



Communiqué de Presse

Premier semestre 2017

Un semestre sans relief apparent

Chiffre d'affaires : 833,8 millions d'euros

Croissance organique + 0,1 %

Nouveaux Services + 18 %

Résultat net ajusté + 9,0 %

Paris, 26 juillet 2017 – Le chiffre d'affaires d'Ipsos au premier semestre 2017 est de 833,8 millions d'euros, très proche du niveau des 833,6 millions d'euros publié au titre du premier semestre 2016. Les effets de change, légèrement positifs pour 0,5 % et de périmètre négatifs pour 0,6 % s'annulent à peu près. La croissance organique d'Ipsos, pour la période de référence, est de 0,1 %. Toutes ces données sont illustratives d'une activité stable, sans tendance claire.

Cela étant, des évolutions importantes sont à l'œuvre et peuvent s'analyser de quatre angles de vue différents.

1. La composante « Nouveaux Services », ces activités nouvelles qu'Ipsos a déployées à partir de 2014 et qui reflètent les approches innovantes mises en œuvre pour mesurer mieux, plus vite et ainsi aider les clients à comprendre davantage leurs marchés continuent de progresser à un rythme élevé. Avec une croissance organique de 18 %, ils représentent ce semestre plus de 12 % du chiffre d'affaires, contre 7 % en 2014. Par comparaison, les approches plus traditionnelles subissent les conséquences d'efforts de productivité, liées entre autres à la poursuite de la transition vers une plus grande digitalisation des systèmes de collecte de données et aussi à la recherche d'une simplification accrue des protocoles de recherche.
2. Certains marchés émergents, notamment en Asie-Pacifique et en Europe de l'Est, sont très contributifs de croissance à l'inverse d'autres zones plus difficiles, comme le Moyen-Orient ou le Brésil. De la même façon, au sein des marchés développés, certains pays comme le Royaume-Uni maintiennent un taux de croissance élevé alors que d'autres comme la France sont affectés par des événements spécifiques. L'activité à Paris n'a pas été bonne au premier semestre, les très longs processus électoraux et les incertitudes qu'ils engendrent rendant peu évidente la réalisation dans la même période d'études sur les produits, les marques, ou les communications commerciales. Au total, l'écart de croissance entre pays développés et pays émergents est redevenu important à 5 %. L'activité diminue de 1,3 % parmi les premiers alors qu'elle progresse de 3,3 % chez les seconds.
3. Certains marchés sont spécialement affectés par le décalage constaté entre le volume des ventes enregistrées à un moment donné et le degré d'avancement dans l'exécution des programmes qui permettent de les comptabiliser dans le chiffre d'affaires effectivement reconnu. La transformation du mix des services vendus par Ipsos, déjà notée à la fin du premier trimestre et qui se traduit par l'accroissement du poids de grands programmes plus longs à exécuter, au détriment d'interventions plus courtes et plus ad-hoc a ses avantages, notamment de faciliter l'optimisation du travail des équipes. Elle a, pour conséquence négative, de retarder le moment où le niveau de chiffre d'affaires s'aligne sur le niveau du carnet de commande. À fin juin, les ventes d'Ipsos restent largement positives, pas très loin de l'objectif

annuel de 3 %, à taux de change et périmètre constants. Le décalage avec l'évolution du chiffre d'affaires publié (+0,1 %) est notable et équivalent à celui constaté à la fin du premier trimestre. Nous anticipons une progression sensible du chiffre d'affaires d'Ipsos au second semestre, surtout là où le décalage est très important, entre autres en Amérique du Nord et dans les activités liées à la mesure des médias et de la communication publicitaire.

4. La situation de la clientèle évolue elle aussi. Les entreprises intervenant dans le secteur de la grande consommation qui ont, jusqu'à une date récente, été les utilisateurs les plus importants, les plus globaux et, à certains égards, les plus innovants des services des sociétés d'étude de marché, sont questionnées sur leur capacité à croître et, en même temps, à améliorer leurs performances financières. Elles sont affectées par la vive concurrence d'acteurs locaux ou plus spécifiques et bien sûr, mobilisées par leurs propres processus de digitalisation. Dans ces conditions, leur souci légitime est de faire mieux tout en réduisant leurs dépenses. D'un côté, les entreprises de la grande consommation, surtout les plus grandes d'entre-elles, sont d'excellentes candidates à une utilisation systématique des nouvelles approches de recherche développées par Ipsos et d'autres. En même temps, les moyens qu'elles consacrent aux dépenses marketing sont en réduction, parfois de façon sensible. Au total, au premier semestre 2017, l'activité d'Ipsos avec ses clients du secteur de la grande consommation a diminué de 5 %, alors qu'elle a progressé significativement avec d'autres secteurs de clientèle tels que les laboratoires pharmaceutiques ou les institutions financières.

Évolution de l'activité par région et lignes de métier

Contribution au Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique <i>(en millions d'euros)</i>	1^{er} semestre 2017	1^{er} semestre 2016	Évolution 2017/2016	Croissance organique
Europe, Moyen Orient et Afrique	360,4	360,0	0,1 %	3 %
Amériques	318,5	330,4	- 3,6 %	- 5 %
Asie-Pacifique	154,9	143,1	8,2 %	6 %
Chiffre d'affaires semestriel	833,8	833,6	0,0 %	0,1 %

Contribution au Chiffre d'affaires consolidé par ligne de métier <i>(en millions d'euros)</i>	1^{er} semestre 2017	1^{er} semestre 2016	Évolution 2017/2016	Croissance organique
Études Médias et Expression des marques	177,7	182,7	- 2,8 %	- 3 %
Études Marketing	444,0	447,8	- 0,9 %	- 0,5 %
Études d'Opinion et Recherche sociale	92,5	85,8	7,8 %	9 %
Études pour la gestion de la Relation Client / Salarié	119,7	117,2	2,1 %	1 %
Chiffre d'affaires semestriel	833,8	833,6	0,0 %	0,1 %

Performances financières

Compte de résultat résumé

<i>En millions d'euros</i>	S1 2017	S1 2016	Variation <i>S1 2017 / S1 2016</i>
Chiffre d'affaires	833,8	833,6	0,0 %
Marge brute	544,2	545,0	- 0,1 %
<i>Marge brute / CA</i>	<i>65,3 %</i>	<i>65,4 %</i>	-
Marge opérationnelle	50,7	53,8	- 5,7 %
<i>Marge opérationnelle / CA</i>	<i>6,1 %</i>	<i>6,5 %</i>	-
Autres charges et produits non courants / récurrents	(7,9)	8,7	-
Charge de financement	(9,7)	(10,2)	- 5,2 %
Impôts	(7,9)	(12,4)	- 36,3 %
Résultat net ajusté* part du groupe	36,0	33,0	9,0 %

* Le résultat net ajusté est calculé avant les éléments non monétaires liés à l'IFRS 2 (rémunérations en actions), avant l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions (relations clients), avant les impôts différés passifs relatifs aux goodwill dont l'amortissement est déductible dans certains pays et avant l'impact net d'impôts des autres produits et charges non courants.

La **marge brute** (qui se calcule en retranchant du chiffre d'affaires des coûts directs variables et externes liés à l'exécution des contrats) s'établit à 65,3 % contre 65,4 % au premier semestre 2016 (et 65,1 % pour l'ensemble de l'année 2016). Son évolution est à relier au poids des grands contrats qui est plus important sur ce semestre et dont les marges brutes sont souvent plus basses (ce qui ne présage en rien du niveau de marge opérationnelle de ces contrats). La poursuite de la digitalisation de la collecte de données et de la croissance des Nouveaux Services génère à l'inverse des marges brutes plus élevées.

En ce qui concerne les coûts d'exploitation, la **masse salariale** est en hausse de 0,6 %, les effectifs du groupe étant en progression de 1,5 % principalement dans les pays émergents, soit un personnel permanent de 16 845 au 30 juin 2017.

Le coût des **rémunérations variables en action** est stable à 5,1 millions d'euros.

Les **frais généraux** sont maîtrisés et diminuent de 1,9 %, notamment en raison d'économies de coûts de loyers.

Au total, les **coûts opérationnels** enregistrent des charges supplémentaires en relation avec le programme New Way pour lequel Ipsos a prévu 5 millions d'euros d'investissements supplémentaires courants en 2017 : 2,3 millions d'euros ont été dépensés au premier semestre 2017.

Les **autres charges et produits opérationnels** incluent principalement des effets de change transactionnels sur les postes du compte d'exploitation, qui sont négatifs de 2 millions d'euros sur le semestre alors qu'ils étaient positifs pour 1,3 millions d'euros au premier semestre 2016.

Au total, la **marge opérationnelle** du Groupe s'établit à 50,7 millions d'euros, soit un taux de 6,1 % rapporté au chiffre d'affaires, une baisse de 40 points de base par rapport à la même période de l'an dernier, en raison d'un volume de revenus stable et de l'investissement dans le programme New Way. Il est rappelé ici, qu'en raison de la saisonnalité de l'activité, la marge opérationnelle du premier semestre n'est pas indicative de celle de l'ensemble de l'année.



Communiqué de presse – suite – 26 juillet 2017

En dessous de la marge opérationnelle, les **dotations aux amortissements des incorporels** liés aux acquisitions concernent la partie des écarts d'acquisition affectée aux relations clients au cours des 12 mois suivant la date d'acquisition et faisaient l'objet d'un amortissement au compte de résultat selon les normes IFRS sur plusieurs années. Cette dotation s'élève à 2,4 millions d'euros contre 2,5 millions précédemment.

Le solde du poste **autres charges et produits non courants et non récurrents** s'établit à - 7,9 millions d'euros contre un produit net de 8,7 millions d'euros l'an dernier. Il prend en compte des éléments à caractère inhabituel non liés à l'exploitation et inclut les coûts d'acquisition ainsi que les coûts liés aux plans de restructuration en cours.

Il enregistrait en particulier, au premier semestre 2016, un produit net de 15,4 millions d'euros en relation avec le remboursement reçu d'Aegis en février 2016 pour solde de tout compte des litiges qui étaient nés suite à l'acquisition de Synovate réalisée en 2011. Par ailleurs, des dépenses de restructuration et de rationalisation dont certaines liées au programme New Way ont été constatées pour un total de 6,7 millions d'euros.

Les charges de financement. La charge d'intérêt nette s'élève à 9,7 millions d'euros contre 10,2 millions d'euros, en baisse de 5,2 % en raison de la baisse de ses conditions de crédit.

Impôts. Le taux effectif d'imposition au compte de résultat en norme IFRS s'établit à 26,8 % contre 25,6 % l'an dernier. Il intègre, comme par le passé, une charge d'impôts différés passifs de 1,3 millions d'euros (contre une charge de 2,1 millions au premier semestre 2016) qui vient annuler l'économie d'impôts réalisée grâce à la déductibilité fiscale des amortissements d'écarts d'acquisition dans certains pays, alors même que cette charge d'impôts différés ne serait due qu'en cas de cession des activités concernées, et qui est par conséquent retraitée dans le résultat net ajusté.

Le Résultat net, part du Groupe, s'établit à 21,6 millions d'euros contre 35,2 millions au premier semestre 2016, la variation étant pour l'essentiel liée au profit exceptionnel de 15,4 millions d'euros enregistré dans le poste « autres charges et produits non courants et non récurrents ».

Le Résultat net ajusté, part du Groupe, qui est l'indicateur pertinent et constant utilisé pour la mesure de la performance, s'établit à 36,0 millions d'euros en progression de 9,0 % par rapport au premier semestre 2016.

La structure financière

Flux nets de trésorerie libre. La capacité d'autofinancement s'établit à 56,6 millions d'euros en ligne avec l'évolution du résultat d'exploitation.

- Le besoin en fonds de roulement connaît une variation positive de 7,4 millions d'euros.
- Les investissements courants en immobilisations corporelles et incorporelles, principalement constitués d'investissements informatiques, sont stables à 7,7 millions d'euros.

En ce qui concerne les **investissements non courants**, Ipsos a investi 5,4 millions d'euros sur le semestre dans son programme d'acquisition, procédant notamment au rachat de minoritaires dans une société américaine et dans certains pays émergents (Amérique centrale notamment).

Par ailleurs, Ipsos a encaissé 3,8 millions d'euros en relation avec les levées de son plan de stock option IPF 2020, la dilution potentielle des 156 344 actions souscrites ayant pu être compensée par l'annulation d'un même nombre d'actions propres parmi celles rachetées en 2016.

Il est rappelé qu'Ipsos a investi en 2016 dans son programme de rachat d'actions notamment 65 millions d'euros en novembre 2016 dans le contexte du rachat d'un bloc de titres à sa holding de contrôle LT Participations, opération préalable à la Fusion entre Ipsos et LT Participations intervenue le 29 décembre 2016.



Communiqué de presse – suite – 26 juillet 2017

Au 30 juin 2017, Ipsos possède 1 580 596 actions propres (3,6 % de son capital) affectés à la livraison de ses plans d'association de ses salariés.

Les **capitaux propres** s'établissent à 892 millions d'euros au 30 juin 2017 contre 939 millions publiés au 31 décembre 2016, après déduction des 36,4 millions d'euros de dividendes mis en paiement le 5 juillet 2017.

Les **dettes financières nettes** s'élèvent à 494 millions d'euros au 30 juin 2017 contre 544 millions d'euros au 31 décembre 2016, grâce à la bonne génération de flux de trésorerie d'exploitation mentionnée ci-dessus. Le ratio d'endettement net est de 55,4 % contre 58,0 % au 31 décembre 2016.

Position de liquidité. La **trésorerie** en fin de semestre s'établit à 123 millions d'euros contre 127 millions d'euros au 31 décembre 2016, assurant une bonne position de liquidité à Ipsos qui dispose par ailleurs de plus de 300 millions d'euros de lignes de crédit disponibles.

PERSPECTIVES 2017

Ipsos intervient dans un marché en croissance : la demande d'informations et d'analyses en provenance des entreprises et des institutions publiques pour bien mesurer et bien comprendre la Société, le marché et in fine les personnes, ne faiblit pas. Ce marché est aussi en transformation car aujourd'hui, grâce à l'utilisation de nouvelles avancées du côté des sciences humaines, des modèles statistiques, des technologies et des savoir-faire, il est possible de mieux maîtriser l'information. C'est en utilisant la puissance de ces sciences et de ces technologies mais aussi la compétence de ses équipes et ceci en pleine confiance qu'Ipsos s'engage dans une nouvelle étape : celle où il pourra, de façon légitime, proposer à ses clients de les accompagner dans leur effort de compréhension juste, clair, accessible et complet de leurs propres marchés.

Grâce au programme New Way qui s'achève, comme prévu, à la fin de cette année, Ipsos a fait la démonstration que, grâce à l'innovation et, en l'occurrence, à la mise en œuvre de Nouveaux Services, une société importante, déjà installée, pouvait tenir son rang et conserver la confiance de ses clients.

Le programme « Total Understanding » dont le principe et l'existence ont été rendus publics il y a déjà quelques mois va prendre le relais. Il s'appuie sur les enseignements du New Way. Il est, aussi, plus ambitieux. Son objectif est qu'Ipsos, à terme, puisse proposer à ses clients tous les moyens qui leur permettent de bien comprendre les comportements, les réactions, les aspirations de leur environnement, des marchés dans lesquels ils interviennent et des gens auxquels ils s'adressent. C'est à ce prix qu'une entreprise peut bâtir des positions concurrentielles gagnantes et aussi vérifier que les moyens qu'elle a décidé de mettre en œuvre sont efficaces.

C'est en ayant la capacité de déployer une diversité suffisante de solutions d'investigation, d'analyses et de reporting, qu'Ipsos s'affirmera non seulement comme un fournisseur d'informations fiables et pertinentes mais également comme un partenaire dans la maîtrise des informations indispensables à la réussite des idées les plus novatrices et à la mise en œuvre des plans les plus ambitieux.

Les contours précis du plan « Total Understanding » seront communiqués à l'occasion de la présentation des résultats annuels d'Ipsos en février 2018. D'ici là, les équipes d'Ipsos s'assureront de bien finir l'exercice 2017.

Pour atteindre l'objectif de 3 % de croissance organique en 2017 ainsi qu'il a été publié en début d'année, il serait nécessaire que les entreprises internationales du secteur de la grande consommation qui comptent parmi les plus anciens et plus importants clients d'Ipsos retrouvent leurs niveaux historiques moyens d'activité au deuxième semestre 2017.



Communiqué de presse – suite – 26 juillet 2017

Un autre scénario serait que l'activité de ces mêmes entreprises (avec Ipsos) se dégrade davantage ce qui conduirait le taux de croissance d'Ipsos entre 1 et 2 %.

Le premier scénario (le plus optimiste) est peu vraisemblable parce qu'il suppose que ces entreprises soient déjà adaptées à la « nouvelle donne », à ces nouveaux marchés plus fragmentés et volatiles et qu'Ipsos ait eu aussi le temps d'ajuster son offre de services à leurs nouveaux besoins.

Le second scénario (le plus pessimiste) est également peu vraisemblable car il supposerait une dégradation supplémentaire des ventes au second semestre additionnée à une persistance de certains décalages entre le niveau des ventes et le niveau de chiffre d'affaires reconnu.

En outre, la base de comparaison 2016/2017 sera plus favorable au deuxième semestre, notamment vers la fin de l'exercice.

Ceci dit, quel que soit le scénario, que la croissance soit en dessous de 2 % ou au-dessus de 2 %, la marge opérationnelle sera comme annoncée en progression légère par comparaison avec 2016.

Annexes

- Compte de résultat consolidé
- État de la situation financière
- État des flux de trésorerie consolidés

Une plaquette complète des états financiers consolidés est disponible sur le site www.ipsos.com/en/investisseurs

La présentation de l'activité et des résultats du premier semestre 2017 sera disponible le 27 juillet sur le site www.ipsos.com/en/investisseurs

GAME CHANGERS

« Game Changers » est la signature publicitaire d'Ipsos.

Chez Ipsos, nous sommes passionnément curieux à propos des individus, des marchés, des marques et de la société. Nous aidons nos clients à naviguer plus vite et plus aisément dans un monde en profonde mutation.

Nous leur apportons l'inspiration nécessaire à la prise de décisions stratégiques.

Nous leur délivrons sécurité, simplicité, rapidité et substance.

Nous sommes des Game Changers.

Ipsos est coté sur l'Eurolist de NYSE-Euronext.

La société qui fait partie du SBF 120 et de l'indice Mid-60 est également éligible au SRD.

Code ISIN FR0000073298, Reuters ISOS.PA, Bloomberg IPS:FP

www.ipsos.com



Compte de résultat consolidé

Comptes semestriels au 30 juin 2017

en milliers d'euros	30/06/2017	30/06/2016	31/12/2016
Chiffre d'affaires	833 794	833 599	1 782 691
Coûts directs	(289 583)	(288 589)	(622 244)
Marge brute	544 211	545 010	1 160 446
Charges de personnel - hors rémunération en actions	(374 309)	(372 135)	(751 754)
Charges de personnel - rémunération en actions *	(5 104)	(5 039)	(9 991)
Charges générales d'exploitation	(111 727)	(113 873)	(220 646)
Autres charges et produits opérationnels	(2 355)	(180)	2 026
Marge opérationnelle	50 716	53 784	180 080
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions *	(2 405)	(2 451)	(4 786)
Autres charges et produits non courants	(7 973)	8 742	143
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	69	(48)	(46)
Résultat opérationnel	40 407	60 026	175 391
Charges de financement	(9 682)	(10 217)	(20 811)
Autres charges et produits financiers *	(1 134)	(1 188)	(475)
Résultat net avant impôts	29 591	48 621	154 105
Impôts - hors impôts différés sur amortissement du goodwill	(6 622)	(10 286)	(37 765)
Impôts différés sur amortissement du goodwill *	(1 308)	(2 162)	(6 582)
Impôt sur les résultats	(7 930)	(12 447)	(44 347)
Résultat net	21 660	36 174	109 758
Dont part du Groupe	21 558	35 179	106 897
Dont part des minoritaires	103	995	2 861
Résultat net part du Groupe par action de base (en euros)	0,50	0,78	2,40
Résultat net part du Groupe par action dilué (en euros)	0,50	0,77	2,36

Résultat net ajusté *	36 380	34 260	124 945
Dont Part du Groupe	36 031	33 047	121 657
Dont Part des minoritaires	349	1 213	3 288
Résultat net ajusté, part du groupe par action	0,84	0,73	2,73
Résultat net ajusté dilué, part du groupe par action	0,83	0,72	2,69

* ajusté des éléments non monétaires liés à l'IFRS 2 (rémunération en actions), de l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions (relations clients), des impôts différés passifs relatifs aux goodwills dont l'amortissement est déductible dans certains pays et de l'impact net d'impôts des autres produits et charges non courants et impacts non monétaires sur variations de puts en autres charges et produits financiers.

État de la situation financière

Comptes semestriels au 30 juin 2017

en milliers d'euros	30/06/2017	30/06/2016	31/12/2016
ACTIF			
Goodwills	1 198 102	1 241 637	1 259 193
Autres immobilisations incorporelles	64 624	74 455	71 489
Immobilisations corporelles	32 834	34 225	35 517
Participation dans les entreprises associées	557	206	207
Autres actifs financiers non courants	20 001	16 938	22 547
Impôts différés actifs	18 724	13 884	18 184
Actifs non courants	1 334 842	1 381 345	1 407 138
Clients et comptes rattachés	524 548	552 754	624 406
Impôts courants	26 670	21 442	15 204
Autres actifs courants	87 408	88 286	78 677
Instruments financiers dérivés	2 898	6 804	3 399
Trésorerie et équivalents de trésorerie	123 082	126 686	164 892
Actifs courants	764 606	795 972	886 579
TOTAL ACTIF	2 099 448	2 177 318	2 293 717

en milliers d'euros	30/06/2017	30/06/2016	31/12/2016
PASSIF			
Capital	11 109	11 334	11 109
Primes d'émission	516 275	540 201	516 489
Actions propres	(41 547)	(808)	(55 905)
Autres réserves	472 063	417 092	492 737
Ecarts de conversion	(82 611)	(56 785)	(44 819)
Capitaux propres - part du Groupe	875 289	911 034	919 612
Intérêts minoritaires	17 412	20 569	19 805
Capitaux propres	892 701	931 603	939 417
Emprunts et autres passifs financiers non courants	540 539	582 792	626 152
Provisions non courantes	9 150	7 465	9 230
Provisions pour retraites	28 154	25 592	28 029
Impôts différés passifs	97 122	97 897	100 432
Autres passifs non courants	21 663	40 291	21 159
Passifs non courants	696 629	754 037	785 002
Fournisseurs et comptes rattachés	226 417	230 578	262 865
Emprunts et autres passifs financiers courants	79 717	53 230	86 662
Impôts courants	4 586	6 059	11 104
Provisions courantes	8 685	10 147	9 664
Autres passifs courants	190 713	191 663	199 005
Passifs courants	510 118	491 677	569 300
TOTAL PASSIF	2 099 448	2 177 318	2 293 717

État des flux de trésorerie consolidés

Comptes semestriels au 30 juin 2017

en milliers d'euros	30/06/2017	30/06/2016	31/12/2016
OPERATIONS D'EXPLOITATION			
RESULTAT NET	21 660	36 174	109 758
Eléments sans incidence sur la capacité d'autofinancement			
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	12 796	12 754	25 970
Résultat net des sociétés mises en équivalence, nets des dividendes reçus	(69)	48	46
Moins-value (plus-value) sur cessions d'actifs	(118)	203	2 481
Variation nette des provisions	25	(15 537)	(12 702)
Rémunération en actions	4 747	4 893	9 737
Autres produits et charges calculés	(109)	14	978
Frais d'acquisition de sociétés consolidées	132	1 184	1 325
Charge de financement	9 682	10 217	20 811
Charge d'impôt	7 930	12 447	44 347
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT AVANT CHARGES DE FINANCEMENT ET IMPOT	56 676	62 398	202 752
Variation du besoin en fonds de roulement	7 383	26 191	22 819
Intérêts financiers nets payés	(9 715)	(9 623)	(20 351)
Impôts payés	(24 707)	(15 838)	(38 046)
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	29 637	63 128	167 174
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(7 850)	(8 136)	(17 631)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	200	879	133
Augmentation / (diminution) d'immobilisations financières	1 024	(374)	(1 070)
Acquisitions de sociétés et d'activités consolidés nettes de trésorerie acquise	-	22 425	23 900
FLUX DE TRESORERIE AFFECTES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT	(6 627)	14 794	5 332
OPERATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentation / (Réduction) de capital	-	-	(225)
(Achats) / Ventes nets d'actions propres	3 790	(6 163)	(85 050)
Augmentation / (diminution) des emprunts à long terme	(57 170)	(63 561)	(1 688)
Augmentation / (diminution) des découverts bancaires	(338)	1 672	491
Rachats d'intérêts minoritaires	(5 441)	(32 283)	(33 312)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-	-	(36 358)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	-	(465)	(431)
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES OPERATIONS DE FINANCEMENT	(59 159)	(100 801)	(156 575)
VARIATION NETTE DE LA TRESORERIE	(36 149)	(22 879)	15 932
Incidence des variations des cours des devises sur la trésorerie	(5 662)	(2 010)	(2 615)
TRESORERIE A L'OUVERTURE	164 892	151 576	151 576
TRESORERIE A LA CLOTURE	123 082	126 686	164 892