

Capgemini relève ses perspectives pour 2026

- Chiffre d'affaires de 12 082 millions d'euros, en hausse de +8,8 % sur un an
- Croissance à taux de change constants* de +11,3 % sur le 1^{er} semestre et de +11,6 % au 2^{ème} trimestre
- Taux de marge opérationnelle* en hausse de 10 points de base sur un an à 12,5 %
- *Free cash flow* organique* de 37 millions d'euros
- Perspectives 2026 relevées
 - Une croissance à taux de change constants du chiffre d'affaires d'environ +8,5 % à 9,0 % (contre environ +6,5 % à +8,5 %)
 - Une marge opérationnelle comprise entre 13,6 % et 13,8 % (inchangée);
 - Une génération de *free cash flow* organique d'environ 1,8 à 1,9 milliard d'euros (inchangée).

Paris, le 30 juillet 2026 – Réuni le 29 juillet 2026 sous la présidence de Paul Hermelin, le Conseil d'Administration de [Capgemini](#) SE a examiné et arrêté les comptes¹ du Groupe Capgemini pour le 1^{er} semestre 2026.

Pour Aïman Ezzat, Directeur général du groupe Capgemini : « Notre performance au premier semestre démontre que la stratégie présentée lors de notre Capital Markets Day porte ses fruits. Notre croissance est solide, légèrement au-dessus de nos attentes, et demeure supérieure à celle de notre marché. Elle s'est renforcée dans l'ensemble de nos géographies, avec une dynamique particulièrement marquée en Amérique du Nord, au Royaume-Uni et en Asie-Pacifique, alors que la France renoue avec la croissance.

Cela confirme la pertinence de notre stratégie Make AI real² : concrétiser les ambitions de nos clients en matière d'IA, en passant des expérimentations à des résultats business mesurables. L'IA agentique est désormais au cœur de quasiment toutes les discussions avec nos clients et Capgemini est reconnu comme le partenaire de référence pour mener la transformation de leur business et de leurs opérations par l'IA. Les analystes de marché nous considèrent comme un leader de l'IA physique, qui s'impose comme la nouvelle frontière dans ce domaine.

Cela nous ouvre des opportunités de croissance concrètes. Nous bénéficions déjà sur le plan commercial de la création de notre nouvelle Global Business Line 'Intelligent Business Operations', issue de l'intégration de WNS. Notre pipeline s'est considérablement étoffé, reflétant une demande croissante des clients pour la transformation à grande échelle de leurs opérations par l'IA, avec plusieurs contrats majeurs remportés au cours des derniers mois.

Par ailleurs, nous sommes idéalement positionnés pour bénéficier de l'accélération des investissements liés à la souveraineté technologique, à la défense et à la sécurité, en particulier en Europe où ces enjeux deviennent des priorités stratégiques.

Forts de cette dynamique, nous relevons notre objectif de croissance à taux de change constants pour l'ensemble de l'année à environ +8,5 % à +9,0 %. Nous sommes confiants dans notre capacité à atteindre notre objectif annuel de marge, notamment grâce à la mise en œuvre de nos initiatives Fit-for-Growth, ainsi que notre objectif de *free cash flow* organique.»

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

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

² Faire de l'IA une réalité



Chiffres clés

(en millions d'euros)	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2026	Variation
Chiffre d'affaires	11 107	12 082	+8,8 %
Marge opérationnelle*	1 377	1 506	+9,3 %
en % du chiffre d'affaires	12,4 %	12,5 %	+0,1 pt
Résultat d'exploitation	976	878	-10,1 %
en % du chiffre d'affaires	8,8 %	7,3 %	-1,5 pts
Résultat net, part du Groupe	724	498	-31,3 %
Résultat de base par action (€)	4,26	2,96	-30,6 %
Résultat normalisé par action (€)*	6,00	5,29	-11,9 %
Free cash flow organique*	60	37	
Trésorerie nette / (Endettement net)*	(2 799)	(6 454)	

Capgemini a réalisé une solide performance au premier semestre 2026. Le Groupe accélère la mise en œuvre de sa stratégie, renforçant sa position de partenaire de référence pour la transformation des entreprises et de leurs opérations grâce à l'IA, en permettant à ses clients de passer de l'expérimentation de l'IA à un impact business à grande échelle. Cela se traduit par une demande croissante pour des grands projets de transformation d'entreprise basés sur l'IA, où Capgemini apporte à la fois une connaissance approfondie des secteurs d'activité, des capacités technologiques et une exécution de bout en bout pour transformer les investissements de ses clients en matière d'IA en impacts concrets visibles à l'échelle de l'entreprise.

Les clients continuent d'investir dans leur transformation tout en accélérant leur adoption de l'IA agentique afin d'en tirer les premiers bénéfices tangibles. Cela engendre un engouement manifeste pour les offres d'Opérations Intelligentes de Capgemini, qui permettent de libérer de la valeur grâce à l'agentification des processus métier clés de l'entreprise. Parallèlement, les organisations accélèrent la modernisation de leurs systèmes informatiques historiques, conscientes qu'un cœur numérique résilient et moderne est essentiel au déploiement à grande échelle de l'IA.

Par ailleurs, Capgemini continue de voir une demande soutenue dans les domaines de la défense et de la souveraineté, consolidant ainsi sa position de partenaire stratégique de référence dans ces domaines alors que les organisations accordent une priorité croissante à la sécurité, à la résilience et à l'indépendance technologique.

Au cours du 1^{er} semestre 2026, le Groupe a réalisé un **chiffre d'affaires** de 12 082 millions d'euros, en hausse de +8,8 % sur un an en données publiées. Hors effets défavorables de la variation des taux de change de 2,5 points, la croissance à taux de change constants* est de +11,3 %, reflétant de solides tendances sous-jacentes auxquelles s'ajoutent la contribution des acquisitions (notamment WNS et Cloud4C finalisées au 4^{ème} trimestre 2025).

Le Groupe a maintenu une dynamique commerciale soutenue avec des **prises de commandes** qui se sont élevées à 12 602 millions d'euros au 1^{er} semestre, avec un ratio « *book-to-bill* » de 1,04. Les prises de commandes au 2^{ème} trimestre ont progressé de +9,2 % par rapport au 2^{ème} trimestre 2025, pour atteindre 6 547 millions d'euros, soit un ratio « *book-to-bill* » solide de 1,07.

La **marge opérationnelle*** est en hausse de +9,3 % et atteint 1 506 millions d'euros soit 12,5 % du chiffre d'affaires, en hausse de 10 points de base par rapport au 1^{er} semestre 2025. La marge opérationnelle s'est améliorée en Amérique du Nord et s'est contractée en Europe continentale, où les retombées positives des initiatives *Fit-for-Growth*, annoncées en février 2026, vont progressivement se matérialiser à partir du second semestre 2026.

Les **autres produits et charges opérationnels** représentent une charge nette de 628 millions d'euros contre 401 millions d'euros sur la même période en 2025. Cela s'explique principalement par la hausse annoncée des coûts de restructuration liée aux initiatives *Fit-for-Growth*.

En raison de cette hausse des coûts de restructuration, le **résultat d'exploitation** de Capgemini s'établit à 878 millions d'euros, soit 7,3 % du chiffre d'affaires, contre 8,8 % du chiffre d'affaires au 1^{er} semestre 2025.



Le **résultat financier** est une charge de 65 millions d'euros, contre un produit de 16 millions d'euros en 2025, cette évolution reflétant principalement l'augmentation de la dette financière.

La **charge d'impôt** s'élève à 305 millions d'euros et représente un taux effectif d'impôt de 37,5 %, contre 260 millions d'euros et 26,2 % au 1^{er} semestre de l'année précédente. Ce montant comprend certains éléments qui font que le taux effectif d'impôt du 1^{er} semestre n'est pas nécessairement représentatif de celui de l'ensemble de l'année.

Après la prise en compte du résultat des entreprises associées et des intérêts minoritaires, le **résultat net part du Groupe** est en baisse pour atteindre 498 millions d'euros. Le **résultat de base par action** (non dilué) est en baisse à 2,96 euros, le **résultat normalisé par action*** à 5,29 euros.

Enfin, la génération de **free cash flow organique*** est de 37 millions d'euros, comparé à 60 millions d'euros pour le 1^{er} semestre 2025.

Allocation du capital et Bilan

Au 1^{er} semestre 2026, le Groupe a versé 570 millions d'euros de dividendes (3,40 euros par action) aux actionnaires de Capgemini SE et a consacré 315 millions d'euros au rachat d'actions dans le cadre de son programme pluriannuel.

En avril 2026, le Groupe a remboursé intégralement et à l'échéance son emprunt obligataire de 800 millions d'euros émis en avril 2020, et a procédé à une émission obligataire de 800 millions d'euros en mai 2026.

Au 30 juin 2026, le Groupe dispose d'une trésorerie et d'actifs de gestion de trésorerie pour un montant total de 2,6 milliards d'euros. Compte tenu d'un encours de dettes financières de 9,1 milliards d'euros ainsi que de l'impact des instruments dérivés, l'endettement net* du Groupe atteint 6,5 milliards d'euros, contre 5,3 milliards d'euros fin 2025 et 2,8 milliards d'euros au 30 juin 2025.

Evolution de l'activité par région

	Chiffre d'affaires	Variation par rapport à 2025		Taux de marge opérationnelle	
	1 ^{er} semestre 2026 (en millions d'euros)	en données publiées	à taux de change constants	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2026
Amérique du Nord	3 501	+12,2 %	+19,8 %	16,3 %	16,5 %
Royaume-Uni et Irlande	1 746	+17,7 %	+21,1 %	18,1 %	18,1 %
France	2 142	+0,4 %	+0,4 %	10,0 %	7,7 %
Reste de l'Europe	3 506	+3,1 %	+2,6 %	10,4 %	9,6 %
Asie-Pacifique et Amérique latine	1 187	+22,5 %	+26,0 %	10,1 %	14,2 %
TOTAL	12 082	+8,8 %	+11,3 %	12,4 %	12,5 %

La croissance sous-jacente du Groupe (c'est-à-dire hors impact des acquisitions) au 1^{er} semestre 2026 est solide, portée par la dynamique soutenue observée en Amérique du Nord et au Royaume-Uni, ainsi que par la poursuite de l'amélioration en Europe continentale. Les acquisitions (notamment celles de WNS et de Cloud4C) ont apporté une contribution significative à la croissance dans les régions Amérique du Nord, Royaume-Uni et Irlande, et Asie-Pacifique.

Au 1^{er} semestre 2026 et à taux de change constants, le chiffre d'affaires de la région **Amérique du Nord** (29 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2025) a progressé de +19,8 % par rapport au premier semestre 2025. Cela reflète notamment la solide performance sous-jacente alimentée principalement par une forte demande dans les secteurs des Services Financiers et de l'Industrie. La marge opérationnelle s'est légèrement améliorée, passant de 16,3 % au 1^{er} semestre 2025 à 16,5 %.

La région **Royaume-Uni et Irlande** (13 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2025) a enregistré une hausse de son chiffre d'affaires de +21,1 %. La performance sous-jacente a été solide, portée par une forte dynamique dans les secteurs des



Services Publics et des Biens de Consommation & Commerce, ainsi que par un secteur des Services Financiers dynamique. La marge opérationnelle est restée stable par rapport au 1^{er} semestre 2025, à 18,1 %.

En **France** (19 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2025), le chiffre d'affaires a progressé de +0,4 %, marquant un retour à la croissance pour la région au cours du 2^{ème} trimestre, la dynamique des Services Financiers et la reprise de la croissance dans l'Industrie ayant plus que compensé le ralentissement de l'activité dans le Secteur Public. La marge opérationnelle a reculé à 7,7 %, contre 10,0 % l'année dernière.

Dans la région **Reste de l'Europe** (30 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2025), le chiffre d'affaires s'est inscrit en hausse de +2,6 %. La solide performance du Secteur Public, soutenue dans une moindre mesure par les secteurs des Services et des Biens de Consommation & Commerce, a compensé la faiblesse de l'activité dans l'Industrie, malgré des tendances à l'amélioration dans ce secteur. La marge opérationnelle s'est établie à 9,6 %, en baisse par rapport aux 10,4 % enregistrés un an plus tôt.

Enfin, le chiffre d'affaires de la région **Asie-Pacifique et Amérique latine** (9 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2025) a augmenté de +26,0 %, principalement grâce aux bonnes performances des secteurs des Services Financiers, des Biens de Consommation & Commerce, ainsi qu'Énergie & *Utilities*. La marge opérationnelle a atteint 14,2 %, contre 10,1 % l'année précédente.

Evolution de l'activité par métier

	Chiffre d'affaires total*	Variation sur un an au 1 ^{er} semestre 2026
	(en % du Groupe en 2025)	A taux de change constants du chiffre d'affaires total du métier*
Stratégie & Transformation	8 %	+9,2 %
Applications & Technologie	63 %	+5,0 %
Opérations & Ingénierie	29 %	+24,7 %

À taux de change constants, le chiffre d'affaires total des activités de **Stratégie & Transformation** (8 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2025) a enregistré une croissance de +9,2 % de son chiffre d'affaires total au 1^{er} semestre 2026, avec une progression dans les principales régions du Groupe, ce qui démontre, à l'ère de la révolution de l'IA agentique, la pertinence de la connaissance approfondie qu'a Capgemini des enjeux métier de chaque secteur.

Les activités d'**Applications & Technologie** (63 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2025 et cœur d'activité de Capgemini) ont vu leur chiffre d'affaires total afficher une hausse de +5,0 % bénéficiant de l'accélération des projets de modernisation des systèmes informatiques historiques et des premiers investissements clients visant à mettre en place le nouveau socle technologique agentique.

Enfin, les activités d'**Opérations & Ingénierie** (29 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2025) ont progressé de +24,7 %, avec une croissance à deux chiffres à périmètre constant dans le domaine des Opérations d'Entreprise Intelligentes, qui regroupe les *Digital Business Process Services* (services de gestion digitale des processus métiers) de Capgemini et de WNS.

Evolution de l'activité au 2^{ème} trimestre 2026

Les taux de croissance annuels sous-jacents de Capgemini sont restés solides au 2^{ème} trimestre 2026, grâce au retour à la croissance en France. Avec les contributions de WNS et de Cloud4C, la croissance à taux de change constants a atteint +11,6 % et le chiffre d'affaires s'est élevé à 6 139 millions d'euros.

À taux de change constants, le chiffre d'affaires de la région Amérique du Nord a progressé de +18,9 %, grâce à une croissance solide des secteurs des Services Financiers et de l'Industrie, ainsi qu'à une dynamique croissante dans le secteur des Biens de Consommation & Commerce. Le chiffre d'affaires de la région Royaume-Uni et Irlande a progressé de +20,4 %, porté par les bonnes performances du Secteur Public, des Services Financiers et du secteur des Biens de Consommation & Commerce. La France a renoué avec la croissance, affichant une hausse de +1,8 % de son chiffre d'affaires, grâce à la reprise du secteur de l'Industrie et aux bonnes performances des secteurs des Services Financiers et



des TMT, qui ont largement compensé le recul du Secteur Public. Le chiffre d'affaires de la région Reste de l'Europe a augmenté de +3,4 %, principalement grâce aux bonnes performances du Secteur Public ainsi que des secteurs des Services et des Biens de Consommation & Commerce. Enfin, le chiffre d'affaires de la région Asie-Pacifique et Amérique latine a progressé de +25,2 %, soutenu par l'activité soutenue des secteurs des Biens de Consommation & Commerce, des Services Financiers et de l'Énergie & *Utilities*.

À taux de change constants, les activités de Stratégie & Transformation ont enregistré une croissance de +12,2 % de leur chiffre d'affaires total au 2^{ème} trimestre. Le chiffre d'affaires total des activités d'Applications & Technologie a progressé de +5,3 %. Enfin, le chiffre d'affaires total des activités d'Opérations & Ingénierie a augmenté de +24,2 %, porté par la forte dynamique de l'activité Opérations d'Entreprise Intelligentes.

Evolution des effectifs

Au 30 juin 2026, l'effectif total du Groupe s'élevait à 417 600 personnes, soit une hausse de 68 200 personnes (+20 %) par rapport au 30 juin 2025, reflétant principalement l'intégration des collaborateurs de WNS, et une baisse de 5 800 personnes par rapport à la fin de l'année 2025.

Les effectifs *onshore* ont diminué de 2 400 personnes depuis le début de l'année, pour s'établir à 141 800 salariés. Les effectifs *offshore* ont diminué de 3 400 personnes depuis le début de l'année, pour s'établir à 275 800 salariés, soit 66 % de l'effectif total.

Perspectives

Pour l'exercice 2026, le Groupe vise désormais les objectifs financiers suivants :

- Une croissance à taux de change constants du chiffre d'affaires de l'ordre de +8,5 % à +9,0% (contre précédemment de +6,5 % à +8,5 %). La contribution inorganique à la croissance du chiffre d'affaires est désormais attendue à environ 5 points (contre environ de 4,5 à 5 points précédemment) ;
- Une marge opérationnelle comprise entre 13,6 % et 13,8 % ;
- Une génération de *free cash flow* organique d'environ 1,8 à 1,9 milliard d'euros.

L'objectif de génération de *free cash flow* organique tient compte d'une augmentation par rapport à 2025 des décaissements liés aux restructurations pour environ 200 millions d'euros, en lien avec les initiatives *Fit-for-Growth*.

Conférence téléphonique

Aiman Ezzat, Directeur général, accompagné de Nive Bhagat, Directrice financière, commenteront cette publication au cours d'une conférence téléphonique qui se déroulera en anglais ce jour à 8h00 heure de Paris (CEST). Cette conférence téléphonique sera accessible par webcast, en direct et en rediffusion pendant un an, depuis ce [lien](#).

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

Calendrier prévisionnel

30 octobre 2026	Chiffre d'affaires du 3 ^{ème} trimestre 2026
16 février 2027	Résultats annuels 2026
29 avril 2027	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2027
20 mai 2027	Assemblée Générale

Avertissement

Le présent document est susceptible de contenir des informations prospectives. Ces informations peuvent comprendre des projections, estimations, ou hypothèses et peuvent concerner des projets, des objectifs, des intentions et/ou des attentes portant sur des résultats financiers futurs, des événements, des opérations, le développement de services et de produits futurs, ainsi que des performances ou des événements futurs. Ces informations prospectives sont généralement reconnaissables à l'emploi des termes « objectifs », « viser », « perspectives », « ambitions », « prévoir » ou à d'autres



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

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

A propos de Capgemini

Capgemini est le partenaire de transformation business des entreprises à l'ère de l'IA. Nous aidons les organisations à imaginer et construire un avenir intelligent et durable, en combinant l'IA, la technologie et l'ingéniosité humaine pour transformer leur manière d'opérer, d'innover et de se développer. Grâce à nos capacités uniques couvrant la stratégie, la technologie, l'ingénierie et les opérations intelligentes, notre expertise sectorielle approfondie et nos compétences de premier plan en matière d'IA, de cloud et de data, nous transformons les ambitions de nos clients en résultats business mesurables à grande échelle. Soutenu par un solide écosystème de partenaires et près de 60 ans d'expertise, Capgemini est un groupe mondial responsable et diversifié qui compte plus de 410 000 collaborateurs dans plus de 50 pays. Le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 22,5 milliards d'euros en 2025.

Make it real* | www.capgemini.com

**Rendre possible, de l'idée à la réalisation*

* *

*

ANNEXE³

Taxonomie métiers

- **Stratégie & Transformation** comprend l'ensemble des activités de conseil en stratégie, innovation et accompagnement de la transformation.
- **Applications & Technologie** regroupe les activités de services applicatifs ainsi que les activités connexes.
- **Opérations & Ingénierie** recouvre les autres activités du Groupe, à savoir : les services d'Opérations d'Entreprise Intelligentes (*services de gestion digitale des processus métiers*), l'ensemble des Services d'infrastructure et de *Cloud* et les Services de R&D et d'Ingénierie.

Définitions

La croissance annuelle du chiffre d'affaires à taux de change constants est calculée en comparant le chiffre d'affaires de la période publiée à celui de la même période de l'année précédente recalculé avec les taux de change de la période publiée.

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



Réconciliation des taux de croissance	1 ^{er} trimestre 2026	2 ^{ème} trimestre 2026	1 ^{er} semestre 2026
Croissance à taux de change constants	+11,0 %	+11,6 %	+11,3 %
Impact des taux de change	-4,0 pts	-1,1 pts	-2,5 pts
Croissance en données publiées	+7,0 %	+10,5 %	+8,8 %

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

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

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

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

L'**endettement net** (ou la **trésorerie nette**) comprend (i) la trésorerie qui figure dans le tableau consolidé des flux de trésorerie et qui est composée de la trésorerie et équivalents de trésorerie (placements à court terme et banques) diminués des découverts bancaires, (ii) les actifs de gestion de trésorerie (actifs présentés séparément dans l'état de la situation financière du fait de leurs caractéristiques), diminués (iii) des dettes financières à court et long terme et tient également compte (iv) de l'impact des instruments de couverture lorsqu'ils se rapportent à des dettes financières, des prêts et emprunts intragroupes, et à des actions propres.

Evolution de l'activité par secteur

	Chiffre d'affaires	Variation sur un an au 1 ^{er} semestre 2026
	(en % du Groupe en 2025)	A taux de change constants
Industrie	25 %	+4,2 %
Services Financiers	22 %	+20,5 %
Secteur Public	15 %	+9,5 %
Télécoms, Média & Technologie	12 %	+8,4 %
Biens de Consommation & Commerce	13 %	+12,3 %
Energie & Utilities	8 %	+9,6 %
Services	5 %	+19,1 %



Compte de résultat synthétique et marge opérationnelle

(en millions d'euros)	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2026	Variation
Chiffre d'affaires	11 107	12 082	+8,8 %
Charges opérationnelles	(9 730)	(10 576)	
Marge opérationnelle	1 377	1 506	+9,3 %
en % du chiffre d'affaires	12,4 %	12,5 %	+0,1 pt
Autres charges et produits opérationnels	(401)	(628)	
Résultat d'exploitation	976	878	-10,1 %
en % du chiffre d'affaires	8,8 %	7,3 %	-1,5 pts
Résultat financier	16	(65)	
(Charge) / produit d'impôts	(260)	(305)	
Résultat des entreprises associées, co-entreprises et des minoritaires	(8)	(10)	
Résultat net, part du Groupe	724	498	-31,3 %

Résultat normalisé et résultat dilué par action

(en millions d'euros)	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2026	Variation
Nombre moyen d'actions en circulation	169 952 974	168 337 662	-1,0 %
Résultat de base par action (en euros)	4,26	2,96	-30,6 %
Nombre moyen d'actions dilué	176 150 548	174 398 886	
Résultat dilué par action (en euros)	4,11	2,85	-30,6 %

(en millions d'euros)	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2026	Variation
Résultat net, part du Groupe	724	498	-31,3 %
Taux effectif d'impôt	26,2 %	37,5 %	+11,3 pts
(-) Autres charges et produits opérationnels, net d'impôts	296	392	
Résultat net normalisé	1 020	890	-12,7 %
Nombre moyen d'actions en circulation	169 952 974	168 337 662	
RESULTAT NORMALISE PAR ACTION (en euros)	6,00	5,29	-11,9 %

Variation de trésorerie et free cash flow organique

(en millions d'euros)	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2026
Flux de trésorerie liés à l'activité	370	357
Investissements (nets de cession) en immobilisations corporelles et incorporelles	(125)	(114)
Intérêts financiers nets	(38)	(62)
Remboursement des dettes de loyers	(147)	(144)
FREE CASH FLOW ORGANIQUE	60	37
Autres flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement et de financement	(572)	(525)
Variation de trésorerie	(512)	(488)
Incidence des variations des cours des devises	(169)	(51)
Trésorerie d'ouverture	2 787	2 814
Trésorerie de clôture	2 106	2 275



Endettement net

<i>(en millions d'euros)</i>	30 juin 2025	31 décembre 2025	30 juin 2026
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 110	2 814	2 279
Découverts bancaires	(4)	-	(4)
Trésorerie	2 106	2 814	2 275
Actifs de gestion de trésorerie	262	218	331
Dettes financières à long terme	(3 484)	(7 451)	(8 245)
Dettes financières à court terme et découverts bancaires	(1 706)	(887)	(811)
(-) Découverts bancaires	4	-	4
Dettes financières, hors découverts bancaires	(5 186)	(8 338)	(9 052)
Instruments dérivés	19	-	(8)
TRESORERIE NETTE / (ENDETTEMENT NET)	(2 799)	(5 306)	(6 454)