIQUE À L'ÈRE DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

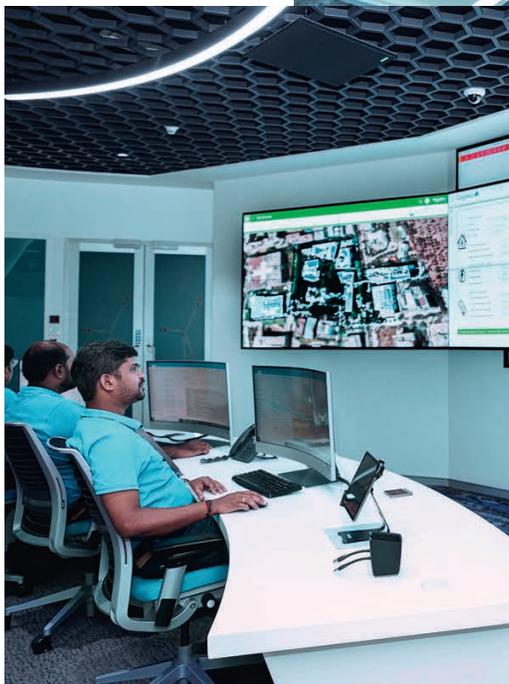
Cette solution vise à accélérer l'adoption de pratiques d'économie circulaire dans l'industrie aéronautique en automatisant le processus d'inspection, en optimisant l'analyse du cycle de vie des pièces d'avion et en guidant les décisions relatives à la prolongation de leur durée de vie. Air France et Safran, qui ont participé à son développement, en seront parmi les premiers utilisateurs. Ainsi, la collecte d'informations historiques aide tout l'écosystème aéronautique – propriétaires, opérateurs, équipementiers – à améliorer l'utilisation des produits existants.

La prise en compte de l'ensemble de la chaîne de valeur, et notamment de la maintenance, ainsi que le suivi précis en temps réel de l'état d'un appareil, constituent un levier essentiel de la transformation globale du secteur.

# 40 À 50%

DE GAIN DE TEMPS SUR  
L'ANALYSE DES PIÈCES

# RÉVOLUTIONNER SA CONSOMMATION D'ÉNERGIE GRÂCE À L'ENERGY COMMAND CENTER



# 29%

C'EST LA RÉDUCTION  
DE LA CONSOMMATION  
D'ÉNERGIE DE NOS CAMPUS  
EN INDE COMPARÉE  
À 2019

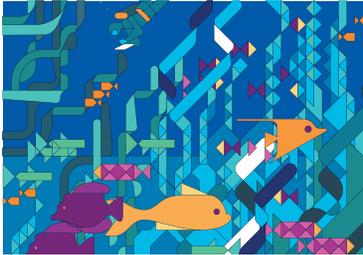
## LE SENS DU PARTENARIAT

Schneider Electric a été notre partenaire sur un projet d'ampleur que nous avons lancé en Inde. Initiative unique en son genre, l'*Energy Command Center* (ECC) s'appuie sur l'Internet des objets (IoT) pour gérer intuitivement les ressources de Caggenini. L'approche par les données et la digitalisation nous permettent de suivre et de gérer la performance énergétique de nos installations, qui est un indicateur clé dans nos actions de développement durable. À l'échelle du Groupe, nos sites sont désormais alimentés à 96% en électricité renouvelable. De plus en plus de clients se tournent vers Caggenini pour bénéficier d'un accompagnement dans la gestion de leurs actifs et dans la collecte des données de ces actifs. Les tableaux de bord ainsi créés permettent le pilotage de leur performance énergétique.

# 70 000

TONNES  
D'ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub>  
ÉVITÉES PAR AN  
GRÂCE À L'ECC

Nous avons mis sur pied avec **SCHNEIDER ELECTRIC** notre premier centre de mesure et de commande en temps réel de la production et de la consommation d'énergie de nos huit campus en Inde, l'*Energy Command Center* (ECC), sur notre site de Bangalore. Cela nous a permis de réduire considérablement notre consommation. Voilà le type d'action que nous menons dans le cadre de nos engagements de développement durable. Nous sommes conscients que la réduction de notre empreinte environnementale et la promotion d'un modèle durable passent par une gestion efficace de nos ressources énergétiques.



10	Lettre du Président
12	Message du Directeur général
14	Conseil d'Administration
16	Comité Exécutif
18	Les temps forts de l'année
22	Interview de la Directrice des Ressources Humaines
24	Témoignages inspirants de nos talents
28	Notre raison d'être, nos valeurs et notre culture éthique
30	La diversité et l'inclusion en action

### 32 — BUSINESS X TECH

34	Une présence mondiale
36	Interview du Directeur des Secteurs
38	Notre recherche pour guider les choix stratégiques
40	Telia : Une histoire d'innovation, de partenariat et de durabilité
42	Alstom : Transformation digitale pour une mobilité durable
44	Autres belles histoires clients

### 48 — TECH X FUTURE

50	Notre écosystème d'innovation
52	À la pointe de la révolution de l'IA générative
58	Adopter les Climate tech
60	L'innovation au service de la durabilité : Entretien croisé avec Schneider Electric
62	Notre écosystème de partenaires
64	Un portefeuille d'offres de pointe

66	Notre modèle d'affaires
68	Chiffres clés 2023
72	Trajectoire ESG en 2023
76	Gouvernance
82	Anne-Margot Ramstein, artiste invitée

**ANNE-MARGOT RAMSTEIN** nous montre, à travers ses choix de cadrage et ses angles de vue, la beauté des structures simples et modestes, tout en adoptant une approche durable et numérique. Cette dimension numérique se traduit par des motifs contemporains et discrets présents dans ses dessins, qui ajoutent de la profondeur et de la modernité à son travail artistique.



« DE TECHNOLOGIE ET D'INNOVATION  
IL EST ENCORE ET TOUJOURS QUESTION. »

# PAUL HERMELIN

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

— L'année 2023 a une nouvelle fois permis à Caggemini de démontrer agilité et résilience. Face à un ralentissement de la demande, sans doute lié à la poussée inflationniste et la montée des taux d'intérêt, le Groupe a fait face. Il a continué à investir et consolider son statut de partenaire de ses clients dans leur transformation business et technologique mais, malgré l'érosion de la demande, il a amélioré sa marge opérationnelle. La réaction du marché devant les résultats a du reste montré la confiance des investisseurs dans le Groupe, dans son capitaine, Aïman, et tout son équipage. C'est bien connu : c'est dans le petit temps qu'on voit les meilleurs barreaux ! Je ne vois pas dès lors comme une coïncidence Caggemini s'associer à la Coupe de l'America, une compétition de voile emblématique qui pousse l'innovation et la technologie toujours plus loin.

De technologie et d'innovation il est encore et toujours question. L'Intelligence Artificielle s'est imposée comme le moteur de la transformation avec l'irruption soudaine de l'IA générative. Chacun a constaté son adoption à vitesse grand V dans le quotidien des entreprises et des citoyens. La multiplication en un temps record des cas d'usage illustre le potentiel apparemment inépuisable et visiblement toujours renouvelé de la technologie. Cette Intelligence Artificielle Générative ouvre en tout cas un nouveau chapitre. La presse se plaît à souligner les risques associés (« hallucinations », biais, diffusion de *deepfakes*, atteintes à la propriété intellectuelle, consommation énergétique...). Mais nous sommes devant une véritable révolution qui va stimuler la productivité et révolutionner bien des secteurs. Il faut donc comme toujours redoubler de vigilance et de travail. La tentation chez certains est de tout miser sur la régulation. Rappelons-nous que ce sont les usages de la technologie qu'il nous appartient de maîtriser. Gardons-nous de l'absurde tentation de censurer la technologie elle-même.

Votre Conseil d'Administration, que j'ai le plaisir de présider, veille à la bonne gouvernance de l'entreprise et a enregistré une évolution cette année encore. Il a été enrichi grâce aux votes de votre Assemblée Générale de deux nouvelles personnalités : Megan Clarken et Ulrica Fearn, qui ont très vite contribué à nos travaux grâce à leurs compétences sectorielles, et sur les aspects financiers, l'inclusion et la diversité, la transformation numérique et la connaissance des marchés américains et asiatiques.

J'ai démarré cette lettre avec une métaphore sur la voile, j'aimerais la conclure avec un sport qui est encore plus cher à Caggemini. La Coupe du monde de rugby 2023, dont nous étions partenaire, a permis de vérifier l'enthousiasme et l'engouement de nombreux collaborateurs pour ce sport. Au risque de faire de la peine à certains, je voudrais rendre hommage au vainqueur, l'Afrique du Sud. Cette équipe a montré une force de caractère peu commune. Elle a battu successivement la France, l'Angleterre et la Nouvelle-Zélande, et à chaque fois d'un tout petit point. Cela témoigne d'un esprit collectif, d'une résilience et d'une force mentale et de caractère extraordinaires. Et c'est ce qui fait la beauté de ce sport. Serge Kampf serait sans aucun doute extrêmement heureux de voir que sa passion du rugby est toujours aussi vivace dans le Groupe qu'il a créé il y a plus de 50 ans. Si Serge était fou amoureux de rugby, c'est parce que c'était pour lui le sport d'équipe par excellence : on ne peut rien accomplir sans l'engagement total de ses coéquipiers, chaque essai est l'accomplissement de toute l'équipe. Ces valeurs collectives résonnent intensément avec celles de Caggemini et nous guident encore aujourd'hui.

« NOUS SOMMES PARTENAIRE DE LA TRANSFORMATION BUSINESS ET TECHNOLOGIQUE DE NOS CLIENTS ET NOUS TRAVAILLONS SUR L'ENSEMBLE DE LEUR CHAÎNE DE VALEUR. »



# AIMAN EZZAT

DIRECTEUR GÉNÉRAL

— 2023 a été une nouvelle année de croissance pour le Groupe et l'occasion d'affirmer notre résilience dans un contexte de ralentissement du marché que nous avons anticipé. Nous avons su tout au long de l'année gérer les vents macroéconomiques contraires. Cela nous a permis d'obtenir d'excellents résultats qui nous placent parmi les acteurs les plus performants de notre secteur. Nous avons continué de gagner des parts de marché et je veux ici remercier chaleureusement l'ensemble des équipes Capgemini pour leur engagement et leur mobilisation. Cette performance couronne une décennie particulièrement dynamique. En dix ans, la taille du Groupe a plus que doublé, notre marge opérationnelle a progressé de 4 points, le bénéfice par action a presque triplé et notre trésorerie aussi! Il faut voir dans cette réussite le fruit de la transformation de notre Groupe, la discipline dans l'exécution et la pertinence de notre positionnement : nous sommes partenaire de la transformation business et technologique de nos clients. Nous travaillons avec tous les métiers de l'entreprise et sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Tous sont pleinement engagés dans leur transition vers une économie plus digitale et plus durable, et ils nous font confiance pour les accompagner avec des solutions sectorielles spécifiques à forte valeur ajoutée et des résultats tangibles, y compris en matière de transition vers le zéro émissions nettes. Mais ce sont sans doute nos clients qui en parlent le mieux! Dans ce rapport vous trouverez de nombreuses histoires clients et en particulier les témoignages des dirigeants d'Alstom et de Telia. À titre plus personnel, je suis fier du chemin parcouru par ce Groupe auquel je suis si attaché, fier de l'accélération des derniers exercices et je me réjouis de la considération nouvelle que nous portent nos clients en nous comptant parmi leurs partenaires stratégiques.

On ne peut pas parler de l'année 2023 sans s'arrêter sur la percée de l'intelligence artificielle, et en particulier celle de l'IA générative. C'est un enjeu fondamental pour toutes les grandes organisations et nous sommes aujourd'hui un acteur majeur dans ce domaine. Nous permettons à nos clients d'explorer, tester et déployer à l'échelle de leurs organisations

des solutions qui créent une valeur incontestable. Nous avons réussi en quelques mois à nouer des partenariats avec les plus grands acteurs du marché, Microsoft, Google, AWS, Salesforce et Mistral AI, et notre plan d'investissements de 2 milliards d'euros sur 3 ans va encore renforcer notre leadership.

L'année qui s'est écoulée a également été une étape importante en termes d'ESG. Nous sommes une entreprise responsable! Nous menons des actions majeures en faveur d'un monde plus durable et inclusif. Nous traçons la route avec des innovations audacieuses pour réduire notre empreinte carbone, 96% de l'électricité que nous consommons est renouvelable et nos émissions de carbone tous scopes confondus ont déjà reculé de 30% par rapport à 2019, année de référence.

Côté responsabilité sociale, la formation de nos collaborateurs demeure bien évidemment une priorité et nous continuons de progresser. Le Groupe a aussi renforcé sa position de leader engagé en faveur de la diversité et de l'inclusion et je suis fier de la manière dont nous portons au quotidien les valeurs de respect, de tolérance et d'inclusion du Groupe.

Ce rapport annuel vous fait découvrir le groupe Capgemini, sa vision du monde et ses solutions racontées par ses clients. En prime, un cahier sport vous fait revivre les grands événements sponsorisés par Capgemini qui ont rythmé l'année 2023. Rugby, golf, sport automobile hybride, nous sommes aussi partenaire de la transformation du sport. Je me réjouis de continuer dans cette voie cette année avec l'emblématique America's Cup, la plus ancienne des compétitions sportives.

En ce début d'année 2024, dans un contexte mondial incertain sur bien des plans, je veux redire mon optimisme et ma confiance dans le potentiel de la technologie à dessiner une économie numérique durable et réaffirmer notre engagement à la garder humaine. Nos convictions quant aux perspectives de croissance de notre Groupe sont fortes et je sais pouvoir compter sur l'énergie des équipes Capgemini.

# CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 31 mars 2024, le Conseil d'Administration est composé de 15 membres, dont 13 sont élus par l'Assemblée générale et deux sont désignés dans le cadre du dispositif de représentation des salariés. Il compte parmi ses membres 83 %

d'administrateurs indépendants, 42 % de femmes et 58 % d'hommes. Le large éventail de leurs expériences et expertises contribue à la qualité des débats et au bon fonctionnement du Conseil.

## GOUVERNANCE



PAUL HERMELIN  
Président du Conseil  
d'Administration



AIMAN EZZAT  
Directeur général



HERVÉ JEANNIN



BELEN MOSCOSO DEL PRADO



XAVIER MUSCA



MEGAN CLARKEN



ULRICA FEARN



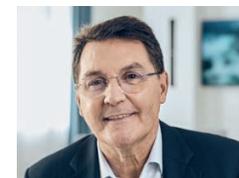
MARIA FERRARO



FRÉDÉRIC OUDÉA  
Administrateur indépendant  
Vice-Président du Conseil  
d'Administration



PATRICK POUYANNÉ



OLIVIER ROUSSAT



PIERRE GOULAIEFF



SIÁN HERBERT-JONES



KURT SIEVERS



LUCIA SINAPI-THOMAS

# COMITÉ EXÉCUTIF

Au 31 mars 2024, le Comité exécutif du Groupe comprend 37 membres, dont les 14 membres du Comité de Direction générale, indiqués par un astérisque (\*). Le Comité de Direction générale anime la conduite des opérations du Groupe. Le Comité exécutif l'aide à définir les principales orientations de Capgemini. Il fixe les priorités

stratégiques et les plans d'action associés et s'assure de leur mise en œuvre et de leur exécution au sein des opérations. Quatre comités spécialisés assistent la Direction du Groupe : le Comité des Engagements, le Comité des Fusions/Acquisitions, le Comité d'Investissement et le Comité des Risques.



**AIMAN EZZAT\***  
Directeur général



**FERNANDO ALVAREZ\***  
Stratégie et Corporate Development



**JIM BAILEY\***  
Amériques



**NIVE BHAGAT\***  
Directrice Financière



**JEAN-PHILIPPE BOL\***  
Transformation et industrialisation des opérations



**ANIRBAN BOSE\***  
Financial Services et Asie-Pacifique



**ANDREA FALLENI\***  
Europe du Sud



**CYRIL GARCIA\***  
Sustainability Services et Responsabilité sociétale de l'entreprise



**FRANCK GREVERIE\***  
Offres, Global Business Lines<sup>(1)</sup>



**ANNE LEBEL\***  
Ressources humaines



**WILLIAM ROZÉ\***  
Capgemini Engineering



**MICHAEL SCHULTE\***  
Europe du Nord



**OLIVIER SÉVILLIA\***  
Directeur général adjoint



**JÉRÔME SIMÉON\***  
Secteurs et Éthique

## GOVERNANCE



**PASCAL BRIER**  
Innovation



**KARINE BRUNET**  
Cloud Infrastructure Services



**INMA CASERO**  
Directrice adjointe ressources humaines



**STEFFEN ELSAESSER**  
Transformation



**PATRICK FERRARIS**  
Sales, Europe du Sud



**ROSHAN GYA**  
Capgemini Invent



**ARUNA JAYANTHI**  
Amérique latine et Canada



**OLIVIER LEPICK**  
Secrétaire général



**KARINE MARCHAT**  
Directrice financière, Europe du Nord



**PAUL MARGETTS**  
Royaume-Uni



**SHOBHA MEERA**  
Responsabilité sociétale de l'entreprise



**NIRAJ PARIHAR**  
Insights & Data



**MARIA PERNAS**  
Directrice juridique et Commercial & Contract Management



**OLIVER PFEIL**  
Business Services



**OLAF PIETSCHNER**  
Asie-Pacifique



**KARTIK RAMAKRISHNAN**  
Services financiers, Banque et Marchés de capitaux



**VIRGINIE REGIS**  
Marketing et Communication



**ROSEMARY STARK**  
Comptes stratégiques



**SHINICHI TONOMURA**  
Directeur adjoint Asie-Pacifique



**ERWOAN TOUCHE**  
Production et Qualité



**VOLKMAR VARNHAGEN**  
Opérations, Capgemini Engineering



**JEROEN VERSTEEG**  
Ventes

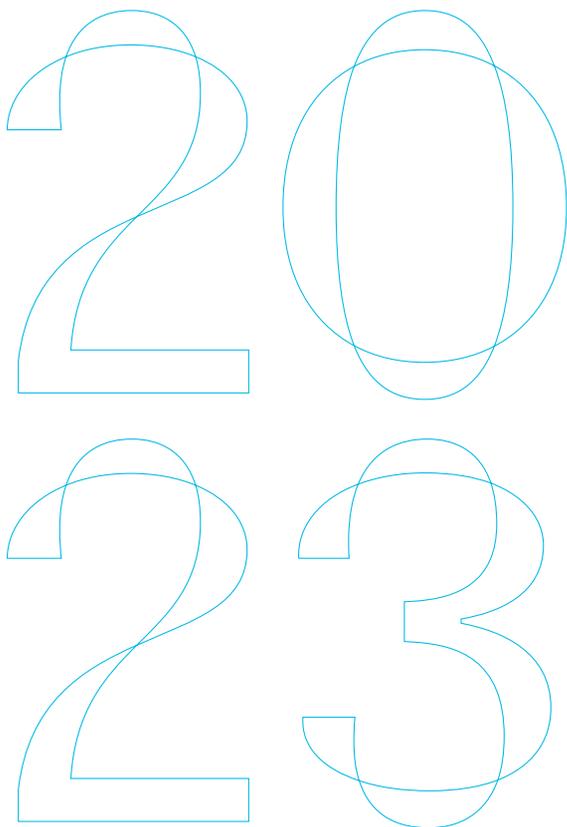


**ASHWIN YARDI**  
Inde

(1) Insights & Data, Business Services, Cloud Infrastructure Services.

# LES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE

Décarbonation de l'aviation, investissements dans les semi-conducteurs, accompagnement du développement du leadership féminin dans le rugby... 2023 a apporté son lot de projets et d'initiatives. Grâce à ses acquisitions, ses partenariats et ses travaux de recherche, le groupe Capgemini consolide son statut de partenaire stratégique pour la transformation business et technologique de ses clients et les accompagne dans une économie digitale et durable.



## TEMPS FORTS 2023



### DAVOS, UNE VITRINE DE PREMIER ORDRE POUR LE GROUPE

Capgemini a participé en qualité de partenaire stratégique à la 54<sup>e</sup> édition du prestigieux Forum économique mondial de Davos en Suisse. Les dirigeants du Groupe ont eu l'occasion d'échanger avec des dirigeants des secteurs privé et public et des représentants de la société civile sur les sujets phares tel que l'IA, l'industrie intelligente et la durabilité. Ils ont ainsi présenté comment Capgemini aide ses clients à bâtir un monde plus inclusif et plus durable grâce à la technologie et comment il crée de la valeur à long terme, au service de la résilience, de la sécurité et de la croissance. Au cours d'une table ronde sur les grands défis des entreprises dans une économie digitale, Aiman Ezzat a rappelé la nécessité d'investir dans les compétences, l'innovation et la compétitivité pour une transformation durable, source de croissance économique. Par ailleurs, le Pavillon Capgemini était l'endroit idéal où accueillir clients et visiteurs pour des rencontres et des conférences autour du thème « *Business, meet tech* », mais aussi pour présenter une sélection de démonstrations de nos innovations, notamment celle autour de l'Hypercara hybride PEUGEOT 9x8.

### UN NOUVEAU CAP FRANCHI EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

Les locaux de Capgemini en Inde sont désormais alimentés à 100% en électricité renouvelable. À l'échelle du Groupe, la part des énergies renouvelables dans la consommation d'électricité est aujourd'hui de 96 %, contre 88 % en 2022. Ce résultat est rendu possible par la production d'énergies renouvelables sur site, l'achat d'électricité issue de sources renouvelables dans le cadre de contrats d'achat d'électricité et l'achat d'électricité verte via des programmes de fourniture par les services publics. D'autres mesures de décarbonation couvrent l'installation de panneaux solaires sur tous nos campus, et le déploiement d'un système de stockage d'énergie par batterie (BESS) permettant d'utiliser le surplus d'énergie générée pendant la journée pour le réutiliser lors des pics de demande en soirée. Par ailleurs, Capgemini a conservé en 2023 sa place dans la « liste A » du CDP (Carbon Disclosure Project), relative au climat.

### UNE PERFORMANCE EXEMPLAIRE SUR L'ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES

Pour la deuxième année consécutive, Capgemini figure dans l'indice Bloomberg 2023 sur l'égalité femmes-hommes. Cette année, la note globale du Groupe dépasse les 80 points, soit près de 10 points au-dessus de la moyenne du secteur. Il a même obtenu la note maximale de 100 % dans deux catégories sur cinq : « politiques contre le harcèlement sexuel » et « marque engagée pour la promotion des femmes ». Notre performance dans ce classement regroupant 484 entreprises témoigne de notre engagement sans faille en faveur de l'égalité et de l'inclusion au travail. À fin 2023, la proportion de femmes dans nos effectifs atteignait 38,8 %, soit 1 point de plus que l'année passée et près de 6 points de plus qu'en 2019. Quant à la proportion de femmes au sein des leaders exécutifs, elle atteignait 26,2 %, soit 1,8 point de plus qu'en 2022 et une hausse de plus de 9 points par rapport à 2019.

### UN PROGRAMME POUR LE LEADERSHIP DES FEMMES DANS LE RUGBY

La promotion 2023 du programme *Women in Rugby Leadership* de Capgemini se compose de 12 femmes membres de 6 associations régionales de World Rugby, qui bénéficient de formations et d'un coaching personnalisés visant à développer leur leadership. Ce programme fait bouger les lignes en formant les femmes au leadership, dans l'objectif de faire avancer la parité et de garantir de meilleures opportunités de carrière aux femmes dans le rugby, aujourd'hui et pour les générations futures.





#### PARTENAIRE DE L'UNICEF

Alors que les enfants sont les derniers responsables du changement climatique, ce sont eux qui risquent d'en assumer le plus lourd fardeau. Dans de nombreux pays, l'élévation du niveau de la mer et la hausse des températures affectent déjà les écosystèmes, ce qui empêche parfois les familles de vivre en sécurité, de cultiver la terre, ou d'accéder à l'eau, et les enfants d'aller à l'école ou même de jouer. C'est pourquoi Capgemini est l'une des premières entreprises privées à soutenir l'initiative Green Rising de l'Unicef, qui mobilise des millions de jeunes à travers le monde autour d'actions en faveur du climat. Dans le cadre de ce partenariat sur trois ans, Capgemini collabore avec Generation Unlimited, un réseau qui rassemble des organisations publiques et privées du monde entier, sur deux projets éducatifs menés par des jeunes. Au total, les différents programmes et partenariats du Groupe avec des ONG de premier plan ont bénéficié à près de 2,5 millions de personnes en 2023 et à 4,4 millions depuis 2018.

#### UNE PRÉSENCE PLUS FORTE AU JAPON

Capgemini a signé un accord en vue de l'acquisition de BTC Corporation (BTC), l'un des principaux prestataires de services digitaux et cloud du Japon. Fondée en 2002 et basée à Tokyo, l'entreprise BTC s'appuie sur une équipe de plus de 500 professionnels hautement qualifiés qui aident les organisations à relever, avec agilité et efficacité, les défis les plus complexes. Son offre comprend notamment des services d'intégration cloud destinés à accompagner la transformation digitale de ses clients, dont plusieurs marques internationales et locales.

#### TEMPS FORTS 2023



Grâce à notre partenariat avec la chef Dina Kasko dans le cadre de notre campagne marketing, nous mêlons l'intelligence artificielle à l'art culinaire, en repoussant les limites de la créativité et de l'innovation en pâtisserie.

#### À LA POINTE DE L'INNOVATION DANS LE DOMAINE DE L'IA

Capgemini a mis en place une équipe dédiée à l'IA générative pour rapidement renforcer ses compétences, ainsi qu'un Lab IA Générative pour suivre l'évolution de la technologie, mener des programmes de recherche sur ses cas d'usage, et nouer des collaborations avec d'autres entreprises. Le Groupe a également annoncé de nouveaux partenariats sur toute la chaîne de valeur de l'IA générative, notamment avec Google Cloud et Microsoft. Capgemini a pour objectif de former une grande partie de ses équipes à l'IA générative, en faisant de ce module une exigence clé de tous ses programmes de montée en compétences et de formation.

#### RENFORCEMENT DE NOTRE LEADERSHIP DANS LES SEMI-CONDUCTEURS

Avec l'acquisition de HDL Design House, l'un des principaux fournisseurs indépendants de services de conception et de vérification de puces électroniques en Europe, Capgemini vient étoffer son offre d'ingénierie en semi-conducteurs, déjà parmi les plus vastes du monde. Les services d'ingénierie microélectronique du Groupe deviennent ainsi un pilier majeur de la révolution de l'industrie intelligente, segment dont Capgemini est déjà leader. Basée à Belgrade, l'entreprise HDL Design House compte environ 300 ingénieurs hautement qualifiés dans la conception sur mesure de puces pour de nombreuses applications.

#### LEADER D'OPINION DU SECTEUR DE L'ÉNERGIE DEPUIS 25 ANS

L'atteinte des objectifs climatiques nécessite une évolution des mentalités et une législation ambitieuse mais réaliste. Telle est l'une des principales conclusions de l'Observatoire mondial des marchés de l'énergie (WEMO), un rapport publié chaque année en collaboration avec Vaasa ETT et Enerdata. L'étude met également en lumière l'importance des efforts de sobriété individuels, comme l'a démontré la campagne « EcoMode » menée au Royaume-Uni, à l'issue de laquelle les foyers participants sont parvenus à réduire de 12% leur consommation d'énergie. Depuis 25 ans, cette publication étudie l'évolution des marchés du gaz et de l'électricité en Europe, en Amérique du Nord, en Australie, en Asie du Sud-Est, en Inde et en Chine. L'édition 2023, qui a mobilisé une équipe internationale d'une centaine d'experts, se compose de 40 articles, tous étayés par une analyse rigoureuse.

#### INTÉRESSEMENT À LA PERFORMANCE

Plus de 50 000 collaborateurs ont souscrit au 10<sup>e</sup> plan d'actionnariat salarié de Capgemini dans les 32 pays où il a été déployé. Une fois de plus, ce fort taux de participation témoigne de la confiance que les salariés accordent à la stratégie, à la résilience et aux ambitions du Groupe. Ce plan annuel est un outil clé pour redistribuer la valeur produite de manière collective. C'est aussi un argument de poids pour fidéliser nos équipes actuelles et attirer de nouveaux talents. Cette année, l'augmentation du capital représente 1,8% des parts du Groupe et contribue au maintien de l'actionnariat salarié à hauteur d'environ 8% du capital.



#### NOUVELLE ACQUISITION AUX ÉTATS-UNIS

Capgemini a signé un accord en vue d'acquérir la division *Financial Crime Compliance* (FCC) d'Exiger, l'un des leaders mondiaux de la lutte contre la criminalité financière. Cette acquisition va renforcer les offres de services du Groupe en matière de gestion des risques, de conformité réglementaire et de lutte contre la criminalité financière. La division FCC d'Exiger, fondée en 2013, est présente partout dans le monde, avec des équipes basées en Amérique du Nord, en Europe et en Asie-Pacifique. Ses experts sont spécialisés en conseil, en analyse et en infogérance dans les domaines de la lutte contre le blanchiment d'argent, de la corruption et de la fraude, de la connaissance du client (KYC), de la surveillance des activités suspectes, des sanctions et de la surveillance des transactions. Le portefeuille client d'Exiger est fortement complémentaire de celui de Capgemini, et compte de grands acteurs du domaine bancaire, des marchés de capitaux et de la FinTech.

#### DES SOLUTIONS POUR UNE AVIATION DURABLE

Capgemini renforce son action en faveur de la durabilité et s'associe à la société française Euro Airship pour repousser les limites de la mobilité aérienne en travaillant sur la conception, la fabrication et l'assemblage du Solar Airship One. Ce dirigeable qui fonctionne à l'énergie solaire prendra son envol en 2026 pour un tour du monde sans escale ni carburant fossile et fera ainsi la première démonstration d'une solution de mobilité bas carbone complètement innovante. Ce bijou de technologie vole à une altitude d'environ 6 000 mètres. Il est équipé de panneaux solaires, de batteries et de piles à hydrogène pour produire de l'énergie de jour comme de nuit – et ainsi voler théoriquement indéfiniment.



# ANNE LEBEL

DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES



— Aujourd'hui, quelles sont les qualités qu'un collaborateur doit posséder pour être un véritable partenaire pour son client ?

**ANNE LEBEL :** C'est la question centrale en ressources humaines. Dans tous les secteurs, les frontières entre business et technologie ont tendance à s'effacer, et nous devons donc trouver de nouveaux profils qui allient compétences techniques et expertise sectorielle... mais pas seulement ! Dans un monde en perpétuelle évolution, nous savons tous que le savoir-être et l'intelligence émotionnelle sont essentiels. Des qualités comme l'adaptabilité, l'empathie ou encore la capacité à forger des récits sont indispensables pour appréhender les défis auxquels nos clients font face – je pense à l'essor fulgurant de l'IA générative en 2023 par exemple. Notre responsabilité est de faire en sorte que nos équipes soient à la pointe de la technologie et apportent les meilleures solutions à nos clients. Dans cette optique, Capgemini a annoncé en juillet 2023 un investissement de 2 milliards d'euros en vue d'asseoir son leadership dans l'IA au cours des trois prochaines années.

Et il ne s'agit pas seulement d'acquérir de l'expertise sur l'IA générative : notre Groupe entend bien être leader dans ce domaine et utiliser cette technologie d'une manière qui fasse sens, et ce, sur l'ensemble de la chaîne de valeur de nos clients.

— Comment le groupe Capgemini aide-t-il ses collaborateurs à monter en compétences ?

**A.L. :** Notre entreprise cherche à s'entourer de têtes bien faites, pas de têtes bien remplies, et mise plutôt sur des talents capables d'apprendre pour créer de la valeur et réaliser leur potentiel. Ainsi, nous assurons à nos collaborateurs une employabilité à long terme tout au long de leur carrière, chez Capgemini et au-delà. Nous proposons une offre de formation riche et variée, en phase avec nos objectifs stratégiques. Notre plateforme en ligne intègre des parcours conçus en partenariat avec des organismes prestigieux du monde de l'enseignement et des technologies, notamment Harvard Business. Nous nous sommes fixé comme

## TALENT

« **DONNER LES MOYENS À NOS 340 000 COLLABORATEURS DE CRÉER TOUJOURS PLUS DE VALEUR POUR NOS CLIENTS. »**

objectif d'augmenter le nombre d'heures de formation de chaque collaborateur de 5% par an ; en 2023 nous avons même dépassé cet objectif. Capgemini a adopté une approche holistique qui valorise les talents et leur offre l'occasion de s'épanouir. De fait, nous proposons à nos collaborateurs d'approfondir leurs connaissances sur leurs secteurs de prédilection à chaque étape de leur carrière. Dès leur arrivée, les nouvelles recrues suivent un parcours d'intégration spécifique à un secteur, pour lequel elles sont amenées à développer certaines compétences via notre Industry Campus. Certaines de ces formations sont certifiantes, ce qui permet à chacun de faire valoir son expertise. Les collaborateurs ont également accès à une communauté en ligne où ils peuvent échanger avec leurs collègues sur les enjeux de leur secteur, accéder à des conseils d'experts, à des ressources, ou encore collaborer avec des partenaires. C'est donc vraiment un engagement à long terme. En tant qu'entreprise diversifiée et internationale, apprendre les uns des autres nous semble une évidence. Nos communautés professionnelles rassemblent des experts des quatre coins de la planète. Grâce à ces groupes d'échange virtuels, chacun peut bénéficier d'un soutien personnalisé, d'un apprentissage entre pairs ou encore participer à des événements, et ainsi acquérir de manière plus informelle les compétences nécessaires à l'exercice de son métier et à sa progression de carrière. L'expérience est une source d'apprentissage. Notre approche consiste aussi à proposer des parcours qui permettent à chacun d'offrir ses compétences et de changer facilement de fonction ou de secteur d'activité.

— En quoi travailler chez Capgemini est-il différent ?

**A.L. :** Ces dernières années, Capgemini a mis l'accent sur l'« expérience collaborateur », qui passe notamment par un certain nombre de moments clés dans la vie professionnelle. Nous sommes fiers de notre culture et de nos valeurs fondamentales, telles que le Plaisir et l'Esprit d'équipe. Les nouveaux arrivants doivent se sentir les bienvenus dès leur premier jour, c'est pourquoi notre parcours d'intégration comprend un dispositif de parrainage qui les aide à trouver rapidement des réponses à leurs questions et à créer leur réseau interne. Ensuite, nous croyons vraiment en notre modèle de travail hybride : la flexibilité sur les horaires et les lieux de travail permet aux collaborateurs de trouver le juste

équilibre entre leurs ambitions professionnelles et leur vie personnelle. Capgemini a également plusieurs réseaux très actifs, animés par des collaborateurs, comme *Women@Capgemini*, *OUTfront* et *CapAbility* qui ont vocation à promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion, tant sur le lieu de travail que dans la société en général. Nous encourageons nos collaborateurs et collaboratrices à s'investir en faveur de causes telles que la lutte contre le changement climatique et la protection de la biodiversité. Nos challenges tech internes leur donnent par exemple l'occasion de mettre la technologie au service de solutions innovantes dans ces domaines.

Tous ces efforts en vue de devenir un employeur de référence ont été une fois de plus récompensés l'an dernier, puisque l'agence Universum a classé Capgemini dans le top 50 des employeurs les plus attractifs pour les étudiants des technologies du numérique.

— Quelle est la vision de Capgemini sur le leadership ?

**A.L. :** Nous savons que, pour « libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable », il faut réinventer le leadership. Nous recherchons des leaders au profil équilibré, qui sauront concrétiser notre ambition d'être un partenaire stratégique des enjeux business et technologiques de nos clients. Nous mettons un point d'honneur à promouvoir à des postes de direction des talents divers en matière de compétences, de savoirs et d'expériences. La mobilité au sein du Groupe a toujours été un levier majeur pour former nos leaders et leur faire gagner en expérience. Selon nous, faire preuve de leadership, c'est être une source d'inspiration, savoir faire attention aux besoins de chacun, guider ses équipes en formulant des retours constructifs, mais aussi savoir prendre des risques et miser sur ses collaborateurs et leur potentiel. Enfin, en tant qu'entreprise multiculturelle, nous formons nos leaders à des pratiques de management inclusif, et nous attendons d'eux qu'ils aient cet état d'esprit. Toutes nos formations au leadership incluent des modules sur les biais inconscients et les comportements inclusifs. En 2023, nos dirigeants et nos cadres supérieurs se sont proposés pour animer des cercles de réflexion sur le thème de l'inclusion, et ouvrir des espaces de discussion sur les biais inconscients ainsi que sur les bénéfices de la diversité et de l'inclusion au travail.

# TÉMOIGNAGES INSPIRANTS DE NOS TALENTS

## ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES

« Caggemini a mis en place une fantastique plateforme interne de formation en ligne baptisée Next. Son contenu est mis à jour chaque année pour intégrer les dernières technologies. Et on sait à quel rythme effréné les innovations technologiques évoluent. Il est donc vital pour nous de faire monter en compétences nos équipes et de nous assurer qu'elles aient toujours une longueur d'avance. À mon arrivée dans le Groupe en 2019, j'ai proposé que chaque collaborateur bénéficie d'un nombre d'heures de formation technique par an. En collaboration avec les *hyperscalers* comme Microsoft, Google et AWS, nous avons développé des formations certifiantes permettant à nos collaborateurs d'acquérir de nouvelles compétences techniques. Face à la complexité croissante des projets que nous gérons, nous encourageons nos experts non seulement à approfondir leurs connaissances sur leur cœur de métier mais aussi à se familiariser avec deux ou trois autres technologies. »



**KARINE BRUNET,**  
DIRECTRICE GÉNÉRALE,  
CLOUD INFRASTRUCTURE  
SERVICES

## LEADERSHIP

« Depuis quatre ans, je participe au programme de mentorat Empow'Her de Caggemini, qui aide les femmes à développer leur leadership. Les retours et les évaluations que je reçois dans le cadre de ce programme m'offrent une vision à 360° de mes atouts et de mes axes d'amélioration. Depuis l'Inde où elle travaille, ma mentor m'a fait bénéficier de ses précieux conseils et de son réseau. Aujourd'hui, je dirige une équipe de 1 200 collaborateurs, dont 45 % de femmes. Cette position de leader ne m'empêche pas de rester authentique; je m'adresse parfois à eux en dialecte marocain, comme à la maison, et réponds volontiers à leurs questions sur mon parcours, qui a débuté très tôt. Ce partage est très important, car le Maroc dispose aujourd'hui d'un solide vivier de talents en ingénierie, de plus en plus reconnu dans le monde, et je veux encourager les jeunes femmes à en faire partie. »



**BOUHRA MELLAS,**  
DIRECTRICE CAGGEMINI  
ENGINEERING AU MAROC

## TALENT



**ANCHITA MAJITA,**  
RESPONSABLE ENGAGEMENT  
AU CANADA

## MOBILITÉ

« La mobilité interne a donné un nouvel élan à ma carrière chez Caggemini. Quand j'ai décidé de quitter l'Inde pour le Canada, j'ai pu compter sur le soutien de mes responsables RH et des managers en Amérique du Nord. Ma nouvelle affectation m'a permis d'acquérir toute une palette de compétences et d'élargir mon réseau professionnel. En tant qu'Engagement Manager, je suis davantage au contact des clients. J'ai par conséquent développé une plus grande aisance relationnelle et je gère mieux les rapports avec nos partenaires. S'agissant des contrats, je maîtrise désormais le processus dans son ensemble, de la présentation d'un projet à son exécution. Grâce aux formations proposées par Caggemini, je suis parvenue à apprivoiser sans difficulté la culture nord-américaine, optimisant ainsi mes chances de réussite tout en maintenant le cap sur mes objectifs de carrière. »



**MARTIN SCOTT,**  
RESPONSABLE DES PRACTICES  
AU ROYAUME-UNI

## GESTION DE LA PERFORMANCE

« Chez Caggemini, nous valorisons les bonnes performances et faisons régulièrement des retours constructifs à nos collaborateurs pour leur donner l'occasion de progresser lorsque les résultats ne sont pas au rendez-vous. Cela fonctionne avant tout grâce au climat de confiance que nous entretenons avec eux; chacun doit en effet se sentir libre de demander de l'aide en cas de besoin. Nous travaillons ensemble pour définir des objectifs réalisables – pas seulement l'objectif final d'une mission mais aussi les différents jalons qui y mènent. La gestion de la performance est pour moi une façon de montrer à nos collaborateurs que nous nous soucions de leur épanouissement personnel. Tout n'est pas qu'une question de procédure, car même s'il en existe bel et bien une, il s'agit avant tout de comprendre ce qui les motive à travailler chez Caggemini, de connaître leurs rêves et leurs aspirations. En tant que leaders et managers, nous devons avoir cette approche pour les aider à évoluer. Nous devons aussi nous assurer que chacun se sente entendu. J'ai toujours considéré la gestion des performances comme une opportunité d'apprentissage dans les deux sens. »



**RACHEL GREEDY,**  
RESPONSABLE DELIVERY  
AU ROYAUME-UNI

## ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES

« Les compétences jouent aujourd'hui un rôle prépondérant dans la création de valeur et la transformation des organisations. Parce que nos clients s'attendent à ce que nous comprenions les grands enjeux de leurs activités, de leur secteur et de leur positionnement concurrentiel, nous devons tous être polyvalents. Nos programmes de renforcement des talents et de développement du leadership visent l'acquisition, sur le long terme, d'un état d'esprit qui favorise l'épanouissement personnel. On ne peut pas être expert en tout; le plus important est donc d'entretenir un réseau pour savoir où trouver la bonne personne le moment venu. S'il y a une chose qui m'a beaucoup servie au cours de ma carrière chez Caggemini, c'est cette possibilité d'être mise en relation avec un vaste réseau dans le cadre de programmes et d'initiatives de formation et de montée en compétences. Je sais que je peux compter sur l'expertise de mes pairs et sur leur envie de partager leurs connaissances, ce qui m'est essentiel pour coordonner le service Delivery et accompagner au mieux mes clients. Nous sommes tellement plus forts ensemble. »

## LEADERSHIP

« Mon rôle consiste à déterminer comment exploiter les technologies émergentes dans nos activités banque, finance et assurance. Quand je ne suis pas en train de prospecter le marché ou de tester de nouvelles technologies, je suis à la recherche au sein de Capgemini de talents disposant de compétences créatrices de valeur pour nos clients. Au sein du Groupe, j'ai appris à mettre en relation des équipes d'experts pluridisciplinaires. On peut dire que mon mode de leadership a changé car je dois guider pas moins de 2.000 architectes et me faire leur porte-parole. Je suis fier de constater à quel point nos collaborateurs s'impliquent dans nos projets collectifs, que ce soit dans le domaine des services financiers ou de l'IA générative. »



**SUDHIR PAI**  
DIRECTEUR TECHNOLOGIE  
ET INNOVATION,  
FINANCIAL SERVICES

## GESTION DE LA PERFORMANCE

« Mon rôle en tant que consultante qualité consiste à analyser, concevoir et améliorer les processus métier. Cela implique de comprendre les étapes à mettre en place pour garantir la qualité de notre *delivery* à nos clients et ensuite de former l'équipe en charge. La gestion de la performance m'aide à évoluer en fixant des objectifs. Par exemple, j'identifie les domaines à améliorer, je me perfectionne dans les technologies requises et je définis un calendrier. Chez Capgemini, nous avons régulièrement des évaluations de performance avec des rendez-vous trimestriels et une évaluation de fin d'année, ce qui nous aide à suivre notre progression et à comprendre nos forces et nos points d'amélioration. Ces contrôles fréquents signifient que, s'il y a un objectif que nous n'avons pas accompli au premier trimestre, il est encore possible de l'atteindre au deuxième ou au troisième trimestre. Nous bénéficions en permanence de retours sur ce qui fonctionne bien, ce qui doit être amélioré ou ce qui mérite une analyse plus approfondie. Vous pouvez demander l'avis de n'importe qui dans l'organisation – manager, pair, collègue ou tout autre interlocuteur – pour obtenir une grande variété de perspectives. Cela nous pousse dans une direction positive, et nous savons toujours où nous en sommes. Mon manager me soutient beaucoup et elle m'encourage à me perfectionner. Elle est toujours là pour me guider lorsque je suis bloquée sur un projet ou que je fais face à de nouveaux défis. »



**NAMRATA JHA**  
CONSULTANTE SENIOR  
EN INDE

## TALENT

Wait for change.  
Rewrite your future.

COMMERCIAL FISHING NETS THREATEN MARINE LIFE

DON'T LIKE THAT FUTURE?

SOLAR-POWERED COMMERCIAL FISHING NETS THREATEN MARINE LIFE PROJECT

REWRITE IT.  
JOIN CAPGEMINI.

**Et si vous pouviez réécrire l'avenir ?**  
Chez Capgemini, c'est possible. Au cours du second semestre 2023, nous avons lancé une campagne de marque employeur externe mettant en avant ce qu'il est possible de réaliser lorsque vous travaillez chez Capgemini. La campagne utilise une créativité audacieuse pour montrer qu'au sein de nos équipes, vous pouvez réécrire l'avenir : apporter un changement positif pour votre carrière, nos clients et notre monde. Avec du contenu couvrant nos opportunités d'apprentissage et de développement ainsi que des exemples de nos projets les plus innovants, la campagne met en lumière le meilleur de Capgemini pour attirer et inspirer les talents potentiels.

# NOTRE RAISON D'ÊTRE, NOS VALEURS ET NOTRE CULTURE ÉTHIQUE

Nos valeurs fondamentales guident chacun de nos choix. Cette culture de l'éthique, que nos collaborateurs contribuent collectivement à faire vivre, a forgé notre différence.



## NOTRE RAISON D'ÊTRE

Pour nous, la technologie est une promesse de progrès. Nous voulons montrer l'exemple et apporter une contribution positive à la société en œuvrant pour la durabilité, la diversité, l'égalité des chances et l'inclusion numérique dans nos activités et celles de nos clients. La transformation numérique doit être au service de toute l'humanité. Seul un comportement éthique nous permettra d'être en phase avec notre raison d'être :

## NOTRE CULTURE ÉTHIQUE

Notre culture éthique guide nos comportements, nous incite à nous poser les bonnes questions et à raisonner éthique dans chacun de nos actes et de nos choix. Cette approche repose sur le dialogue, l'objectif étant de définir ce que « juste » signifie dans notre activité, d'agir en ligne avec nos valeurs et de suivre la voie la plus éthique.

— Notre Charte éthique définit les comportements attendus dans différentes situations, prône l'adoption d'un état d'esprit éthique dans nos activités professionnelles au quotidien, et fixe comme ligne de conduite l'incarnation de nos valeurs.

— Le respect, la protection et la promotion des droits humains sont profondément ancrés dans notre culture. Cet engagement, ainsi que les moyens de l'accomplir, sont clairement énoncés dans notre Politique sur les Droits humains.

— Notre Code of Ethics for AI nous aide à intégrer les considérations et comportements éthiques dans tous nos projets en lien avec l'IA.

— Notre programme annuel de formation Ethics@Capgemini et les résultats de notre enquête interne Pulse nous poussent à faire toujours mieux et à rester à l'écoute de nos collaborateurs.

— SpeakUp, notre ligne d'assistance dédiée, permet à nos collaborateurs et aux interlocuteurs externes d'effectuer un signalement ou de demander conseil par téléphone ou sur internet 7j/7, 24h/24, sans crainte de représailles.

— Quiconque se retrouve face à un conflit d'intérêts se doit de le signaler. Notre politique relative aux conflits d'intérêts facilite l'identification de conflits d'intérêts avérés, potentiels ou perçus, et nous avons mis en place un outil en ligne, Declare, pour signaler ces situations et les gérer.

« LIBÉRER  
LES ÉNERGIES  
HUMAINES  
PAR LA  
TECHNOLOGIE  
POUR UN AVENIR  
INCLUSIF  
ET DURABLE. »

## NOS SEPT VALEURS

Liberté, Confiance, Solidarité, Honnêteté, Audace, Simplicité et Plaisir : nos valeurs reflètent notre personnalité et notre état d'esprit. Si notre Groupe évolue en permanence, nos valeurs, elles, restent constantes : nous ne perdons jamais de vue notre identité. Entrepreneurs dans l'âme, nous encourageons sans relâche les initiatives individuelles, dès lors qu'elles sont en phase avec nos valeurs.

## PAMI LES ENTREPRISES LES PLUS ÉTHIQUES DU MONDE

Notre culture éthique s'enrichit d'année en année : nous interrogeons régulièrement nos collaborateurs à ce sujet et nous ne cessons de parfaire notre approche. C'est pour nous une grande fierté d'avoir été reconnus pour la 12<sup>e</sup> année consécutive comme l'une des entreprises les plus éthiques au monde (World's Most Ethical Companies®) par l'institut Ethisphere®.

# LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION EN ACTION

## FAÇONNER UN AVENIR 100% INCLUSIF POUR TOUS

Fort d'un réseau de près de 340 000 collaborateurs représentant 160 nationalités dans une cinquantaine de pays, nous aspirons à bâtir un environnement de travail dynamique et inclusif, à l'image de la société dans toute sa diversité. En tant qu'acteur phare de la transformation business et technologique, nous avons la ferme conviction qu'une culture de la diversité, de l'inclusion et de l'équité est la meilleure alliée de la créativité et de l'innovation, et donc de la performance de notre entreprise.

## NOS ENGAGEMENTS

Nous sommes une entreprise centrée sur l'humain. Notre capacité de croissance et notre performance dépendent de notre capacité à attirer et retenir les meilleurs talents. Notre définition de la diversité reflète la société dans toute sa richesse et englobe toutes les caractéristiques personnelles, à savoir le sexe et l'identité de genre, l'âge, la race, l'appartenance ethnique ou la nationalité, l'orientation sexuelle, l'origine sociale, l'identité culturelle, les croyances, les diverses capacités physiques, le profil neurologique, les modes de travail, les compétences et les expériences. Notre politique diversité et inclusion reflète notre engagement et se traduit par des programmes conçus pour bâtir un environnement de travail plus inclusif. Nos ambitions :

- Être une entreprise de choix où tous les talents peuvent s'épanouir
- Proposer un environnement de travail inclusif, garant d'une égalité des chances pour tous
- Renforcer notre culture inclusive et impliquer tous les collaborateurs
- Faire de la transformation digitale une opportunité pour les communautés locales et la société

## INCLUSION NUMÉRIQUE : CONSTRUIRE UN AVENIR DURABLE POUR NOS TALENTS, LA PLANÈTE ET LA SOCIÉTÉ

À l'heure de la transition vers une économie digitale et durable, la maîtrise des outils numériques joue un rôle essentiel dans l'inclusion sociétale. C'est pourquoi, chez Capgemini, nous voulons être une référence de l'inclusion numérique. Nous sommes profondément convaincus que la technologie doit servir à ouvrir à tous les portes de l'avenir.

38,8 %  
DE FEMMES  
DANS NOS EFFECTIFS

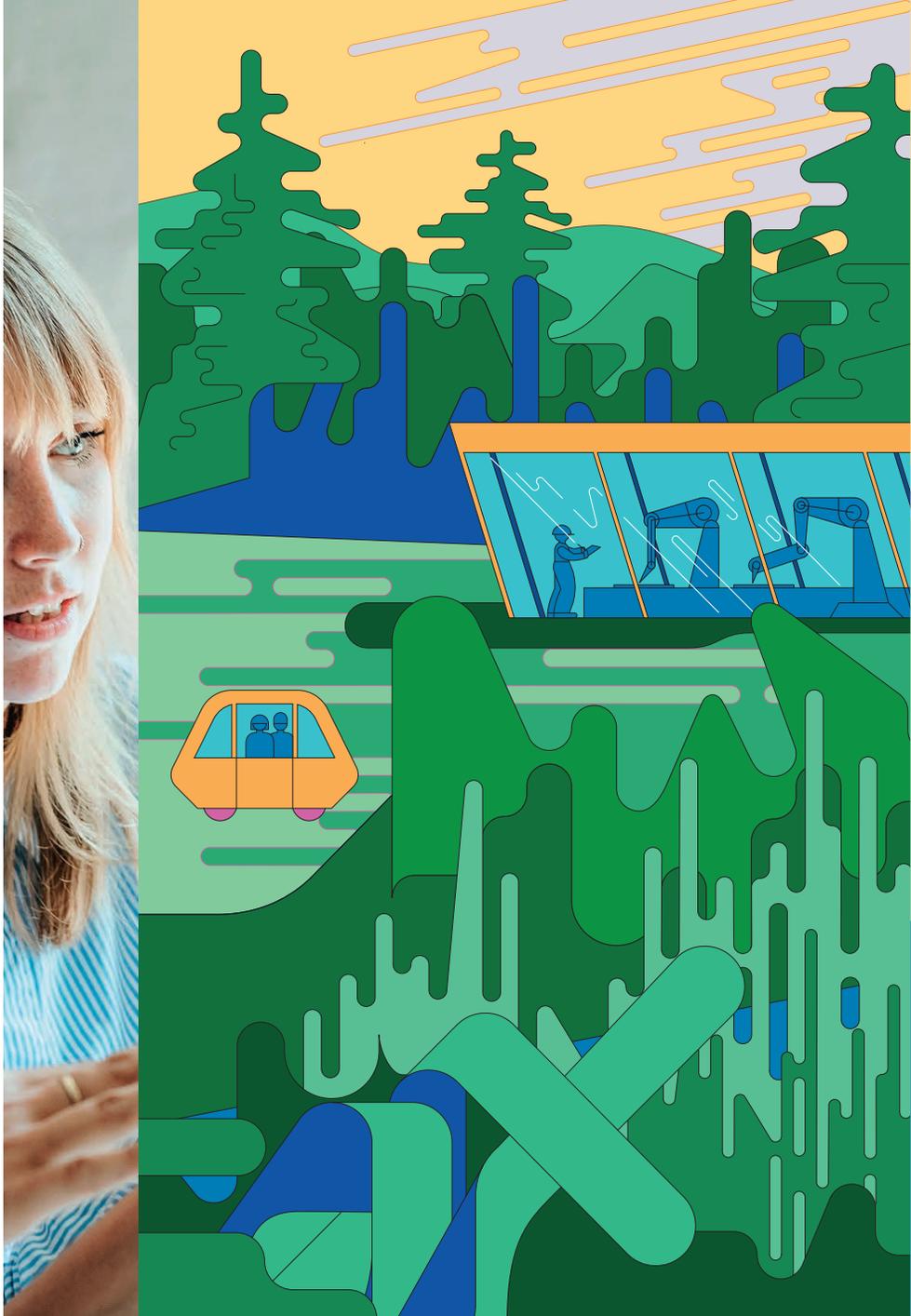
26,2 %  
DE FEMMES PARI  
LES LEADERS EXÉCUTIFS

+4,4 %  
DE COLLABORATEURS  
EN SITUATION DE HANDICAP EN 2023

PLUS DE  
40 000  
DIPLOMÉS DES DIGITAL ACADEMIES  
DONT 6 900 EMBAUCHÉS  
CHEZ CAPGEMINI (DEPUIS 2018)

Lorsque notre capacité d'innovation se nourrit de l'expertise et de la passion de nos équipes, nous contribuons à combler le fossé numérique en proposant des solutions et des programmes précurseurs allant de la promotion des carrières dans le digital à la réponse aux enjeux majeurs de notre temps : les inégalités sociales et le changement climatique. Conscients que la technologie est un puissant catalyseur mais pas une solution en soi, nous travaillons main dans la main avec un écosystème d'associations partenaires pour mener des initiatives pertinentes d'inclusion numérique et doter les personnes défavorisées des compétences qui leur permettront de trouver une place dans cette nouvelle ère.





# 1

BUSINESS X TECH

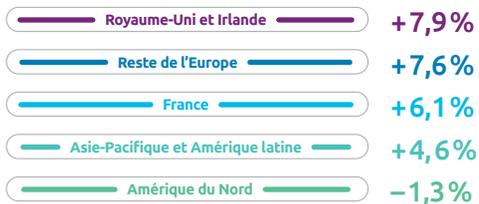
Notre vision de l'*Intelligent Industry* annonce une nouvelle ère. Pour libérer le potentiel des organisations et leur permettre de rester agiles et compétitives, nous les aidons à faire évoluer leurs processus, leur modèle de conception et leur *supply chain* en y intégrant des logiciels, des données et des services. Nous associons les forces de l'ingénierie et du digital dans des solutions intelligentes et modulables qui propulsent nos clients sur la voie de l'innovation et au premier rang de leur secteur.

# PARTOUT DANS LE MONDE DANS TOUS LES SECTEURS

Nos équipes d'experts, présentes dans plus de 50 pays, collaborent avec des entreprises du monde entier pour débloquer la valeur commerciale. Grâce à cette présence mondiale, Capgemini a annoncé un chiffre d'affaires de 22,5 milliards d'euros en 2023, en hausse de +2,4% par rapport aux chiffres publiés en 2022.



**PROGRESSION DU CHIFFRE D'AFFAIRES**  
à taux de change constants (2023 vs 2022)



## UNE PRÉSENCE MONDIALE

Les pages qui suivent illustrent la façon dont nous aidons nos clients à créer de la valeur et à se transformer.

### TÉMOIGNAGES CLIENT

- > TELIA
- > ALSTOM

### AUTRES HISTOIRES CLIENTS

- |                 |                               |                             |
|-----------------|-------------------------------|-----------------------------|
| > NESTLÉ        | > ALBERTSONS MEDIA COLLECTIVE | > AUTOMOTIVE CELLS COMPAGNY |
| > AIRBUS        | > ALSTOM                      | > CHEVRON PHILLIPS CHEMICAL |
| > BNP PARIBAS   | > GENERALITAT DE CATALUNYA    | > TWININGS OVALTINE         |
| > ERAMET        | > NATIONAL GRID               | > BREITLING                 |
| > NATIONAL GRID | > NESPRESSO                   | > UNIVERSAL HYDROGEN        |
| > SYMBIO        | > AIRCAPTURE                  | > AUTO CLUB GROUP           |
| > KUEHNE+NAGEL  |                               |                             |



# JÉRÔME SIMÉON

DIRECTEUR DES SECTEURS



L'impératif d'une transition vers une économie à la fois digitale et durable a changé la donne dans tous les secteurs. Afin de tirer parti de ce challenge et le tourner en autant d'opportunités, nous capitalisons sur notre expertise sectorielle et notre maîtrise des nouvelles technologies – l'intelligence artificielle, notamment – pour apporter un maximum de valeur et d'impact à nos clients. Nos succès sont la preuve que nous sommes prêts à relever ce défi – que ce soit dans le secteur de l'aéronautique et de la défense quand nous prolongeons la durée de vie des pièces des avions, dans le secteur des Fintech quand on aide nos clients à étendre leurs activités au-delà de leur cœur de métier avec des assurances pour les animaux de compagnie ou des prêts non garantis. Entretien avec Jérôme Siméon, Directeur des Secteurs.

## — Quelles sont les grandes tendances que vous constatez chez vos clients ?

**JÉRÔME SIMÉON :** Le développement durable, la digitalisation et les nouvelles technologies. Nos clients sont confrontés à des évolutions importantes et rapides qui bouleversent leur écosystème et leur chaîne de valeur, c'est-à-dire leur façon de concevoir leurs produits et leur modèle économique, et jusqu'à l'expérience client. Si la situation varie d'un secteur à l'autre, tous aspirent cependant à la même chose, à savoir élaborer de nouveaux modèles économiques, créer de la valeur et trouver de nouvelles sources de croissance. Or, cela implique de structurer des partenariats et de se doter des compétences nécessaires sur long terme. Capgemini est un allié de choix à cet égard.

## EXPERTISE SECTORIELLE

« GRÂCE À NOTRE APPROCHE SECTORIELLE, NOUS POUVONS METTRE EN RELATION À GRANDE ÉCHELLE NOS PARTENAIRES, NOTRE ÉCOSYSTÈME, NOTRE PORTEFEUILLE, NOTRE EXPERTISE, NOS ACTIFS ET NOS RESSOURCES. »

Nous garantissons en effet à nos clients des résultats concrets et un avantage concurrentiel dans les activités les plus créatrices de valeur. Comment? Nous le faisons en intégrant la question de la durabilité dès la phase de conception. Nous mettons à profit notre taille, toute notre expertise technologique et nos compétences en innovation digitale. Nous sommes ainsi capables de livrer à nos clients des solutions complètes et spécifiques à chaque secteur dans le monde entier.

## — Comment votre expertise sectorielle crée de nouvelles opportunités chez vos clients ?

**J.S. :** Notre focus sectoriel agit comme un catalyseur qui tisse et renforce les liens entre nos partenaires, notre écosystème, notre portefeuille d'offres, nos actifs et nos métiers. Une question qui revient souvent chez nos clients : comment devancer le changement plutôt que le subir? Pour y répondre, nous misons sur ce qui nous distingue : notre savoir-faire sectoriel et notre capacité à appréhender tant la dynamique d'un secteur que les spécificités de chaque client. Cette approche par secteur nous permet également de tirer le meilleur parti des nouvelles technologies quand elles émergent, mais aussi d'entrevoir leur potentiel disruptif à plus long terme. Pour preuve, ce que nous faisons pour Albertsons Media Collective aux États-Unis. Nous nous appuyons sur des technologies d'IA générative et de RPA pour transformer le média planning, les opérations média et la création de contenus.

## — En quoi vos partenariats stratégiques contribuent-ils au leadership de vos clients ?

**J.S. :** Le principe est simple : pour contribuer à faire de nos clients des leaders, nous devons nous-mêmes en être un. Cela signifie avoir constamment une longueur d'avance et anticiper à la fois les innovations et les nouvelles expertises dont ils ont besoin. C'est par exemple tout l'intérêt de notre partenariat avec Siemens sur les « gigafactories » qui nous a permis de développer une méthode de conception par simulation, une passerelle entre structure numérique et structure physique, de développer et de mettre en œuvre des opérations pilotées par les données, ainsi que de garantir une plateforme sécurisée. Nous devons de plus en plus intégrer la proposition de construction et l'exploitation d'actifs et de plateformes industrielles à nos offres de services. Pour cela, nous devons continuer à créer des écosystèmes sectoriels et compléter nos partenariats technologiques traditionnels par des partenariats pour développer des solutions spécifiques. Prenons l'exemple du secteur des *utilities*. Depuis 2021, Capgemini s'investit auprès de l'alliance *Edge for Smart Secondary Substations (E4S)* et nous contribuons à construire une plateforme standard, ouverte, interopérable et sécurisée pour la prochaine génération de réseaux électriques intelligents. La clé de notre succès est notre capacité à attirer les meilleurs experts, des professionnels passionnés par les enjeux de transformation de leur secteur. Et notre attractivité est très liée à nos connaissances des industries. Nous devons maintenant aller plus loin. En 2023, nous avons lancé des cursus de formation et de certifications. Dans les années à venir, nous continuerons d'investir dans le développement de nos compétences sectorielles et dans les meilleurs talents pour consolider notre position de leader.

# NOTRE RECHERCHE POUR GUIDER LES CHOIX STRATÉGIQUES

pour réduire leurs coûts, se recentrer sur leurs clients, investir dans le commerce connecté et sensibiliser les consommateurs aux pratiques durables telles que la lutte contre le gaspillage alimentaire.

## DES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT DURABLES ET RÉSILIENTES

L'adoption de processus innovants utilisant des technologies de pointe contribue à améliorer la fluidité, la qualité, la durabilité et le rapport coût/efficacité des chaînes d'approvisionnement, ainsi que la satisfaction client. Citons par exemple : les systèmes ERP (Enterprise Resource Planning), pour l'intégration des processus métier; l'orchestration transport, pour la visibilité des flux logistiques et la gestion des risques; l'IA et les outils d'analyse avancée, pour l'analyse prédictive et la prise de décision en temps réel; ou encore l'Internet des objets, pour la collecte minutieuse de données sur l'ensemble de la *supply chain*. Cependant, une chaîne d'approvisionnement ne peut être complètement optimale que si elle

est résiliente, 100% opérationnelle et rentable après investissements dans l'infrastructure digitale. À cet égard, une architecture informatique alimentée par les données, des processus homogènes, une gouvernance efficace et une collaboration transversale sont de mise.

# #1

## NOUS SOMMES FIERS D'AVOIR ÉTÉ CLASSÉS NUMÉRO UN DANS LE MONDE

Nous avons figuré au premier rang mondial pour la qualité de nos études six fois de suite – c'est une première dans le secteur. Des dizaines de milliers de dirigeants ont déjà bénéficié de nos études.

## FAÇONNER L'AVENIR AVEC PRÉCISION

Lorsqu'il s'agit d'allier stratégiquement l'intelligence artificielle (IA) et les autres technologies digitales au service de la durabilité et de l'efficacité, le Capgemini Research Institute (CRI) entend ouvrir la voie. Nos équipes de recherche au Royaume-Uni, aux États-Unis, à Singapour et en Inde nous ont valu d'être classés numéro 1 mondial pour la qualité de nos études six fois de suite. Nous allons ici explorer trois grandes tendances actuelles ainsi qu'une sélection de nos dernières publications.

## LE CAPGEMINI RESEARCH INSTITUTE, UN CONCENTRÉ DE DONNÉES, D'ANALYSES ET D'EXPERTISE

Comment l'IA générative peut-elle améliorer l'expérience client? Comment les *supply chain* évoluent-elles pour devenir durables? Capgemini peut compter sur un réseau mondial d'experts curieux et passionnés qui s'emploient à explorer les nouvelles avancées mises au jour par la transformation business et technologique pour ensuite partager leurs points de vue et leurs conclusions. Pour ce faire, ils s'appuient sur les compétences en conseil, technologie et ingénierie de nos quelque 340 000 collaborateurs et travaillent main dans la main avec nos clients, nos experts internes et nos partenaires des milieux technologique et universitaire. Le Capgemini Research Institute met à profit ses vastes travaux de recherche et l'expertise solide du Groupe en matière de conseil et de transformation digitale pour élaborer des solutions sur mesure et efficaces. Il convertit en actions concrètes des données quantitatives et qualitatives complexes sur le marché et les consommateurs. Il est ainsi le mieux armé pour anticiper les grandes tendances mondiales et distiller des recommandations de manière proactive. Qui plus est, son leadership collaboratif avec les entreprises de premier plan, les décideurs politiques et les leaders de l'innovation, lui confère une position de choix pour tracer la trajectoire des différents secteurs d'activité.

## TROIS GRANDES TENDANCES

### DES ORGANISATIONS CONQUISES PAR L'IA GÉNÉRATIVE

Au premier plan de la transformation stratégique des secteurs, l'IA générative offre un potentiel d'innovation et d'efficacité incomparable. Appliquée à la production de textes, d'images et de vidéos, elle bouleverse les codes de la créativité et les tâches opérationnelles. Parce qu'elles leur facilitent la vie, les solutions d'IA comme ChatGPT (développée par OpenAI) séduisent de plus en plus d'entreprises, qui y voient un atout stratégique pour augmenter l'engagement de leurs clients et simplifier leurs opérations. Elles sont ainsi pas moins de 96% à envisager sérieusement leur adoption. Les dirigeants prédisent une hausse des indicateurs de performance de l'ordre de 7% à 9% ces trois prochaines années, avec d'importantes mutations au sein des différents secteurs. L'IA générative n'est pas une nouvelle technologie comme les autres; c'est un moteur de réinvention des modèles de compétitivité, d'exploitation et de création de valeur.

### DES CONSOMMATEURS PLUS OUVERTS SUR LE MONDE NUMÉRIQUE

En 2023, avec la hausse continue de l'inflation, les inquiétudes des consommateurs quant à leur pouvoir d'achat et leur situation financière ont persisté, même si elles se sont avérées légèrement moins fortes que l'année précédente. Leur attrait pour l'IA générative pour guider leurs décisions d'achat est quant à lui grandissant. De fait, parmi les quelque 20% qui en font déjà usage pour leurs achats, plus de la moitié suivent ses recommandations, en particulier les membres de la génération Z. Le commerce en ligne depuis les réseaux sociaux gagne du terrain, notamment auprès de ces « natifs de l'IA », qui sont 46% à utiliser ces réseaux comme plateforme d'achat. Le développement durable monte aussi en puissance. En effet, 60% des consommateurs exigent aujourd'hui plus de transparence sur la provenance et la fabrication des produits qu'ils achètent. Au vu des tendances qui se profilent, les marques ont tout intérêt à adopter des technologies novatrices comme l'IA générative

## POUR ALLER PLUS LOIN : NOS PUBLICATIONS



**Conversations for tomorrow** est notre publication trimestrielle phare destinée à un public mondial. Elle présente diverses perspectives de marques mondiales de premier ordre, de personnalités publiques de premier plan, d'universitaires et d'influenceurs sur un thème choisi, ici les Climate Tech.



**The eco-digital era™** – La double transition vers une économie durable et digitale



**Generative AI and the evolving role of marketing : A CMO'S playbook** – Cette édition se penche sur la croissance sans précédent et les innombrables possibilités qu'apporte l'IA générative au domaine du marketing.



**Conception durable** – La durabilité est une pierre angulaire de nos opérations industrielles aujourd'hui, mais les organisations en font-elles assez?



## UNE HISTOIRE D'INNOVATION, DE PARTENARIAT ET DE DURABILITÉ



**RAINER DEUTSCHMANN,**  
DIRECTEUR DES OPÉRATIONS ET RESPONSABLE  
DES COMMON PRODUCTS AND SERVICES (CPS)

— Il y a trois ans, vous avez entrepris la transformation numérique de Telia, vous fixant des objectifs opérationnels et technologiques précis. Pouvez-vous nous en dire plus sur cet ambitieux programme? Où en êtes-vous et quel est le rôle de Caggemini?

Nous nous sommes en effet lancés dans un projet de transformation axé sur l'expérience client. Nous avons commencé par définir des objectifs en fonction de nos propres besoins et de ceux de nos clients, puis nous avons réfléchi aux moyens de les atteindre, pour enfin nous atteler à la tâche à 100%. En anglais, c'est ce que j'appelle l'approche « 3S-5P » : nous simplifions, standardisons et déployons (*simplify, standardize, scale*) nos produits, nos processus, nos plateformes, notre pool de compétences et nos partenariats, nos « 5P ». Notre équipe a travaillé sans relâche, mais le jeu en valait la chandelle. Notre chiffre d'affaires et notre bénéfice sont de nouveau en hausse, de même que notre taux de satisfaction client. Nous avons abandonné plus de la moitié de nos produits et plateformes historiques et avons réduit de plus de 80% notre portefeuille d'intégrateurs de systèmes. Nous avons standardisé

les réseaux, les processus et les API et nous avons déployé nos produits, plateformes et partenariats sur nos différents marchés pour gagner en efficacité, en qualité et en rapidité de commercialisation. Caggemini possède une expertise qui nous manquait. C'est pourquoi le Groupe fait partie de quelques partenaires stratégiques qui nous accompagnent sur ce projet.

— Pouvez-vous nous décrire votre relation avec Caggemini? Comment notre équipe vous aide-t-elle à atteindre vos objectifs?

Caggemini et Telia entretiennent depuis longtemps une relation de confiance qui a petit à petit évolué en partenariat stratégique. Ensemble, nous avons défini des priorités et des objectifs clairs pour notre transformation, comme la simplification, la standardisation et la mise à l'échelle de nos systèmes opérationnels, indispensables pour gagner en efficacité, en qualité et en rapidité de commercialisation.

Pour moi, la réussite tient aux équipes exceptionnelles de Caggemini, dont notamment mon homologue et l'ensemble des experts mobilisés sur le terrain, ainsi qu'aux responsables du *delivery*. En faisant front commun, nous sommes parvenus à surmonter des moments difficiles. Notre collaboration est fondée sur le respect, la confiance, la transparence et une motivation à toute épreuve.

— Quelle importance accordez-vous à l'IA générative et au développement durable?

Alors que nous entamons une nouvelle phase de notre transformation, nous allons poursuivre sur la voie des 3S et exploiter l'incroyable valeur de l'analyse des données constituée ces trois dernières années. Nous avons testé des cas d'usage de l'IA générative à tous les niveaux : la clientèle, les produits, la technologie et l'entreprise de manière générale. Nous avons par exemple utilisé des chatbots pour réduire les coûts du service client et améliorer le taux de satisfaction client, mais aussi des outils exploitant l'IA générative et des solutions d'intelligence artificielle pour les opérations informatiques. À l'aide de notre référentiel GitHub, nous avons également développé « Copilot » pour accroître notre productivité. Le développement durable est ancré dans notre stratégie et nous sommes devenus un leader dans ce domaine. En témoigne la progression de notre score CDP, qui est passé de D en 2018 à A- aujourd'hui. Responsables de 52% des émissions de la *supply chain* de Telia liées aux produits et services achetés et aux biens d'équipement, nos fournisseurs s'étaient fixés des objectifs climatiques à fin 2023. Nous nous sommes, quant à nous, engagés à réduire d'au moins 90% nos émissions de CO<sub>2</sub> sur l'ensemble de notre chaîne de valeur et à atteindre la neutralité carbone d'ici à 2040. D'autre part, notre technologie d'Internet des objets contribue grandement à l'empreinte durable de nos clients, notamment en matière de mobilité et de gestion intelligente de l'énergie.

## ALSTOM TRANSFORMATION DIGITALE POUR UNE MOBILITÉ DURABLE



ALEXANDRE DOMINGUES,  
DIRECTEUR DE LA TRANSFORMATION  
DIGITALE D'ALSTOM

— **Quelle est la stratégie d'Alstom pour 2025 et quelles seront ses deux priorités?**

La stratégie d'Alstom est d'exploiter les technologies cloud et l'innovation digitale pour promouvoir une mobilité plus intelligente et durable. Le Groupe est confronté à la nécessité de remédier à la crise climatique en impulsant une transition dans les modes de transport; les solutions ferroviaires doivent notamment devenir plus attractives et financièrement accessibles.

— **Comment la politique d'innovation d'Alstom peut-elle rendre les trains plus écologiques et plus connectés? Et pourquoi avoir choisi Capgemini comme partenaire?**

En tirant le meilleur parti des solutions digitales au niveau des opérations, de la maintenance et de l'expérience passager, Alstom veut introduire des technologies évolutives et centrées sur le client. Il s'agit en l'occurrence de transformer les pratiques de production en adoptant

un modèle SaaS, d'assurer la fiabilité de la cybersécurité et d'intégrer des fonctionnalités d'IA pour gagner en efficacité et répondre aux besoins des clients. En apportant une expertise technique sur des aspects comme la gestion du cloud ou le DevOps, notre partenaire Capgemini nous aide énormément sur les enjeux cruciaux de cybersécurité, et il sait aussi mettre à profit ses relations étroites avec nos clients pour mieux aborder les défis de la transformation digitale et trouver les solutions.

— **Qu'est-ce qu'Onexis Cloud et comment cet outil contribue-t-il à la transformation digitale d'Alstom? Quel rôle joue Capgemini?**

Onexis Cloud est une plateforme clé indispensable pour Alstom. Elle héberge des applications essentielles comme les systèmes de suivi et de maintenance prédictive des trains. Ce projet marque un tournant majeur et souligne vraiment la valeur intrinsèque de ces applications pour le business, bien au-delà de leur dimension purement informatique. L'implication et le savoir-faire de partenaires comme Capgemini et leurs compétences clés sur Microsoft facilitent cette transition métier.

— **Quel est l'impact de votre partenariat avec Capgemini sur l'activité d'Alstom, notamment en ce qui concerne la plateforme Onexis Cloud?**

Capgemini renforce la capacité d'innovation et la qualité des services d'Alstom et, ce faisant, favorise la croissance des opérateurs industriels qui en bénéficient. Étant donné qu'Onexis Cloud est intégrée à des contrats de grande ampleur, il est difficile de chiffrer l'impact de la seule plateforme, mais ce partenariat a considérablement accéléré la mise sur le marché de nos offres, et nous devrions étendre la plateforme à 25 applications standardisées supplémentaires.

# AUTRES BELLES HISTOIRES CLIENTS

Et si l'IA était notre meilleur allié pour garantir le bien-être de notre animal de compagnie préféré ? L'esprit innovant de Nestlé Purina et son expertise dans le domaine des animaux de compagnie les ont amenés à s'associer à Synapse Product Development et à Cambridge Consultants (faisant tous deux partie de Capgemini Invent) pour développer et lancer le système de surveillance de la litière intelligente Petivity, un écosystème de dispositifs sophistiqués qui permet aux propriétaires d'animaux de mieux comprendre et de prendre soin de leurs chats. Cette collaboration stratégique a été cruciale pour proposer une offre digne de la marque Purina, tout en constituant également une nouvelle ligne d'activité viable. L'implication de Synapse et de Cambridge Consultants a dépassé la solution technique, car ils ont contribué à façonner de nouveaux modèles commerciaux, de tarification et opérationnels qui apportent une valeur substantielle à Purina et à ses clients, propulsant la marque dans une nouvelle ère de soins aux animaux de compagnie connectée et centrée sur le client.



Le défi est de taille pour le secteur de l'aéronautique et de la défense, qui doit proposer des innovations stratégiques et réduire la durée de développement tout en limitant au maximum ses impacts sur l'environnement, conformément à la réglementation. Depuis de nombreuses années, Capgemini accompagne Airbus, fer de lance du secteur, dans son initiative ambitieuse de DDMS (*Digital Design, Manufacturing & Services*), qui place le digital au cœur de la conception, de la fabrication et de la maintenance des appareils. L'expertise digitale et commerciale en matière d'*Intelligent Industry* assure l'orchestration, la cohérence, la conformité et l'efficacité des produits, ressources industrielles et services associés. En France et en Allemagne, cette approche a permis à Airbus de faire évoluer les usines dédiées à ses A380 pour accueillir les A321XLR sans perturber la production.



## SUCCESS STORIES

Pour rester à l'avant-garde de son secteur, BCEF, branche française du Groupe BNP Paribas, a mis en place l'équipe DITA, dédiée à l'innovation et aux nouveaux services. Depuis 2021, cette équipe explore les nouvelles tendances aux côtés de frog, part of Capgemini Invent; elle organise des « sprints d'innovation » de 10 semaines pour tester des stratégies et anime la dynamique de transformation. En trois ans, plus de dix projets novateurs ont vu le jour et bénéficient de l'expertise de Capgemini dans l'univers de la banque, des technologies et de l'entreprise. Par exemple, en 2023, nos équipes ont accompagné BNP Paribas sur trois initiatives d'envergure : *Mobility4you*, une plateforme proposant aux particuliers des solutions de mobilité ainsi que les services de financement et d'assurance associés; *My Private Assets*, une offre d'investissement dans les actifs non cotés; et G.ARI, un outil interne de gestion des connaissances qui s'appuie sur l'IA générative et sera déployé en 2024.



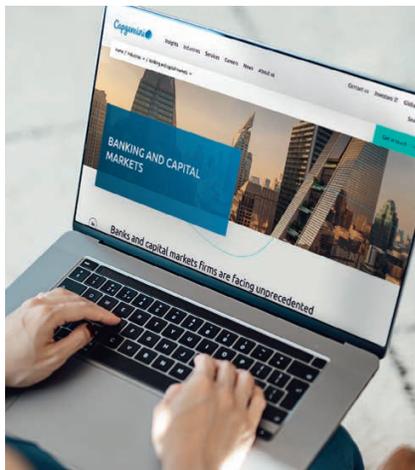
Capgemini a aidé l'entreprise minière Eramet à transformer en profondeur sa filiale sénégalaise Grande Côte Opérations (GCO). Ensemble, les deux partenaires ont conçu la plateforme « Concession Connectée » qui se sert de l'IA pour optimiser les opérations minières, mais aussi la cartographie et les actions de revégétalisation. Cette approche innovante a décodé les capacités d'inventaire de la végétation et la cartographie est désormais une question de minutes et non d'heures. Grâce à des technologies avancées de vision par ordinateur et d'IA, le traitement des données en temps réel facilite la réhabilitation des sites et la promotion de la biodiversité, ce qui, en plus d'être pertinent sur le plan opérationnel, démontre un engagement fort pour la protection de l'environnement.



Et si une solution logicielle pouvait aider nos clients à accélérer leur croissance et même renforcer leur position de leader dans leurs écosystèmes ? C'est ce que nous avons fait pour Symbio, une co-entreprise entre Michelin, Forvia et Stellantis et experte de la mobilité à l'hydrogène. Pour accélérer la livraison de logiciels et se conformer aux normes automobiles telles que A-Spice, nos équipes ont fourni à la fois des services de conseil et une expertise purement technique, avec le développement d'une capacité logicielle embarquée externe. Le partenariat sera étendu à d'autres zones géographiques.



L'un de nos clients, une banque multiservice britannique, souhaitait moderniser sa plateforme d'analyse *sell-side* afin d'entrer dans le top 5 de son secteur. Auparavant, les usagers de la plateforme pouvaient être rebutés par l'obsolescence de certaines fonctionnalités et la mauvaise organisation des contenus, et l'image de la banque pouvait s'en trouver ternie. Caggemini a donc consulté ces usagers pour fluidifier l'expérience client avec un design moderne et des fonctionnalités personnalisées alimentées par des données en temps réel. Loin d'être uniquement cosmétique, cette refonte a rendu le système plus intégré et évolutif, ce qui permet d'accéder instantanément à des informations pertinentes pour la prise de décision. Nouvelles sources de revenus, meilleure intégration multicanale, personnalisation affinée, la plateforme repose désormais sur des bases solides et contribue à améliorer la réputation et le positionnement de cette banque pour les investisseurs.



## SUCCESS STORIES

Nestlé Nespresso SA, grand nom dans le monde du café, a fait appel à Sogeti, filiale de Caggemini, pour optimiser ses opérations et son service client. Nespresso a su tirer parti de Microsoft Power Apps pour doter son service après-vente d'une boîte à outils conçue pour simplifier les interactions avec les clients et la gestion des données. L'objectif est de proposer des parcours clients premium, fidèles à l'ADN de la marque. Initiée en 2021, la collaboration entre Nespresso et Sogeti porte ses fruits : les délais du service après-vente ont diminué de 30% et les retours sur investissement sont remarquables. La solution Power Apps, mise en service en moins de deux mois, a mis en valeur Nespresso parmi les autres marques du groupe Nestlé.

Notre expertise en matière de gouvernance, d'architecture et de méthodes agiles a été la clé de la réussite. L'adoption du nouveau système s'est ainsi faite sans heurts. En simplifiant le processus d'identification et de résolution de problèmes de ses machines, le service après-vente de Nespresso gagne en efficacité et remplit sa promesse client : une expérience incomparable.



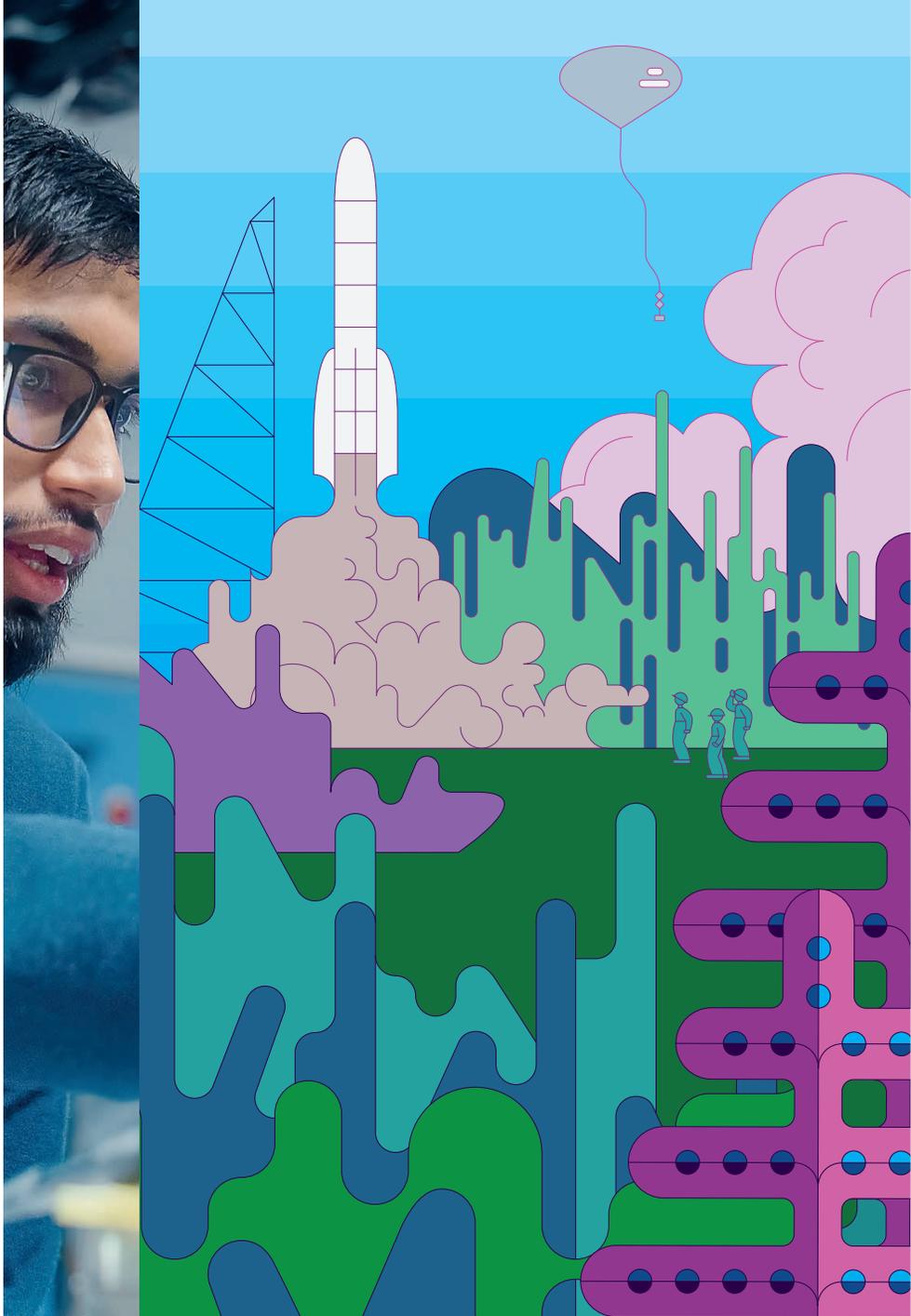
Au cours de l'hiver 2022-2023, le gestionnaire du réseau d'électricité britannique a craint de ne pouvoir faire face à la demande en électricité en raison d'une pénurie. Pour éviter ce risque, il a encouragé les particuliers et les professionnels à réduire leur consommation pendant les périodes de forte demande. Caggemini l'a accompagné dans cette initiative, baptisée *Demand Flexibility Service (DFS)* : transformation des processus, des outils et des systèmes de données, et coordination de bout en bout. En quatre mois seulement, 31 fournisseurs ont proposé le service DFS à plus d'1,6 million de foyers et d'entreprises. Pendant la période critique de novembre 2022 à mars 2023, le dispositif a été activé 22 fois et a ainsi permis d'éviter les coupures de courant et le recours à des solutions complémentaires alimentées en énergies fossiles. DFS a donc garanti la stabilité du réseau électrique en Grande-Bretagne tout en réduisant de 760 tonnes les émissions de CO<sub>2</sub>, une solution à la fois efficace et écologique.



La volatilité croissante des chaînes d'approvisionnement menace à bien des égards l'efficacité opérationnelle et la résilience des entreprises. Caggemini y voit pourtant l'occasion pour les organisations de gagner en stabilité et en agilité. En s'associant à Kuehne+Nagel, le Groupe a identifié les principaux enjeux tels que la fragmentation des activités et le manque de visibilité et de coordination qui, combinés, ont souvent un impact négatif sur la résilience et les coûts de fonctionnement. Les deux partenaires ont fait preuve d'un grand sens de l'innovation en associant leurs expertises mutuelles – logistique pour Kuehne+Nagel, IA et analyse de données pour Caggemini – afin de maîtriser la *supply chain* de

bout en bout. Au-delà de la dimension opérationnelle, l'objectif de cette solution holistique est de promouvoir les pratiques durables au sein de la chaîne d'approvisionnement. Un grand pas vers une logistique résiliente, efficace et respectueuse de l'environnement. Caggemini et Kuehne+Nagel redéfinissent ainsi la gestion de la *supply chain* et guident leurs clients dans les méandres du marché mondial.





# 2.0

TECH X FUTURE

Les transformations de fond telles que l'IA générative soulignent l'impact que les technologies ont sur toutes les facettes de notre quotidien. Si l'on peut parfois se sentir dépassés par ces innovations, n'oublions pas leur formidable potentiel! Être leader, c'est aussi comprendre le rôle de la tech dans l'économie de demain. Nous aidons nos clients à déployer une stratégie digitale audacieuse qui place la technologie au service de la compétitivité et d'un impact positif.

# NOTRE ÉCOSYSTÈME D'INNOVATION

Afin d'être prêts pour la prochaine révolution technologique, nous avons défini une stratégie globale qui se décline en plusieurs axes : anticiper les tendances de demain, résoudre des problèmes concrets par l'innovation, créer des partenariats et des écosystèmes collaboratifs, et proposer à grande échelle des solutions efficaces. Avec cette approche holistique, nous faisons bouger les lignes en matière de technologie et favorisons le progrès.

## ANTICIPER LES TENDANCES TECHNOLOGIQUES

Fort d'un réseau de plus de 90 laboratoires de recherche et de partenariats avec des établissements de renom comme l'université de Stanford et le MIT, Capgemini s'emploie à sonder le futur de la technologie. Véritable pionnier de l'innovation et acteur de premier plan, le Groupe explore chaque année plus d'un millier de technologies émergentes au moyen d'évaluations et de son guide TechnoVision.

## L'IA GÉNÉRATIVE, UN VECTEUR DE TRANSFORMATION

L'IA générative est en train de révolutionner l'économie des données et ouvre la voie aux solutions innovantes, notamment en matière de connectivité. Nous encourageons nos clients à utiliser l'IA et les autres technologies de pointe pour rester en phase avec les évolutions du marché, des modes de consommation et des tendances. Compte tenu de notre maîtrise des technologies disruptives telles que la blockchain et l'informatique quantique, les dirigeants d'entreprise ont toutes les cartes en main pour intégrer l'innovation à leur stratégie et contribuer à bâtir un avenir à la fois durable et rentable.

## LE RÔLE CLÉ DES CLIMATE TECH

Ces technologies sont devenues essentielles pour répondre efficacement aux défis de développement durable. Dans son rapport « Climate tech : exploiter la puissance de la technologie pour un avenir durable », le Capgemini Research Institute met en avant l'utilité de ces technologies pour répondre aux problèmes environnementaux actuels. Si les coûts associés constituent pour l'heure un obstacle majeur à leur adoption, les innovations digitales comme l'IA et les jeux virtuels ont le potentiel de contribuer à réduire les coûts en question, accroître l'efficacité des solutions et généraliser leur utilisation.

## L'ÉTHIQUE AU SERVICE DE LA PLANÈTE

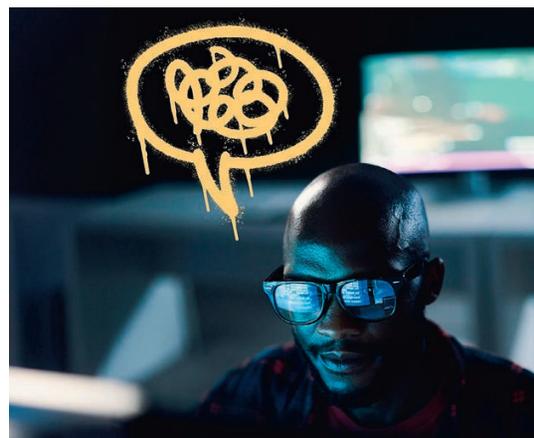
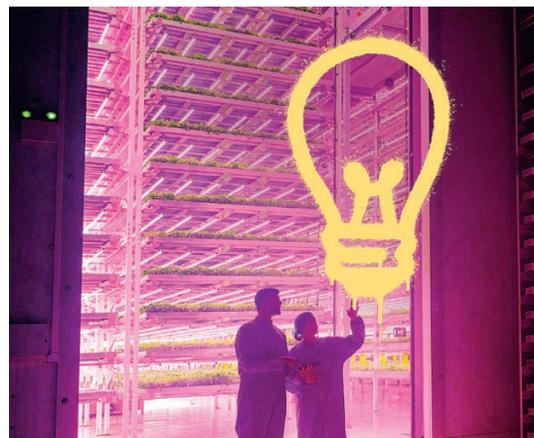
Capgemini prône une démarche *Business to Planet* qui consiste à intégrer les besoins de la planète dans les modèles économiques. Engagé en faveur du développement durable et de l'innovation, le Groupe étudie de nouveaux moyens de limiter l'impact des entreprises sur l'environnement et d'apporter une contribution positive à la société. Il les encourage ainsi à œuvrer dans une optique de durabilité et d'inclusion.

## INNOVATION APPLIQUÉE : CONCRÉTISER NOTRE VISION

Notre pouvoir d'innovation repose sur notre capacité à transposer notre expertise technologique en solutions concrètes et adaptées à chaque enjeu. Pour ce faire, nous misons sur un réseau de 21 centres *Applied Innovation Exchange* (AIE) et sur un fonds capital-risque qui investit stratégiquement dans des inventions prometteuses. Véritables pôles de collaboration et d'innovation, les centres AIE mettent à la disposition de nos clients des outils agiles, des équipes pluridisciplinaires et un cadre global allant de l'expérimentation à la commercialisation, le tout pour inspirer des solutions pertinentes, efficaces et créatrices de valeur. Nos AIE proposent l'alliance d'un cadre stratégique, de lieux d'échange et d'un écosystème diversifié d'experts, de start-up et de partenaires. Ils offrent un environnement immersif et des approches personnalisées pour aider les entreprises à relever les défis qui leur sont propres via l'exploration et l'adoption de nouvelles technologies. Le réseau mondial d'AIE rassemble des experts de multiples domaines et offre des ressources essentielles et des expériences propices à l'innovation à grande échelle.

## CAPITALISER SUR L'OPEN INNOVATION

Capgemini mise sur l'*open innovation* sur mesure pour adapter les solutions technologiques aux besoins des clients dans une dizaine de secteurs clés.



Une méthode approuvée par frog, faisant partie de Capgemini Invent, leader en stratégie, conception et expérience client, implanté partout dans le monde avec 39 cabinets de design et doté d'un modèle agile, semblable à celui des start-up.

## UN VASTE ÉCOSYSTÈME DE PARTENAIRES

Capgemini a la chance de pouvoir s'appuyer sur une cinquantaine de centres de production et sur des alliances avec des entreprises technologiques mondiales de premier plan. Sous l'égide de son « Strategic University Program », le Groupe contribue par ailleurs à l'émergence de solutions innovantes et tournées vers l'avenir aux côtés d'établissements universitaires phares. Pour compléter cet écosystème, Capgemini Ventures nourrit l'innovation à travers des partenariats stratégiques et des investissements dans des start-up.

Dans sa quête d'innovation, Capgemini aime à conjuguer son expertise sectorielle avec le savoir du monde universitaire, comme il l'a fait avec l'*Indian Institute of Technology (Indian School of Mines)* de Dhanbad pour servir l'industrie automobile. Afin de répondre de manière innovante et proactive aux défis actuels et aux besoins évolutifs des clients, le Groupe s'est aussi associé à des acteurs technologiques et industriels de premier plan, notamment dans le cadre de contreparties.

## AU-DELÀ DES FRONTIÈRES : INNOVER À GRANDE ÉCHELLE

Les quelque 150 centres d'excellence du Groupe lui confèrent une capacité d'innovation à très grande échelle qui profite à la transformation de ses clients. Capgemini est ainsi en mesure de déployer des technologies et des solutions nouvelles à l'échelle mondiale, tout en les adaptant aux besoins locaux, pour que le plus grand nombre puisse en bénéficier. Le Groupe mobilise son vaste réseau international d'infrastructures et de centres de production pour adapter rapidement et efficacement les innovations. Il s'appuie en outre sur l'analyse de données et les retours clients pour constamment parfaire son offre et la rendre plus durable – une stratégie d'innovation pleinement ancrée dans une démarche RSE.

— Visuels extraits de notre rapport TechnoVision. « Prompt the Future » mêle l'IA et les graffitis, transformant les idées tout en remettant en question les normes. Ces illustrations proposent des scènes de la vie réelle agrémentées de graffitis colorés, illustrant le potentiel illimité de l'IA générative.

# À LA POINTE DE LA RÉVOLUTION GEN AI

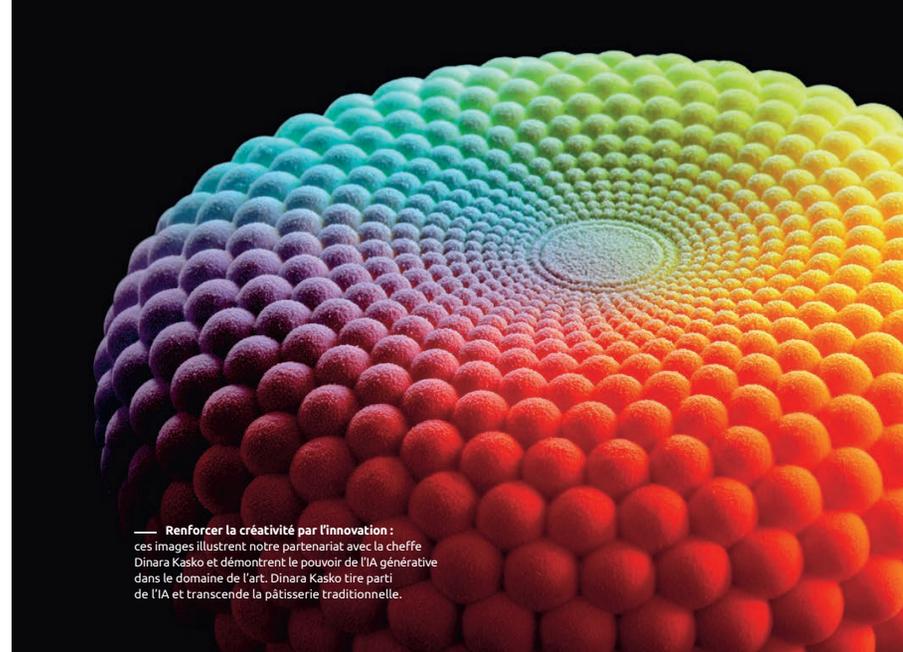


## ESSOR DE L'IA GÉNÉRATIVE : QUELLE VALEUR À LA CLÉ ?

Dans un paysage technologique en pleine mutation, l'intelligence artificielle générative est au cœur des discussions et annonce une nouvelle ère d'innovation et de transformation dans tous les secteurs. Avec la généralisation de ces technologies, les organisations vont voir leur modèle économique et leurs processus se métamorphoser. À la pointe de cette révolution, Capgemini permet à ses clients d'élaborer et de déployer à grande échelle divers cas d'usage de l'IA générative avec des résultats concrets pour l'entreprise et son activité.

## UN ACCÉLÉRATEUR DE TRANSFORMATION

L'essor de l'IA générative se traduit par des innovations rapides, une adoption massive et un impact important. Selon l'un de nos rapports, dès 2023, 74 % des dirigeants estimaient que les bénéfices de l'IA générative l'emporteraient sur les préoccupations qu'elle suscite. Ils en attendaient notamment une hausse de 9 % de l'engagement et la satisfaction de leurs clients et de 8 % du chiffre des ventes, et une baisse de 7 % des coûts. Cette technologie n'est pas qu'un facteur de transformation digitale. Elle permet aux entreprises de se réinventer à grands pas, qu'il s'agisse d'améliorer la performance grâce à des interactions personnalisées avec les



— **Renforcer la créativité par l'innovation :**  
ces images illustrent notre partenariat avec la cheffe Dinara Kasko et démontrent le pouvoir de l'IA générative dans le domaine de l'art. Dinara Kasko tire parti de l'IA et transcende la pâtisserie traditionnelle.

clients, d'innover dans les processus de résolution de problèmes, de développer de nouveaux produits, de gagner en productivité, ou de réduire les coûts...

À la pointe en matière de data et d'IA, nous sommes à même d'aider nos clients à tirer parti de l'IA générative de manière efficace et éthique pour gagner en compétitivité. Ainsi, nous accompagnons les dirigeants dans le déploiement stratégique de cette technologie, en identifiant et en hiérarchisant les cas d'usage en fonction de leurs objectifs, pour ensuite développer et déployer à grande échelle des solutions sur mesure, parfaitement adaptées à leurs besoins.

En 2023, nous annonçons un investissement de 2 milliards d'euros sur trois ans dans l'IA, qui commence déjà à porter ses fruits. Nous étoifons nos équipes data et IA et renforçons les compétences de nos collaborateurs via nos programmes de formation interne et des plateformes de pointe, tout en ayant réalisé pour nos clients des tests, des stratégies complètes et des centaines de projets.

Là encore, notre Lab d'IA générative est en première ligne, explorant, testant et pilotant des projets de R&D (confidentialité des données, modèles multimodaux) en vue de développer de futures offres. Le Lab participe à alimenter

la compréhension et les enjeux sur l'IA générative. Il met à profit son expertise et son expérience multisectorielle pour mesurer le rapport risque/création de valeur lié aux applications concrètes de l'IA.

## DÉPLOYER L'IA GÉNÉRATIVE À GRANDE ÉCHELLE DANS TOUTS LES SECTEURS

Selon un de nos rapports récents, 20 % des cadres dirigeants s'attendent à ce que cette technologie ait un impact significatif sur leur secteur malgré les difficultés liées à son intégration et aux enjeux éthiques. Désireux de dépasser le stade des expériences pilotes, ces dirigeants prévoient de déployer prochainement à grande échelle des solutions d'IA générative personnalisées et en attendent des résultats concrets.

Notre stratégie : conjuguer nos connaissances sectorielles approfondies et nos capacités en matière de data et d'IA avec notre plateforme RAISE (Reliable AI Solution Engineering) pour faciliter le déploiement à grande échelle de solutions d'IA générative sur mesure. Grâce à RAISE, nos clients peuvent expérimenter différentes technologies pour faire les bons choix dès le début des projets, mettre en place des garde-fous, bénéficier d'une solution de gestion du cycle de vie de l'IA générative et personnaliser les modèles avec leurs propres données, le tout à des coûts maîtrisés.

### L'IA GÉNÉRATIVE EN 2024 : 3 TENDANCES GÉNÉRALES

— **La multimodalité** : outre le texte, les applications d'IA générative peuvent désormais traiter des images, de l'audio et de la vidéo, avec à la clé un potentiel immense.

— **La taille ne fait pas tout** : les organisations s'orientent aujourd'hui vers des modèles d'IA plus efficaces en taille et en coûts, mais néanmoins hautement performants, et qui sont donc plus accessibles et faciles à déployer.

— **La tech, mais pas seulement** : l'IA générative est certes un vecteur d'applications transformatrices, mais elle invite également les entreprises à repenser leur chaîne de valeur, leurs processus et leur organisation pour révéler de nouvelles sources de revenus et améliorer leur efficacité opérationnelle.

### UN LARGE PORTEFEUILLE DE SOLUTIONS D'IA GÉNÉRATIVE SUR MESURE

Notre portefeuille d'offres d'IA générative s'est étoffé et couvre désormais la transformation, les solutions et les opérations. Conçu pour créer de la valeur et améliorer l'efficacité opérationnelle, il intègre les offres suivantes :

— **« Generative AI Strategy »** a pour objectif d'aider les dirigeants à définir et prioriser les cas d'usage d'IA générative permettant de créer le plus de valeur pour leur entreprise, et de s'assurer que les fondamentaux sont en place en termes d'organisation, de processus et de technologie. Cela leur permet ainsi d'accélérer leurs investissements tout en maîtrisant les risques.

— **« Generative AI for Customer Experience »** permet d'améliorer l'expérience client grâce à des applications *front-end* et des assistants IA générative dédiés répartis sur l'ensemble du parcours client, de la vente au service commercial en passant par le marketing. Ainsi, les entreprises peuvent créer une expérience client hyper-personnalisée grâce à un assistant au design, améliorer le self-service pour leurs clients grâce à des chatbots personnalisés, renforcer la qualité du service client grâce à un assistant de gestion des tâches et des connaissances, et améliorer la performance des équipes de vente grâce à un assistant de gestion des connaissances sur les produits et les offres.

— **« Generative AI for Software Engineering »** permet d'améliorer l'efficacité et la qualité des développements tout au long du cycle de vie logiciel (conception, développement, documentation, tests, déploiement et exploitation), d'accélérer la livraison de

nouveaux logiciels et de réduire la dette technique des entreprises dans le cadre de grands programmes de modernisation des systèmes d'information. La sécurité est également améliorée par la réduction de la surface d'attaque grâce à l'identification automatique de vulnérabilités et à la proposition de correctifs aux équipes de développement.

— **« Custom generative AI for Enterprise »** propose aux entreprises qui disposent de données propriétaires des assistants d'IA génératives personnalisés : structuration des instructions (*prompt engineering*), recherche documentaire (*retrieval augmented generation*) ou encore ajustement aux données du client (*fine-tuning*). En outre, notre nouvelle plateforme RAISE permet de déployer l'IA générative à grande échelle. Elle intègre un module permettant d'expérimenter et de comparer les performances des différentes solutions technologiques dès la phase initiale, et inclut également des garde-fous, l'automatisation des plateformes de données et des *FMOps* (ensemble des opérations liées aux modèles de fondation). Ces modèles personnalisés, qui s'appuient sur le savoir-faire de l'entreprise, permettent à nos clients de générer de nouveaux revenus et d'améliorer nettement leur efficacité opérationnelle.

## LEXIQUE

### LLM

Les *Large Language Models* (LLM) utilisent des techniques avancées d'apprentissage automatique, notamment le *deep learning*, pour déchiffrer et maîtriser le langage humain.

### RÉSEAUX NEURONAUX

Les réseaux neuronaux sont des modèles d'apprentissage automatique inspirés du fonctionnement des réseaux neuronaux biologiques.

### PROMPT

Le prompt est une commande écrite envoyée à une « intelligence artificielle » spécialisée dans la génération de contenus comme du texte ou des images.

### IA OPEN SOURCE

L'IA en open source est conçue pour être accessible au grand public : chacun peut consulter, modifier et distribuer librement le code.



— Albertsons Media Collective, la branche *retail media* d'Albertsons Companies, Inc., a choisi de travailler avec Capgemini sur les opérations médias (notamment la planification) et la création de contenu. Afin de gagner en maîtrise dans ces domaines, Albertsons Media Collective s'appuiera sur la technologie d'automatisation intelligente des processus que nous avons développée et sur l'IA générative. L'utilisation des technologies numériques devrait se traduire par une vitesse de commercialisation 20% plus élevée pour Albertsons Media Collective.



— En pleine métamorphose, Alstom entend exploiter le potentiel de l'IA générative pour améliorer ses processus, développer une expertise de l'IA et concevoir une plateforme sûre à un coût maîtrisé. L'entreprise compte ainsi transformer son organisation, ses processus, sa technologie et ses activités. Capitalisant sur notre expertise en matière de cloud, de data, d'innovation et de transformation, ainsi que sur la technologie de Microsoft, nous avons élaboré une approche holistique adaptée aux besoins spécifiques d'Alstom. Ce projet a rassemblé en interne une véritable communauté de l'IA générative de près de 500 personnes au départ, et qui ne cesse de s'agrandir. Côté résultats, il s'est soldé notamment par la création de canaux de productivité pour les ingénieurs logiciels et les entités, et par des économies notables sur l'identification des cas d'usage liés aux processus d'ingénierie, qui pourraient à terme se chiffrer en millions d'euros.



— Nous développons pour la région de Catalogne un agent d'IA générative en *self-service* afin de raccourcir le délai de réponse aux citoyens et d'optimiser les services publics au moyen de solutions technologiques agiles et innovantes.



### DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES AU SERVICE DE L'AVENIR DE L'IA GÉNÉRATIVE

Nous accompagnons nos clients depuis l'élaboration de leur stratégie à la mise en œuvre de solutions d'IA générative et à leur déploiement. En travaillant avec des champions technologiques, nous pouvons livrer des projets de pointe adaptés aux besoins de secteurs comme les sciences de la vie, la distribution et les services financiers.

Avec Google Cloud, nous avons renforcé notre partenariat de longue date pour créer un Centre d'excellence novateur dédié à l'IA générative. Le but est de tirer parti des ces technologies pour concevoir plus de 500 cas d'usage applicables en entreprise.

Avec AWS, nous nous employons à remédier à des obstacles comme le coût, la mise à l'échelle et le manque de confiance, et aidons ainsi nos clients à transformer les projets pilotes dans lesquels ils ont investi en projets prêts à être déployés. Grâce à nos Centres d'excellence, cette collaboration devrait engendrer des solutions novatrices et des cas d'usage fonctionnels spécifiques à chaque secteur.

Avec Microsoft, nous avons fondé l'« Azure Intelligent App Factory », qui allie notre vaste expertise sectorielle et la technologie de pointe de Microsoft. Axée sur une IA éthique, durable et responsable, cette collaboration doit permettre d'accélérer la concrétisation des projets d'IA qui bénéficient d'investissements.

Avec Salesforce, nous avons déployé une solution baptisée « Generative AI for CX Foundry » visant à redéfinir l'expérience client par des interactions personnalisées tout au long du parcours. Cette initiative articule notre expertise de l'expérience client et des applications de l'IA avec la puissante plateforme CRM de Salesforce, pour offrir des solutions efficaces et évolutives.



## ENTRETIEN AVEC ARTHUR MENSCH, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE MISTRAL AI



Le partenariat entre Mistral AI et Cag Gemini marque un moment clé du déploiement de l'IA à grande échelle, et se veut pionnier de la transformation des modèles d'IA générative ouverts en solutions pour les entreprises. Arthur Mensch, Directeur général de Mistral AI, explique comment, en associant les modèles hautement performants et efficaces de Mistral AI à l'expertise sectorielle de Cag Gemini, ce partenariat améliorera l'efficacité opérationnelle des clients et stimulera l'innovation dans un univers digital en évolution constante.

### — Quelle valeur les modèles d'IA générative de Mistral AI apportent-ils aux clients de Cag Gemini?

L'IA générative change la donne et offre un potentiel immense de valeur et de vitesse pour tous les secteurs. Mistral AI conçoit les LLM les plus efficaces du monde pour les développeurs et les entreprises de tous horizons. Notre proposition de valeur repose

sur l'efficacité à grande échelle (avec une large gamme de modèles adaptés à divers cas d'usage), la flexibilité (avec la possibilité d'adapter nos modèles sur n'importe quelle infrastructure et selon les spécifications de chaque cas d'usage), et, côté client, une personnalisation et un contrôle approfondis de leurs données, ainsi que des garde-fous définis grâce aux prompts et, bientôt, à une API de modération.

### — Comment ce partenariat avec Cag Gemini va-t-il potentiellement accélérer le passage à une IA générative plus accessible, plus polyvalente et plus efficace?

Le déploiement à grande échelle est l'un des principaux obstacles à la généralisation de l'IA générative. Grâce à ce partenariat, des entreprises innovantes peuvent, quelle que soit leur taille, personnaliser nos modèles d'IA légers et puissants pour des applications concrètes. Cag Gemini apporte son expertise unique de la mise en place de bout en bout des cas d'usage d'IA générative, depuis la définition de leur périmètre jusqu'au déploiement massif de solutions personnalisées.

### — Selon vous, quand l'IA générative deviendra-t-elle une composante intégrale, fiable et durable de l'écosystème digital?

Dans ce marché en évolution rapide, le champ des possibles ne cesse de s'élargir, tous secteurs et toutes fonctions confondus : ingénierie logicielle, marketing et communication, expérience client, gestion des connaissances... Si 2023 a été une année d'exploration et de structuration, 2024 sera celle du déploiement à grande échelle. Nous anticipons une explosion du nombre de cas d'usage d'IA générative déployés en production, puis une extension rapide aux processus, aux expériences et aux produits.



# ADOPTER LES CLIMATE TECH

## DES SOLUTIONS TOURNÉES VERS L'AVENIR

Environ 75 % des dirigeants d'entreprise estiment les « Climate tech » essentielles à l'atteinte de leurs objectifs de développement durable. Elles ouvrent la voie à des innovations indispensables à la redéfinition de la gestion environnementale, à l'heure où les entreprises doivent accélérer pour atteindre les objectifs de réduction des gaz à effet de serre fixés pour 2030. Pour ce faire, les Climate tech exploitent les sources d'énergie renouvelable – comme l'éolien et le solaire – ou propre – comme l'hydrogène vert ; elles améliorent également l'efficacité énergétique des processus de fabrication, des bâtiments et des transports, ou encore captent le carbone pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub>. Elles sont également impliquées dans l'adaptation au changement climatique, avec par exemple la protection contre la hausse du niveau des mers ou des mesures qui visent à réduire l'impact environnemental de l'agriculture, comme les pratiques et variétés adaptées à la sécheresse, l'irrigation écologique ou encore l'agriculture de précision. Capgemini collabore avec les leaders du secteur pour piloter des projets pionniers et donner vie à des projets encore au stade des idées. Notre approche intégrée raccourcit les longs cycles d'innovation : elle accélère la commercialisation, augmente l'efficacité en production, améliore la performance et la fiabilité, réduit les coûts et digitalise les opérations. Nous accordons également une grande importance à la montée en compétences des équipes et à l'évaluation minutieuse des impacts de cette transformation, à tous les niveaux de l'activité.

## LE VENT EN POUPE

La multiplication des entreprises technologiques au service de l'action climatique prouve que l'enjeu est de plus en plus fédérateur. D'ailleurs les investissements y sont plus intenses que dans les secteurs plus traditionnels. Cependant, l'intégration de ces Climate tech dans les environnements existants demeure complexe. La démocratisation de ces technologies est portée par l'amélioration de l'accessibilité, la demande du marché, l'essor des fonds d'investissement verts et une volonté politique tangible. Cet écosystème est propice au développement de solutions climatiques et à leur adoption rapide, ce qui ne fait que souligner la nécessité d'abréger les cycles d'innovation pour décarboner au plus vite notre économie.

*« UNE NOUVELLE RÉVOLUTION INDUSTRIELLE S'IMPOSE. LA PLUPART DES TECHNOLOGIES DONT NOUS AVONS BESOIN EXISTENT DÉJÀ, DONC IL CONVIENT DÉSORMAIS D'INTENSIFIER CES TECHNOLOGIES MODERNES D'ICI À 2050, EN PARTICULIER DANS LES SECTEURS COMPLEXES À DÉCARBONER. POUR LIBÉRER LE POTENTIEL DE CES TECHNOLOGIES ET LES RENDRE PLUS RENTABLES, NOUS DEVONS ACCÉLÉRER LEUR DÉVELOPPEMENT ET FAIRE PASSER LES CYCLES D'INNOVATION BIEN EN DEÇÀ DES 25 ANS. »*

CYRIL GARCIA,  
RESPONSABLE MONDIAL DES OFFRES  
« SUSTAINABILITY » ET DE LA RSE

Étant donné le coût plus élevé de ces technologies par rapport à leurs alternatives traditionnelles, il faudra investir et réglementer davantage pour assurer la viabilité commerciale de produits et de services plus propres. 77 % des chefs d'entreprise pensent que le prix des produits devra intégrer des « coûts environnementaux supplémentaires » qu'eux-mêmes ne sont pas encore prêts à absorber. Partout dans le monde, on prend conscience de la nécessité urgente d'intensifier les Climate tech et d'investir massivement pour un avenir sobre en carbone. Grâce aux avancées significatives et au soutien des gouvernements dans des domaines clés comme l'hydrogène bas carbone et les carburants durables, l'heure est maintenant à l'industrialisation et au déploiement de ces technologies. Le concept d'industrie intelligente offre un cadre pour accélérer cette transition. En effet, l'optimisation des données, les jumeaux numériques et l'industrie 4.0 permettent d'améliorer l'efficacité et de stimuler l'innovation dans les technologies climatiques. C'est tout le visage de l'industrie qui est redessiné et qui se tourne vers un avenir durable et résilient.

## CLIMATE TECH

Le potentiel de la biologie synthétique dans la transition climatique émerge avec des solutions appliquées à l'agriculture, la chimie ou la production d'énergie, par exemple la réduction des émissions via des pratiques d'économie circulaire, la biodégradation des plastiques et l'amélioration du captage du carbone dans divers puits naturels et artificiels. Pour les industries où la décarbonation est particulièrement difficile, l'hydrogène propre incarne une alternative prometteuse aux carburants conventionnels, et son utilisation pourrait révolutionner des secteurs comme l'industrie lourde et le transport longue distance. Ces innovations sont essentielles pour atteindre les objectifs climatiques à court terme et pour amorcer la transformation durable des industries. Dans le cadre de notre collaboration avec Universal Hydrogen, nous travaillons à la conception

de systèmes à hydrogène intégrables sur des avions ATR72. Nos équipes ont mis à profit l'expérience du Groupe en ingénierie dans divers domaines et ont fourni une expertise technique et des services de conseils. Elles ont surtout étudié les aspects pratiques (conception, ingénierie système et application des principes mécaniques et électriques) pour faciliter le développement de l'avion à hydrogène. Forts de notre riche expérience dans des secteurs comme l'aéronautique et l'aérospatial, nous avons proposé une solution logistique modulaire qui tient compte des difficultés à transporter l'hydrogène et à l'utiliser comme source de carburant.



Aircapture est une entreprise américaine qui s'attaque au problème des gaz à effet de serre tout en réduisant le coût de production du CO<sub>2</sub> : elle fournit à ses clients des secteurs secondaire et tertiaire du CO<sub>2</sub> propre capté dans l'atmosphère. Pour ce faire, elle a développé des systèmes de captage direct du dioxyde de carbone, le Direct Air Capture (DAC), afin de capter le CO<sub>2</sub> atmosphérique au point d'utilisation et de valoriser l'énergie résiduelle dans les processus existants des clients. Aircapture s'est associée à Capgemini pour optimiser la conception et la fabrication de ses systèmes grâce à des indicateurs de performance et au design thinking.



Capgemini accompagne ACC (Automotive Cells Company), une coentreprise française créée par Stellantis, Total Energies et Mercedes-Benz, dans le développement de sa première gigafactory en France. Le site est entré en service fin 2023 où il a produit un premier module de batterie. Ce projet revêt une importance significative pour l'Europe, qui cherche à affirmer sa souveraineté en matière de production de batteries, un marché actuellement dominé par l'Asie-Pacifique et les États-Unis. La giga-usine de Billy-Berclau pourra atteindre une capacité totale annuelle de 40 GWh d'ici à 2030, ce qui permettra d'équiper plus de 500 000 véhicules et de répondre ainsi à la demande croissante de véhicules électriques en France et en Europe. Engagé dans ce projet aux côtés d'ACC, Capgemini apporte son expertise en ingénierie, méthodologie

et digitalisation. Les équipes de Capgemini sont impliquées dans la configuration, le perfectionnement et la production de cellules et de modules de batterie. Ce travail contribue à standardiser les processus et les méthodes en vue de reproduire le modèle de la gigafactory de Billy-Berclau sur d'autres sites européens. Ce partenariat résonne particulièrement avec l'engagement de Capgemini en faveur de la transition énergétique. La production locale de batteries plus propres et plus efficaces est essentielle dans la lutte contre le changement climatique.



# L'INNOVATION AU SERVICE DE LA DURABILITÉ

Peter Herweck, Directeur général de Schneider Electric, et Aiman Ezzat, Directeur général de Capgemini, ont échangé leurs points de vue lors du Forum économique mondial qui s'est tenu à Davos (Suisse) en janvier 2024.

Lorsque l'innovation technologique se met au service de la RSE, des progrès révolutionnaires sont à prévoir. Parce qu'elle permet de répondre aux enjeux environnementaux et contribue au mieux-être économique et social, cette synergie marque en effet les prémices d'un avenir plus résilient. Partenaires de longue date, Schneider Electric et Capgemini étudient ensemble les nombreux avantages de cette double transition à fort potentiel de création de valeur. Comment l'intégrer dans la stratégie de l'entreprise et en évaluer les performances ? Peter Herweck, Directeur général de Schneider Electric, et Aiman Ezzat, Directeur général de Capgemini, ont réfléchi à la question lors du Forum économique mondial qui s'est tenu à Davos (Suisse) en janvier 2024.

## — En tant qu'entreprise, comment allier transformation durable et transformation digitale ?

**PETER HERWECK :** Le développement durable est omniprésent dans l'entreprise. Électrification, digitalisation : l'un ne va pas sans l'autre. Pour avancer, une entreprise doit d'abord commencer par mesurer en toute transparence sa consommation d'électricité, sa consommation d'eau et son empreinte carbone. Alors seulement la technologie entre en jeu. 80 % des émissions de CO<sub>2</sub> sont liées à notre consommation d'énergie. Or, il existe aujourd'hui des outils qui permettent de les réduire de 70 %. Alors, pourquoi attendre ?

**AIMAN EZZAT :** Les deux sont indissociables. En intégrant le digital dans leurs opérations, de la phase de développement à la fabrication et l'utilisation des produits, les entreprises accèdent à d'énormes quantités de données qu'elles peuvent exploiter en temps réel pour gagner en efficacité,

en résilience et en durabilité. In fine, la transformation durable et la transformation digitale sont tributaires l'une de l'autre et présentent des similitudes, que ce soit l'ampleur de leurs répercussions, leur impact sur les modèles économiques, la diversité des parties prenantes impliquées ou encore la nécessité d'un écosystème, sans oublier évidemment l'urgence de leur mise en œuvre.

## — Face à l'importance croissante des objectifs de développement durable, comment expliquez-vous que les actions de sensibilisation, la motivation et les investissements ne soient pas les mêmes d'une entreprise à l'autre ?

**A.E. :** Une sensibilisation continue est de mise pour mettre tout le monde au diapason. En 2022, Capgemini a ouvert les portes de son *Sustainability Campus* dans le but de former l'ensemble de ses 340 000 collaborateurs sur le sujet. D'autres pourraient s'en inspirer, car les impératifs sont les mêmes pour tous. Nous sommes aujourd'hui à un tournant et il y a une réelle volonté d'agir. La donne a changé ces deux dernières années. Le développement durable n'est plus perçu comme un poste de coûts, il est désormais considéré comme un investissement sur l'avenir<sup>(1)</sup>.

## — À présent que la RSE fait partie intégrante de la stratégie d'entreprise, comment faites-vous pour contenter à la fois les actionnaires et les autres parties prenantes ?

**P.H. :** Il est tout à fait possible de satisfaire tout le monde. De nombreux exemples le prouvent. Quel que soit votre secteur d'activité, vous pouvez parfaitement mettre en place un modèle durable et vous assurer un retour sur investissement en



deux ou trois ans. Me vient en tête l'exemple d'un hôtel français vieux de 600 ans qui a entrepris de suivre sa consommation d'énergie chambre par chambre, heure par heure. En un an, il est parvenu à la réduire de 15 % grâce au déploiement d'une technologie dédiée. À Singapour, la société pharmaceutique Takeda a intégré des solutions numériques à sa production pour mieux comprendre ses dépenses énergétiques. Après avoir installé des panneaux solaires sur le toit, elle est devenue sa propre source d'énergie et a atteint la neutralité carbone. Il ne s'agit donc pas seulement de sauver la planète mais aussi de mettre au point un modèle économique durable et créateur de valeur à très court terme.

## — En quoi la technologie, et plus particulièrement la digitalisation, contribue-t-elle à la transformation durable ?

**A.E. :** Plus de la moitié des dirigeants d'entreprise exploitent la technologie pour atteindre leurs objectifs de développement durable. Les données

sont indispensables pour suivre les progrès en la matière. D'où l'importance de cette synergie entre innovation technologique et RSE, qui se manifeste par la collaboration entre les équipes du digital et du développement durable.

**P.H. :** Le digital jouera toujours un rôle dans l'atteinte des objectifs de développement durable, et ce, où que vous soyez implanté. Ces prochaines années, plus de 3 milliards de personnes devraient affluer vers les villes, en particulier celles de l'hémisphère Sud. De nouvelles mégapoles vont donc voir le jour, avec une population jeune, et il faudra alors maîtriser leur consommation d'énergie, ce qui nécessitera de multiples outils numériques. L'Inde a déjà bâti 13 villes intelligentes sur ce modèle.

## — Comment vos entreprises respectives s'en sortent-elles ?

**P.H. :** C'est un travail de longue haleine. Lorsqu'une entreprise loue une dizaine d'immeubles de bureaux dans le cadre d'un contrat décennal, il est logique qu'elle investisse pour réduire sa consommation d'énergie. À Singapour, nous avons signé un bail de 25 ans pour un immeuble déjà vieux de 25 ans. Grâce à nos travaux de rénovation, c'est aujourd'hui l'un des bâtiments les plus performant de la ville.

**A.E. :** Nous avons beaucoup progressé au fil des années et nous exploitons déjà la technologie pour atteindre nos objectifs de développement durable. En Inde par exemple, nos équipes et celles de Schneider Electric ont œuvré à la création d'un centre de gestion de l'énergie dans nos locaux. Complètement automatisé et piloté par l'intelligence artificielle, ce dispositif nous permet d'ajuster notre consommation en temps réel. Dès la première année, nous sommes parvenus à la réduire de 29 %. Aujourd'hui, nous commercialisons cette solution afin d'en faire profiter nos clients. La collaboration est la clé de l'innovation. C'est un autre exemple du fait que la technologie est nécessaire mais pas suffisante pour réaliser ces transformations : la collaboration est essentielle si nous voulons trouver des solutions adaptées et innovantes.

<sup>(1)</sup> D'après le rapport 2023 du Capgemini Research Institute sur les tendances en matière de développement durable, 63 % des dirigeants d'entreprise valorisent le développement durable. C'est trois fois plus que l'année précédente.

# NOTRE ÉCOSYSTÈME DE PARTENAIRES



## POUR DES OPÉRATIONS PLUS INTELLIGENTES

Chevron Phillips Chemical s'est engagée dans une transformation profonde de ses opérations, auxquelles elle a intégré la data et l'IA pour améliorer son expérience utilisateur et sa valeur ajoutée. Grâce à l'expertise de Capgemini en data, IA, cloud et ingénierie, la société a développé une plateforme moderne de data et d'IA sur Microsoft Azure, avec un modèle en équipes agiles (*agile pods*) qui permet d'innover plus rapidement et de renforcer l'efficacité pour les utilisateurs finaux. Ce virage stratégique s'est soldé par une nette création de valeur, améliorant le fonctionnement des installations, la fiabilité, la sécurité et la productivité, le tout avec des outils digitaux qui préparent l'entreprise à élargir sa transformation à d'autres métiers et à s'adapter aux évolutions technologiques.



## SIMPLIFIER L'EXPÉRIENCE DE PAIEMENT POUR LES CLIENTS

Capgemini a conclu un partenariat stratégique avec une grande banque mondiale pour assurer la migration de son système de paiements d'une plateforme nationale vers AWS. Résultat : une plateforme cloud plus stable, des dépenses optimisées et une meilleure expérience client. Capgemini a su démontrer quels avantages concrets la banque pouvait en tirer : une meilleure croissance organique, la réduction des problèmes opérationnels et des coûts liés au cloud et un provisionnement facilité grâce à l'automatisation.

## NOS PARTENAIRES



## CRÉER LE MÉLANGE PARFAIT EN MATIÈRE DE SERVICE CLIENT

Twinings Ovaltine, fabricant britannique de thé et autres boissons, a entamé sa transformation digitale avec l'aide de SAP S/4HANA, Microsoft Azure et Capgemini. La solution mise en place fait appel à la data et à la technologie pour optimiser et automatiser les activités de l'entreprise, transformer l'infrastructure du tout au tout et permettre d'accéder à davantage d'informations sur les clients et leurs besoins. Ainsi, l'entreprise assure sa croissance tout en préservant l'excellence du service client qui fait son ADN. Il était impératif de révolutionner les infrastructures, automatiser les processus métier critiques et exploiter les données sur les besoins clients.



## CONCRÉTISER LES AMBITIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

Breitling, fabricant de montres de luxe, s'est associé à Capgemini pour automatiser la gestion de sa comptabilité carbone avec l'aide de Salesforce Net Zero Cloud, et ainsi apporter une valeur supplémentaire à son offre. Cette collaboration visait à améliorer la précision des données et à optimiser les processus de suivi des émissions, souvent complexes. Grâce à Capgemini, le traitement des données a été accéléré et le cadre de reporting uniformisé, ce qui a permis à Breitling de mieux identifier les possibilités de réduction des émissions et d'agir en conséquence, en plein accord avec son engagement en faveur de la responsabilité environnementale et de la neutralité carbone.



## PIONNIER DES ÉNERGIES PROPRES

Capgemini et Dassault Systèmes se sont associés à un fournisseur mondial de technologies avancées de réacteurs autour d'un projet à la pointe de l'énergie nucléaire propre : les petits réacteurs modulaires. Le projet de plateforme de continuité numérique facilitera la transition vers la décarbonation de bout en bout, rapidement et à grande échelle, tout en simplifiant l'échange de données en temps réel entre le client et ses usagers pour qu'il puisse faire évoluer ses capacités d'énergie nucléaire propre en conséquence.



## ACCÉLÉRER L'AUTOMATISATION INDUSTRIELLE GRÂCE LA 5G PRIVÉE

Schneider Electric, Qualcomm Technologies, Inc. et Capgemini se sont associés pour concevoir et tester en laboratoire un système révolutionnaire de levage automatisé connecté en 5G. Cette solution unique illustre comment un réseau privé de 5G peut simplifier et optimiser le déploiement de technologies numériques à grande échelle sur différents sites industriels. En remplaçant les connexions filaires par des connexions sans fil du système d'automatisation de Schneider Electric, la solution réseau privé de 5G lui permet d'opérer sa transformation digitale à grande échelle de manière sûre et fiable avec une visibilité en temps réel et, partant, d'optimiser la productivité de ses réseaux.



## PRÉPARER L'AVENIR DANS LE CLOUD

Confronté à une fin de contrat et à une escalade des coûts, Auto Club Group (ACG) s'est associé à Capgemini pour migrer avec succès ses principales applications de traitement d'assurance vers Google Cloud. Grâce à une pile technologique plus stable, sécurisée et pérenne, ACG dispose désormais d'une plateforme évolutive pour ses futures initiatives de transformation numérique, avec à la clé une efficacité et une productivité accrues : infrastructure informatique simplifiée, opérations rationalisées, capacités applicatives et gestion des serveurs améliorées et empreinte carbone réduite. Cette initiative devrait dégager pour ACG des économies substantielles à long terme, de l'ordre de 500 000 dollars par an.



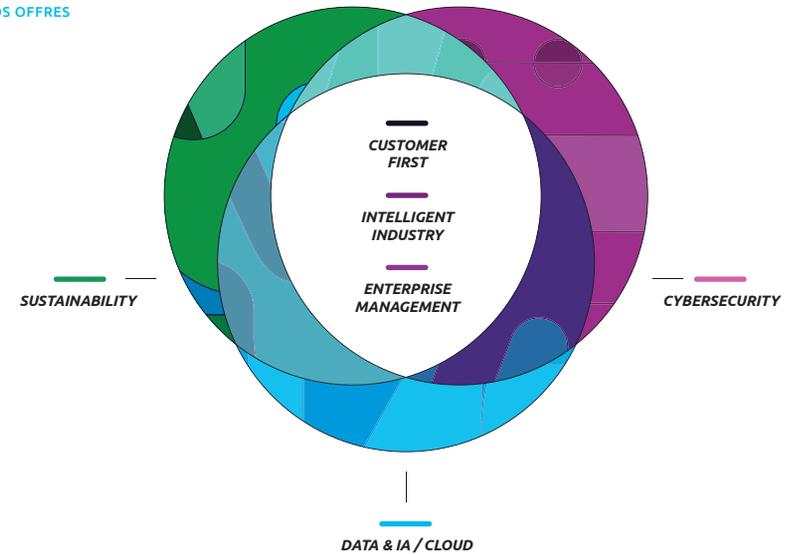
## PERSONNALISER LA PAUSE-CAFÉ

La chaîne multinationale de cafés s'est associée à Capgemini et à ServiceNow pour le déploiement d'une solution de gestion du service client qui soit rapide, économique et agile et à même d'améliorer l'expérience client au Royaume-Uni. À la clé : des fonctionnalités améliorées, un parcours optimisé, des gains d'efficacité et des économies, et une expérience de service client globalement plus rapide, plus personnalisée et plus efficace, tant pour les clients que pour les agents de l'enseigne.

# UN PORTEFEUILLE D'OFFRES DE POINTE

Nous accompagnons la transformation et la réussite des entreprises en les aidant à garder une longueur d'avance sur leurs concurrents et à façonner l'avenir. Transformation, solutions, optimisation, notre portefeuille est pensé pour être vecteur de valeur, avec à la clé des résultats tangibles sur le plan opérationnel et commercial. Grâce à notre maîtrise des technologies et à notre compréhension des secteurs et des défis majeurs de nos clients, nous avons construit un portefeuille d'offres sectorisées pour les dirigeants des entreprises, et adaptées à chaque client.

## NOS OFFRES



### CUSTOMER FIRST

Les consommateurs sont attirés par des marques durables animées par une raison d'être et l'innovation. Nous transformons l'expérience que nos clients offrent à leurs consommateurs, y compris la valeur de leurs produits et services et la qualité de chaque interaction client. Nous concevons des expériences qui touchent les consommateurs et impactent les marchés. Nous concevons et gérons des parcours et expériences clients omnicanal, et nous déployons des solutions et opérations basées sur les données pour les Directeurs Marketing, les Directeurs des Ventes et Services et les Directeurs du Digital. Lorsqu'un nouvel entrant sur le marché ou une demande changeante menace l'activité principale d'une entreprise, les investissements dans l'expérience client ne peuvent fonctionner que si l'entreprise réinvente sa proposition de valeur. Tel est la promesse derrière notre offre continue de réinvention commerciale.

### INTELLIGENT INDUSTRY

Aujourd'hui, le mot d'ordre de l'industrie est intelligence. De fait, le secteur est porté par l'essor sans précédent du digital, de la data, de l'IA, du cloud ainsi que des technologies d'ingénierie – matériaux innovants, nanotechnologies, biotechnologies, informatique quantique... Nous aidons les responsables produit et les ingénieurs, qui doivent répondre aux nouvelles exigences de leurs clients, à développer des logiciels et des produits intelligents et connectés. Aux côtés des équipes responsables de la production, de la chaîne logistique et des opérations, nous concevons des solutions et transformons les modèles d'exploitation et les opérations. À la clé : plus d'agilité, d'efficacité et de résilience, et la capacité à offrir une meilleure expérience client avec une empreinte carbone réduite.

### ENTERPRISE MANAGEMENT

Concurrence accrue, cadence effrénée des nouvelles technologies, importance critique du développement durable... Il n'a jamais été aussi nécessaire d'adapter les moyens de générer des entreprises pour transformer leur fonctionnement de bout en bout. Capgemini accompagne les équipes informatiques, les fonctions support et opérationnelles ou les ressources humaines dans la transformation de leurs processus et de leurs modes de fonctionnement, avec des solutions transversales qui renforcent l'agilité, l'efficacité opérationnelle et la durabilité des entreprises tout en proposant une expérience collaborative personnalisée. Dans le cadre de projets pilotes au niveau sectoriel, nous déployons de nouveaux systèmes transversaux au service de la transformation, que ce soit à l'interface avec le client final (Customer first) ou en interne avec la R&D, la chaîne d'approvisionnement, la production et les services (Intelligent Industry).

### DATA & IA

Omniprésentes dans nos offres, la data et l'IA – mais également l'IA générative – sont au cœur des stratégies et des feuilles de route conçues avec nos clients. Nous leur donnons les moyens de générer de la valeur ajoutée et de renforcer leur efficacité opérationnelle par des expériences clients exceptionnelles, des produits intelligents et durables et des solutions de production et de chaîne logistique. Avec l'aide de nos équipes data & IA, nous mettons au point et déployons à l'échelle des solutions de gestion de données, de plateformes de données, d'IA et d'IA générative. Le plus important pour nous : que nos solutions contribuent à un monde meilleur, plus inclusif et durable pour la planète et ses habitants.

### CLOUD

Sources d'innovation pour tous les métiers de l'entreprise, nos offres cloud sont des leviers de transformation des systèmes IT et de sécurité. Nous développons des applications cloud native et des API personnalisées (au moyen de méthodes agiles et de chaînes DevSecOps utilisant l'IA générative) ainsi que des infrastructures et des systèmes de sécurité en cloud (selon une approche orientée produit). Grâce à l'automatisation, l'IA et l'IA générative, nous aidons également les entreprises à migrer vers le cloud, notamment vers des services gérés dernier cri fournis par les hyperscalers, et à rationaliser leurs process et leurs opérations. Nos clients ont ainsi les clés pour exploiter le pouvoir des technologies cloud et lancer des produits et services intelligents, innovants et créateurs de valeur.

### SUSTAINABILITY

Toutes nos offres intègrent une dimension de durabilité. Nous travaillons avec les équipes dirigeantes pour faire face à l'urgence climatique et atteindre plus rapidement la neutralité carbone. Avec les responsables des opérations, notre mission est de décarboner les chaînes de valeur, de la production à la distribution. Écoconception, collecte de données et suivi sur les émissions de scope 3, ou encore réutilisation des déchets dans un schéma d'économie circulaire : nous les aidons à traiter de nombreuses problématiques clés, car le développement durable et le respect de la planète sont au cœur de leurs préoccupations et de leurs décisions.

### CYBERSECURITY

La cybersécurité est au cœur de toutes nos offres. Nous aidons les équipes informatiques et sécurité à renforcer les défenses de l'entreprise (identifier et évaluer les risques de sécurité et les points faibles, établir des plans d'atténuation, mettre en place des contrôles) pour en relever le niveau de sécurité. Nous déployons des solutions de protection – sécurité des data centers et du cloud, des applications, des points terminaux, gestion des identités et des accès et sécurité des données – visant à éviter les cyberattaques et les violations de données et à réduire les menaces. En détectant, empêchant et signalant activement les incidents de cybersécurité et en y répondant, nos Centres opérationnels de sécurité (Security Operation Centres ou SOC), qui fonctionnent à l'aide de l'automatisation, de l'IA et de l'IA générative, permettent d'en minimiser l'impact et d'anticiper les éventuelles failles.

# NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

## NOTRE RAISON D'ÊTRE : « LIBÉRER LES ÉNERGIES HUMAINES

### NOS RESSOURCES

#### HUMAINES

- 340 000 collaborateurs dans plus de 50 pays
- Une moyenne d'âge de 33,9 ans au sein du Groupe
- Une diversité de compétences et de profils

#### INDUSTRIELLES

- Des savoir-faire industriels et technologiques reconnus
- La gestion de projets complexes
- 15 *Security Operations Centers*
- 73 centres de production

#### INTELLECTUELLES

- Un investissement continu en R&D
- Le *Cappgemini Research Institute*, centre de recherche plusieurs fois primé
- TechnoVision, un rapport phare pour décoder et déployer les avancées technologiques majeures
- Des partenariats stratégiques avec des leaders technologiques et business
- Des alliances avec des universités, des écoles, des centres de recherche, des start-up et des experts reconnus
- Cappgemini, une marque internationalement reconnue

#### FINANCIÈRES

- Un bilan solide, avec des capitaux propres de 10,5 Mds€
- 1 963 M€ de *free cash flow* organique
- Une notation de crédit attribuée par l'agence de notation Standard & Poor's : « BBB+ perspective stable »

Le Groupe a développé des politiques spécifiques afin de sécuriser l'accès à ces ressources et maximiser leur utilisation. Celles-ci sont pleinement intégrées dans nos dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques.

### NOS ATOUTS AU SERVICE DES CLIENTS

#### TALENTS & ORGANISATION

##### DES TALENTS COMPÉTENTS, PASSIONNÉS ET ENGAGÉS

- Sept valeurs fondatrices
- Un esprit entrepreneurial audacieux
- L'éthique au cœur
- Un vivier d'expertises dynamique, alimenté par des talents internes et externes aux profils très divers
- Des formations d'excellence et un accompagnement personnalisé pour développer les compétences de demain
- Des programmes spécifiques dédiés au renforcement des capacités de leadership holistiques
- Un environnement de travail inclusif et flexible

##### UNE ORGANISATION AGILE

- Un modèle de production mondial regroupant de nombreux centres, le plus important étant en Inde
- Un savoir-faire avéré dans l'affectation des talents et expertises
- Un système mondial de gestion de la qualité
- 99% des collaborateurs Cappgemini peuvent bénéficier de notre politique de travail flexible
- Une gouvernance mondiale et un système de management dédiés à la cybersécurité

##### NOS MÉTIERS

- Stratégie & Transformation
- Applications & Technologie
- Ingénierie
- Opérations

#### UN ÉCOSYSTÈME MONDIAL DE RECHERCHE ET D'INNOVATION

Notre écosystème de recherche et d'innovation repose sur :

- des ressources internes (*labs*, centres d'excellence et studios créatifs),
- nos centres *Applied Innovation Exchange* (AIE) pour co-innover avec nos clients,
- et un réseau de start-up ou de joint-ventures avec des leaders sectoriels.

Dans le cadre de notre stratégie d'*open innovation*, Cappgemini Ventures ambitionne aussi d'innover et d'apporter de la valeur, avec des start-up, nos clients et nos partenaires technologiques.

#### SÉCURITÉ ET DURABILITÉ AU CŒUR DE NOTRE MODÈLE

##### CYBERSÉCURITÉ & PROTECTION DES DONNÉES

La Cybersécurité fournit au Groupe et à ses clients un portefeuille complet de services spécialisés dans la gouvernance, la protection, la détection et la réponse aux cyberattaques visant à sécuriser aussi bien les systèmes sur site que le *cloud computing*, les objets connectés ou les systèmes industriels. Les données personnelles confiées à Cappgemini par ses clients, collaborateurs et autres parties prenantes sont protégées dès la conception et conformément aux réglementations en vigueur.

##### ENTREPRISE RESPONSABLE ET ENGAGÉE

Les critères ESG font partie intégrante de la stratégie de notre entreprise et nos huit priorités en la matière ont des impacts positifs conséquents sur notre activité, nos parties prenantes et la société.

Le développement durable, et en particulier la réduction de notre empreinte carbone et de nos impacts négatifs sur la biodiversité, est au cœur de nos engagements pour un avenir inclusif et durable.

### MODÈLE D'AFFAIRES



## PAR LA TECHNOLOGIE POUR UN AVENIR INCLUSIF ET DURABLE »

### NOTRE PROPOSITION DE VALEUR

#### LES ENJEUX DE NOS CLIENTS

Partenaire responsable de la transformation de nos clients et de la société dans son ensemble, nous maximisons l'utilisation de technologies utiles, accessibles et durables, pour créer de la valeur pérenne. Nous aidons nos clients à se transformer à grande échelle, dans le cadre de leur transition vers une économie numérique et durable.

##### CUSTOMER FIRST

La transformation de l'expérience que les entreprises proposent à leurs clients qui comprend la valeur intrinsèque de leurs produits et services, et la qualité de chacune des interactions qu'elles ont avec eux.

##### INTELLIGENT INDUSTRY

La transformation numérique de la chaîne de valeur de nos clients qui comprend la conception et le développement des produits et services intelligents et durables, leur chaîne logistique (*intelligent supply chain*), mais aussi la fabrication des produits (*smart manufacturing*) et l'opération des services.

##### ENTREPRISE MANAGEMENT

La transformation des processus, des équipes, des solutions et des opérations pour gérer durablement l'entreprise avec plus d'agilité et d'efficacité opérationnelle, et pour offrir une expérience personnalisée aux employés.

#### EXPERTISES CLÉS

##### EXPERTISES SECTORIELLES

Maîtriser les enjeux propres à chaque secteur est essentiel à la réussite d'une entreprise. Nous avons développé des connaissances sectorielles approfondies dans les domaines suivants :

- Biens de consommation & Commerce
- Énergies & Utilities
- Services financiers
- Industrie
- Secteur public
- Services
- Télécommunications, Média & Technologie

##### CLOUD

Alors que nos clients délaissent les *data centers* physiques, nous concrétisons leur migration vers le cloud en tirant parti des services cloud les plus récents et en rationalisant leurs opérations. Véritable levier stratégique de transformation, le cloud crée de nouvelles sources de revenus en permettant d'innover et de lancer des produits & services intelligents.

##### DONNÉES & INTELLIGENCE ARTIFICIELLE (IA)

Nous aidons nos clients à tirer des bénéfices business et opérationnels significatifs de manière éthique, en développant et en mettant en œuvre des cas d'usage avec des services d'*Analytics* et d'IA, et en concevant, élaborant et exécutant des solutions de données et d'IA à grande échelle.

##### DÉVELOPPEMENT DURABLE

Nous proposons un portefeuille complet de services et de solutions visant à utiliser les *climate tech*, transformer les modèles d'affaires, développer des produits et optimiser les opérations et les chaînes de valeur pour un avenir durable.

##### INGÉNIERIE

Grâce aux technologies digitales et logicielles avancées, aux plateformes agiles d'ingénierie et à un modèle de production industrialisé, nous multiplions le potentiel de la R&D et de l'innovation pour concevoir les produits & services de demain et transformer les opérations industrielles.

### POUR DES RÉSULTATS PARTAGÉS

#### CLIENTS

- 4,2/5 : niveau de satisfaction client obtenu sur les projets
- Un objectif de 10 millions de tonnes de CO<sub>2</sub> économisées par nos clients d'ici à 2030 grâce à nos solutions

#### TALENTS

- 15 341 M€ versés au titre des salaires bruts, charges sociales et avantages
- 38,8% de femmes dans les effectifs
- 26,2% de femmes au sein des leaders exécutifs du Groupe
- 17,8 millions d'heures de formation
- 7,9/10 : niveau d'engagement des collaborateurs, mesuré dans les enquêtes mensuelles internes
- 8,9% d'actionnariat salarié

#### FOURNISSEURS ET PARTENAIRES

- 3 508 M€ d'achats de marchandises et de prestations auprès de nos fournisseurs
- La majorité de nos ventes sont faites avec nos partenaires

#### SOCIÉTÉ CIVILE ET AUTORITÉS PUBLIQUES

- 626 M€ de charges d'impôt
- 1 152 initiatives à impact social
- Entreprise *net zero* d'ici à 2040
- Contribution à 11 des 17 Objectifs de Développement Durable des Nations unies
- 4,4 millions de bénéficiaires de nos initiatives d'inclusion numérique depuis 2018

#### ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS

- Un résultat par action de 9,7 € (+7% par rapport à 2022)
- 1 442 M€ distribués à nos actionnaires (559 M€ de dividendes et 883 M€ de rachat d'actions)
- 13,3% de marge opérationnelle

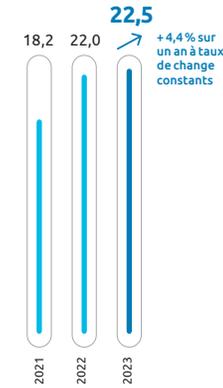
# CHIFFRES CLÉS 2023

En 2023, Capgemini a réalisé une solide performance malgré un contexte économique morose, avec des résultats supérieurs ou en ligne avec ses objectifs financiers pour l'exercice. Alors que les grandes organisations maintiennent le cap sur leurs ambitions en matière de digital et de développement durable, elles accordent une importance croissante à l'agilité opérationnelle et à la maîtrise des coûts.

Cela se traduit par une forte demande pour des programmes de transformation avec un retour sur investissement rapide, qui s'appuient sur les services à forte valeur ajoutée proposés par le Groupe, en particulier dans le domaine de l'*Intelligent Industry*, ainsi que ceux basés sur le cloud, la data et l'intelligence artificielle.

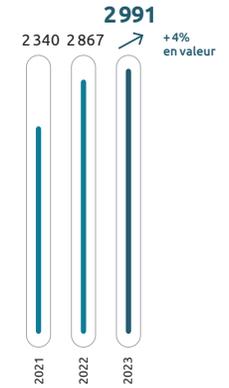
Après deux années de croissance record, la persistance des pressions macroéconomiques et le regain de tensions géopolitiques ont entraîné en 2023 une décélération progressive du marché et conforme à nos attentes. Capgemini a réalisé un chiffre d'affaires de 22,5 milliards d'euros, en progression de +2,4% en données publiées et de +4,4% à taux de change constants par rapport à l'exercice 2022.

## PERFORMANCE FINANCIÈRE



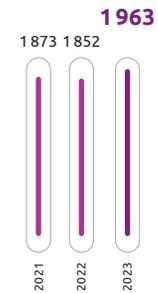
**CHIFFRE D'AFFAIRES**  
en milliards d'euros

Capgemini a réalisé un chiffre d'affaires de 22 522 millions d'euros, en progression de +2,4% en données publiées par rapport à l'exercice 2022. Cela représente une croissance de +4,4% à taux de change constants, qui s'inscrit dans la fourchette de +4% à +7% visée pour l'année. L'impact des acquisitions sur la croissance étant de +0,5 point, la croissance organique du Groupe (c'est-à-dire corrigée des effets de périmètre et de taux de change) s'élève à +3,9%.



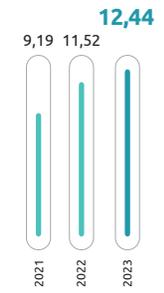
**MARGE OPÉRATIONNELLE<sup>(1)</sup>**  
en millions d'euros

La marge opérationnelle atteint 13,3% du chiffre d'affaires, soit 2 991 millions d'euros, en hausse de +4% en valeur par rapport à 2022. Cette amélioration de 30 points de base est supérieure à l'objectif d'une progression de 0 à 20 points de base fixé pour 2023.



**FREE CASH FLOW ORGANIQUE<sup>(2)</sup>**  
en millions d'euros

Le free cash flow organique s'élève à 1 963 millions d'euros, un montant supérieur à l'objectif d'environ 1,8 milliard d'euros fixé pour l'exercice 2023.



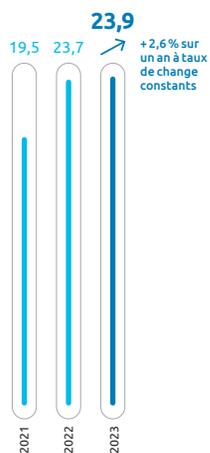
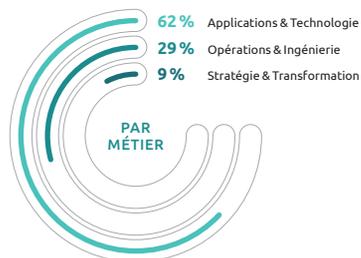
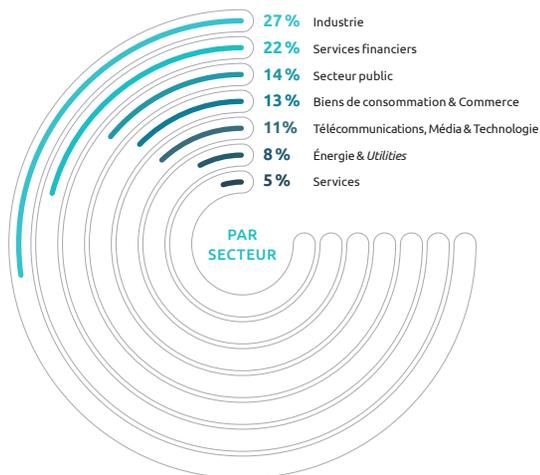
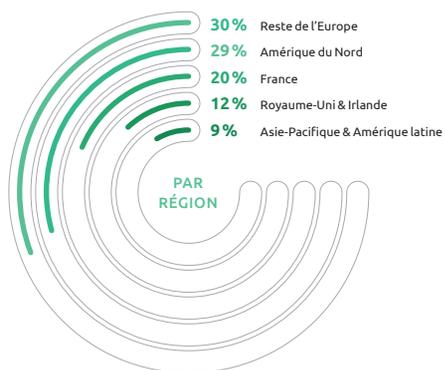
**RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION**  
en euros

Le bénéfice par action normalisé est de 12,44 euros. En 2022, le groupe avait enregistré une charge fiscale de 73 millions d'euros liée à l'impact de la réforme fiscale américaine. En tenant compte du nombre moyen d'actions en circulation, cela représentait un montant de 0,43 euro par action. En incluant cette charge fiscale, le bénéfice par action normalisé était donc de 11,09 euros.

(1) 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 ».

(2) 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 des cessions), des remboursements des dettes de loyers et ajusté des intérêts financiers payés et reçus.

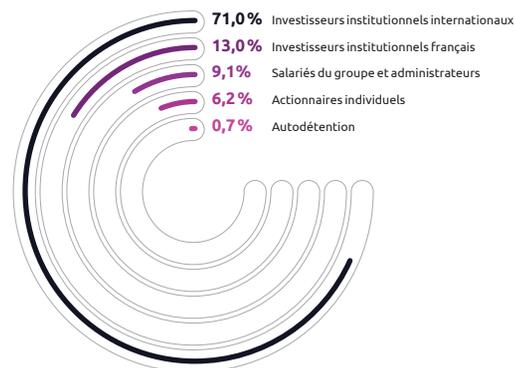
## RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES



Les prises de commandes s'élèvent à 23 887 millions d'euros, en hausse de +2,6% à taux de change constants.

## PERFORMANCE FINANCIÈRE

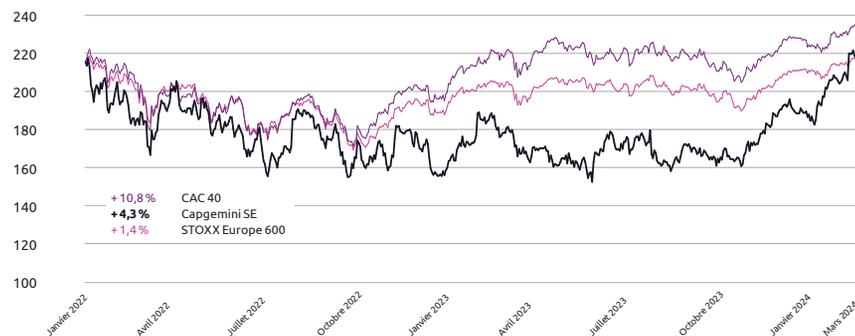
### STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT à fin 2023 (sur la base d'une enquête d'actionnariat)



### DIVIDENDE PAR ACTION en euros

Le Groupe a une politique historique de distribution de dividendes qui permet de garantir un équilibre entre les investissements nécessaires à son développement et la distribution des bénéfices aux actionnaires. En 2023, Capgemini a versé 559 millions d'euros de dividendes (correspondant à 3,25 euros par action) et a alloué 883 millions d'euros hors frais à des programmes de rachat d'actions. Le dixième plan d'actionnariat salarié, qui a rencontré un vif succès, a conduit à une augmentation de capital brute de 467 millions d'euros.

### COURS DE L'ACTION CAPGEMINI en euros, comparé aux indices CAC 40 et STOXX Europe 600, du 31 décembre 2021 au 29 février 2024



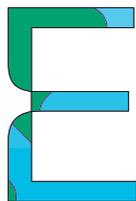
### INFORMATION DES ACTIONNAIRES

Pour s'informer sur le Groupe, les actionnaires ont à leur disposition [N° Vert 0800 20 30 40](tel:0800203040) et un site Internet dédié : <https://investors.capgemini.fr>. Ils peuvent aussi contacter le service Relations Investisseurs à l'adresse [actionnaires@capgemini.com](mailto:actionnaires@capgemini.com). Par ailleurs, chaque année après l'Assemblée générale, une lettre d'information est adressée aux actionnaires enregistrés au nominatif et mise en ligne sur le site Internet. Enfin, des rencontres avec les actionnaires sont organisées régulièrement.

# NOTRE TRAJECTOIRE ESG EN 2023

La Politique ESG de Capgemini vise à intégrer efficacement ses priorités dans la stratégie de l'entreprise, ses processus décisionnels, le développement de solutions et de services, ainsi que dans ses relations avec les principales parties prenantes. Cette politique, conforme aux réglementations en vigueur et aux meilleures pratiques ESG nationales et internationales, souligne l'engagement de Capgemini en tant que leader responsable, cherchant à avoir un impact positif sur l'ensemble de son écosystème. Le Groupe est convaincu que la transformation numérique doit bénéficier à l'humanité dans son ensemble et aspire

à être un exemple de contribution à la société, en luttant contre l'exclusion, en promouvant la diversité, en garantissant l'égalité des chances et en préservant les ressources naturelles tout en respectant les normes les plus rigoureuses en matière de gouvernance et d'éthique et en adhérant pleinement aux principes clés du développement durable. Dans le cadre de sa Raison d'Être, Capgemini s'engage à être un moteur pour des impacts ESG positifs et durables, en tirant parti de son esprit entrepreneurial, de son excellence opérationnelle, de ses actifs innovants et de ses partenariats.



## ENVIRONNEMENT

### MAÎTRISER LES ENJEUX DE DURABILITÉ

#### AMBITION ZÉRO ÉMISSION NETTE

— Accélérer notre transition vers l'électricité renouvelable

Nous avons accéléré notre transition vers l'électricité renouvelable, passant de 28% en 2019 à 96% en 2023. Nous avons déployé des systèmes d'énergie photovoltaïque sur nos sites en Inde ainsi qu'une nouvelle solution de stockage d'énergie par batterie dans nos principaux campus permettant ainsi de consommer l'énergie solaire excédentaire en soirée, réduisant ainsi la pression sur le réseau électrique aux heures de pics de consommation et limiter les émissions de GES ainsi que les coûts énergétiques.

— Réduire la consommation énergétique  
Nous progressons également dans la réduction de notre consommation d'énergie (-40% au niveau mondial depuis 2019). Notre centre de commandement de l'énergie (ECC) a permis de réduire la consommation énergétique en Inde grâce à une technologie intelligente utilisée pour optimiser les ressources et surveiller l'état des actifs énergétiques. Deux campus supplémentaires ont été reconnus par le Conseil indien des entreprises vertes avec la certification Net Zero Energy Platinum.

— Limiter les émissions liées aux déplacements professionnels et domicile-lieu de travail

Le travail hybride et la collaboration virtuelle sont devenus nos nouveaux modes de travail.

Nous avons investi dans des solutions et des équipements informatiques qui permettent aux collaborateurs de travailler de n'importe où et quand ils le souhaitent, en se connectant de la manière la plus efficace et la plus durable qui soit. Nous avons aussi réduit les émissions liées aux voyages d'affaires par employé de 60% par rapport à 2019.

En 2023, nous avons renforcé notre politique de voyage afin d'imposer l'utilisation du train plutôt que de l'avion sur les trajets accessibles en train en moins de trois heures.

— Poursuivre notre transition vers une informatique durable

En tant que leader dans le secteur de la technologie, nous nous engageons en faveur d'une informatique durable, avec une stratégie visant à réduire nos propres impacts informatiques et à tirer parti de la technologie pour soutenir plus largement nos objectifs de développement durable.

En 2023, nous avons mis en place une feuille de route, qui se concentre sur quatre domaines clés :

- réduire la consommation énergétique de l'informatique;
- réduire l'empreinte carbone des équipements informatiques achetés;
- investir dans des outils informatiques durables;
- favoriser une collaboration numérique durable.

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE



## SOCIAL

### PROTECTION ET RESPECT DE CHACUN

#### DEUX NOUVELLES POLITIQUES

Notre politique en matière de diversité et d'inclusion reflète nos engagements et nos principes visant à créer un environnement de travail inclusif offrant à tous nos talents une égalité des chances.

En 2023, nous avons déployé des programmes emblématiques pour engager l'ensemble de nos collaborateurs dans ce changement culturel, mesurer le sentiment d'inclusion à travers notre enquête mensuelle Pulse, promouvoir le dialogue entre les équipes à travers plus de 1 600 cercles d'inclusion, et étendre nos communautés professionnelles qui mobilisent jusqu'à 45 000 collaborateurs à travers le Groupe.

En 2023, Capgemini a adopté une politique de relations sociales pour tous les salariés du Groupe. Cette politique promeut un dialogue social de qualité au service du développement de l'entreprise et de ses salariés, fait connaître ses ambitions en la matière (en interne comme en externe) et assure une approche managériale similaire quelle que soit

la géographie concernée. En outre Capgemini est attentif à toutes les évolutions susceptibles d'améliorer ses pratiques. À cette fin, Capgemini a rejoint le « Global Deal », un organisme international dont la vocation est de promouvoir le dialogue social.

#### NOS PROGRAMMES D'INCLUSION NUMÉRIQUE

Grâce à nos programmes d'inclusion numérique, nous avons eu un impact positif sur plus d'un million de bénéficiaires en 2023, en permettant aux communautés défavorisées d'acquiescer des compétences numériques essentielles en collaboration avec notre écosystème de partenaires. Nous avons élargi notre champ d'action en nous associant à l'Unicef et à Generation Unlimited dans le cadre des initiatives Green Rising, avec pour objectif d'aider des millions de jeunes des pays du Sud à acquiescer des compétences écologiques et à implémenter le changement dans leurs communautés.



## GOUVERNANCE

### DIRIGER EN CONFIANCE ET TRANSPARENCE

#### ACHATS RESPONSABLES

En 2023, en plus du Code de Conduite Fournisseurs, Capgemini a mis en place un engagement ESG de la chaîne d'approvisionnement, avec ses principaux fournisseurs (*the Supply Chain ESG pledge*).

Cet engagement oblige les fournisseurs à divulguer leurs émissions annuelles de gaz à effet de serre, à fixer des objectifs fondés sur la science et validés par l'initiative Science-Based Targets (SBTi), à partager leurs stratégies de transition climatique et leurs stratégies de réduction des émissions carbone de leurs produits ou services.

Au travers de cet engagement ESG, Capgemini encourage et reconnaît également les contributions de ses fournisseurs qui mettent l'accent sur des pratiques allant au-delà des standards de l'industrie. Tout en donnant la priorité à la réduction des émissions de carbone, l'engagement vise à étendre sa couverture à d'autres défis ESG.

Capgemini construit son parcours de développement durable et de responsabilité sociale tout au long de l'année, et l'illustre à l'aide d'informations extra-financières. Le tableau suivant présente une sélection d'indicateurs clés de performance liée à la politique ESG du Groupe.

# E ENVIRONNEMENT

OBJECTIFS	INDICATEURS	2019	2022	2023	Objectif 2025	Objectif 2030
• Atteindre la neutralité carbone de nos propres activités d'ici à 2025, de l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement avant 2030 et le zéro émission nette avant 2040	• Émissions absolues – Scopes 1 et 2 (tCO <sub>2</sub> e)	153 877	18 916	13 328 ✓		-80% (par rapport à 2019)
	• Déplacements domicile-lieu de travail par collaborateur (moyenne annuelle du nombre de collaborateurs) (tCO <sub>2</sub> e/collaborateur)	1,08	0,36	0,50 ✓		-55% (par rapport à 2019)
	• Achats de produits et services – Scope 3 (tCO <sub>2</sub> e)	299 887	365 650	349 522 ✓		-50% (par rapport à 2019)
	• Déplacements professionnels par collaborateur (moyenne annuelle du nombre de collaborateurs) (tCO <sub>2</sub> e/collaborateur)	1,26	0,40	0,50 ✓		-55% (par rapport à 2019)
• Passer à une électricité 100% renouvelable d'ici à 2025 et à 100% de véhicules électriques d'ici à 2030	• Consommation énergétique totale – % d'électricité issue de sources renouvelables	28%	88%	96% ✓	100%	100%
• Aider nos clients à économiser 10 millions de tonnes d'émissions de CO <sub>2</sub> d'ici à 2030	• Économies d'émissions carbone réalisées par nos clients (tCO <sub>2</sub> e)	-	-	-		10 millions de tonnes de CO <sub>2</sub> e

# S SOCIAL

OBJECTIFS	INDICATEURS	2019	2022	2023	Objectif 2025	Objectif 2030
• Augmenter de 5% par an le nombre moyen d'heures de formation par collaborateur afin de garantir un apprentissage régulier tout au long de leur carrière	• Heures de formation validées, par collaborateur en fin d'année, ayant suivi une formation dans l'année	41,9 (C)	51,4	53,8 ✓		
• Atteindre 40% de femmes dans nos effectifs d'ici à 2025	• Proportion de femmes au sein des effectifs en %	33,0% (C)	37,8%	38,8% ✓	40%	
• 5 millions de bénéficiaires des programmes d'inclusion numérique d'ici à 2030	• Nombre total cumulé de bénéficiaires des programmes d'inclusion numérique (depuis 2018)	29 012 (C)	1 899 74	4 376 77 ✓		5 000 000

# G GOUVERNANCE

OBJECTIFS	INDICATEURS	2019	2022	2023	Objectif 2025	Objectif 2030
• 30% de femmes au sein des leaders exécutifs du Groupe en 2025	• Proportion de femmes au sein des leaders exécutifs	16,8% (C)	24,4%	26,2% ✓	30%	
• Appliquer les meilleures pratiques en matière de gouvernance d'entreprise	• Notation ESG MSCI sur la Gouvernance d'entreprise	-	Notation atteinte	Notation atteinte ✓	Positionnement dans le premier quartile de la notation par rapport aux concurrents	
• Maintenir un score Éthique entre 7 et 10 pour plus de 80% des collaborateurs	• % de collaborateurs avec un score éthique entre 7 et 10 (moyenne annuelle du nombre de collaborateurs)	-	87%	86%	>80%	>80%
• D'ici à 2030, les fournisseurs couvrant 80% des achats de l'exercice précédent auront confirmé leur alignement avec nos standards ESG	• % de nouveaux fournisseurs présentant des dépenses supérieures à 50 k€ ayant confirmé leur alignement avec les standards ESG imposés par l'adhésion au Code de Conduite des fournisseurs	-	55%	40%		80%
• Être reconnu comme un leader de la protection des données et de la cybersécurité	• Notation Cyber – CyberVadis (sur 1 000)	-	942	958 ✓	940-950/1 000 (Top 3%)	
	• Notation Cyber – RiskRecon (sur 10 – moyenne sur 6 mois)	-	7,7 (B)	8 (B) ✓	Notation A	
	• Notation Cyber – BitSight (sur 900 – moyenne sur 6 mois)	-	730 Basique	718 – Inter-médiaire ✓	Entre 740 et 900 - Avancé	Entre 800 et 900 – Avancé
	• % de DPO (nombre de DPO en fin d'année) certifiés par l'un des organismes officiels de certifications (périmètre mondial)	-	65%	72% ✓	95%	
	• % du chiffre d'affaires lié aux missions clients déclenchant un traitement de données à caractère personnel, soumis à une évaluation de maturité numérique de bout en bout	-	79%	79%	80%	

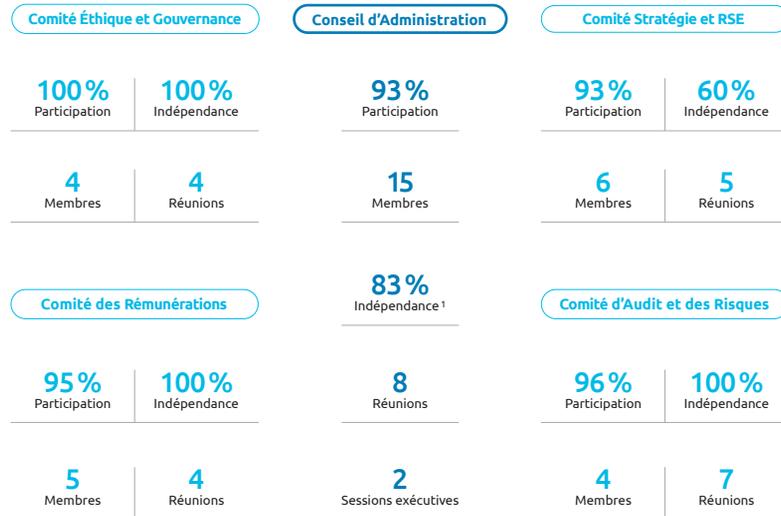
En savoir plus sur notre politique ESG : [investors.capgemini.com/fr/esg-politique](https://investors.capgemini.com/fr/esg-politique)

# NOTRE GOUVERNANCE

La gouvernance du Groupe, renouvelée en 2020, lui permet d'écrire la suite de son histoire avec la passion et l'énergie collective qui le caractérisent, pour continuer de faire de Capgemini un leader mondial, responsable et multiculturel.

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration détermine les orientations stratégiques de Capgemini SE et du Groupe. Il nomme le ou les dirigeants mandataires sociaux chargés de les mettre en œuvre, arrête les comptes, convoque l'Assemblée générale et propose le dividende annuel. Il se prononce sur les grandes questions relatives à la bonne marche et à l'avenir de Capgemini afin de promouvoir une création de valeur durable pour ses actionnaires et l'ensemble de ses parties prenantes.



NB : informations au 31 décembre 2023. 1. Les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour le calcul du taux d'indépendance conformément au Code AFEP-MEDEF.

## GOUVERNANCE

### UN CONSEIL D'ADMINISTRATION INDÉPENDANT ET ÉQUILIBRÉ

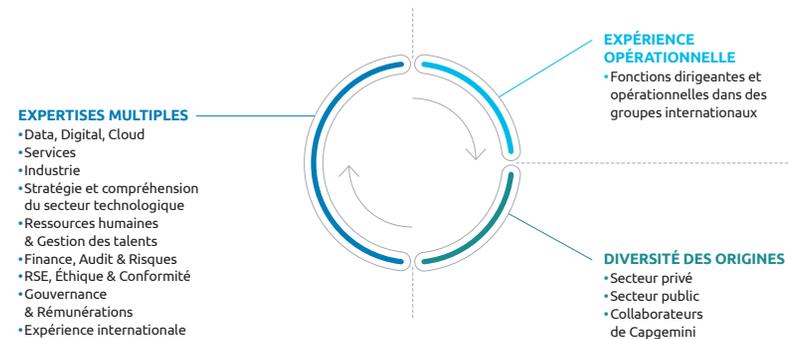
Le Conseil d'Administration s'attache à mettre en place une structure de gouvernance équilibrée et adaptée, capable de faire face aux circonstances et aux enjeux propres au Groupe. Fidèle à l'histoire et aux valeurs de l'entreprise, son action s'inscrit dans l'ambition de croissance durable et responsable qui caractérise Capgemini depuis plus de cinquante ans.



NB : Informations au 31 décembre 2023. 1. 13 administrateurs sont élus par les actionnaires; les deux administrateurs représentant les salariés sont désignés dans le cadre du dispositif de représentation des salariés. 2. Les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour le calcul du taux d'indépendance, conformément au Code AFEP-MEDEF. 3. Les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage, conformément aux dispositions du Code de commerce.

### UNE JUSTE COMPLÉMENTARITÉ DES ADMINISTRATEURS AU REGARD DES AXES STRATÉGIQUES DU GROUPE

Conformément à sa politique de diversité, le Conseil d'Administration veille à l'équilibre et à la pluralité des compétences qui le composent au regard des enjeux du Groupe. Il maintient une pluralité d'expériences, de nationalités et de genres, tout en s'assurant de l'adhésion de chacun aux valeurs fondamentales du Groupe.



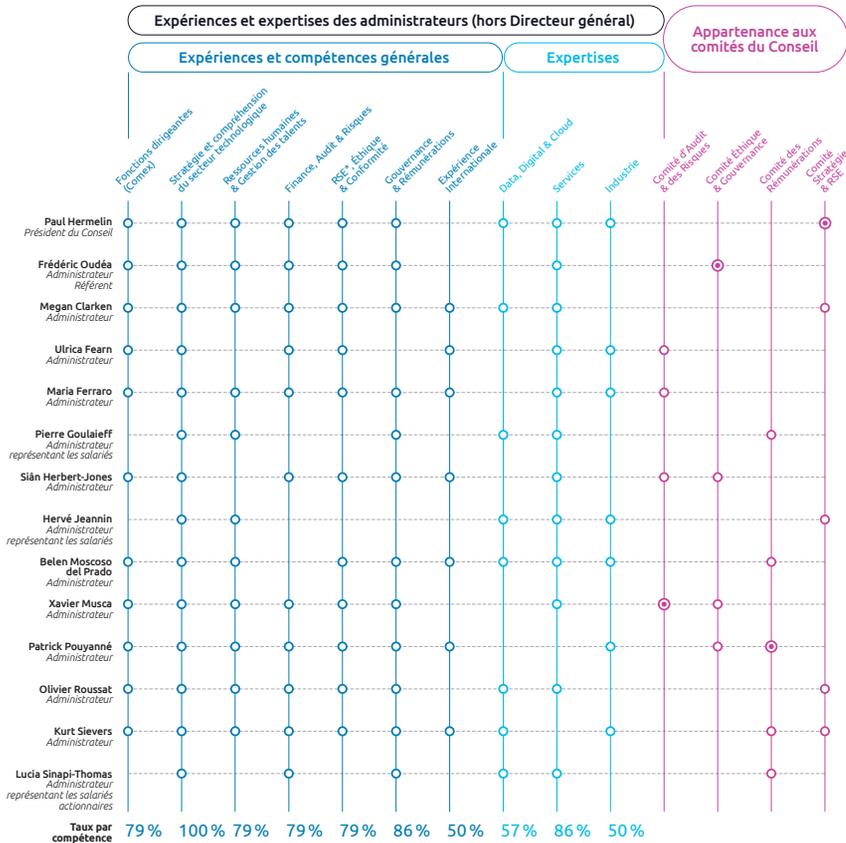
Le Conseil d'Administration a adopté les objectifs suivants relatifs à sa composition sur la période 2022-2026 :

01. Internationalisation du Conseil pour refléter l'évolution de la géographie et des métiers de Capgemini.

02. Diversité des profils et des compétences. 03. Échelonnement régulier des mandats. 04. Maintien d'un nombre mesuré d'administrateurs permettant cohérence et collégialité.

## DIVERSITÉ DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration évalue régulièrement sa composition, les différentes compétences et expériences apportées par chacun de ses membres et identifie les orientations à donner afin d'assurer le meilleur équilibre possible au regard de l'internationalisation et de la diversité des effectifs du Groupe, de l'évolution de l'actionnariat, des différents enjeux auxquels Capgemini est confronté, y compris en matière de durabilité, ainsi que des orientations stratégiques moyen terme du Groupe. Il veille à ce qu'une diversité d'expériences et d'expertises, de nationalités et de genre soit maintenue tout en s'assurant de l'adhésion de chacun aux valeurs fondamentales du Groupe. Il s'appuie à cet effet sur les travaux du Comité Éthique et Gouvernance, présidé par l'Administrateur Référent.



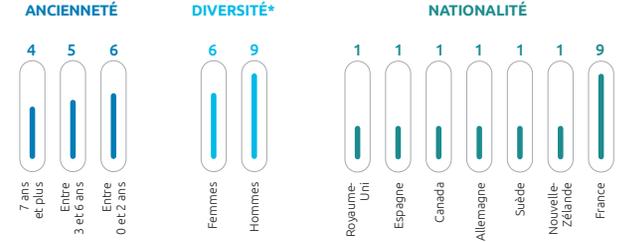
\* Incluant une expertise sur le changement climatique.

○ Membre d'un Comité ○ Présidence d'un Comité

## GOVERNANCE

### RÉSULTATS DE L'APPLICATION DE LA POLITIQUE DE DIVERSITÉ DU CONSEIL EN 2023

\* Nombre incluant tous les administrateurs (alors que le pourcentage de femmes au Conseil d'Administration – actuellement 42% – exclut les administrateurs représentant les salariés et les actionnaires salariés conformément à la législation française).



### LES ACTIVITÉS DU CONSEIL EN 2023

Actif et assidu, le Conseil d'Administration a tenu 8 réunions en 2023 avec un taux moyen de participation de 93%. Il a consacré l'essentiel de ses travaux (I) à la stratégie, dont la stratégie RSE, la performance et l'organisation du Groupe, (II) au gouvernement d'entreprise, (III) au suivi des risques, (IV) à l'examen des comptes, (V) à la gestion des talents et de la diversité, ainsi qu'à (VI) la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

#### Stratégie et organisation du Groupe, RSE

- Revue des indicateurs de suivi des orientations stratégiques à moyen terme du Groupe
- Opportunités de croissance externe et analyse de celles-ci
- Revue des principales évolutions de marché, technologiques et de l'environnement concurrentiel
- Stratégie dans l'Industrie Intelligente, en matière d'offres de développement durable et d'intelligence artificielle générative
- Suivi de la mise en œuvre de la stratégie RSE, dont la stratégie climat

#### Gouvernance

- Évolution de la composition du Conseil et des comités
- Préparation de l'Assemblée générale
- Évaluation interne du Conseil
- Suivi du dialogue avec les actionnaires et les agences de conseil en vote
- Revue du processus de succession des dirigeants mandataires sociaux et du dispositif de succession en situation d'urgence

#### Finance

- Budget
- Ambitions financières à moyen terme
- Programme de rachat d'actions
- Communication financière

#### Performance du Groupe

- Performance et activités du Groupe
- Suivi du « New Normal »
- Suivi de la satisfaction client

#### Audit et Risques

- Comptes statutaires 2022
- Comptes consolidés 2022 et du 1<sup>er</sup> semestre 2023
- Suivi des risques (dont cartographie)
- Contrôle interne et Audit Interne
- Suivi des différentes actions du Groupe en matière d'éthique et de conformité

#### Gestion des talents, diversité et rémunérations

- Suivi de la gestion des talents du Groupe
- Politique de diversité des instances dirigeantes
- Suivi du processus de succession des dirigeants du Groupe hors Directeur général et de préparation de potentiels dirigeants
- Rémunération des dirigeants mandataires sociaux, ratio d'équité
- Attributions d'actions de performance et d'actions gratuites
- Nouveau plan d'actionnariat salarié

**L'ÉVALUATION DU CONSEIL EN 2023 ET LES PRIORITÉS 2024**

Au titre de 2023, l'Administrateur Référent a conduit une évaluation interne portant essentiellement sur la composition du Conseil d'Administration, son fonctionnement et la contribution individuelle des administrateurs. Compte tenu de cette évaluation, le Conseil d'Administration a souhaité arrêter les priorités suivantes pour l'exercice 2023 :

— **Suivi des orientations stratégiques à moyen terme**

Poursuite de l'implication renforcée du Conseil dans la définition et le suivi des priorités stratégiques, à la fois à l'occasion du séminaire stratégique annuel et des réunions du Conseil.

— **Suivi des acquisitions**

Approfondissement du suivi des acquisitions et de leur intégration au niveau du Conseil d'Administration, en complément du suivi effectué par le Comité Stratégie et RSE.

— **Gestion des Talents**

Implication encore accrue du Comité Éthique et Gouvernance et du Conseil d'Administration sur les questions de gestion des talents et de suivi des plans de succession. Poursuite de l'organisation de rencontres avec les dirigeants opérationnels du Groupe à l'occasion de réunions du Conseil ou de sessions de formation.

**LA FORMATION CONTINUE**

**DES MEMBRES DU CONSEIL**

Le Conseil veille à organiser tout au long de l'année différentes sessions de formation continue spécifiques afin de permettre aux administrateurs d'approfondir leur connaissance à la fois du Groupe (écosystème, enjeux, métiers, offres ou régions), de son environnement concurrentiel ainsi que des dernières tendances de marché et des évolutions technologiques. En 2023, des présentations ont été effectuées avant ou durant les réunions du Conseil d'Administration et à l'occasion du séminaire stratégique annuel. Elles ont notamment porté sur les dernières tendances technologiques (intelligence artificielle générative, quantique et nouvelles technologies dans les Services

financiers), les enjeux liés à l'attraction et la rétention des talents, la Cybersécurité ou encore l'environnement concurrentiel du Groupe. Des présentations plus opérationnelles portant sur la stratégie du Groupe dans le secteur des Biens de consommation, la ligne de métier « *Cloud Infrastructure Services* », le portefeuille d'offres du Groupe, les offres du Groupe concernant le développement durable et l'Industrie Intelligente, ainsi que sur les activités du Groupe aux États-Unis ont également été effectuées. Par ailleurs, les membres du Conseil ont également bénéficié d'une présentation approfondie de la stratégie climat et du programme zéro émission nette du Groupe en 2023, en complément de la séance annuelle dédiée au suivi de la mise en œuvre de la stratégie RSE du Groupe. Les membres du Conseil sont également amenés à rencontrer régulièrement les membres du Comité de Direction générale. Chaque année, une séance du Conseil, sous forme de séminaire, est consacrée à la stratégie et associe les principaux dirigeants du Groupe aux réflexions du Conseil.

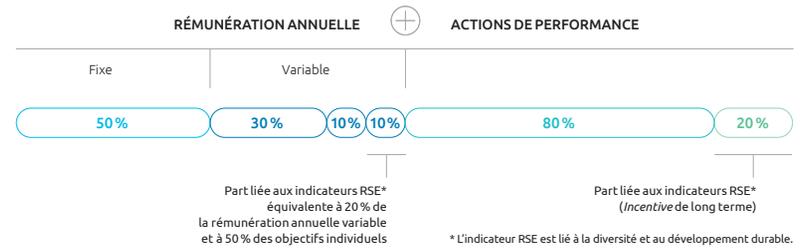
**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2023**

L'édition 2023 s'est tenue en présence des actionnaires. Le Conseil d'Administration a souhaité offrir aux actionnaires ne pouvant pas assister à l'Assemblée générale la possibilité de poser leurs questions en direct et à distance pendant l'Assemblée. L'Assemblée a été retransmise en direct et en différé.

**LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX**

Les politiques de fixation de la rémunération du Président du Conseil d'Administration et du Directeur général ont été arrêtées par le Conseil d'Administration du 13 février 2024 sur recommandation du Comité des Rémunérations. La politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration pour 2024 comprend une rémunération fixe annuelle d'administrateur au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration, ainsi qu'une rémunération au titre de la présence aux réunions du Conseil. La politique de rémunération du Directeur général est synthétisée ci-dessous et sur la page suivante.

**POIDS DES INDICATEURS RSE DANS LA RÉMUNÉRATION VARIABLE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL**



**CRITÈRES DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE 2024 DU DIRECTEUR GÉNÉRAL**

Les indicateurs retenus pour déterminer la rémunération variable se répartissent entre :

- des objectifs financiers représentant 60% de la partie variable annuelle et qui reposent sur la réalisation de l'objectif : 01. de chiffre d'affaires du Groupe, 02. de taux de marge opérationnelle du Groupe, 03. de résultat net avant impôt, et 04. de *free cash flow* organique généré par le Groupe;
- des objectifs personnels quantifiables à hauteur de 20% de la partie variable annuelle liés au déploiement de la stratégie RSE (diversité et croissance des ventes de notre portefeuille d'offres durables);
- des objectifs personnels qualitatifs de performance répartis entre 01. l'attractivité des talents, 02. le partenariat stratégique avec nos clients, et 03. l'évolution du portefeuille d'offres stratégiques.

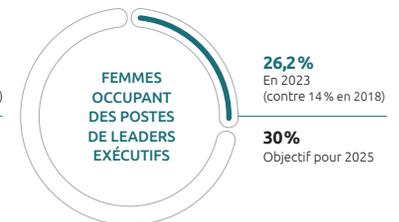
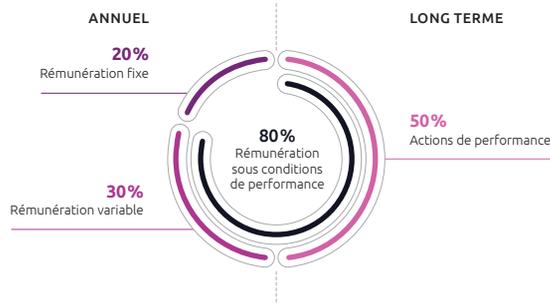
Conformément aux règles du *say on pay*, la politique de rémunération ainsi que la rémunération des dirigeants mandataires sociaux due ou attribuée au titre de l'exercice clos sont présentées à l'Assemblée générale des actionnaires chaque année pour être soumises à leur vote.

**POLITIQUE DE DIVERSITÉ DES INSTANCES DIRIGEANTES**

Le Groupe a décidé d'augmenter progressivement à la fois la représentation féminine et

l'internationalisation du Comité Exécutif du Groupe. Au 31 décembre 2023, 58 % du Comité Exécutif du Groupe est ainsi constitué de profils internationaux. Le Comité Exécutif est également passé de moins de 10 % de femmes en 2016 à 28,9 % en 2023. L'objectif du Groupe à moyen terme est d'atteindre au moins 30 % de femmes d'ici à 2025 et à long terme d'atteindre le même pourcentage de femmes au sein de son Comité Exécutif que dans ses effectifs. Caggemini veut aussi augmenter la représentation des femmes occupant des postes de leaders exécutifs, représentant 10 % des postes à plus forte responsabilité, et plus largement au sein de la communauté des Vice-Présidents, en fixant également des objectifs annuels en la matière aux principaux dirigeants du Groupe. Le Groupe s'est fixé pour objectif d'atteindre le seuil de 30 % de femmes à des postes de leaders exécutifs en 2025. Ces objectifs sont associés à un renforcement des politiques internes du Groupe afin d'assurer la mise en place de processus réguliers et équitables à l'appui de cette orientation stratégique, permettant une représentation globale diversifiée et non discriminatoire aux différents niveaux de l'organisation. Enfin, le Conseil d'Administration a fixé aux dirigeants mandataires sociaux, dans le cadre de leur rémunération variable annuelle, des objectifs permettant d'accroître la représentation des femmes au sein du Groupe.

**STRUCTURE CIBLE DE LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE 2024 DU DIRECTEUR GÉNÉRAL**



# ANNE-MARGOT RAMSTEIN

ARTISTE

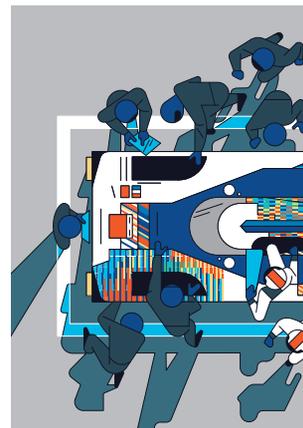
Notre implication dans les arts, notamment à travers des collaborations avec des artistes visionnaires, souligne le potentiel de transformation à l'intersection de la technologie, du sport et de la créativité.

Reconnue pour ses œuvres audacieuses, colorées et imaginatives, Anne-Margot Ramstein défie les frontières traditionnelles et invite les spectateurs à explorer de nouvelles perspectives. Ses lignes et formes entrecroisées, qui rappellent des motifs numériques, sont une représentation vivante de la rencontre entre le numérique et ce qu'il sert : la nature, le sport, le changement positif, la collaboration. Sur les couvertures de nos rapports, elle a choisi d'explorer le pouvoir transformateur de la technologie : comment l'IA peut protéger la biodiversité dans les océans.

Dans notre section spéciale Sponsoring, son travail témoigne de notre engagement à utiliser l'innovation numérique pour révolutionner le monde du sport et améliorer l'expérience des athlètes, des fans et des communautés à travers le monde.



ARTISTE INVITÉE



Anne-Margot Ramstein est une artiste internationalement reconnue, ayant un parcours diversifié, comprenant des études à l'École des Arts décoratifs de Strasbourg et un séjour à l'Académie de France à Rome.

# RESTONS CONNECTÉS

DÉCOUVREZ LA VERSION DIGITALE DE NOS RAPPORTS 2023

[reports.capgemini.com/fr](https://reports.capgemini.com/fr)



## LE RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ

Le Rapport Annuel Intégré de Capgemini présente les événements marquants de l'exercice. Il raconte comment nos talents, nos innovations, nos initiatives durables, notre stratégie et notre gouvernance créent de la valeur financière et extra-financière sur le long terme.



## LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Le Document d'Enregistrement Universel fournit des informations juridiques, économiques, financières et comptables exhaustives, accompagnées d'analyses sur les résultats et les perspectives du Groupe.

## RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

Notre site

[capgemini.fr](https://capgemini.fr)

La section investisseurs

[investors.capgemini.com/fr](https://investors.capgemini.com/fr)

La section carrières

[capgemini.com/fr-fr/carrieres](https://capgemini.com/fr-fr/carrieres)

Nos actualités

[capgemini.com/fr-fr/actualites](https://capgemini.com/fr-fr/actualites)

RSE

[capgemini.com/fr-fr/notre-groupe/rse](https://capgemini.com/fr-fr/notre-groupe/rse)

Couverture & Illustrations : Anne-Margot Ramstein — <https://www.anne-margot.com>

Capgemini  
Direction marketing et communication du Groupe  
11, rue de Tilsitt, 75017 Paris, France

Conception graphique, production, rédaction et traduction : HAVAS PARIS ○ Artiste – Tous droits réservés : Anne-Margot Ramstein — [anne-margot.com](https://anne-margot.com) ○ Photographes – Tous droits réservés : Antoine Doyen (p. 12, p. 16-17, p. 36) • Thomas Laisné (p. 10, p. 22) • Peugeot Sport • World Rugby • Ryder Cup ○ Copyrights – Tous droits réservés : Adobe Stock • AWS • Telia • Capgemini • Campus Serge Kampf Les Fontaines • Alstom • Getty Images • Google Cloud • Microsoft • Oracle • Salesforce • SAP ○ Merci à : AWS • Sanofi • Schneider Electric • Alstom • Telia • Nestlé • BNP Paribas • Airbus • National Grid • Symbio • Kuehne + Nagel • Eramet • Nespresso • Albertsons Media Collective • Generalitat De Catalunya • Universal Hydrogen • Aircapture • Automotive Cells Company • Chevron Phillips Chemical • Twinings Ovaltine • Breitling • Auto Club Group.



La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.2, et certifié ISO 14289-1. Son ergonomie permet aux personnes handicapées motrices de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support informatique.

Version e-accessible par DocAxess



Imprimé en France par PPA, 93100 Montreuil – Mai 2024

