

Résultats annuels 2023

Ludwig de Mot est nommé Directeur général

Résultats de la revue stratégique : lancement du projet FOCUS-27 pour améliorer la compétitivité et libérer une croissance durable et rentable

Résultats annuels 2023 : résilience dans un environnement économique complexe

- **Chiffre d'affaires de 1 013,2 millions d'euros, en hausse de 3,8 %¹**
- « Core EBITDA » de 93,1 millions d'euros, avec une **marge de Core EBITDA de 9,2 %**, en baisse de 12,3 % par rapport à 2022, en raison d'une absorption moins favorable des coûts fixes et de l'inflation
- 226,4 millions d'euros de dépréciations d'actifs corporels
- Résultat net de (189,7) millions d'euros par rapport à (15,0) millions d'euros en 2022
- **129,0 millions d'euros d'investissements industriels**, dont 52 % consacrés à des projets de croissance
- (82,0) millions d'euros de « Core Free Cash-Flow », contre (54,2) millions d'euros en 2022
- (171,0) millions d'euros de dette financière contre (25,6) millions d'euros à la fin du mois de décembre 2022
- **Feuille de route ESG en bonne voie avec 30 % des objectifs 2030 atteints** – Obtention du score B du CDP² en février 2024

Ludwig de Mot est nommé Directeur général

- **Ludwig de Mot**, qui a rejoint EUROAPI en tant que Directeur général adjoint, en charge de la transformation de l'entreprise en janvier 2024, est nommé Directeur général et conduira l'accélération de la transformation du Groupe.
- **Viviane Monges** retrouve son rôle de Présidente du Conseil d'administration d'EUROAPI

Résultats de la revue stratégique : s'appuyer sur nos forces pour se recentrer sur des segments de marché à forte valeur ajoutée et en croissance, améliorer notre compétitivité et libérer le potentiel de croissance durable et rentable d'EUROAPI

- Forte dynamique de marché à long terme pour les activités CDMO et les API hautement différenciés
- Lancement de **FOCUS-27**, un projet global pour libérer une croissance rentable et augmenter les rendements grâce à :
 - Un portefeuille **d'API rationalisé et à forte valeur ajoutée** :
 - 13 APIs avec des marges faibles ou négatives seront arrêtés, pour se concentrer sur des produits rentables et hautement différenciés tels que la vitamine B12, les prostaglandines, les peptides et les oligonucléotides.
 - Une offre CDMO ciblée qui s'appuie sur nos compétences reconnues et nos plateformes technologiques
 - Une **empreinte industrielle rationalisée avec une priorité mise sur les investissements à haut rendement**, et une **organisation simplifiée** avec des **méthodes de travail plus efficaces**.

Objectif clé pour 2024 : mettre l'accent sur la trésorerie pendant une année de transition

Modification des conditions contractuelles signées avec Sanofi

Discussions en cours avec nos principales parties prenantes pour finaliser la mise en œuvre et le financement du projet

Sanofi et EPIC BpiFrance ont prolongé la durée de leur période de conservation de leurs participations jusqu'en décembre 2025.

¹ Tous les commentaires de ce communiqué de presse sont établis en comparaison avec les chiffres des résultats annuels 2022.

² CDP: Carbone Disclosure Project

FOCUS-27 est soumis à plusieurs procédures locales de consultation et d'information avec les représentants des salariés. Sa finalisation dépend des discussions et accords avec les principales parties prenantes d'EUROAPI. **EUROAPI prévoit de communiquer les résultats et les prochaines étapes des discussions au deuxième trimestre 2024.**

« Le Conseil d'administration remercie vivement Viviane Monges d'avoir accepté de prendre la responsabilité de la transition comme Directrice générale par intérim d'EUROAPI. En tant que Directrice générale, elle a permis à l'entreprise de garder le cap malgré un environnement économique difficile, de renforcer nos relations avec nos principales parties prenantes et de retenir nos talents. En tant que Présidente du Conseil d'administration, elle apportera un soutien précieux à Ludwig pour mener à bien la transformation », a déclaré **Elizabeth Bastoni, Administratrice indépendante référente et Présidente du Comité des Nominations et des Rémunérations.**

« En s'appuyant sur nos forces intrinsèques et avec le soutien de nos principales parties prenantes, FOCUS-27 permettra d'accélérer la transformation d'EUROAPI en une entreprise plus innovante et plus efficace et d'assurer une croissance rentable à long-terme. Conformément à nos valeurs, nous ferons tout notre possible pour soutenir nos collaborateurs et servir nos clients pendant cette période de transformation.

En tant que Directeur général, Ludwig de Mot jouera un rôle décisif dans le succès de l'exécution de FOCUS-27 et la transformation de notre entreprise. Je suis impatiente de continuer à travailler avec lui et de l'aider à faire franchir à l'entreprise une nouvelle étape de sa feuille de route stratégique », a déclaré **Viviane Monges, Présidente du Conseil d'Administration d'EUROAPI.**

Perspectives 2024

Au cours de cette année de transition, nous nous attacherons à remettre l'entreprise sur la voie d'une croissance durable et rentable en nous concentrant sur les produits à forte valeur ajoutée, en donnant la priorité aux projets CDMO à fort rendement, et en améliorant le besoin en fonds de roulement.

Les perspectives 2024 sont les suivantes :

- Une diminution du chiffre d'affaires comprise d'entre 4% et 7% à base comparable, due notamment à une baisse des ventes à Sanofi
- Un impact matériel des coûts de transformation et de début de restructuration, comprenant une sous-activité industrielle résultant de la mise en œuvre du projet FOCUS-27
- Une marge de Core EBITDA se situant entre 6% et 9%,
- Des investissements industriels ciblés et une forte amélioration du besoin en fonds de roulement, grâce à une réduction significative des stocks.

Paris, le 28 février 2024 – Le Conseil d'Administration d'EUROAPI s'est réuni aujourd'hui. Il a approuvé les résultats de l'exercice 2023 et a nommé Ludwig de Mot Directeur général. Il a également validé les résultats de la revue stratégique lancée en octobre 2023, ainsi que les mesures proposées pour transformer l'entreprise. Après avoir étudié de manière proactive toutes les alternatives possibles, et considérant qu'il s'agit, à ce stade, de la meilleure option pour retrouver une flexibilité stratégique, la société a lancé le projet FOCUS-27.

Résultats annuels 2023

Chiffres clés

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Chiffre d'affaires	1 013,2	976,6
<i>Variation annuelle (en %)</i>	+3,8%	+8,5%
Marge brute	164,6	176,9
<i>Marge brute (en %)</i>	16,2%	18,1%
EBITDA	68,6	93,7
Core EBITDA	93,1	120,0
<i>Marge de Core EBITDA</i>	9,2%	12,3%
Résultat net	(189,7)	(15,0)
BNPA (en euros)	(2,02)	(0,16)
Core Free Cash Flow³	(82,0)	(54,2)
Free Cash Flow avant financement	(132,2)	(122,6)
Dettes financières	(171,0)	(25,6)
Dettes Financières/Core EBITDA (IFRS 16 retraité)	1,98x	0,21x

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires d'EUROAPI a atteint 1 013,2 millions d'euros, soit une augmentation de + 3,8 % par rapport à la même période en 2022, et de + 3,1 % à taux de change constant.

Chiffre d'affaires par type d'activité

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022	Variation
API Solutions – Autres	360,3	336,5	+7,1%
API Solutions – Sanofi	367,2	372,6	-1,5%
API Solutions	727,5	709,1	+2,6%
CDMO – Autres clients	180,5	168,4	+7,2%
CDMO – Sanofi	105,3	99,0	+6,3%
CDMO	285,8	267,5	+6,8%
Chiffre d'affaires	1 013,2	976,6	+3,8%
<i>Dont avec les Autres clients</i>	<i>540,7</i>	<i>504,9</i>	<i>+7,1%</i>
<i>Dont avec Sanofi</i>	<i>472,5</i>	<i>471,6</i>	<i>+0,2%</i>

³ Voir définition en page 14

Le chiffre d'affaires de l'activité API Solutions a augmenté de 2,6 % à 727,5 millions d'euros.

- **Le chiffre d'affaires réalisé avec les Autres clients a progressé de 7,1 %.** La performance est liée au déploiement de la feuille de route commerciale avec l'acquisition en 2023 de 46 nouveaux clients dans les petites et grosses molécules, à l'accélération de la stratégie de ventes croisées, au mix produit, et à un ajustement positif des prix sur l'année malgré une pression accrue sur les prix au quatrième trimestre. Cette performance a été partiellement compensée par les programmes de déstockage de fin d'année initiés par certains clients, notamment en Afrique, en Asie et en Amérique latine. L'impact négatif de la suspension de la production de prostaglandines à Budapest au premier semestre 2023 a été plus que compensé au deuxième semestre 2023.
- **Le chiffre d'affaires réalisé avec Sanofi a diminué de 1,5%.** L'impact négatif de l'arrêt progressif de la production de Buserelin⁴ après son désinvestissement par Sanofi, et la baisse de la demande de certains APIs, ont été partiellement compensés par l'activation des clauses de répercussion des prix des matières premières et de l'énergie du Contrat global de fabrication et d'approvisionnement. En plus des clauses contractuelles, un paiement supplémentaire de 12 millions d'euros de la part de Sanofi a été accordé, qui s'ajoute aux clauses de transfert d'énergie et de matières premières⁵.

Le chiffre d'affaires de l'activité CDMO a augmenté de +6,8 % pour atteindre 285,8 millions d'euros

Le chiffre d'affaires réalisé avec les Autres Clients a enregistré une croissance de 7,2 %, portée notamment par l'augmentation des ventes de produits en phase commerciale. Cette hausse a été partiellement compensée par les ventes plus faibles de projets en phase initiale liées aux contraintes de financement des sociétés de biotechnologie, l'impact négatif de la finalisation d'un projet commercial lié au COVID-19 (environ (6,8) millions d'euros sur la performance du chiffre d'affaires de l'exercice 2023), et par une base de comparaison élevée au deuxième semestre 2022 (vente de lots commerciaux pour une société de biotechnologie américaine).

Le chiffre d'affaires réalisé avec Sanofi a progressé de 6,3%. Les projets commerciaux ont progressé, liés notamment à la reconstitution des stocks du produit anti-infectieux Pristinamycine, et malgré l'interruption de deux programmes en phase avancée à la fin de l'année 2022 (environ (16) millions d'euros sur la performance du chiffre d'affaires de l'exercice 2023).

Nombre d'appels d'offres reçus sur l'exercice 2023 : 211 appels d'offres ont été reçus sur l'exercice 2023, contre 230 l'année précédente, dont 57 % étaient des projets en phase initiale et 43 % en phase avancée. La valeur moyenne des appels d'offres a augmenté de 1 % en moyenne en 2023⁶. La baisse de la valeur moyenne au deuxième semestre 2023 est principalement liée à la focalisation d'EUROAPI sur des projets innovants en phase initiale, et aux offres pour des phases avancées, initiées en fin d'année, qui sont reportées au premier trimestre 2024.

Nombre de projets CDMO : 69 projets étaient actifs à la fin du mois de décembre 2023. Tout au long de l'année, **23 nouveaux contrats ont été signés, dont 12 en phase de préapprobation ou en phase commerciale**, soutenus par la demande croissante en peptides, en oligonucléotides et en matières premières réglementaires (*Regulatory Starting Materials - RSM*) relevant de la chimie complexe, ou par la relocalisation des APIs et le *double sourcing* des acteurs européens. 16 projets ont été arrêtés, interrompus ou retardés par des clients, dont 2 en phase avancée avec Sanofi et 12 en phase précoce.

⁴ Grosse molécule utilisée principalement dans le traitement du cancer de la prostate et de l'endométriose.

⁵ Basé sur des critères de performance du service aux clients.

⁶ Basée sur les appels d'offres avec indication de valeur.

<i>(Nombre de projets CDMO)</i>	Phases 1 et antérieures	Phase 2	Phase 3	Phase commerciale	Total
Grosses molécules	7	3	2	3	15
Molécules hautement actives	2	-	2	2	6
Molécules biochimiques issues de la fermentation	1	1	-	6	8
Molécules de synthèse chimique complexe	7	5	8	20	40
Total	17	9	12	31	69

Chiffre d'affaires par type de molécule

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2023	Exercice 2022	Variation
Grosses molécules	76,5	98,4	-22,3%
Molécules hautement actives	96,4	82,2	+17,2%
Molécules biochimiques issues de la fermentation	184,1	148,3	+24,2%
Molécules de synthèse chimique complexe	656,2	647,7	+1,3%
Chiffre d'affaires	1 013,2	976,6	+3,8%

- Le chiffre d'affaires réalisé par les **grosses molécules** a diminué de 22,3 % pour s'établir à 76,5 millions d'euros, ce qui s'explique notamment par l'interruption d'un projet CDMO de Phase 3 avec Sanofi en 2022, et l'arrêt progressif de la production de Buserelin à la suite du désinvestissement de Sanofi.
- Les ventes de **molécules hautement actives** ont augmenté de 17,2 % pour s'établir à 96,4 millions d'euros, principalement grâce à la croissance des prostaglandines dont la production a repris à la mi-avril 2023.
- Les ventes de **molécules biochimiques issues de la fermentation** ont progressé de 24,2 % pour atteindre 184,1 millions d'euros. La croissance a été tirée par la hausse des ventes de vitamine B12, et la reconstitution des stocks de certains anti-infectieux produits par Sanofi (Pristinamycin).
- Le chiffre d'affaires des **molécules de synthèse chimique complexe** a enregistré une hausse de 1,3 % pour atteindre 656,2 millions d'euros. L'impact positif des ajustements de prix et la hausse des volumes liée à un projet commercial de CDMO avec Sanofi ont été partiellement atténués par l'abandon d'un projet CDMO de Phase 3 avec Sanofi en 2022 et d'un projet lié au COVID-19.

Performance financière

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2023	Exercice 2022
Chiffre d'affaires	1 013,2	976,6
Autres revenus	5,7	4,3
Marge brute	164,6	176,9
<i>Marge brute (en %)</i>	16,2 %	18,1 %
EBITDA	68,6	93,7
Coûts de restructuration et assimilés	24,5	26,3
Core EBITDA	93,1	120,0
<i>Marge de Core EBITDA</i>	9,2 %	12,3 %
Dépréciation des actifs non courants	(226,4)	(21,8)
Résultat opérationnel	(234,3)	(0,8)
<i>Produits/charges financiers</i>	(8,5)	4,0
Résultat avant impôt	(242,8)	3,1
Charge d'impôt sur le revenu	53,0	(18,2)
Résultat (perte) net(te)	(189,7)	(15,0)
BNPA (en euros)	(2,02)	(0,16)
BNPA entièrement dilué (en euros) ⁷	(2,02)	(0,16)

Marge brute

La marge brute s'est établie à 164,6 millions d'euros contre 176,9 millions d'euros sur l'exercice 2022. La marge brute a enregistré une baisse de 190 points de base en variation annuelle, atteignant 16,2 %, et comprenant l'impact négatif de volumes décroissants et la hausse des prix de l'énergie et des matières premières.

<i>Principaux composants de la variation de la marge brute en 2023</i>	Impact 2023/2022 en points de base
Effet volumes	-80 bps
Prix et Mix	+320 bps
Performance opérationnelle	+170 bps
Energie et matières premières	-630 bps

“EBITDA” et résultat opérationnel

L'EBITDA s'est établi à 68,6 millions d'euros contre 93,7 millions d'euros sur l'exercice 2022, incluant 24,5 millions d'euros d'éléments non récurrents, comprenant :

- 12,3 millions d'euros de coûts associés au plan de création de valeur annoncé en mars 2023.
- 11,5 millions d'euros de dépenses liées au plan d'actionnariat salarié, au plan d'actions gratuites et aux dépenses liées aux actions cédées et à la contribution des employés⁸.

⁷ Le bénéfice dilué par action pour les périodes au cours desquelles il y a eu une perte nette est présenté comme équivalent au bénéfice par action de base.

⁸ Dans le cadre de la première cotation.

Le « Core EBITDA » s'est établi à 93,1 millions d'euros, en baisse de 22,4 % par rapport aux 120,0 millions d'euros de l'exercice 2022. La marge de Core EBITDA s'est établie à 9,2% du chiffre d'affaires contre 12,3 % en 2022, négativement affectée par :

- une absorption des coûts fixes moins favorable, en raison de volumes de ventes inférieurs à ceux qui avaient été anticipés ;
- un mix de marges défavorable ;
- l'augmentation des Opex (charges d'exploitation) dont 3,5 millions d'euros d'impact négatif non récurrent lié à la réorganisation du Comité exécutif, soit (170) points de base.

La taxe supplémentaire sur les profits mise en œuvre en Hongrie (3,4 millions d'euros, soit environ 35 points de base) a été en partie compensée par la reprise de provision de 2,5 millions d'euros liée à la taxe sur les produits pharmaceutiques comptabilisée en 2022 (+0,3 point de « Core EBITDA »).

Dépréciations⁹

La revue stratégique a déclenché (226,4) millions d'euros de dépréciations d'actifs non courants sur un total de 859.5 millions d'euros, reflétant la détérioration des futurs cash flows comparés au plan précédent et la hausse du coût moyen pondéré du capital (WACC) de 7,1% à 8,3%

Résultat opérationnel

Le **résultat opérationnel** a été de (234,3) millions d'euros, contre (0,8) million d'euros au cours de l'exercice 2022. Les dépréciations et amortissements se sont élevés à 76,5 millions d'euros en 2023, comparés à 94,5 millions d'euros en 2022.

Résultat net

Le **résultat financier** s'est établi à (8,5) millions d'euros, contre (4,0) millions d'euros sur l'exercice 2022, impacté négativement par l'augmentation du coût de la dette et le moindre impact positif des effets d'actualisation des provisions en 2023. Pour rappel, l'effet de l'actualisation des provisions était positif de 8,1 millions d'euros en 2022. **L'impôt** s'est établi à 53,0 millions d'euros, dont 42,0 millions d'euros d'impôts différés résultant de la réévaluation des actifs d'EUROAPI Hongrie. La réévaluation a été motivée par le traitement fiscal appliqué par Sanofi en 2023 au transfert de l'activité hongroise à EUROAPI dans le cadre de la scission en 2021 et de la séparation d'EUROAPI de Sanofi¹⁰.

Le **résultat net** est de (189,7) millions d'euros en 2023. En excluant l'impact de l'actif d'impôt différé de 42,0 millions d'euros provenant de la réévaluation des actifs d'EUROAPI Hongrie et la dépréciation de (226,4) millions d'euros sur les actifs non courants déclenchée par la revue stratégique, le résultat net de 2023 aurait été de 5,3 millions d'euros.

Core Free Cash Flow

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2023	Exercice 2022
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	5,1	44,8
Variation nette des autres actifs courants et autres passifs courants et impôt courant	24,3	26,5
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(132,8)	(167,4)
Immobilisations incorporelles au titre de la scission et de la configuration informatique du Groupe	3,8	29,1
Coûts de restructuration et assimilés – encaissements/décaissements	14,1	7,6
Charges relatives aux provisions environnementales - encaissements/décaissements	3,5	5,2
Core Free Cash Flow	(82,0)	(54,2)
Conversion du core Free Cash Flow (Core Free Cash Flow/Core EBITDA)	(88,0) %	(45,2) %

⁹ Voir page X pour des informations détaillées.

¹⁰ Voir explication détaillée en page 14.

Le « **Core Free Cash-Flow** » s'est établi à (82,0) millions d'euros en 2023, comparé à (54,2) millions d'euros lors de l'exercice 2022. Le Core Free Cash-Flow en 2023 a été notamment impacté par :

- 48,9 millions d'euros de variation des créances clients,
- une variation des stocks de (40,4) millions d'euros, principalement liée à l'effet de l'inflation et à la saisonnalité de l'activité. Le ratio des stocks (Months on Hand)¹¹ s'est élevé à 7,6 en 2023 contre 7,3 en 2022 ;
- (52,9) millions d'euros de dettes fournisseurs.

Les investissements industriels ont atteint (129,0) millions d'euros (12,7 % du chiffre d'affaires), dont 52 % ont été consacrés à des projets de croissance.

Dettes financières

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2023
Trésorerie/(dette) nette – décembre 2022	(25,6)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	5,1
<i>Dont Cash Flow opérationnel</i>	73,9
<i>Dont variation du fonds de roulement opérationnel</i>	(44,5)
<i>Dont variation des autres actifs et passifs courants</i>	(24,3)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(137,2)
<i>Dont acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles (CAPEX)</i>	(129,0)
<i>Dont immobilisations incorporelles liées à la scission et à la configuration informatiques du Groupe</i>	(3,8)
<i>Dont achat d'actions sur entités consolidées</i>	(4,5)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(14,3)
Effets de change	1,0
Trésorerie/(dette) nette – décembre 2023	(171,0)

La hausse de la dette financière s'est établie à (171,0) millions d'euros, contre (25,6) millions d'euros à la fin du mois de décembre 2022, ce qui s'explique par le financement du fonds de roulement et une partie des investissements industriels. Le ratio dette nette/EBITDA retraité selon l'IFRS 16 était de 1,98, en dessous du *covenant* du RCF de 4,0x.

Ludwig de Mot nommé Directeur général

Sur la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'administration d'EUROAPI a nommé **Ludwig de Mot** Directeur général, à compter du 1^{er} mars 2024. Ludwig a rejoint EUROAPI le 2 janvier 2024 en tant que Directeur général adjoint, en charge de la transformation de l'entreprise. Avec plus de 30 ans d'expérience, notamment dans des entreprises en transformation, Ludwig sera déterminant pour le succès du projet FOCUS-27 et le rebond de la société.

Après avoir assumé la fonction de Directrice générale par intérim depuis octobre 2023, Viviane Monges va retrouver son rôle de Présidente du Conseil d'administration d'EUROAPI et superviser activement le déploiement du projet de transformation. **Elizabeth Bastoni**, Présidente du Comité des Nominations et des Rémunérations, reste Administratrice indépendante référente.

¹¹ Niveau des stocks nets fin de période en valeur divisé par le chiffre d'affaires.

FOCUS-27: S'appuyer sur nos forces pour nous concentrer sur les segments de marché à forte croissance et valeur ajoutée, pour améliorer la compétitivité et libérer le potentiel de croissance durable et rentable d'EUROAPI

Au cours des quatre derniers mois, la direction d'EUROAPI a procédé à une analyse approfondie des forces et faiblesses opérationnelles de la société, de la croissance attendue de son chiffre d'affaires et de sa trajectoire financière.

L'examen a confirmé le **potentiel de croissance à long terme de l'entreprise en tant que fournisseur de premier plan de CDMO et d'API.**

- **Le marché des APIs marchands devrait afficher un taux de croissance annuel moyen (TCAM) de +6% à +8% entre 2024 et 2028, avec en tête les Tides (TCAM de +10%), les molécules hautement actives ou « HP-APIs » (TCAM de +9,0%) et les molécules biochimiques (TCAM de +6,5%).**
- EUROAPI dispose de **l'un des portefeuilles de CDMO les plus larges**, offrant à ses clients une gamme diversifiée de plateformes technologiques.
- EUROAPI bénéficie de technologies innovantes de pointe pour servir au mieux ses clients.
- En plus de sa relation avec Sanofi, **EUROAPI a développé une large base de plus de 500 clients**, allant des grandes sociétés pharmaceutiques et biotechnologiques à la santé animale, en passant par l'alimentation et les cosmétiques.

Pour libérer ce potentiel, l'entreprise doit s'adapter rapidement grâce à une transformation en profondeur et lance **FOCUS-27**, un programme complet sur quatre ans qui s'appuie sur les forces intrinsèques d'EUROAPI pour améliorer sa compétitivité et libérer son potentiel de croissance durable et rentable.

Ce projet repose sur quatre piliers :

- Un portefeuille optimisé d'API à forte valeur ajoutée
- Une offre CDMO ciblée, s'appuyant sur nos plateformes technologiques et nos compétences reconnues
- Une empreinte industrielle rationalisée, et une organisation simplifiée avec des méthodes de travail plus efficaces

Optimisation du portefeuille d'API d'EUROAPI et recentrage sur les produits rentables hautement différenciés

La revue a confirmé le **potentiel de plusieurs produits hautement différenciés et rentables**, vendus pour la plupart à des clients autres que Sanofi. La stratégie commerciale sera recentrée sur les **APIs hautement différenciés afin de favoriser une croissance rentable, parmi lesquels :**

- **Les grosses molécules**, dont les peptides et les oligonucléotides
- **Les molécules hautement actives (« HP APIs »)**, dont les prostaglandines, les corticostéroïdes et les hormones
- **La vitamine B12 et ses dérivés**
- **Les opiacés**

Il a donc été décidé d'arrêter la production d'environ 13 APIs à marge faible ou négative, y compris certaines petites molécules complexes fabriquées à Francfort et à Brindisi.

Ces molécules non différenciées représentaient 8 % du chiffre d'affaires 2023. Pour tenir compte des engagements contractuels d'EUROAPI et des contraintes réglementaires, elles seront progressivement arrêtées entre 2026 et 2027.

Une offre CDMO ciblée, s'appuyant sur nos plateformes technologiques et nos compétences reconnues

Grâce à son offre unique, l'activité CDMO restera le principal moteur de la croissance et de la rentabilité, dans l'attente des adaptations visant à améliorer la réactivité et l'agilité de l'entreprise.

Le portefeuille sera progressivement réorienté vers des segments CDMO plus personnalisés et à forte valeur ajoutée, en mettant l'accent sur les petites molécules complexes et les Tides complexes.

La stratégie commerciale sera orientée vers les grandes entreprises biotechnologiques et pharmaceutiques, qui représentaient 91% des appels d'offres reçus en 2023. L'objectif est d'augmenter la valeur moyenne des projets et de dérisquer le portefeuille grâce à des projets en phase avancée, tout en **renforçant les capacités d'EUROAPI dans les molécules hautement actives, la fermentation et les Tides complexes grâce à des offres à valeur ajoutée et sur mesure.**

Rationalisation de l'empreinte industrielle et priorisation des investissements industriels à haut rendement

La rationalisation de notre empreinte industrielle conduira à une augmentation de l'utilisation de nos capacités avec pour objectif un taux d'utilisation moyen de 80 à 85 %, conforme aux normes de l'industrie.

Cela aura un impact sur le site de Francfort. Deux ateliers pourraient être mis en pause pour redimensionner les capacités de chimie complexe.

Compte tenu du recentrage de la stratégie commerciale de la société sur les APIs à valeur ajoutée et de la baisse significative des volumes de Sanofi, la cession des **sites de Haverhill et de Brindisi** est envisagée. EUROAPI continuera d'investir pour assurer la maintenance et la conformité des investissements industriels nécessaires ainsi que les activités CMO en cours tout en travaillant sur une cession potentielle.

EUROAPI privilégiera des projets à haut rendement et réalisera entre 350 et 400 millions d'euros d'investissements industriels entre 2024 et 2027, en mettant l'accent sur des initiatives de croissance stratégiques, notamment l'augmentation des capacités pour les peptides et oligonucléotides, la vitamine B12 et les prostaglandines.

Pour soutenir la croissance rentable de l'entreprise, les investissements industriels futurs seront concentrés sur :

- Des investissements dédiés à la croissance qui renforceront les capacités de fermentation biochimique du site **d'Elbeuf, où une chaufferie à biomasse sera construite pour réduire les émissions de CO₂ et atteindre les objectifs de décarbonation du Groupe à horizon 2030**
- Les capacités de production multiples de **Vertolaye** seront mises à profit pour stimuler les ventes de **corticostéroïdes et d'hormones** grâce à des procédés innovants ainsi que pour accélérer la feuille de route du CDMO.
- **La plateforme de grosses molécules de Francfort** pour augmenter les capacités de Tides.
- À **Budapest**, EUROAPI continuera d'augmenter ses **capacités de production de prostaglandines.**

Une organisation simplifiée avec des méthodes de travail plus efficaces¹²

Notre organisation s'efforce de devenir plus agile et plus efficace, ce qui implique une réduction des effectifs dans toutes les fonctions. Outre l'optimisation de son portefeuille et la rationalisation de son empreinte industrielle, EUROAPI a l'intention de mettre en œuvre un modèle opérationnel simplifié.

Toutes les fonctions, y compris les opérations industrielles, la qualité, la R&D et les fonctions support, contribueront aux initiatives de réduction des coûts, qui pourraient conduire à une réduction des effectifs dans l'ensemble de l'organisation. Le projet sera présenté aux partenaires sociaux

¹² Sous réserve des processus d'information et de consultation au niveau local.

d'EUROAPI, aux représentants locaux du personnel et au comité d'entreprise européen dans les prochains jours, conformément aux procédures légales et sociales.

Sous la direction de Ludwig de Mot, plusieurs initiatives organisationnelles ont été lancées :

- L'organisation des équipes commerciales sera repensée afin d'accroître les synergies et l'efficacité et de soutenir la croissance future.
- Les équipes de R&D seront réorientées vers des plateformes innovantes et des projets en phase avancée de développement afin de soutenir l'activité du CDMO.
- La transformation de l'organisation des achats initiée en mars 2023 sera accélérée et une nouvelle stratégie d'achats indirects sera mise en œuvre.
- Le renforcement des processus « End-to-End » permettra d'améliorer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement, d'augmenter les capacités, de réduire les délais et les stocks.

Modification des conditions contractuelles signées avec Sanofi

Les perspectives initiales à moyen terme d'EUROAPI tenaient compte d'une baisse régulière d'un pourcentage à un chiffre de bas de fourchette des volumes vendus à Sanofi, qui devait être compensée par la montée en puissance des ventes aux Autres Clients.

Cependant, à début 2024, les prévisions des demandes d'API provenant de Sanofi, cumulées pour 2024 et 2025, sont largement inférieures aux estimations faites à l'introduction en Bourse. En plus de la réduction des volumes, la hausse des prix des matières premières et de l'énergie, qui n'a pas pu être entièrement répercutée à travers les augmentations de prix conformément au contrat en cours, pèse sur la rentabilité de notre activité API Solutions.

Conscients de la nécessité pour les deux parties d'adapter leurs relations commerciales à l'environnement actuel, Sanofi et EUROAPI sont convenus d'une série d'améliorations à apporter au Contrat global de fabrication et d'approvisionnement signé en octobre 2021 :

- **Annulation de la clause de performance mutuelle¹³.** Cette clause prévoyait notamment qu'EUROAPI rétrocède à Sanofi une partie des économies de coûts fixes et variables réalisées sur les APIs vendus à Sanofi chaque année jusqu'à la fin de l'année 2026.
- **Augmentation des prix de six API sélectionnés.**
- **Évolution de la clause de répercussion de l'évolution des prix des matières premières principales et des solvants,** avec compensation totale par Sanofi en cas d'augmentation des prix supérieure à 20 %.
- **Le resserrement du corridor prix-volume,** un mécanisme de compensation annuelle protégeant les deux parties de la fluctuation annuelle du chiffre d'affaires,
- **Réduction des délais de paiement.**

Feuille de route ESG

La feuille de route ESG d'EUROAPI est en bonne voie, avec 30 % des objectifs 2030 atteints à fin 2023.

- 100 % des sites d'EUROAPI sont désormais certifiés ISO14001 (gestion de l'environnement) et ISO50001 (gestion de l'énergie).
- L'augmentation du taux de fréquence des accidents avec arrêt (« TFAA ») est liée à des incidents à faible risque mais aux conséquences plus durables que l'année précédente. Un programme complet intitulé « Life Saving Rules » (Règles de survie) a été lancé depuis et s'adresse à tous les collaborateurs. Il met l'accent sur six règles incontournables et non négociables qui doivent être suivies à la lettre.
- La médaille d'argent du « Global Sustainability Rating » a été décernée à EUROAPI par EcoVadis. Ce résultat place EUROAPI dans le top 25 % du classement des plus de 100 000 entreprises évaluées par EcoVadis et dans le top 3 % des pairs d'EUROAPI évalués selon des critères environnementaux.

¹³ MSA et MSA inversé.

Engagements	Cibles	Réalisé en 2023
Accélérer l'innovation pour la durabilité environnementale	100% des sites certifiés ISO14001/50001 d'ici à la fin 2023	Atteint
	~100% de l'électricité des sites provenant de sources renouvelables d'ici à 2025	83%
	~-30% des émissions de CO ₂ (par rapport à 2020) d'ici à 2030 (scopes 1 & 2)	20%
Mettre en place un environnement de travail sûr et multiculturel	30% de femmes aux postes de direction d'ici à 2025	Atteint
	TFAA – Ramener le taux de fréquence des accidents avec arrêt à 1,5 d'ici à 2025	2,1
	TFAD – Ramener le taux de fréquence des accidents déclarés à 2,5 d'ici à 2025	2,8
Appliquer une gouvernance d'entreprise irréprochable	Respect à 100 % du code de déontologie et formation aux règles de conformité en 2023	95%

Le 6 février 2024, EUROAPI a reçu un score B du CDP (*Climate Disclosure Project*) pour 2023, sur une échelle de A à F. Le score CDP reflète la transparence et la performance environnementale d'une entreprise. En particulier, le score B indique qu'EUROAPI prend en compte les impacts environnementaux de son activité et assure une bonne gestion environnementale. Plus d'informations sur le site web d'EUROAPI ([Certifications et Performance ESG | EUROAPI](#)).

Présentation des résultats annuels 2023 et des conclusions de la revue stratégique

Le management d'EUROAPI tiendra une présentation en physique demain à 14h00 CET. Cette présentation sera également diffusée en direct et en replay. Les documents présentés sont disponibles sur le site internet de la Société : [Résultats annuels 2023 et conclusions de la revue stratégique | EUROAPI](#).

Les comptes consolidés d'EUROAPI au 31 décembre 2023 ont été approuvés par le Conseil d'Administration le 28 février 2024. Une présentation relative à cette annonce est également disponible sur le site web d'EUROAPI (www.euroapi.com). Les Commissaires aux comptes du Groupe ont achevé leurs diligences d'audit sur ces comptes consolidés et le rapport d'audit sera émis après finalisation des procédures requises pour les besoins du dépôt du Document d'Enregistrement Universel et des vérifications spécifiques du rapport de gestion. Le présent document contient des prévisions. Bien qu'EUROAPI estime que ses attentes sont fondées sur des hypothèses raisonnables, ces déclarations sont soumises à de nombreux risques et incertitudes. Une description des risques supportés par EUROAPI apparaît dans la rubrique « Facteurs de risque » du Document d'Enregistrement Universel 2022 d'EUROAPI approuvé le 14 avril 2023 par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Calendrier financier

- 22 mai 2024 : Assemblée générale des actionnaires
- Deuxième trimestre 2024 : Informations complémentaires sur FOCUS-27
- 31 juillet 2024 (avant Bourse) : Résultats du premier semestre 2024

Contacts

Relations Presse

Laurence Bollack
Tel.: +33 (0)6 81 86 80 19
mr@euroapi.com

Relations Investisseurs

Sophie Palliez-Capian
Tel.: +33 (0)6 87 89 33 51
Sophie.palliez@euroapi.com

Camille Ricotier
Tel : +33 (0)6 43 29 93 79
Camille.ricotier@euroapi.com

A propos d'EUROAPI

EUROAPI s'attache à réinventer des solutions de principes actifs pour répondre durablement aux besoins des clients et des patients dans le monde entier. Nous sommes un leader mondial des principes actifs pharmaceutiques avec environ 200 références en portefeuille, offrant une large gamme de technologies, tout en développant des molécules innovantes grâce à notre organisation Contract Development and Manufacturing Organization (CDMO).

Agir pour la santé en permettant l'accès aux thérapies essentielles motive chaque jour nos 3 450 personnes. Grâce à de solides capacités de recherche et développement et à six sites de production tous localisés en Europe, EUROAPI assure une fabrication de principes actifs de la plus haute qualité et fournit des clients dans plus de 80 pays. Le Groupe est coté sur Euronext Paris ; code ISIN : FR0014008VX5 ; mnémonique : EAPI). Rendez-vous sur notre page : www.euroapi.com pour plus d'informations et suivez notre page [LinkedIn](#).

Déclarations prospectives

Certaines informations contenues dans ce communiqué de presse sont de nature prospective et ne constituent pas des données historiques. Ces informations prospectives sont fondées sur des opinions, des projections et des hypothèses récentes, y compris, mais sans s'y limiter, des hypothèses concernant la stratégie actuelle et future du Groupe, les résultats financiers et non financiers futurs et l'environnement dans lequel le Groupe opère, ainsi que les événements, les opérations, le développement de services ou produits futurs et potentiels. Les déclarations prospectives sont généralement identifiées par les verbes « s'attendre à », « anticiper », « croire », « entendre », « estimer », « prévoir » et d'autres expressions similaires. Les informations et déclarations prospectives ne sont pas des garanties de performances futures, et sont soumises à des risques, connus ou non, des incertitudes et d'autres facteurs, y compris les risques sociaux, dont un grand nombre sont difficiles à prévoir et généralement hors du contrôle du Groupe. Ceci a pour effet que les résultats, les performances ou les réalisations, ainsi que les résultats du secteur ou d'autres événements peuvent différer sensiblement de ceux décrits ou suggérés par lesdites informations et déclarations prospectives. Ces risques et incertitudes comprennent ceux qui sont indiqués et détaillés dans le chapitre 3 « Facteurs de risque » du Document d'enregistrement universel approuvé par l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 14 avril 2023 sous le numéro d'approbation R.23-009 et l'Amendement du Document d'enregistrement universel approuvé par l'AMF le 25 avril 2023 sous le numéro R.23-015. Ces déclarations prospectives sont données uniquement à la date du présent communiqué de presse et le Groupe décline expressément tout engagement ou obligation de corriger ou de mettre à jour les informations prospectives qui y sont présentées afin de refléter tout changement affectant les prévisions ou les événements, conditions ou circonstances sur lesquels ces déclarations prospectives sont basées.

Glossaire et définition des indicateurs non-GAAP

EBITDA et Core EBITDA

L'EBITDA correspond au résultat opérationnel retraité des amortissements et des dépréciations nettes des immobilisations incorporelles et corporelles.

Le Core EBITDA correspond ainsi à l'EBITDA retraité des coûts de restructuration et éléments assimilés (hors amortissements), des dotations nettes de reprises de provisions pour risques environnementaux non utilisées, et d'autres éléments non représentatifs de la performance opérationnelle courante du Groupe ou liés aux effets des acquisitions ou cessions.

Core Free Cash Flow et conversion du Core Free Cash Flow

La conversion du Core FCF correspond au rapport entre, d'une part (i) le flux de trésorerie généré par (utilisé dans) les activités opérationnelles moins les éléments « acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles », et retraité de la « variation nette des autres actifs et autres passifs courants », des « impôts courants » et des entrées et sorties de trésorerie liées aux retraitements du Core EBITDA, et d'autre part (ii) le Core EBITDA.

Cash Flow avant activités de financement

Le Cash Flow avant activités de financement correspond à la somme du Cash Flow des activités opérationnelles et du Cash Flow des activités d'investissements tels que présentés dans le tableau des flux de trésorerie consolidés.

Nouveaux clients

Clients représentant au moins 50 milles euros de chiffre d'affaires sur l'année.

Ventes croisées

Ventes d'un autre produit à un client existant qui achète déjà un ou plusieurs produits à EUROAPI.

Ratio de rotation des stocks (« Months on Hand », MOH)

Niveau des inventaires nets fin de période en valeur divisé par le chiffre d'affaires.

Projets en phases initiales et avancées

- Phases initiales : phases pré-cliniques, phase 1 et phase 2
- Phases avancées : phase 3, phase de validation et phase commerciale

Compte de résultats consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Chiffre d'affaires	1 013,2	976,6
Autres revenus	5,7	4,3
Coût des ventes	(854,3)	(804,0)
Marge brute	164,6	176,9
Frais commerciaux et de distribution	(40,9)	(37,7)
Frais de recherche et développement	(29,6)	(21,8)
Frais administratifs et généraux	(90,0)	(90,5)
Autres produits et charges opérationnels	0,4	0,2
Dépréciation d'actifs	(226,4)	(21,8)
Coûts de restructuration et assimilés	(12,3)	(6,1)
Autres gains et pertes, litiges	—	—
Résultat opérationnel	(234,3)	(0,8)
Charges financières	(10,9)	(4,2)
Produits financiers	2,5	8,2
Résultat avant impôts	(242,8)	3,1
Charges d'impôt sur le résultat	53,0	(18,2)
Résultat net de l'ensemble consolidé	(189,7)	(15,0)
Part du Groupe	(189,7)	(15,0)
Part attribuable aux intérêts non contrôlants	—	—
	—	—
Nombre moyen d'actions en circulation (en millions)	94,2	93,7
Nombre moyen d'actions après dilution (en millions)	95,9	95,0
Résultat de base part du Groupe par action (en euros)	(2,02)	(0,16)
Résultat dilué part du Groupe par action (en euros) ¹⁴	(2,02)	(0,16)

¹⁴ Le bénéfice dilué par action pour les périodes au cours desquelles il y a eu une perte nette est présenté comme équivalent au bénéfice par action de base.

Dépréciations

Le plan FOCUS-27 résultant de la revue stratégique initiée en octobre 2023 a déclenché un test de dépréciation de la valeur des actifs de la société. Le test de dépréciation a été basé sur le plan stratégique 2024-2027 avec une période d'extrapolation des estimations de flux de trésorerie.

Résultats des tests de dépréciation

Les résultats de cette évaluation ont montré les impacts suivants :

- Pour la France, la dépréciation des immobilisations corporelles d'un montant de 68,3 millions d'euros est principalement due au changement du taux d'actualisation (8,3 % en 2023 contre 7,1 % en 2022).
- Pour l'Allemagne (site de Francfort), les projections révisées des flux de trésorerie reflètent (i) la restructuration envisagée pour la mise en pause de deux ateliers entraînera une baisse importante des ventes en raison de l'arrêt de certains APIs à faible marge (par exemple le métamizole) et (ii) la baisse des ventes à Sanofi pour tous les API ont entraîné une dépréciation de 51,9 millions d'euros.
- Pour Haverhill, la dépréciation nette est déclenchée par la forte diminution de la demande de Sanofi pour le Sevelamer, alors que des volumes supplémentaires limités proviendront d'autres clients. Le montant de la dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles s'élève à 57,6 millions d'euros.
- Pour l'Italie (site de Brindisi), la dépréciation de 48,6 millions d'euros est due à l'arrêt de la production de certains APIs (par exemple la spiramycine) et à la sous-activité attendue sur d'autres lignes de production, tandis que l'activité CDMO contribuera de manière marginale à la performance du site.

Actifs d'impôts différés

Dans le cadre de l'opération de détournage réalisée en 2021, Sanofi a transféré ses activités hongroises à EUROAPI Hongrie. Sanofi a demandé à bénéficier d'un traitement fiscal favorable lors de ce transfert d'actifs, à savoir un report d'imposition sur la plus-value. En parallèle, le Groupe a maintenu la valeur historique des actifs d'un point de vue fiscal. Sanofi et EUROAPI ont appliqué ce traitement jusqu'à la scission avec le groupe Sanofi en mai 2022. En mai 2023, lors du dépôt de sa déclaration fiscale 2022, Sanofi a renoncé à ce traitement fiscal favorable et payé l'impôt sur la plus-value s'y afférant. En conséquence, et après avoir reçu de Sanofi la confirmation nécessaire de l'acquittement de cet impôt, EUROAPI Hongrie a procédé à une réévaluation libre sur la base de la documentation juridique relative à la restructuration et dans le cadre du changement d'actionnariat. En d'autres termes, EUROAPI a amorti les immobilisations corporelles sur la base de leur juste valeur de marché et déprécié le goodwill. La réévaluation de la valeur fiscale des actifs se traduit par la comptabilisation d'un actif d'impôt différé d'un montant de 46,8 millions d'euros, en complément de l'impact de l'amortissement des actifs de la période

Bilan consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Goodwill	4,6	—
Immobilisations corporelles	468,9	597,1
Droits d'utilisation	37,2	42,2
Immobilisations incorporelles	34,2	28,7
Autres actifs non courants	9,0	14,9
Actifs d'impôts différés	79,2	29,6
Actifs non courants	633,1	712,5
Stocks	644,8	594,7
Clients et comptes rattachés	216,3	264,2
Autres actifs courants	83,7	90,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	34,5	74,5
Actifs courants	979,3	1 023,6
Total des actifs	1 612,4	1 736,1
Capitaux propres – part du Groupe	927,7	1 110,2
Capitaux propres – part attribuable aux intérêts non contrôlants	—	—
Total des capitaux propres	927,7	1 110,2
Passifs locatifs non courants	15,5	16,2
Provisions	158,6	146,9
Autres passifs non courants	—	—
Passifs d'impôts différés	1,6	6,3
Passifs non courants	175,8	169,4
Fournisseurs et comptes rattachés	159,6	219,6
Autres passifs courants	139,3	132,2
Passifs locatifs courants	4,6	4,5
Dettes à court terme et autres passifs financiers	205,4	100,1
Passifs courants	508,9	456,5
Total des capitaux propres et passifs	1 612,4	1 736,1

Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Résultat net – part du Groupe	(189,7)	(15,0)
Amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles, et des droits d'utilisation	302,9	94,5
Charges d'impôt sur le résultat	(53,0)	18,5
Autres éléments du résultat sans effet sur la trésorerie et reclassement des intérêts	13,7	13,4
Marge brute d'autofinancement	73,9	111,3
(Augmentation)/diminution des stocks	(40,4)	(31,7)
(Augmentation)/diminution des créances clients et comptes rattachés	48,9	(29,6)
Augmentation/(diminution) des dettes fournisseurs et comptes rattachés	(52,9)	21,4
Variation nette des autres actifs courants et autres passifs courants	(24,3)	(26,5)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	5,1	44,8
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(132,8)	(167,4)
Acquisitions de titres consolidés et de participations dans des sociétés mises en équivalence	(4,0)	—
Produits de cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles, et d'autres actifs non courants, nets d'impôts	—	—
Variation nette des autres actifs non courants	—	—
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(136,7)	(167,4)
Augmentations de capital	—	88,7
Dividendes versés aux actionnaires	—	—
Remboursement des passifs locatifs	(7,3)	(4,6)
Variation nette des emprunts à moins d'un an	104,5	98,5
Charges financières payées	(6,1)	(2,9)
Acquisitions et cessions d'actions autodétenues	(0,6)	(1,3)
Autres flux de trésorerie liés aux activités de financement	1,2	9,3
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	92,2	187,8
Incidence de la variation des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	—	(1,0)
Variation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(40,0)	64,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	74,5	10,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	34,5	74,5

Dette financière

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Solde bancaire	34,5	74,5
<i>Revolving Credit Facilities</i>	(205,5)	(100,1)
Dette financière	(171,0)	(25,6)

Réconciliation du résultat opérationnel consolidé (EBIT) et du Core EBITDA retraité

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2023	Exercice 2022
Résultat opérationnel	(234.3)	(0.8)
Amortissements et dépréciations	302.9	94.5
EBITDA	68,6	93,7
Coûts de restructuration et assimilés (hors amortissements et dépréciations)	12,3	6,1
Dotations nettes de reprises de provisions non utilisées pour risques environnementaux	0,8	6,3
Autres	11,5	13,9
Core EBITDA	93,1	120,0
Marge de Core EBITDA	9,2 %	12,3 %

Rapprochement entre les états consolidés des flux de trésorerie et les flux de trésorerie disponibles avant financement

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Trésorerie nette provenant des activités d'exploitation	5,1	44,8
Trésorerie nette (utilisée pour) les activités d'investissement	(137,3)	(167,4)
Free Cash Flow avant financement	(132,2)	(122,6)