SEQUANA

Communiqué de presse

Boulogne-Billancourt, le 29 février 2016

L'exercice 2015 a permis à Sequana de finaliser la restructuration industrielle et financière annoncée début 2014 et de poursuivre la mise en œuvre de sa stratégie :

- **Le bilan de Sequana est restructuré avec un ratio de dette nette/EBE inférieur à 2**
- **Antalis, leader mondial (hors USA) de la distribution de papiers d'impression a renforcé ses parts de marché en Europe tout en déployant sa stratégie, 36 % de sa marge brute étant désormais générée par ses activités de distribution dans l'Emballage et la Communication visuelle.**
- **Arjowiggins a vu son périmètre très significativement réduit mais est maintenant recentré sur les marchés de spécialité.**

Dans l'avenir, Sequana entend poursuivre sa stratégie de recentrage sur la distribution et maintenir une structure financière équilibrée

- **Chiffre d'affaires à 3 300 M€**, en baisse de 2,0 % (- 5,6 % à taux de change constants)
- **Excédent Brut d'Exploitation à 126 M€** (+ 1,5 %) ; stabilité de la marge d'EBE de gestion à 3,8 % (+ 0,1 point)
  - **Antalis** : croissance significative de 14 M€ de l'Excédent Brut d'Exploitation à 94 M€ (+ 16,7 %) liée à une bonne résistance de l'activité, aux acquisitions en Emballage et Communication visuelle et l'impact favorable des devises
  - **Arjowiggins :** diminution de 10 M€ de l'Excédent Brut d'Exploitation à 45 M€ (- 17,4 %), compte tenu des cessions et de l'impact négatif des capacités déficitaires en cours de fermeture durant l'exercice 2015
- **Résultat net en perte de 67 M€ après 76 M€ de charges non récurrentes nettes liées à des coûts complémentaires des mesures de restructuration de la période et aux dépréciations d'actifs**
- **Réduction de l'endettement net du groupe de 76 M€ à 235 M€ avec un ratio dette/EBE de 1,9 (2,5 en 2014)**
- **Proposition du conseil d'administration à l'assemblée générale de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2015**

Le conseil d'administration de Sequana**,** réuni à Boulogne-Billancourt le 26 février 2016 a examiné et arrêté les comptes de l'exercice 2015.

Compte de résultat analytique simplifié

En millions d'euros, sauf résultat par action	2015	2014	Var. %(*) 15/14
Chiffre d'affaires	**3 300**	**3 369**	- 2,0 %
Excédent Brut d'Exploitation**	**126**	**124**	+ 1,5 %
*Marge en %**	*3,8 %*	*3,7 %*	+ 0,1 point
Résultat opérationnel courant	**73**	**72**	+ 0,7 %
*Marge en %**	*2,2 %*	*2,1 %*	+ 0,1 point
Résultat net - part du groupe	**(67)**	**117**	NA
Résultat net dilué par action, en euro	(1,16)	1,72	
Nombre moyen d'actions après dilution	58 088 069	67 579 672	

(*) Les calculs de variation et de marge en pourcentage ont été effectués sur la base des chiffres avec une décimale.
(**) EBE : résultat opérationnel courant hors amortissements et variation des provisions opérationnelles.

Pascal Lebard, Président Directeur général de Sequana, a commenté les résultats : «*L'année 2015 est une année charnière pour Sequana. Les résultats de 2015, en amélioration par rapport à 2014, ne traduisent pas encore les effets bénéfiques des restructurations industrielles achevées cette année. L'année 2015 a également permis de finaliser la restructuration financière, l'endettement du groupe atteignant 235 millions d'euros, soit un ratio de dette nette/EBE inférieur à 2. L'année 2016, premier exercice du groupe dans sa nouvelle configuration, doit nous permettre d'en bénéficier à plein. La priorité du groupe reste l'amélioration de ses performances opérationnelles, la maitrise de son endettement et de son ratio dette/EBE.»*

Le chiffre d'affaires consolidé pour l'année 2015 s'élève à 3 300 millions d'euros, en baisse de 2,0 % (- 5,6 % à taux de change constants) par rapport au 31 décembre 2014. Les ventes du groupe ont été portées par Antalis qui a bénéficié de la disparition de PaperlinX en Europe, de l'évolution favorable des devises et de la bonne intégration des sociétés acquises dans l'Emballage et la Communication visuelle. Leur contribution à la progression de son chiffre d'affaires s'est élevée à 77 millions d'euros. Ces impacts favorables ont toutefois été compensés par la baisse des volumes d'Arjowiggins en papier d'impression résultant des fermetures de Wizernes et de Charavines ainsi que des difficultés industrielles sur le second semestre liées aux transferts de production de ces usines sur d'autres sites du groupe. Elle reflète également l'effet de périmètre lié aux activités d'Arjowiggins Sécurité, cédées lors du premier semestre. Ces activités représentaient un chiffre d'affaires de 123 millions en 2014.

L'Excédent Brut d'Exploitation atteint 126 millions d'euros (+ 1,5 %) contre 124 millions d'euros en 2014. La marge d'Excédent Brut d'Exploitation représente 3,8 % du chiffre d'affaires (+ 0,1 point). Sequana a bénéficié de l'impact positif de l'amélioration du mix produit principalement du fait des acquisitions chez Antalis et du recentrage sur les spécialités pour Arjowiggins, de l'effet favorable de la consolidation du marché de la distribution et de la réduction des coûts fixes liée à la fermeture des usines d'Arjowiggins ainsi qu'à l'optimisation logistique d'Antalis. Favorable sur les résultats d'Antalis, l'impact de l'évolution des devises a été a contrario négatif pour Arjowiggins, notamment sur le coût d'achat des matières premières (essentiellement la pâte à papier) en raison de la dépréciation de l'euro par rapport au dollar US.

Le résultat opérationnel courant s'élève à 73 millions d'euros (+ 0,7 %) à comparer à 72 millions d'euros au 31 décembre 2014. La marge opérationnelle courante représente 2,2 % du chiffre d'affaires (+ 0,1 point).

Les autres produits et charges opérationnels représentent un montant net de (76) millions d'euros dont les principaux éléments, non récurrents, sont les coûts complémentaires des mesures de restructuration déployées sur la période pour 45 millions d'euros (dont 25 millions d'euros pour

Arjowiggins et 20 millions d'euros pour Antalis) et les dépréciations d'actifs comptabilisées sur le 4ème trimestre (principalement Arjowiggins) pour 32 millions d'euros nets.

Le résultat net - part du groupe est une perte de 67 millions d'euros contre un bénéfice de 117 millions d'euros en 2014 qui incluait l'impact positif des produits exceptionnels non récurrents liés à la restructuration financière du groupe.

La dette nette consolidée du groupe au 31 décembre 2015 s'élève à 235 millions d'euros contre 311 millions d'euros au 31 décembre 2014. L'amélioration de 76 millions d'euros traduit notamment l'effet combiné de l'impact positif des cessions (158 millions d'euros) et du décaissement lié aux coûts de restructuration et aux éléments exceptionnels (92 millions d'euros).

Par ailleurs, le procès intenté par le groupe BAT contre Sequana a débuté devant la Haute Cour de Justice de Londres le 23 février 2016. Le procès devrait se dérouler jusqu'à fin avril et la décision pourrait intervenir lors du second semestre. Même si, comme dans tout procès, l'issue de ce litige reste soumise à l'aléa judiciaire, Sequana considère que ses arguments de défense sont forts.

Les procédures d'audit sont en cours. Le rapport de certification sera émis d'ici fin mars après finalisation des diligences d'audit.

- **Faits marquants**

Afin de simplifier sa structure financière, Sequana a anticipé le remboursement des ORA et des ORNANE émises en juillet 2014 et modifié leur ratio de remboursement en actions, réduisant ainsi la dilution pour les actionnaires existants. A l'issue de cette opération intervenue fin juin, le groupe Impala, détenteur de la totalité des ORNANE, est devenu le premier actionnaire de Sequana avec 20 % du capital.

- **Dividende**

Le conseil d'administration de Sequana a décidé de proposer à la prochaine assemblée générale de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2015.

PERSPECTIVES

Dans un environnement économique complexe, l'année 2016 s'annonce incertaine sur nos différents marchés.

Néanmoins, Antalis devrait continuer de bénéficier sur les premiers mois de l'exercice de la dynamique positive créée par la disparition de PaperlinX en Europe et du développement de ses activités Emballage et Communication visuelle soutenu par les acquisitions réalisées en 2015.

Arjowiggins, de son côté, devrait bénéficier de l'impact favorable des restructurations finalisées en 2015 dans ses divisions Graphique et Papiers de création.

Sequana devrait dégager en 2016 un EBE de gestion supérieur à celui de 2015.

Sequana entend poursuivre la mise en œuvre de sa stratégie de recentrage vers la distribution, notamment à travers sa politique de croissance externe dans le secteur de l'emballage.

Soucieux de maintenir une structure bilancielle équilibrée et, malgré les décaissements liés aux restructurations chez Arjowiggins et à la politique de croissance externe d'Antalis, Sequana devrait maintenir un ratio dette nette/EBE inférieur à 2,5 au 31 décembre 2016.

SITUATION FINANCIÈRE

Les ratios des lignes de crédit syndiquées d'Antalis ont été respectés au 31 décembre 2015 ;

Antalis

- Dette nette / EBE = 2,44 (critère < 3,60)
- ROC / charge d'intérêts nette = 3,84 (critère ≥ 2,10)

CALENDRIER PRÉVISIONNEL

Chiffre d'affaires du 1er trimestre 21 avril

A propos de Sequana

Sequana (Euronext Paris : SEQ), acteur majeur du secteur papetier, détient des positions de leader dans chacun de ses deux métiers avec :

- **Antalis** : N°1 de la distribution de papiers et de produits d'emballage en Europe. Présent dans 43 pays, Antalis emploie environ 5 800 collaborateurs.
- **Arjowiggins** : leader mondial des papiers techniques et de création, la société emploie environ 3 600 personnes.

Avec 9 400 collaborateurs dans le monde, Sequana a réalisé un chiffre d'affaires de 3,3 milliards d'euros en 2015.

* * * * * * * *

Sequana
Analystes & Investisseurs
Xavier Roy-Contancin
01 58 04 22 80
Communication
Sylvie Noqué
01 58 04 22 80

www.sequana.com
contact@sequana.com

Image Sept
Journalistes
Claire Doligez
Priscille Reneaume
01 53 70 74 25
cdoligez@image7.fr
preneaume@image7.fr

ANNEXES

1. COMMENTAIRES SUR LES ACTIVITÉS

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

En millions d'euros	**2015**	**2014**	**Var 15/14**
Antalis	2 625	2 585	+ 1,5 %
Arjowiggins	905	1 020	-11,2 %
Eliminations	(230)	(236)	-2,5 %
Total	**3 300**	**3 369**	**- 2,0 %**

Antalis

Chiffres clés

En millions d'euros	**2015**	**2014**	**Var. 15/14**
Chiffre d'affaires	2 625	2 585	+ 1,5 %
EBE *Marge en %*	94 *3,6 %*	80 *3,1 %*	+ 16,7 % *+ 0,5 point*
Résultat opérationnel courant *Marge en %*	68 *2,6 %*	55 *2,1 %*	+ 23,9 % *+ 0,5 point*

Dans un marché des papiers d'impression en décroissance avec de fortes disparités selon les pays, Antalis a réalisé un chiffre d'affaires de 2 625 millions d'euros, en progression de 1,5 % par rapport à 2014 (- 2,2 % à taux de change constants). L'impact favorable des acquisitions s'est élevé 77 millions (3 %) et celui des devises à 98 millions d'euros (3 %), principalement la livre anglaise et le franc suisse.

Antalis a bénéficié de la disparition de PaperlinX en Europe à compter du 2ème trimestre, en particulier au Royaume-Uni et au Benelux. Dans les pays non concernés par ce mouvement de consolidation, la baisse des volumes a été plus marquée, amplifiée par la stratégie de protection des marges brutes d'Antalis et par sa politique volontariste de révision du portefeuille de fournisseurs et de marques.

Les activités Emballage et Communication visuelle ont continué d'être en progression significative (respectivement de 24 % et 11 %), portées par les acquisitions réalisées au premier semestre.

L'EBE, en croissance de 16,7 %, s'élève à 94 millions d'euros contre 80 millions d'euros en 2014. Cette hausse provient de l'impact favorable des taux de change, l'amélioration du mix produit soutenue par les acquisitions en Emballage et Communication visuelle, l'effet favorable sur l'activité de la disparition de PaperlinX et la réduction des coûts fixes liée à la poursuite de l'adaptation de l'infrastructure logistique en Allemagne, Autriche et France. La marge d'EBE s'améliore de 0,5 point et représente 3,6 % du chiffre d'affaires.

Le résultat opérationnel courant s'établit à 68 millions d'euros à comparer à 55 millions d'euros au 31 décembre 2014. La marge opérationnelle courante représente 2,6 % du chiffre d'affaires (+ 0,5 point).

La dette nette s'établit à 232 millions d'euros contre 250 millions d'euros au 31 décembre 2014. Cette amélioration reflète la bonne maitrise des besoins en fonds de roulement sur la période, malgré l'accroissement d'activité lié à la défaillance de PaperlinX et le financement des acquisitions.

Fin juin et début juillet, Antalis a accéléré son développement sur les marchés porteurs de l'Emballage et de la communication visuelle avec l'acquisition de distributeurs au Royaume-Uni, au Danemark, en Suède et en Estonie, représentant un chiffre d'affaires d'environ 130 millions d'euros en année pleine. Ces acquisitions, qui ont été réalisées pour un montant de 24 millions en valeur d'entreprise, lui ont permis de devenir le leader sur le marché européen de l'Emballage avec un chiffre d'affaires de 450 millions sur une base annuelle.

Par ailleurs, Antalis a finalisé en mars son refinancement, dont la majeure partie est sécurisée jusqu'en 2018, grâce à la mise en place d'un programme d'affacturage de 200 millions d'euros, ramenant ainsi sa ligne de crédit syndiqué de 515 millions d'euros à 315 millions d'euros (310 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Arjowiggins

Chiffres clés

En millions d'euros	**2015**	**2014**	**Var. 15/14**
Chiffre d'affaires	905	1 020	-11,2 %
EBE *Marge en %*	45 *4,9 %*	54 *5,3 %*	-17,4 % *- 0,4 point*
Résultat opérationnel courant *Marge en %*	18 *2,0 %*	28 *2,7 %*	-35,0 % *- 0,7 point*

Le chiffre d'affaires d'Arjowiggins s'établit à 905 millions d'euros, en baisse de 11,2 % (- 14,7 % à taux de change constants). L'impact favorable des devises s'est élevé à 42 millions d'euros.

Ce recul reflète la poursuite de la baisse des volumes en papiers d'impression, amplifiée par la réduction des capacités dans le segment du couché standard et par les difficultés de production rencontrées au second semestre par les divisions Graphique et Papiers de création dans le cadre des transferts de production après les fermetures des usines de Wizernes et de Charavines qui ont pesé sur les volumes et affecté le niveau des ventes. Les autres activités de spécialité se sont bien tenues, en particulier dans le segment Santé. La baisse du chiffre d'affaires de la division Sécurité s'explique principalement par l'effet de périmètre des sociétés cédées au premier semestre (Billets Brésil, Solutions de sécurité) et par l'arrêt temporaire d'une machine sur le segment Billets Europe.

L'EBE s'élève à 45 millions d'euros (- 17,4 %), la marge d'EBE représentant 4,9 % du chiffre d'affaires (- 0,4 point). Cette baisse reflète l'impact négatif de la baisse des volumes et les effets de périmètre résultant des cessions au premier semestre qui ont compensé l'impact positif de la réduction de la base de coûts fixes liée aux fermetures des usines de Wizernes et de Charavines. L'évolution défavorable du coût des matières premières résulte essentiellement de la pâte à papier, en raison de la dépréciation de l'euro par rapport au dollar US qui a pesé principalement sur les résultats de la division Graphique. Arjowiggins a bénéficié en revanche d'un effet de change favorable sur ses ventes à l'export et de l'amélioration du mix produit.

Le résultat opérationnel courant s'établit à 18 millions d'euros contre 28 millions d'euros au 31 décembre 2014, la marge opérationnelle courante représentant 2,0 % du chiffre d'affaires (- 0,7 point).

Durant l'exercice, Arjowiggins a réalisé des opérations majeures qui lui ont permis d'apurer la totalité de son endettement au titre du crédit syndiqué de 125 millions d'euros et de renforcer ses capacités de financement.
Au premier semestre, Arjowiggins a cédé Arjo Wiggins Ltda (Billets Brésil) au groupe Fedrigoni sur la base d'une valeur d'entreprise de 85 millions d'euros dont 5 millions d'euros payables en 2016 sous certaines conditions de performances. Le groupe a également cédé 85 % des sociétés Arjo Systems et Arjowiggins Solutions (Solutions de sécurité) au groupe Impala. En contrepartie de cette cession, le groupe Impala, qui avait acquis la totalité des créances du contrat syndiqué d'un montant de 125 millions d'euros, a consenti à un abandon de créances à hauteur de 110 millions d'euros, le solde ayant fait l'objet d'un remboursement en numéraire par Arjowiggins. Les activités cédées représentent un chiffre d'affaires de 62 millions d'euros et un EBE de 14 millions d'euros au premier semestre.

Sur l'exercice 2014, elles représentaient un chiffre d'affaires de 123 millions d'euros et un EBE de 18 millions d'euros.

Afin de renforcer ses capacités de financement, Arjowiggins a également mis en place au 4ème trimestre des financements d'un montant d'un montant de 53 millions d'euros au travers d'opérations de cession-bail (sale & leaseback) de certains de ces actifs industriels.

Dans le cadre de la restructuration de ses activités papiers d'impression, Arjowiggins a fermé les usines de Charavines et de Wizernes fin juin. Les difficultés de production liées au transfert des gammes de produits, respectivement sur les sites de Stoneywood et Bessé-sur-Braye, ont été résolues au cours du 4ème trimestre 2015 avec un retour à des niveaux normatifs de stocks et de service client anticipé sur le 1er trimestre 2016. Par ailleurs, l'ensemble des licenciements, à l'exception des salariés protégés de l'usine de Wizernes pour lesquels les procédures sont en cours, a été effectué.
Un accord exclusif en vue de la cession du site de Charavines a été signé en novembre avec le groupe Global Hygiène. La vente définitive devrait intervenir au cours du 2ème trimestre 2016 après obtention par Global Hygiène d'un permis de construire. Le site de Wizernes, pour sa part, n'a fait l'objet d'aucun projet de reprise concret.

Chiffres clés 2015 par division

En millions d'euros	**Papiers de création**	**Graphique**	**Sécurité**
Chiffre d'affaires	237	446	223
EBE de gestion *Marge en %*	17 *7,1 %*	5 *1,1 %*	23 *10,2 %*
Résultat opérationnel courant *Marge en %*	12 *5,1 %*	(6) *-1,3 %*	12 *5,3 %*

Chiffres clés 2015 hors activités cédées

En millions d'euros	**Papiers de création**	**Graphique**	**Sécurité**
Chiffre d'affaires	228	446	161
EBE de gestion *Marge en %*	16 *7,1 %*	5 *1,1 %*	10 *6,0 %*
Résultat opérationnel courant *Marge en %*	12 *5,1 %*	(6) *-1,3 %*	(1) *-0,5 %*

Chiffres clés 2014 par division

En millions d'euros	**Papiers de création**	**Graphique**	**Sécurité**
Chiffre d'affaires	249	499	272
EBE de gestion *Marge en %*	21 *8,3 %*	9 *1,9 %*	24 *8,8 %*
Résultat opérationnel courant *Marge en %*	14 *5,6 %*	(3) *-0,7 %*	17 *6,4 %*

Chiffres clés 2014 hors activités cédées

En millions d'euros	**Papiers de création**	**Graphique**	**Sécurité**
Chiffre d'affaires	225	499	173
EBE de gestion *Marge en %*	19 *8,4 %*	9 *1,9 %*	8 *4,5 %*
Résultat opérationnel courant *Marge en %*	13 *5,7 %*	(3) *-0,7 %*	3 *2,1 %*

ETATS FINANCIERS 2015

Bilan consolidé actif

En millions d'euros	31.12.2015	31.12.2014
Actifs non courants		
Goodwill	301	378
Autres immobilisations incorporelles	55	63
Immobilisations corporelles	189	232
Participations dans les entreprises associées	–	2
Actifs financiers non courants	10	7
Actifs d'impôts différés	10	6
Autres actifs non courants	170	204
Sous-total actifs non courants	**735**	**892**
Actifs courants		
Stocks et en-cours	348	355
Clients et comptes rattachés	486	468
Autres débiteurs	141	114
Actifs financiers courants	8	11
Trésorerie et équivalents de trésorerie	206	183
Sous-total actifs courants	**1 189**	**1 131**
Actifs destinés à être cédés	4	94
TOTAL ACTIF	**1 928**	**2 117**

Bilan consolidé Passif

En millions d'euros	31.12.2015	31.12.2014
Capitaux propres		
Capital social	65	51
Réserves liées au capital	163	135
Réserves de conversion	(64)	(72)
Obligations remboursables en actions	–	132
Report à nouveau et autres réserves consolidées	304	342
Capitaux propres – part du groupe	**468**	**588**
Participations ne donnant pas le contrôle	–	–
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	**468**	**588**
Passifs non courants		
Provisions	126	163
Emprunts et dettes financières	249	257
Passifs d'impôts différés	5	13
Autres passifs non courants	14	18
Sous-total passifs non courants	**394**	**451**
Passifs courants		
Provisions	63	63
Emprunts et dettes financières	192	242
Fournisseurs et comptes rattachés	565	527
Autres créditeurs	246	231
Sous-total passifs courants	**1 066**	**1 063**
Passifs associés aux actifs destinés à être cédés	–	15
TOTAL PASSIF	**1 928**	**2 117**

Compte de résultat

En millions d'euros	2015	2014
Chiffre d'affaires	3 300	3 369
Achats consommés et variation des stocks	(2 273)	(2 324)
Charges de personnel	(517)	(518)
Charges externes	(368)	(388)
Impôts et taxes	(13)	(13)
Dotation aux amortissements	(47)	(50)
Dotation et reprise des provisions	(6)	(2)
Autres produits et charges de l'activité	(3)	(2)
Résultat opérationnel courant	**73**	**72**
Autres produits opérationnels	109	279
Autres charges opérationnelles	(185)	(160)
Autres produits et charges opérationnels	**(76)**	**119**
Résultat opérationnel	**(3)**	**191**
Coût de l'endettement financier net	(20)	(39)
Autres produits et charges financiers	(21)	(17)
Résultat financier	**(41)**	**(56)**
(Charge)/produit d'impôts	(23)	(10)
Quote-part du résultat net des entreprises associées	–	–
Résultat net des activités poursuivies	**(67)**	**125**
Résultat net des activités abandonnées	–	(8)
RESULTAT NET	**(67)**	**117**
Part attribuable aux :		
- Actionnaires de Sequana	**(67)**	**117**

Résultat net par action		
- Nombre d'actions moyen pondéré en circulation	58 088 069	41 851 882
- Nombre d'actions retenues après dilution	58 088 069	67 579 672
Résultat net par action (en euros)		
- Résultat des activités poursuivies	(1,16)	2,97
- Résultat des activités abandonnées	–	(0,19)
- Résultat de l'ensemble consolidé	(1,16)	2,78
Résultat dilué net par action (en euros)		
- Résultat des activités poursuivies	(1,16)	1,84
- Résultat des activités abandonnées	–	(0,12)
- Résultat de l'ensemble consolidé	(1,16)	1,72

Tableau de Flux de Trésorerie

En millions d'euros	2015	2014
Flux net de trésorerie généré par les activités opérationnelles		
Résultat opérationnel	(3)	191
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :		
Dotations nettes aux amortissements et provisions (à l'exclusion de celles liées à l'actif circulant)	119	117
Plus ou moins-values de cession	(87)	(3)
Autres produits et charges calculés	(5)	(268)
Impôts versés	(12)	(6)
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	2	(80)
Intérêts financiers nets	(32)	(40)
Variation des prêts et dépôts de garantie	(1)	2
Flux net de trésorerie opérationnel des activités poursuivies	(19)	(87)
Flux net de trésorerie opérationnel des activités abandonnées	–	(15)
Flux net de trésorerie généré par les activités opérationnelles	**(19)**	**(102)**
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(50)	(43)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	11	7
Cessions d'actifs financiers	–	3
Incidence des variations de périmètre	33	(2)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement des activités poursuivies	(6)	(35)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement des activités abandonnées	–	(2)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	**(6)**	**(37)**
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement		
Augmentation (ou réduction) de capital en numéraire	–	64
Variation nette des emprunts et dettes financières	54	(3)
Mouvements des valeurs mobilières de placements à plus de 3 mois	(4)	(4)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement des activités poursuivies	50	57
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement des activités abandonnées	–	20
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement	**50**	**77**
Incidence des variations de conversion	1	3
VARIATION DE LA TRESORERIE	**26**	**10**
Trésorerie à l'ouverture	178	237
Trésorerie à la clôture	204	178
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRESORERIE	**26**	**(59)**
Analyse de la trésorerie à la clôture		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	206	183
Concours bancaires courants et soldes bancaires créditeurs	(2)	(5)
Trésorerie à la clôture	**204**	**178**