

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Paris, le 26 février 2016

Résultats T1 2015-2016 : bon début d'exercice, confortant les perspectives annuelles

- Croissance du chiffre d'affaires de 4,5 %, dont 3,1 % de croissance organique hors effet des sorties volontaires de contrats
- Marge d'EBITDA en hausse de 20 points de base à 7,7 %
- Perspectives annuelles confirmées

Elior Group (Euronext Paris – ISIN : FR 0011950732), un des leaders mondiaux de la restauration et des services, publie ses résultats au 31 décembre 2015, pour le 1^{er} trimestre 2015-2016.

Philippe Salle, président-directeur général d'Elior Group, commente : « Au cours du premier trimestre de ce nouvel exercice, Elior Group a significativement progressé dans la mise en œuvre de sa stratégie. Nous avons activement poursuivi notre développement en restauration collective aux États-Unis avec l'acquisition d'ABL Management. Nous avons avancé dans l'exécution du plan de transformation Tsubaki, notamment sur le chantier 'Portfolio review' qui consiste à revoir notre portefeuille d'activités et de contrats pour arrêter ou vendre ceux qui ne génèrent pas une rentabilité suffisante. Ainsi, les sorties volontaires de contrats ont eu un impact négatif de 2,1 % sur la croissance du chiffre d'affaires au premier trimestre. Cet effet mis à part, la croissance organique s'est élevée à 3,1 % dans un contexte plus difficile que prévu en raison des attentats de Paris. L'amélioration de 20 points de base du taux de marge d'EBITDA au cours de la période témoigne également de la bonne mise en œuvre de nos plans d'actions. La performance du 1^{er} trimestre et la dynamique positive dans laquelle le Groupe s'est inscrit nous permettent de confirmer nos perspectives financières pour l'ensemble de l'exercice ».

(en millions d'euros)	Q1 2015-2016	Q1 2014-2015	Variation
Chiffre d'affaires	1 483	1 420	+ 4,5 %
EBITDA	114	106	+ 6,9 %
En % du CA	7,7 %	7,5 %	+0,2 pt
Résultat net part du Groupe	28	20	+ 40,6 %

Développement commercial

Le développement commercial a été soutenu au 1^{er} trimestre 2015-2016. Dans la restauration collective et les services, le taux de rétention a été affecté par une plus grande sélectivité dans les renouvellements de contrats, principalement en France et en Italie. Au cours du trimestre, des contrats significatifs ont été signés en restauration collective et services, notamment avec Accor, Airbus, la ville de Le Raincy et les Galeries Lafayette en France, les établissements de 3^e âge Geriatros en Espagne, la municipalité de Verbania en Italie, BG Group plc au Royaume-Uni. En restauration de concession, Areas a remporté le très important appel d'offres avec SNCF Gares & Connexions pour l'exploitation de 14 points de vente de restauration situés dans la gare du Nord ainsi que de 20 points de vente dans des gares régionales pour un montant total d'environ 700 millions d'euros sur 10 ans.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'élève à 1 483 millions d'euros pour le 1^{er} trimestre 2015-2016. La progression de 4,5 % par rapport à l'exercice précédent s'explique par la croissance organique de 1,0 % sur la période – affectée par l'impact des sorties volontaires de contrats pour 2,1 % – et par les effets positifs de la croissance externe et des variations de taux de change pour respectivement 1,5 % et 1,9 %.

La part du chiffre d'affaires réalisé à l'international atteint 51 % pour le 1^{er} trimestre 2015-2016, contre 49 % pour le 1^{er} trimestre 2014-2015.

Le chiffre d'affaires des activités restauration collective et services progresse de 53 millions d'euros, soit +5,1 % par rapport à la même période de l'exercice précédent, pour s'élever à 1 096 millions d'euros au 1^{er} trimestre 2015-2016. Il représente 74 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

La croissance organique au cours de la période est de 0,2 %, affectée par la politique de sortie volontaire de contrats non ou peu profitables dans tous les pays d'Europe.

L'impact des acquisitions¹ réalisées aux États-Unis s'élève à 30 millions d'euros. Nette de la cession d'activités non stratégiques dans l'enseignement, la croissance résultant des variations de périmètre représente ainsi 2,9 % du chiffre d'affaires.

En France, la croissance organique est positive de 1,0 % et porte le chiffre d'affaires à 561 millions d'euros. Elle est néanmoins affectée par les sorties volontaires de contrats qui touchent tous les marchés.

- Le marché entreprises bénéficie du niveau soutenu de développement constaté en 2015 et d'une hausse du ticket moyen alors que le chiffre d'affaires lié aux prestations annexes est en repli.
- Le chiffre d'affaires de l'enseignement progresse grâce à la hausse de la fréquentation et du ticket moyen sur la période.
- Sur le marché de la santé, le chiffre d'affaires est en hausse, tiré par la performance sur les sites existants et un bon niveau de développement.

¹ Starr et Cura Hospitality consolidées à compter du 1^{er} octobre 2015, ABL Management consolidée à compter du 1^{er} décembre 2015

A l'international, le chiffre d'affaires progresse de 9,8 % pour s'établir à 535 millions d'euros. La croissance organique est négative à -0,9 %, notamment en raison des sorties volontaires de contrats en Italie, au Royaume-Uni et en Espagne. Aux États-Unis, elle est en outre affectée par un effet calendaire défavorable estimé à 5 millions de dollars sur la période, ainsi que par un taux de rétention plus faible que la moyenne historique début 2015, qui a conduit au renforcement des équipes de ventes au cours du second semestre 2015. La croissance externe provenant des acquisitions aux États-Unis et l'effet positif de l'évolution des taux de change génèrent respectivement une croissance supplémentaire de 6,2 % et 4,6 %.

- Le marché entreprises est quasiment stable sur la période. Il bénéficie d'un développement soutenu en Espagne et aux États-Unis, notamment sur le marché des prisons, tandis que le chiffre d'affaires recule au Royaume-Uni du fait des sorties volontaires de contrats.
- Sur le marché de l'enseignement, l'activité est en repli, notamment en Italie et en Espagne où le Groupe s'est volontairement désengagé de contrats non ou peu profitables, et aux États-Unis en raison d'une légère baisse de fréquentation des établissements scolaires.
- Le marché de la santé affiche une forte croissance grâce au développement soutenu des activités et à la bonne performance des sites existants au Royaume-Uni et en Espagne.

Le chiffre d'affaires de l'activité restauration de concession progresse de 2,7 % au 1^{er} trimestre 2015-2016 pour s'élever à 387 millions d'euros. Il représente 26 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe sur la période.

La croissance organique est de 3,4 %. Les variations de périmètre résultant des cessions d'actifs non stratégiques réalisées ou à venir dans le cadre de la revue du portefeuille d'activités entraînent une baisse de 2,2 % du chiffre d'affaires. Les variations des taux de change, notamment du dollar américain, ont un impact positif de 1,4 % au cours de la période.

En France, le chiffre d'affaires recule de 3,8 % par rapport à la même période de l'exercice précédent pour s'établir à 162 millions d'euros. L'impact des attentats de novembre 2015 est estimé à 5 millions d'euros sur le trimestre.

- Le marché autoroutes souffre principalement d'une baisse du trafic des cars de tourisme en France sur la période et des conditions climatiques peu favorables à la montagne durant les vacances de Noël.
- Le chiffre d'affaires du marché aéroports est affecté par la perte du contrat du terminal 1 de l'aéroport de Nice à compter de janvier 2015.
- Le marché ville et loisirs recule en raison d'une fréquentation très ralentie au 1^{er} trimestre 2015-2016 dans les gares et les musées parisiens et d'une base de comparaison défavorable en raison de la tenue au 1^{er} trimestre 2014-2015 de salons biennaux. Ces effets sont partiellement compensés par l'activité

supplémentaire générée par l'ouverture en juin 2015 du parc de loisirs de Bois aux Daims dans la Vienne.

A l'international, la croissance de 7,9 % porte le chiffre d'affaires à 225 millions d'euros au 1^{er} trimestre 2015-2016. La croissance organique s'élève à 9,2 % sur la période, tandis que les cessions réalisées ou à venir d'actifs non stratégiques entraînent une baisse de 3,9 % du chiffre d'affaires consolidé.

- Le marché autoroutes bénéficie de la montée en puissance des aires d'autoroutes aux États-Unis, de l'ouverture de nouvelles aires en Italie et de l'augmentation du trafic en Espagne et au Portugal.
- Le marché aéroports bénéficie de tendances positives d'évolution du trafic en Espagne et aux États-Unis, ainsi que de l'ouverture de nouveaux points de vente en Italie.

Excédent brut d'exploitation (EBITDA)

L'EBITDA consolidé du Groupe a augmenté de 7 millions d'euros par rapport au 1^{er} trimestre de 2014-2015 pour atteindre 114 millions d'euros, soit une marge de 7,7 % du chiffre d'affaires, en progression de 20 points de base.

L'EBITDA de l'activité restauration collective et services s'élève à 90 millions d'euros (contre 86 millions d'euros au 1^{er} trimestre 2014-2015), soit une marge de 8,2 % du chiffre d'affaires, en léger retrait :

- **En France**, il s'établit à 50 millions d'euros, soit une marge de 9,0 % du chiffre d'affaires, en hausse de 20 points de base par rapport à au 1^{er} trimestre 2014-2015, grâce notamment à la bonne performance enregistrée dans l'enseignement.
- **A l'international**, il progresse de 3 millions d'euros et s'élève à 40 millions d'euros, représentant une marge de 7,4 % du chiffre d'affaires, contre 7,6 % au 1^{er} trimestre 2014-2015. Cette légère baisse s'explique principalement par l'effet dilutif des sociétés récemment acquises aux États-Unis alors que le taux de marge s'améliore au Royaume-Uni et en Italie sur la période.

L'EBITDA de l'activité restauration de concession s'élève à 26 millions d'euros (contre 22 millions d'euros au 1^{er} trimestre 2014-2015), soit une marge de 6,7 % du chiffre d'affaires, en hausse de 80 points de base par rapport au 1^{er} trimestre 2014-2015 :

- **En France**, il s'élève à 11 millions d'euros (contre 14 millions d'euros au 1^{er} trimestre 2014-2015). Cette baisse s'explique par le recul du chiffre d'affaires sur la période, notamment sur les activités affectées par les attentats du 13 novembre 2015.
- **A l'international**, il progresse de 7 millions d'euros par rapport au 1^{er} trimestre 2014-2015, à 15 millions d'euros, représentant une très forte amélioration de 270 points de base du taux de marge par rapport au 1^{er} trimestre 2014-2015, tirée par une amélioration de la rentabilité sur l'ensemble des régions en Europe et en Amérique. Le taux de marge s'établit ainsi à 6,6 %.

Résultat net part du Groupe

Le résultat opérationnel non courant s'élève à -13 millions d'euros. Il comprend d'une part des éléments non récurrents à hauteur de 10 millions d'euros tels que les frais de restructuration comptabilisés en France, en Italie, en Espagne et aux États-Unis ainsi que les pertes associées à la cession d'actifs non stratégiques ou à la fermeture de sites non rentables, et d'autre part l'amortissement des goodwill liés aux acquisitions pour un montant de 3 millions d'euros.

Le résultat financier est en nette amélioration par rapport au 1^{er} trimestre 2014-2015, à -14 millions d'euros grâce notamment aux refinancements intervenus en décembre 2014 et mai 2015, à l'amélioration des conditions financières de la dette senior en euros du Groupe en décembre 2015 et à la baisse des taux d'intérêt.

La charge d'impôts enregistrée au 1^{er} trimestre 2015-2016 s'élève à 19 millions d'euros, contre 14 millions d'euros pour la même période de 2014-2015. Cette hausse s'explique par la croissance du résultat taxable d'une année sur l'autre, le taux d'imposition constaté restant stable à environ 40 %.

Le résultat net part du Groupe est en forte progression. Il atteint 28 millions d'euros au 1^{er} trimestre 2015-2016, contre 20 millions d'euros pour la même période de 2014-2015. Ainsi sur la période le résultat net par action ajusté² ressort à 0,21 euro, contre 0,12 euro au 1^{er} trimestre 2014-2015.

Cash flow et endettement

Le free cash flow³ est en progression de 13 millions d'euros par rapport au 1^{er} trimestre 2014-2015, à -65 millions d'euros, en raison de l'amélioration de l'EBITDA et du strict contrôle des flux de besoin en fonds de roulement saisonnier et des investissements. Il est toutefois pénalisé par les éléments non récurrents à hauteur de 19 millions d'euros (contre 32 millions d'euros au 1^{er} trimestre 2014-2015) et par des paiements d'impôts non récurrents.

L'endettement net s'élève à 1 613 millions d'euros au 31 décembre 2015, en hausse de 161 millions d'euros par rapport au 30 septembre 2015, essentiellement en raison de la saisonnalité du besoin en fonds de roulement et des acquisitions réalisées aux États-Unis et en France au cours de la période (Cura Hospitality, ABL Management et Ducasse Développement) pour un montant cumulé de 57 millions d'euros. Le ratio d'endettement⁴ s'établit à 3,30x EBITDA, à comparer à 3,38x un an plus tôt.

² Retraité des éléments opérationnels non courants nets de l'effet d'impôt calculé au taux normatif de 34 %

³ EBITDA + variation du BFR - dépenses d'investissements opérationnels nettes - impôt cash - éléments cash non récurrents

⁴ Calculé selon la définition du SFA : endettement net consolidé / EBITDA proforma des acquisitions/cessions des 12 derniers mois

Perspectives

Dans le cadre du plan stratégique 2016-2020, le Groupe a entamé sa transformation pour accélérer son développement. L'exercice 2015-2016 devrait permettre de récolter les premiers fruits de cette nouvelle dynamique. La performance du 1^{er} trimestre 2015-2016 permet au Groupe de confirmer ses perspectives pour l'ensemble de l'exercice :

- Une croissance organique⁵ supérieure à 3 % hors effet des sorties volontaires de contrats dont l'impact sera inférieur à 150 points de base ;
- Un taux de marge d'EBITDA supérieur à 8,6 %, représentant une amélioration d'au moins 20 points de base du taux de marge d'EBITDA par rapport à l'exercice 2014-2015 ;
- Une croissance significative du résultat net par action et du résultat net par action ajusté⁶.

Compte tenu des discussions engagées avec des cibles d'acquisitions potentielles en restauration collective aux États-Unis, le Groupe prévoit de parvenir dans les prochains mois à la signature de nouvelles transactions qui s'inscrivent dans le cadre du plan stratégique à horizon 2020.

Evènements postérieurs à la clôture

- En date du 9 février 2016, Elior Group a procédé à un remboursement partiel anticipé d'un montant nominal de 50 millions d'euros représentant 22 % de l'encours résiduel de l'emprunt obligataire Elior Finance SCA 6,5 % mai 2020. Le décaissement correspondant s'est élevé à 54 millions d'euros incluant une indemnité de remboursement anticipé de 3 millions d'euros. Ce remboursement a été financé par un tirage de 50 millions d'euros effectué par Elior SA sur une nouvelle ligne de crédit bancaire syndiqué mise en place le 29 janvier 2016 à échéance en janvier 2023. Le coût de cette nouvelle dette est indexé sur l'Euribor avec une marge standard de 2,5 %.

⁵ Hors effets de périmètre et de change

⁶ Retraité des éléments opérationnels non courants nets de l'effet d'impôt calculé au taux normatif de 34 %

Une conférence téléphonique aura lieu le vendredi 26 février 2016 à 9h00, heure de Paris. Elle sera également accessible par webcast via le site Internet d'Elior Group et par téléphone au :

France : + 33 1 76 77 22 21

Royaume-Uni : + 44 20 3427 1907

États-Unis : + 1 646 254 3365

Agenda financier :

- 11 mars 2016 : assemblée générale mixte des actionnaires
- 27 mai 2016 : résultats du 1^{er} semestre 2015-2016 - communiqué de presse avant bourse et conférence téléphonique

Annexe 1 : Évolution du chiffre d'affaires par activité et par zone géographique

Annexe 2 : Évolution du chiffre d'affaires par zone géographique

Annexe 3 : Évolution du chiffre d'affaires par marché

Annexe 4 : EBITDA par activité et zone géographique

Annexe 5 : EBIT par activité et zone géographique

Annexe 6 : Tableau de flux de trésorerie simplifié

Annexe 7 : États financiers consolidés

Le présent communiqué de presse est publié en français et en anglais. En cas de divergence entre ces versions, la version originale rédigée en français fait foi.

Les comptes publiés dans le présent communiqué n'ont pas fait l'objet de travaux de revue ou d'audit par les commissaires aux comptes.

À propos du groupe Elior

Créé en 1991, le groupe Elior, un des leaders mondiaux de la restauration et des services, est aujourd'hui le restaurateur de référence dans le monde de l'entreprise, de l'enseignement et de la santé, ainsi que dans l'univers du voyage.

En 2015, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 5 674 millions d'euros dans 13 pays. Ses 108 000 collaborateurs accueillent chaque jour 4 millions de clients dans 18 600 restaurants et points de vente. Leur mission est d'accueillir et prendre soin de chacun grâce à des solutions de restauration et des services personnalisés pour une expérience consommateur innovante.

Particulièrement attentif à sa responsabilité sociétale, le groupe Elior est adhérent au Pacte mondial des Nations unies depuis 2004. L'exigence professionnelle de ses équipes, leur engagement quotidien pour la qualité et à l'innovation, et leur attachement à proposer un moment privilégié s'expriment dans la signature « Time savored ».

Pour plus de renseignements : <http://www.eliorgroup.com> Elior Group sur Twitter : @Elior_Group / @Elior_France

Contacts presse

Anna Adlewska / Caroline Guilhaume – anna.adlewska@fticonsulting.com / caroline.guilhaume@fticonsulting.com
+33 (0)1 47 03 68 10

Contact investisseurs

Marie de Scorbiac – marie.descorbiac@elior.com / +33 (0)1 40 19 51 09

Annexe 1 : Evolution du chiffre d'affaires par activité et par zone géographique

(En millions d'euros)	1er trim. 2015-2016	1er trim. 2014-2015	Croissance organique (1)	Variations de périmètre	Ecart de change	Variation totale
France	561	555	1,0%	0,0%	0,0%	1,0%
International	535	487	-0,9%	6,2%	4,6%	9,8%
Restauration collective et Services	1 096	1 043	0,2%	2,9%	2,1%	5,1%
France	162	168	-3,8%	0,0%	0,0%	-3,8%
International	225	209	9,2%	-3,9%	2,6%	7,9%
Concessions	387	377	3,4%	-2,2%	1,4%	2,7%
TOTAL GROUPE	1 483	1 420	1,0%	1,5%	1,9%	4,5%

Annexe 2 : Evolution du chiffre d'affaires par zone géographique

(En millions d'euros)	1er trim. 2015-2016	1er trim. 2014-2015	Croissance organique (1)	Variations de périmètre	Ecart de change	Variation totale
France	723	724	-0,1%	0,0%	0,0%	-0,1%
Reste Europe	543	530	1,9%	-0,9%	1,6%	2,6%
Reste Monde	217	167	3,0%	16,0%	11,4%	30,4%
TOTAL GROUPE	1 483	1 420	1,0%	1,5%	1,9%	4,5%

Annexe 3 : Evolution du chiffre d'affaires par marché

(En millions d'euros)	1er trim. 2015-2016	1er trim. 2014-2015	Croissance organique (1)	Variations de périmètre	Ecart de change	Variation totale
Entreprises et Administrations	500	474	-0,3%	3,9%	2,0%	5,6%
Enseignement	307	305	-1,1%	0,2%	1,5%	0,7%
Santé	288	264	2,3%	4,1%	2,9%	9,3%
Restauration collective et Services	1 096	1 043	0,2%	2,9%	2,1%	5,1%
Autoroutes	132	131	1,1%	-1,7%	1,8%	1,3%
Aéroports	165	151	8,6%	-1,6%	2,3%	9,2%
Ville et Loisirs	90	96	-1,7%	-3,7%	-0,3%	-5,7%
Concessions	387	377	3,4%	-2,2%	1,4%	2,7%
TOTAL GROUPE	1 483	1 420	1,0%	1,5%	1,9%	4,5%

1. Croissance organique : variation du chiffre d'affaires à périmètre constant et hors effet de change

Annexe 4 : EBITDA par activité et zone géographique

(En millions d'euros)	1er trim. 2015-2016	1er trim. 2014-2015	VAR. M€	VAR. %
France	50	49	1	2,2%
International	40	37	2	6,6%
Restauration collective et Services	90	86	4	4,1%
France	11	14	-3	-22,6%
International	15	8	7	83,5%
Concessions	26	22	4	15,8%
Corporate	-2	-2	0	ns
TOTAL GROUPE	114	106	7	6,9%

Annexe 5 : EBITA par activité et zone géographique

(En millions d'euros)	1er trim. 2015-2016	1er trim. 2014-2015	VAR. M€	VAR. %
France	41	39	2	4,1%
International	31	28	2	8,6%
Restauration collective et Services	71	67	4	6,0%
France	2	5	-3	-54,2%
International	3	-2	6	ns
Concessions	6	3	3	114,5%
Corporate	-2	-3	0	ns
TOTAL GROUPE	75	67	7	11,0%

Annexe 6 : Tableau de flux de trésorerie simplifié

(En millions d'euros)	1er trim. 2015-2016	1er trim. 2014-2015	VAR. M€
EBITDA	114	106	8
Variation du besoin en fonds de roulement	-90	-90	0
Capex nets	-40	-56	16
Impôts cash	-29	-6	-23
Eléments non-récurrents	-19	-32	13
Free cash flow	-65	-78	13

Annexe 7 : Etats financiers consolidés

Compte de résultat consolidé

(En millions d'euros)	1er trim 2015-2016	1er trim 2014-2015
Chiffre d'affaires	1 483	1 420
Achats consommés	-464	-440
Charges de personnel	-674	-649
Autres frais opérationnels	-219	-211
Impôts et taxes	-13	-14
Amortissements et provisions opérationnels courants	-39	-39
Résultat opérationnel courant	74	67
Quote-part du Groupe dans les résultats des entreprises associées	0	0
Résultat opérationnel courant incluant la quote-part de résultat des entreprises associées	75	67
Autres produits et charges opérationnels non courants	-13	-2
Résultat opérationnel incluant la quote-part de résultat des entreprises associées	61	66
Charges et produits financiers nets	-14	-32
Résultat avant impôts	47	34
Impôts sur les résultats	-19	-14
Résultat net des activités non poursuivies	0	
Résultat de la période	28	20
Dont résultat net part du Groupe	28	20
Dont part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	0	0
Résultat net part du Groupe par action (en €)	0,16	0,12

Bilan – actif

(En millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Goodwill	2 431	2 385
Immobilisations incorporelles	317	272
Immobilisations corporelles	504	500
Actifs financiers non courants	38	32
Participation dans les entreprises associées	3	2
Juste valeur des instruments financiers dérivés	-	-
Impôts différés actifs	217	245
Actif non courant	3 510	3 437
Stocks	104	97
Clients et autres créances d'exploitation	960	973
Actif d'impôt exigible	31	22
Autres actifs courants	56	51
Créances financières court terme	9	7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	180	154
Actifs classés comme détenus à la vente	6	-
Actif courant	1 346	1 303
Total de l'Actif	4 856	4 740

Bilan – passif

(En millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Capital	2	2
Réserves et résultats accumulés	1 482	1 298
Participations ne donnant pas le contrôle	39	46
Total capitaux propres	1 523	1 346
Emprunts et dettes financières	1 666	1 565
Juste valeur des instruments financiers dérivés	8	22
Passifs sur acquisitions de titres	20	182
Impôts différés passifs	50	49
Engagements de retraite et avantages au personnel	105	105
Provisions non courantes	23	15
Total passif non courant	1 872	1 938
Fournisseurs et comptes rattachés	655	641
Dettes sur immobilisations	16	15
Dettes fiscales et sociales	560	550
Dettes d'impôt sur le résultat	26	44
Emprunts et dettes financières	118	99
Dettes sur acquisition de titres	11	10
Provisions courantes	56	77
Autres passifs courants	17	20
Passifs comme classés comme détenus en vue de la vente	2	-
Total passif courant	1 461	1 456
Total passif	3 333	3 394
Total du passif et des capitaux propres	4 856	4 740

Tableau de flux de trésorerie consolidé

(En millions d'euros)	1er trim 2015-2016	1er trim 2014-2015
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	114	106
Variation des besoins en fonds de roulement liés à l'activité	-90	-90
Intérêts versés	-28	-22
Impôts versés	-29	-6
Autres flux	-19	-32
Flux nets de trésorerie liés à l'activité	-53	-44
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-40	-55
Acquisitions et cessions d'immobilisations financières	-7	0
Acquisitions et cessions de sociétés consolidées	-50	-18
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-98	-74
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-	-
Mouvements sur capitaux propres de la mère	0	0
Achats d'actions propres	-	-
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	-1	-1
Émissions d'emprunts et dettes financières	132	1 048
Remboursements d'emprunts et dettes financières	-41	-960
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	90	88
Incidence de la variation des taux de change et autres variations	-1	-22
Variation de la trésorerie nette	-62	-52