

RETOUR A LA PROFITABILITE² DE TOUTES LES BU AU S2 FORTE GENERATION DE TRESORERIE EN 2020

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

- Amélioration séquentielle du chiffre d'affaires confirmée au T4 2020
- Chiffre d'affaires annuel de 1,5 milliard d'euros, en baisse de 16,5% par rapport à 2019
- Résultat d'exploitation en baisse à -170,5 M€, suite aux conséquences de la COVID-19 et de ses coûts afférents
- Résultat opérationnel ajusté¹ de l'exercice : 20 M€
- Réduction de 30 M€ de la base de coûts en fin d'année

PERFORMANCE 2020

- Forte génération de Free Cash Flow¹
- Dette financière en fin d'année inférieure aux attentes
- Structure financière renforcée suite à la finalisation de l'augmentation de capital réservée

Mauro Ricci, Président et Directeur général du Groupe AKKA, déclare :

« 2020 a été une année sans précédent, au cours de laquelle nous avons sans délai mené les actions nécessaires pour protéger nos employés et nos partenaires tout en continuant à servir efficacement nos clients. Au cours de cette année, AKKA a travaillé sans relâche pour accélérer sa transformation, renforçant ainsi ses fondamentaux afin d'être mieux positionné que jamais et de sortir de la crise avec son agilité retrouvée.

Nous avons accéléré notre repositionnement commercial avec de nombreuses initiatives visant à tirer parti de notre cœur de métier, en diversifiant nos compétences en digital dans chacun de nos secteurs d'activité et en R&D avec AKKA Research. Grâce à notre détermination pour simplifier notre organisation et maîtriser notre base de coûts, avec une attention minutieuse portée à la gestion de notre trésorerie, nous bénéficions déjà des premiers résultats. Chacune de nos BU est à nouveau profitable² tandis que la croissance du chiffre d'affaires au troisième et au quatrième trimestre confirme la reprise progressive de l'activité.

Pour préparer l'avenir et le prochain cycle, AKKA a également pris les mesures adéquates pour renforcer son bilan aux côtés de son nouvel investisseur stratégique. Nous attendons que la reprise graduelle et modérée se poursuive au S1 2021 et s'accélère au S2 2021, avec une bonne dynamique dans nos activités digitales et la plupart de nos secteurs d'activité. La solidité de nos fondamentaux, associée à la richesse de notre savoir-faire et de nos compétences, nous place en très bonne position pour profiter de la reprise de la demande mondiale qui ne manquera pas de se matérialiser. »

¹ Les définitions et calculs de toutes les mesures alternatives de performance sont détaillés en annexe.

² Résultat opérationnel (ajusté)

RÉSULTATS 2020

Le Conseil d'administration du groupe AKKA s'est réuni le 16 mars 2021 pour approuver les états financiers de l'exercice 2020.

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

En M€	2020	2019	% Variation
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 503,5	1 801,5	-16,5%
CHARGES EXTERNES	(365,4)	(388,9)	-6,0%
CHARGES DE PERSONNEL	(1 134,0)	(1 222,6)	-7,3%
AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS NETS	(172,8)	(57,2)	ns
ACTIONS GRATUITES ET STOCK OPTIONS	(1,0)	(3,8)	-74,5%
AUTRES CHARGES ET PRODUITS COURANTS	(0,8)	(7,7)	-89,3%
RESULTAT OPERATIONNEL	(170,5)	121,2	ns
% DU CHIFFRE D'AFFAIRES	-11,3%	6,7%	
RESULTAT OPERATIONNEL (AJUSTE)	19,5	143,7	-86,4%
% DU CHIFFRE D'AFFAIRES	1,3%	8,0%	
RESULTAT FINANCIER	(27,4)	(17,5)	56,5%
RESULTAT AVANT IMPOT	(197,9)	103,7	ns
Charges d'impôt	30,0	(30,4)	ns
RESULTAT NET CONSOLIDE	(167,9)	73,3	ns
Participations ne donnant pas le contrôle	(0,9)	(0,2)	ns
RESULTAT NET PART DU GROUPE	(168,8)	73,0	ns

* Le détail des ajustements concernant le résultat opérationnel est présenté en annexe

CHIFFRE D'AFFAIRES : LA REPRISE PROGRESSIVE CONSTATÉE AU T3 CONFIRMÉE AU T4 2020

CHIFFRE D'AFFAIRES DU T4 2020

En m€	Q3 2020 REVENUE	Q4 2020 REVENUE	Q4 2019 REVENUE	REPORTED GROWTH (%)	ORGANIC GROWTH (%)	PRO FORMA CONSTANT GROWTH (%)	Q4 vs Q3
FRANCE	108,2	115,7	167,2	-30,8%	-30,8%	-30,8%	+6,9%
GERMANY	84,6	83,3	139,7	-40,4%	-40,4%	-40,4%	-1,5%
NORTH AMERICA	60,8	65,9	74,2	-11,2%	-3,8%	-3,8%	+8,4%
INTERNATIONAL*	56,4	61,5	87,9	-30,0%	-28,6%	-28,6%	+9,0%
AKKA HISTORIQUE	309,9	326,4	469,0	-30,4%	-29,3%	-29,3%	+5,3%
DATA RESPONS	41,1	48,0	-	-	-	-1,0%	+16,8%
TOTAL GROUPE	351,0	374,5	469,0	-20,2%	-29,3%	-32,5%	+6,7%

*Hors France, Germany, North America et international

** Data Respons est entré en consolidation depuis le 1er mars 2020

- **AKKA enregistre un chiffre d'affaires de 374,5 M€ au T4 2020**, en baisse de -20,2%, soit -32,5% en base constante pro forma. **Comme attendu**, la reprise progressive de l'activité qui s'était matérialisée à partir du T3 **s'est poursuivie au T4 2020, le chiffre d'affaires d'AKKA étant en croissance de 6,7%** par rapport au T3 2020. Les secteurs de la mobilité d'AKKA confirment leur rebond séquentiel au T4 2020, avec un chiffre d'affaires en hausse de 7% par rapport au T3 2020, porté par la reprise des secteurs de la Défense et de l'Aéronautique, qui affichent une croissance séquentielle à deux chiffres, et dans l'Automobile dans une moindre mesure. **Les segments de diversification d'AKKA** tels que les Sciences de la vie et les Services continuent à bien se tenir avec un chiffre d'affaires en hausse de 8% et 32% respectivement.
- Par BU:
 - Au T4 2020, le chiffre d'affaires de la **BU France** est en baisse de 30,8% à 115,7M€. La BU a été particulièrement pénalisée par son exposition au secteur Aéronautique civile qui s'est stabilisé à un point bas (en baisse d'environ -50% par rapport à l'année dernière, en ligne avec le marché). La hausse séquentielle du chiffre d'affaires de la BU de 6,9% est principalement portée par un rebond des programmes en Sciences de la vie, Défense et Ferroviaire, et par l'Automobile dans une certaine mesure.
 - Au T4 2020, la **BU Allemagne** a connu une baisse organique séquentielle de 1,5% par rapport au T3 2020, conséquence directe des mesures de confinement généralisé imposées en Allemagne au cours du dernier trimestre de 2020. Prenant en considération le nombre de jours ouvrés du T4 qui est plus faible qu'au T3, le chiffre d'affaires de la BU Allemagne est globalement stable d'un trimestre sur l'autre.
 - Le chiffre d'affaires d'**AKKA North America** est en baisse de 11,2% au T4 2020, à 65,9 M€, soit un rebond séquentiel de 8,4% par rapport au T3 2020 porté par de grands projets avec des clients clés.
 - Le chiffre d'affaires de la **BU internationale** atteint au T4 2020 61,5 M€ contre 87,9 M€ en 2019. La BU a enregistré un rebond de 9% par rapport au troisième trimestre 2020 grâce à l'amélioration de l'environnement commercial en particulier en Italie, en Espagne, au Benelux et dans les pays d'Europe de l'Est.
 - Comme attendu, **Data Respons** a renoué avec une croissance significative au T4 2020 par rapport au T3 2020. Le chiffre d'affaires du T4 2020 s'élève à 48M€, en croissance de 16,8% par rapport au trimestre précédent. Sur une base pro forma, le chiffre d'affaires baisse de 1%, la tendance positive de l'activité Ingénierie ayant compensé une grande partie de la pression continue sur la livraison de solutions.

RÉSULTATS 2020

CHIFFRE D'AFFAIRES 2020 PAR BU

En m€	CHIFFRE D'AFFAIRES 2020	CHIFFRE D'AFFAIRES 2019	CROISSANCE (%)	CROISSANCE ORGANIQUE (%)	CROISSANCE PRO FORMA CONSTANT (%)
FRANCE	488,1	661,3	-26,2%	-26,2%	-26,2%
GERMANY	349,2	516,6	-32,4%	-32,4%	-32,4%
NORTH AMERICA	264,8	305,0	-13,2%	-11,5%	-11,5%
INTERNATIONAL	248,3	318,6	-22,1%	-21,4%	-21,4%
DATA RESPONS	153,1	-	-	-	6,4%
TOTAL GROUP	1 503,5	1 801,5	-16,5%	-24,7%	-21,9%

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

- **Le chiffre d'affaires d'AKKA pour l'exercice 2020 est en baisse de 16,5% à 1 503,5 M€ conséquence directe de la pandémie mondiale et des mesures de confinement qui se sont ensuivies.** Face au fort ralentissement de l'ensemble de l'activité et à la perte de visibilité constatés au premier semestre, AKKA a engagé des actions immédiates pour protéger la santé de ses employés et partenaires, accroître ses efforts de R&D avec le soutien d'AKKA Research et continuer à répondre efficacement aux besoins de ses clients.
- Après le pic de la crise en mai, l'activité et les performances financières d'AKKA ont progressivement commencé à se **redresser dans la plupart des segments**, à l'exception de l'Aéronautique civile, tandis que l'Automobile a connu des tendances de reprise contrastées à partir de l'été.
- Sur l'exercice 2020, le chiffre d'affaires de la **BU France** s'est inscrit en recul de 26,2% à 488,1 M€, pénalisé par la baisse du chiffre d'affaires Aéronautique qui s'est stabilisé à un point bas au cours du second semestre. La **BU Allemagne** a été la plus touchée par le confinement lié à la COVID-19 tout au long de l'année et notamment au printemps et en décembre, avec un chiffre d'affaires en baisse de 32,4% à 349,2M€. Le rebond du T3 et la stabilisation qui a suivi n'ont que partiellement compensé la forte baisse d'activité dans l'automobile au 1^{er} semestre. La baisse du chiffre d'affaires d'AKKA **Amérique du Nord** a été contenue à -13,2% en 2020, à 264,8 M€, grâce à un mix de chiffre d'affaires plus équilibré et à une bonne résistance des activités de Défense. Le chiffre d'affaires de la BU **International** atteint quant à lui 248,3 M€ pour l'exercice 2020, contre 318,6 M€ en 2019, certains pays ayant fortement souffert de la situation liée à la COVID-19. **Data Respons** a contribué à hauteur de 153,1 M€ au chiffre d'affaires 2020 du Groupe. Cela représente une croissance de 6,4% par rapport au chiffre d'affaires en 2019 sur une base pro forma constante, bénéficiant de son positionnement de *pure player* en ingénierie digitale.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DE L'EXERCICE 2020 AFFECTÉ PAR L'ACCÉLÉRATION DE LA TRANSFORMATION ET LA CRISE DE LA COVID

- **Le résultat opérationnel d'AKKA baisse à -170,5 M€ en 2020**, à la suite des conséquences de la situation de la COVID-19 et ses coûts afférents, notamment pour les BUs France et Allemagne. Ce chiffre inclut toutes les charges qui étaient comptabilisées en « charges non courantes » les années précédentes.

- Dans un souci de **clarification de sa communication financière** et en totale conformité avec les règles IFRS, le Groupe ne communique plus sur le « Résultat opérationnel courant » ni sur les « charges non courantes ». AKKA publie désormais un résultat opérationnel qui inclut les coûts précédemment rapportés en tant que « charges non opérationnelles ». **Cependant, pour des raisons de comparabilité**, le Groupe publie également un « **Résultat opérationnel (ajusté)** » dont l'objectif est de souligner la performance des opérations, indépendamment de certains événements qui peuvent survenir au cours d'une année particulière. Le calcul du résultat opérationnel (ajusté) pour 2019 et 2020 est détaillé en annexe.
- Les **ajustements pour l'exercice 2020** comprennent principalement les dépenses liées à la COVID-19 (59,2 M€), les coûts liés au déploiement de Fit-2-Clear (41,9 M€), les provisions pour les plans de restructuration en Allemagne et en France (79,6 M€, comme annoncé précédemment) et l'amortissement des immobilisations incorporelles découlant de l'allocation du prix d'acquisition de Data Respons (9M€).
- Par conséquent, le **résultat opérationnel (ajusté) du Groupe** est resté comme prévu positif, à **19,5 M€** pour l'exercice 2020, contre 143,7 M€ pour l'exercice 2019 grâce à l'adoption et la mise en œuvre rapide d'importantes mesures de réduction des coûts. Le Groupe a décidé d'accélérer sa transformation et a pris des mesures importantes pour sortir de la crise avec une organisation rationalisée, des BUs plus agiles et une structure significativement allégée. Le plan de transformation porte déjà ses fruits avec une réduction de la base de coûts du Groupe de 30 M€ pour l'exercice 2020.
- En analysant la dynamique séquentielle de 2020, il est important de noter que **toutes les BUs du Groupe ont à nouveau été profitables³ au S2 2020**. Le taux de marge de la BU **International** est même supérieur au S2 2020 à celui de l'exercice 2019, tandis que **Data Respons** a réalisé une performance conforme aux attentes, avec une marge de 12,8% au S2. Les détails de la rentabilité par BU sont détaillés en annexe.
- Le **résultat financier** de l'exercice 2020 s'élève à -27,4 M€ (contre -17,5 M€ pour l'exercice 2019). Cela inclut 19,1 M€ d'intérêts sur emprunts, stables par rapport à 2019 sur une base organique. En 2020, le Groupe a enregistré un crédit d'impôt de 30,0 M€, contre un montant négatif de 30,4 M€ en 2019. Par conséquent, la perte nette consolidée du Groupe s'élève à 168,8 M€ en 2020, contre un bénéfice de 73,0 M€ en 2019.

UNE PRESERVATION DE LA TRÉSORERIE RÉUSSIE

- Préserver la santé financière d'AKKA a été une priorité essentielle tout au long de la crise de la COVID-19, permettant au Groupe de générer **un important Free Cash Flow de 142 M€**, en hausse de 6,9% par rapport à 2019 malgré la baisse significative du résultat opérationnel. Les mesures immédiates prises par le Groupe ont permis une variation positive du besoin en fonds de roulement de 224 M€ principalement grâce à un montant de 147 M€ lié à des mesures de report de charges dans la plupart des pays où le Groupe opère et à une réduction des créances clients nettes.
- Par ailleurs, en octobre 2020, AKKA a annoncé sa décision de renforcer ses fonds propres par une **augmentation de capital réservée de 197 M€ nets**, afin de donner au Groupe une plus grande agilité en sortie de crise.

³ Résultat opérationnel (ajusté)

- Malgré le décaissement lié à l'acquisition de Data Respons en cours d'année, **la trésorerie du Groupe à fin 2020 s'élève à 468 M€, stable par rapport à fin 2019 (469 M€)**. Avec 470 M€ de facilité de crédit disponible, la capacité de financement à la fin de l'année a été préservée par rapport à l'année précédente.

UN BILAN RENFORCÉ AVEC UNE DETTE NETTE EN BAISSÉ PAR RAPPORT À JUIN 2020

- **La structure du bilan d'AKKA est solide.** La dette nette du Groupe post IFRS16 s'élève à 309 M€ au 31 décembre 2020. Les fonds propres du Groupe ont augmenté à 493 M€ contre 478 M€, correspondant à un gearing de 63% et un levier de 3,44 fois (dette nette / EBITDA), en dessous du covenant fixé à 4,5. Cette position de dette nette ne prend pas en compte les 175 M€ d'obligations ODIRNANE, qui sont comptabilisés en capitaux propres. Pour plus d'informations sur la définition et le détail du calcul de la dette nette, du levier et du gearing, se référer à l'annexe.
- Dès le début de la crise, AKKA a intensifié **ses discussions avec ses prêteurs** sur les conditions liées à ses instruments de financement. Il en est résulté que les banques qui avaient accordé une facilité de crédit renouvelable ont donné leur accord pour (i) un Covenant Holiday pour le covenant de levier financier au 31 décembre 2020 et (ii) un repositionnement à 6x pour le covenant de levier financier qui sera testé le 30 juin 2021. En outre, 80% des investisseurs Schuldschein ont donné leur accord pour un Covenant Holiday pour le covenant de levier financier au 31 décembre 2020. Pour rappel, le test pour le programme Schuldschein a lieu sur une base annuelle en fin d'année.

TRANSFORMATION D'AKKA

- Après une longue période de croissance soutenue par des acquisitions, AKKA a rationalisé ses opérations tant dans les différentes BU qu'au niveau du Groupe. Afin de préparer le prochain cycle, le Groupe a accéléré le déploiement de Fit-2-Clear pour devenir plus agile et mieux s'adapter à l'évolution de la demande en termes de secteurs et de compétences. **L'objectif est d'abaisser le seuil de rentabilité du Groupe et d'augmenter son levier opérationnel en amont de la relance de programmes majeurs par les grands clients.**
- Les coûts liés au **déploiement de Fit-2-Clear** sont estimés à environ 100 M€, dont 41,9 M€ ont été comptabilisés et décaissés en 2020. Le reste sera comptabilisé en 2021. Comme déjà mentionné, la rationalisation de l'organisation d'AKKA a commencé à porter ses fruits en 2020, avec une réduction de la base de coûts de 30 M€. En année pleine, **les mesures mises en œuvre devraient conduire à une réduction de la base de coûts de 60 M€ à 65 M€ sur un exercice complet, avec un plein impact attendu à partir de 2022, soit un retour sur investissement de 18 mois.**

PERSPECTIVES

- La dynamique commerciale continue de s'améliorer au début de 2021, mais la visibilité reste limitée en raison de la crise actuelle de la COVID-19. Par conséquent, AKKA s'attend actuellement à ce que l'activité 2021 soit plus dynamique en fin d'exercice, le premier trimestre étant le dernier trimestre attendu en baisse en raison d'une base de comparaison pré-COVID-19 élevée et d'une attention particulière à la sélection de projets à forte marge, notamment en Amérique du Nord.
- Comme déjà annoncé au S2 2020, le management d'AKKA, toutes BU confondues, **se concentre avant tout sur la rentabilité plutôt que sur la croissance du chiffre d'affaires.**
- Les réductions de coûts supplémentaires issues du plan de transformation Fit-2-Clear ainsi que les premières économies liées à la mise en œuvre des plans de restructuration pour adapter les

capacités à la demande prévue dans les plus grandes BU du Groupe devraient permettre **une réduction séquentielle de la base de coûts du Groupe d'environ 70 M€ à 75 M€ par rapport à 2020.**

- **Le Free Cash Flow de l'année devrait être significativement négatif en 2021** en raison d'environ 200 M€ de décaissements ponctuels liés aux plans de restructuration, aux coûts de mise en œuvre de Fit-2-Clear qui seront répartis sur les exercices 2021 et 2022, et au règlement des charges sociales et fiscales reportées qui ont été rééchelonnées entre 2021 et 2023. En raison de la saisonnalité du besoin en fonds de roulement d'AKKA, et avec environ deux tiers des décaissements ponctuels de 2021 à payer au S1, la dette nette devrait augmenter significativement au S1 2021 et s'améliorer en fin d'année.

BASE DE COÛT	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction de 70 M€ à 75 M€
CHARGES NON OPÉRATIONNELLES	<ul style="list-style-type: none"> • Déploiement de Fit-2-Clear environ 60 M€ • Autres charges <1% du chiffre d'affaires • Allocation du prix d'achat (PPA) de Data Respons
FREE CASH FLOW	<ul style="list-style-type: none"> • Significativement négatif en raison de décaissements ponctuels.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le commissaire, EY Réviseurs d'Entreprises SRL, a confirmé que ses travaux de révision, qui sont terminés quant au fond, n'ont pas révélés de correction significative qui devrait être apportée aux informations comptables présentées dans le compte de résultat condensé, le bilan consolidé condensé et le tableau de flux de trésorerie condensé repris dans l'annexe de ce communiqué.

Prochain événement :

Publication du CA du T1 2021 : Jeudi 6 mai 2021

Publication des résultats du S1 2021 : Mercredi 8 septembre 2021

En cas de divergence entre les versions française et anglaise du communiqué de presse, seule la version anglaise sera considérée comme valable

A PROPOS D'AKKA

AKKA est un leader européen du conseil en ingénierie et services R&D. Notre portefeuille de solutions numériques, associé à notre expertise en matière d'ingénierie, nous positionnement de manière unique pour accompagner nos clients, exploiter la puissance des données connectées, accélérer l'innovation et jouer un rôle dans l'avenir de l'industrie intelligente.

AKKA accompagne les industriels de tous secteurs tout au long du cycle de vie de leurs produits en mettant à leur service son expertise des technologies digitales de pointe (IA, ADAS, IoT, Big Data, robotique, systèmes embarqués, machine learning, etc.) pour les aider à repenser leurs produits et processus industriels.

Fondé en 1984, le groupe AKKA se distingue par sa forte culture entrepreneuriale et une large présence internationale. Nos 20 000 employés passionnés de technologie partagent les valeurs d'AKKA : le respect, le courage et l'ambition. En 2020, le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires de 1,5 milliard d'euros. AKKA Technologies (AKA) est coté sur Euronext Paris et Bruxelles – Compartiment B – code ISIN : FR0004180537.

Pour plus d'information : <https://www.akka-technologies.com/>

Contact

Stephanie Bia - Group Director for Communications & Investor Relations

Tel. +33 6 4785 9878

Stephanie.bia@akka.eu

GLOSSAIRE

Sauf définition dans cette section, les agrégats financiers utilisés dans le présent communiqué de presse sont directement dérivés des états financiers consolidés du Groupe.

CROISSANCE ECONOMIQUE :

Croissance à périmètre, taux de change et nombre de jours ouvrables constants

CROISSANCE ORGANIQUE :

Croissance à périmètre et taux de change constants.

CROISSANCE CONSTANTE PRO FORMA :

Croissance organique basée sur les chiffres proforma comme si Data Respons avait été consolidée à partir du 1er janvier 2019.

AJUSTEMENTS DE COMPARABILITE :

Charges et produits liés à des acquisitions importantes, réorganisations, litiges, transformations, amortissement d'actifs incorporels identifiés dans le cadre de regroupements d'entreprises, options sur actions et actions gratuites, coûts liés à la crise de la COVID.

RÉSULTAT OPERATIONEL AJUSTÉ :

Résultat opérationnel augmentés des ajustements de comparabilité.

MARGE OPÉRATIONNELLE AJUSTÉE :

Taux du résultat opérationnel ajusté en proportion du Chiffre d'affaires.

EBITDA AJUSTÉ :

Le résultat opérationnel ajusté auquel s'ajoutent les amortissements et provisions nets ajustés

DETTE NETTE :

Dettes financières diminuées des liquidités et équivalents de liquidités. Cela ne comprend pas l'ODIRNANE, comptabilisée en capitaux propres en normes IFRS (premier appel de 175 M€ en 2025).

DETTE NETTE POUR LES COVENANTS :

Dettes nettes réduites par la valeur des actions propres au cours de clôture de l'année. Cela ne comprend pas l'ODIRNANE, comptabilisée en capitaux propres en normes IFRS (premier appel de 175 M€ en 2025).

LEVIER :

Dettes nettes divisées par l'EBITDA ajusté.

GEARING :

Dettes nettes divisées par les capitaux propres

FREE CASH FLOW :

Le flux net de trésorerie des activités d'exploitation diminué des immobilisations, augmenté de cessions d'actifs immobilisés

ANNEXE

CHIFFRE D'AFFAIRES TRIMESTRIEL

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Chiffre d'affaires (En M€)	Q1 2020	Q2 2020	Q3 2020	Q4 2020	FY 2020
France	152,8	111,4	108,2	115,7	488,1
<i>% de variation</i>	-9,7%	-31,1%	-33,8%	-30,8%	-26,2%
<i>Croissance Organique</i>	-9,7%	-31,1%	-33,8%	-30,8%	-26,2%
<i>Croissance pro forma constant</i>	-9,7%	-31,1%	-33,8%	-30,8%	-26,2%
Allemagne	106,8	74,5	84,6	83,3	349,2
<i>% de variation</i>	-14,9%	-42,1%	-31,1%	-40,4%	-32,4%
<i>Croissance Organique</i>	-14,9%	-42,1%	-31,1%	-40,4%	-32,4%
<i>Croissance pro forma constant</i>	-14,9%	-42,1%	-31,1%	-40,4%	-32,4%
North America	77,5	60,6	60,8	65,9	264,8
<i>% de variation</i>	2,5%	-21,1%	-22,4%	-11,2%	-13,2%
<i>Croissance Organique</i>	-0,7%	-22,5%	-18,2%	-3,8%	-11,5%
<i>Croissance pro forma constant</i>	-0,7%	-22,5%	-18,2%	-3,8%	-11,5%
International	70,7	59,7	56,4	61,5	248,3
<i>% de variation</i>	-6,9%	-23,4%	-26,5%	-30,0%	-22,1%
<i>Croissance Organique</i>	-7,6%	-23,1%	-25,5%	-28,6%	-21,4%
<i>Croissance pro forma constant</i>	-7,6%	-23,1%	-25,5%	-28,6%	-21,4%
Data Respons	18,2	45,8	41,1	48,0	153,1
<i>% de variation</i>	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
<i>Croissance Organique</i>	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
<i>Croissance pro forma constant</i>	+17,0%	+16,5%	-5,1%	-0,9%	6,4%
Total Groupe	425,9	352,0	351,0	374,5	1 503,5
<i>% de variation</i>	-4,5%	-20,9%	-20,4%	-20,2%	-16,5%
<i>Croissance Organique</i>	-9,2%	-31,4%	-28,9%	-29,3%	-24,7%
<i>Croissance pro forma constant</i>	-6,9%	-27,5%	-26,8%	-26,6%	-21,9%

MESURES ALTERNATIVES DE PERFORMANCE

Définition des mesures alternatives de performance et réconciliation avec les IFRS

Le Groupe utilise des mesures alternatives de performance (APM) visant à fournir une vision plus large de la performance financière du Groupe qui est complémentaire aux agrégats IFRS. Ces APM ne sont pas audités, et leurs calculs sont basés sur des chiffres IFRS et non IFRS.

DÉTAIL DES CALCULS

- RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (AJUSTÉ)

En M€	2020			2019		
	PUBLIE	AJUSTEMENTS DE COMPARABILITE	AJUSTE	PUBLIE	AJUSTEMENTS DE COMPARABILITE	AJUSTE
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 503,5		1 503,5	1 801,5		1 801,5
CHARGES D'EXPLOITATION AVANT AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS NETS	(1 501,8)	82,7	(1 419,1)	(1 621,7)	18,7	(1 603,0)
AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS NETS	(172,8)	106,3	(66,4)	(57,2)		(57,2)
RESULTAT DES ENTITES MISES EN EQUIVALENCE	1,6		1,6	2,5		2,5
ACTIONS GRATUITES & STOCKS OPTIONS	(1,0)	1,0	0,0	(3,8)	3,8	0,0
RESULTAT OPERATIONNEL	(170,5)	190,0	19,5	121,2	22,5	143,7

- AJUSTEMENTS DE COMPARABILITÉ 2020

En M€	H1 2020	H2 2020	2020
RESULTAT OPERATIONNEL	(66,1)	(104,4)	(170,5)
COUTS LIES A LA COVID	46,2	13,0	59,2
COUTS D'IMPLEMENTATION DU PLAN FIT 2 CLEAR	6,8	35,1	41,9
COUTS LIES AUX PLANS DE RESTRUCTURATION	-	79,6	79,6
DATA RESPONS - AMORTISSEMENT DES INCORPORELS ISSUS DU PPA	1,0	8,0	9,0
ACTIONS GRATUITES & STOCKS OPTIONS	1,1	(0,1)	1,0
AUTRES PRODUITS ET CHARGES	(1,5)	0,8	(0,7)
RESULTAT OPERATIONNEL AJUSTE	(12,5)	32,0	19,5

**Incluant 10,0 M€ de crédit d'impôt recherche relatif aux exercices 2008-13 et autres éléments individuellement non significatifs*

- AJUSTEMENTS DE COMPARABILITÉ 2019

En M€	2019
RESULTAT OPERATIONNEL	121,2
TRANSFORMATION ET PROGRAMMES STRATEGIQUES	9,6
ACQUISITIONS / INTEGRATIONS	1,4
LANCEMENT DE NOUVELLES ACTIVITES	7,1
ACTIONS GRATUITES & STOCKS OPTIONS	3,8
AUTRES*	0,6
RESULTAT OPERATIONNEL AJUSTE	143,7

*Incluant 13,3 M€ de crédit d'impôt recherche relatif aux exercices 2008-09 et autres éléments individuellement non significatifs

- RÉSULTAT OPÉRATIONNEL PAR BU

(En M€)	CHIFFRE D'AFFAIRES				RESULTAT OPERATIONNEL				RESULTAT OPERATIONNEL AJUSTE ¹			
	S1 2020	S2 2020	2020	2019	S1 2020	S2 2020	2020	2019	S1 2020	S2 2020	2020	2019
FRANCE	264.2	223.9	488.1	661.4	(34.7)	(64.1)	(98.8)	54.1	(8.6)	4.8	(3.8)	74.1
MARGE (%)									-3.3%	2.1%	-0.8%	11.2%
ALLEMAGNE	181.3	167.9	349.2	516.6	(33.5)	(40.5)	(74.0)	36.9	(13.4)	7.6	(5.8)	47.8
MARGE (%)									-7.4%	4.5%	-1.7%	9.3%
AMERIQUE DU NORD	138.1	126.7	264.8	305.0	2.8	3.5	6.3	11.8	2.1	4.4	6.5	13.2
MARGE (%)									1.5%	3.5%	2.5%	4.3%
INTERNATIONAL	130.4	117.9	248.3	318.6	7.4	9.1	16.5	34.6	11.9	13.7	25.6	36.6
MARGE (%)									9.1%	11.6%	10.3%	11.5%
DATA RESPONS	64.0	89.1	153.1	0.0	6.9	2.9	9.8		7.9	11.4	19.3	0.0
MARGE (%)									12.3%	12.8%	12.6%	na
AUTRES	-	-	-	-	(15.0)	(15.3)	(30.3)	(16.1)	(12.5)	(9.8)	(22.3)	(28.0)
GROUPE	778.0	725.4	1,503.5	1,801.6	(66.1)	(104.4)	(170.5)	121.2	(12.6)	32.1	19.5	143.7
MARGE (%)									-1.6%	4.4%	1.3%	8.0%

¹ Le Résultat Opérationnel Ajusté est calculé en retraitant les ajustements de comparabilité et en allouant le produit du Crédit d'impôt recherche de chaque Business Unit à la BU d'origine.

- EBITDA (ajusté)

En M€	2020	2019
Résultat opérationnel ajusté	19,5	143,7
Amortissements et provisions nets ajustés	66,4	57,2
Ajustements Proforma	4,1	0,0
EBITDA Ajusté	90,0	200,9

- EBITDA PRE IFRS 16 (ajusté)

En M€	2020	2019
EBITDA Ajusté	90,0	200,9
Impacts IFRS 16	(38,6)	(31,5)
EBITDA ajusté avant IFRS 16	51,4	169,4

- DETTE NETTE

En M€	31-12-20		31-12-19	
	Publié	Avant IFRS 16	Publié	Avant IFRS 16
Passifs financiers non courants	635,5	635,5	467,7	467,7
Passifs financiers courants	10,1	10,1	74,8	74,8
Dettes de loyers IFRS 16 - non courants	114,7	0,0	123,4	0,0
Dettes de loyers IFRS 16 - courants	33,6	0,0	29,7	0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(468,0)	(468,0)	(469,2)	(469,2)
Dette nette	325,9	177,7	226,4	73,3

Cela ne comprend pas l'ODIRNANE, comptabilisée en capitaux propres selon les normes IFRS (premier appel de 175 €M en 2025).

- DETTE NETTE POUR LES COVENANTS

En M€	31-12-20		31-12-19	
	Publié	Avant IFRS 16	Publié	Avant IFRS 16
Dette nette	325,9	177,7	226,4	73,3
Actions propres	(16,5)	(16,5)	(29,1)	(29,1)
Dette nette "covenants"	309,4	161,1	197,3	44,2

Cela ne comprend pas l'ODIRNANE, comptabilisée en capitaux propres selon les normes IFRS (premier appel de 175 €M en 2025).

- LEVIER

En M€	31-12-20		31-12-19	
	Publié	Avant IFRS 16	Publié	Avant IFRS 16
Dette nette Covenants	309,4	161,1	197,3	44,2
EBITDA ajusté	90,0	51,4	200,9	169,4
Levier	3,44	3,13	0,98	0,26

- GEARING

En M€	31-12-20		31-12-19	
	Publié	Avant IFRS 16	Publié	Avant IFRS 16
Dette nette Covenants	309,4	161,1	197,3	44,2
Capitaux propres	492,6	498,1	478,2	481,5
Gearing	0,63	0,32	0,41	0,09

- FREE CASH FLOW

	2020	2019
Résultat net consolidé	(167,9)	73,3
Eléments sans incidence sur la trésorerie et éléments non opérationnels	128,0	89,6
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	(39,9)	162,9
Impôt versé	(14,9)	(21,0)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	224,4	19,1
Acquisitions d'immobilisations, nettes des cessions	(27,9)	(30,3)
Flux de trésorerie disponible	141,8	130,7

COMPTE DE RÉSULTAT CONDENSÉ

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

(En M€)	2020	2019	Variation, M€	Variation, %
Chiffre d'affaires	1 503,5	1 801,5	(298,0)	-16,5%
Charges Externes	(365,4)	(388,9)	23,5	-6,0%
Autres impôts et taxes	(10,9)	(12,7)	1,8	-14,1%
Charges de personnel	(1 134,0)	(1 222,6)	88,6	-7,3%
Amortissements et provisions nets	(172,8)	(57,2)	(115,6)	ns
Autres charges courantes	(10,7)	(10,0)	(0,6)	6,3%
Autres produits courants	19,2	12,5	6,7	53,4%
Résultat des entités mises en équivalence	1,6	2,5	(0,9)	-37,1%
Actions gratuites et <i>stock options</i>	(1,0)	(3,8)	2,8	-74,5%
RESULTAT OPERATIONNEL	(170,5)	121,2	(291,7)	-240,6%
COUT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(19,1)	(16,2)	(2,9)	18,0%
Autres produits et charges financiers	(8,3)	(1,3)	(7,0)	ns
RESULTAT AVANT IMPOT	(197,9)	103,7	(301,6)	ns
Charges d'impôt	30,0	(30,4)	60,4	ns
RESULTAT NET CONSOLIDE	(167,9)	73,3	(241,2)	ns
Participations ne donnant pas le contrôle	(0,9)	(0,2)	(0,6)	ns
RESULTAT NET PART DU GROUPE	(168,8)	73,0	(241,8)	ns

Résultat par action	-8,26	3,38
Résultat dilué par action	-8,26	3,36
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	21 160 146	21,448,362
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires majoré des actions potentielles dilutives	23 873 294	21,764,895

BILAN CONDENSE

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

(En M€)	2020	2019	Variation, en M€	Variation, %
Goodwill	691.4	367.7	323.7	88%
Immobilisations incorporelles	112.5	24.7	87.7	355%
Immobilisations corporelles	75.7	91.9	-16.3	-18%
Droits d'utilisation - IFRS 16	141.8	149.7	-7.9	-5%
Actifs financiers non courants	49.9	44.9	5.0	11%
Titres des entreprises associées et co-entreprises	48.2	47.9	0.3	1%
Impôts différés actif	80.0	32.8	47.2	144%
Autres actifs non courants	30.1	27.2	2.8	10%
Total Actifs Non courants	1,229.5	786.9	442.6	56%
Clients et comptes rattachés	192.0	224.8	-32.8	-15%
Autres actifs courants	85.7	124.4	-38.7	-31%
Trésorerie et équivalents de trésorerie	468.0	469.2	-1.3	0%
Total Actifs Courants	745.6	818.4	-72.7	-9%
TOTAL ACTIF	1,975.2	1,605.3	369.9	23%

(En M€)	2020	2019	Variation, en M€	Variation, %
Capitaux propres Part du Groupe, avant instruments de capitaux propres	314.2	304.7	9.5	3%
Obligations Odirnane	176.0	172.9	3.1	2%
Participations ne donnant pas le contrôle	2.4	0.4	2.0	490%
Capitaux propres	492.6	478.0	14.6	3%
Provisions non courantes	36.9	29.0	7.9	27%
Passifs financiers non courants	635.5	467.7	167.8	36%
Dettes de loyer IFRS 16 Non courantes	114.7	123.4	(8.7)	-7%
Dettes sur acquisition de sociétés non courantes	10.8	0.0	10.8	ns
Impôts différés Passif	31.6	12.9	18.6	144%
Dettes fiscales et sociales non courantes	67.0	0.0	67.0	ns
Total Passifs non courants	896.5	633.0	263.5	42%
Provisions courantes	65.1	2.5	62.6	2484%
Passifs financiers courants	10.1	74.8	(64.7)	-86%
Dettes de loyer IFRS 16 courantes	33.6	29.7	3.9	13%
Fournisseurs	125.4	114.6	10.8	9%
Dettes fiscales et sociales courantes	285.7	228.7	57.0	25%
Dettes sur acquisition de sociétés courantes	11.6	2.3	9.3	401%
Autres passifs courants	54.5	41.7	12.9	31%
Total Passifs courants	586.0	494.2	91.8	19%
TOTAL PASSIF	1,975.2	1,605.3	369.9	23%

TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONDENSÉ

(En M€)	2020	2019
Résultat net consolidé	(167,9)	73,3
Eléments sans incidence sur la trésorerie et éléments non opérationnels	128,0	89,6
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	(39,9)	162,9
Impôt versé	(14,9)	(21,0)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	224,4	19,1
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	169,7	161,1
Acquisitions d'immobilisations, nettes des cessions	(27,9)	(30,3)
Variation des immobilisations financières	(6,4)	(5,3)
Incidence des variations de périmètre	(369,9)	(20,7)
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(404,1)	(56,4)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	0,0	(14,0)
Emission d'obligations ODIRNANE	0,0	172,5
Augmentation de capital	196,7	0,0
Achat de titres d'autocontrôle	(2,4)	(15,3)
Encaissements de nouveaux emprunts, nets des remboursements	96,2	(8,5)
Remboursements de dettes de loyers IFRS 16	(34,8)	(28,6)
Intérêts financiers nets payés	(21,4)	(16,1)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	234,3	89,9
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères	(1,1)	2,7
Variation de trésorerie	(1,3)	197,3