

lisi

LINK SOLUTIONS FOR INDUSTRY



RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL 2009



RAPPORT D'ACTIVITE

LISI ANNONCE UNE AMELIORATION DE SA SITUATION FINANCIERE AU 1^{er} SEMESTRE 2009, MALGRE LE RECU DE SON RESULTAT DE LA PERIODE

- **Résultats marqués par la forte dégradation de la conjoncture depuis un an :**
 - Chiffre d'affaires publié en baisse de - 18,9 % à 364,7 M€
 - Recul de la marge opérationnelle courante à 4,3 %
 - Impact négatif de la dépréciation de la survaleur dans la division automobile - 12 M€ sur le résultat de la période
- **Progression du Free Cash Flow à 14,6 M€**
- **Poursuite du plan d'adaptation et de flexibilité**

Belfort, le 28 juillet 2009 - LISI annonce aujourd'hui ses résultats semestriels clos le 30 juin 2009.

6 mois clos le 30 juin		2009	2008	Variation
Principaux éléments du compte de résultat résumé				
Chiffre d'affaires	M€	364,7	449,7	-18,9 %
Excédent brut d'exploitation courant (EBITDA)	M€	42,4	76,3	- 44,5 %
Résultat opérationnel courant (EBIT)	M€	15,6	53,6	- 70,9 %
Marge opérationnelle courante	%	4,3 %	11,9 %	- 7,6 pts
Résultat de la période attribuable aux porteurs de capitaux propres de la société	M€	- 4,8	32,0	-
Résultat dilué par action	€	- 0,47	2,97	-
Principaux éléments du tableau résumé des flux de trésorerie				
Capacité d'autofinancement	M€	32,3	54,3	- 22,0 M€
Investissements industriels nets	M€	- 26,2	- 27,6	- 1,4 M€
Free cash flow(1)	M€	14,6	12,4	+ 2,2 M€
Principaux éléments de la situation financière				
Endettement financier net	M€	63,1	61,5	+ 1,6 pts
Ratio d'endettement net sur capitaux propres	%	14,4 %	14,1 %	+ 0,3 pt

(1) Free cash flow : capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels et des variations des BFR.

L'EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES TRADUIT LA TRES FORTE BAISSSE DE L'ACTIVITE DES DIVISIONS LISI AUTOMOTIVE ET LISI COSMETICS

<i>En millions d'euros</i>			Variation	
	2009	2008	2009/2008	2009/2008 à périmètre et taux de change constants
<i>Chiffre d'affaires</i>				
1 ^{er} trimestre	183,1	226,1	- 19,0 %	- 21,2 %
2 ^{ème} trimestre	181,6	223,6	- 18,8 %	- 17,9 %
<i>6 mois clos le 30 juin</i>	364,7	449,7	- 18,9 %	- 19,6 %

Amorcé au dernier trimestre de l'exercice précédent, le recul de l'activité s'est poursuivi au 2^{ème} trimestre 2009 au même rythme qu'au premier. Dans ce contexte particulièrement difficile, le Groupe a rapidement réduit son dispositif industriel dans des proportions significatives, ce qui est reflété par la performance de chacune de ses activités.

Toutefois, il semble qu'après une baisse de la production inédite en Europe, la conjoncture ait cessé de se détériorer dans la division LISI AUTOMOTIVE.

L'effet dollar favorable compense la sortie au 1^{er} avril 2009 de la société SDU (filiale de Knipping en Allemagne) qui a contribué au titre du 1^{er} semestre 2009 pour 6,3 M€ contre 12,6 M€ au 1^{er} semestre 2008.

LE REcul DE LA PRODUCTION AMPLIFIE L'EFFET DE LA BAISSSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Pour une baisse de - 18,9 % du chiffre d'affaires, la production a été ajustée de - 24,1 %, soit une diminution de - 110,7 M€. En conséquence, la masse de coûts a été ajusté globalement de - 75 M€ dont - 11,6 M€ sur la masse salariale (- 7,3 %). L'EBITDA a ainsi été préservé à 42,4 M€ représentant 11,6 % du chiffre d'affaires, à comparer à 76,3 M€ soit 17,0 % du chiffre d'affaires à fin juin 2008.

Après deux très fortes années d'investissements, les amortissements augmentent de près de 8 % à 22,4 M€. La marge opérationnelle courante perd donc plus de 7,5 points pour s'établir à 4,3 % du chiffre d'affaires contre 11,9 % en 2008.

LE RESULTAT DE LA PERIODE RESSORT EN PERTE A - 4,8 M€

Le recul du résultat de la période à - 4,8 M€ prend en compte les éléments suivants :

- la diminution d'1 M€ de charges financières à - 3,8 M €
- un impôt résiduel à - 4,3 M€ (contre - 16,9 M€ en 2008)
- une dépréciation de 12,0 M€ correspondant à l'ajustement de la valeur nette des survaleurs relatives à l'acquisition du groupe RAPID en 2000. Cette dernière a été établie sur la base d'hypothèses raisonnables pour le marché automobile et du résultat du plan d'actions en cours, avec un taux d'actualisation des cash flows futurs de 8,5 %. Cette dépréciation représentant la totalité de la différence après impôts entre la valeur d'utilité et la valeur nette des actifs, ne devrait pas être modifiée au 31 décembre 2009.

Hors dépréciation de cette survaleur, le résultat de la période aurait été bénéficiaire de 7,2 M€.

LE FREE CASH FLOW S'INSCRIT EN FORTE HAUSSE, SOUTENU PAR LA REDUCTION DES STOCKS

L'ajustement du bilan est particulièrement sensible au niveau des stocks qui baissent globalement de 31,0 M€. Le besoin en fonds de roulement s'ajuste globalement de 8,5 M€ sur le semestre. Les investissements sous l'effet des engagements de 2008 restent assez élevés à 26,2 M€. En conséquence, la capacité d'autofinancement de 32,3 M€ soit 8,9 % du chiffre d'affaires permet de dégager un cash flow libre (FCF) de 14,6 M€ sur le semestre à mettre en parallèle à 9,7 M€ sur les 12 mois de l'exercice 2008.

La situation financière s'en trouve renforcée avec une baisse de la dette nette à 63,1 M€ contre 69,4 M€ à fin décembre 2008 et un gearing stable de 14,4 %.

LISI AEROSPACE (55 % du total consolidé) :

- Résistance du secteur aéronautique
- Fort recul du Racing
- Baisse dans le Médical

En millions d'euros			Variation	
	2009	2008	2009/2008	2009/2008 à périmètre et taux de change constants
<i>Chiffre d'affaires</i>				
1 ^{er} trimestre	104,6	103,2	+ 1,3 %	- 3,5 %
2 ^{ème} trimestre	95,0	97,7	- 2,7 %	- 6,2 %
<i>6 mois clos le 30 juin</i>	199,5	200,9	- 0,7 %	- 4,8 %

Le marché aéronautique fait état d'une situation très contrastée :

- niveaux de commandes très faibles chez les deux principaux constructeurs sur le 1^{er} semestre (+ 68 avions chez Airbus, + 1 chez Boeing)
- cadences de production plutôt soutenues (254 appareils pour Airbus, 246 pour Boeing).

De son côté, Embraer a également augmenté ses livraisons + 7,7 %¹ sur le 2^{ème} trimestre avec un carnet de commandes stable.

Le salon aéronautique du Bourget, qui a fermé ses portes à la fin de ce mois de juin, s'est terminé sur une tonalité plutôt confiante : Airbus et Boeing ont confirmé le maintien des cadences actuelles. L'aviation d'affaires et les avions de petites tailles sont, eux, clairement affectés par la rupture des cadences, phénomène qui s'amplifie au fur et à mesure que l'on remonte plus en amont dans la chaîne des fournisseurs : qu'il s'agisse des fournisseurs d'équipements, d'aérostructures ou des distributeurs, tous ajustent brutalement leurs appels de livraison pour anticiper une éventuelle baisse des cadences sur 2010. Le récent report du premier vol du Boeing 787 n'améliore pas la visibilité sur ce programme pour lequel tous les fournisseurs ont mis en place des stocks significatifs.

¹ Source : Embraer - Communiqué du 7 juillet 2009

Le chiffre d'affaires de la division LISI AEROSPACE affiche une stabilité remarquable dans ces circonstances. Elle a notamment bénéficié de la progression de + 3,6 % de l'activité aéronautique pure qui a fait plus que compenser la faiblesse du Racing et du Médical. Comme attendu, la baisse des ventes aux Etats-Unis est plus marquée (- 10,3 % en dollars), alors que l'Europe reste soutenue (+ 9,0 %).

L'activité Racing est très affectée par les restrictions budgétaires des écuries de Formule 1 et par les incertitudes sur l'avenir de cette compétition automobile qui se sont dissipées seulement en fin de période.

LISI MEDICAL a souffert de la dégradation du segment dentaire aux Etats-Unis et en Europe ; sa contribution est ainsi ramenée à 10,1 M€ sur le semestre (12,7 M€ au 30 juin 2008). Les autres segments (rachis, maxillo-facial et trauma) restent prometteurs.

Cependant, malgré un carnet de commandes encore stable, le ratio « book to bill » qui concerne les commandes hors contrat, s'affiche depuis plusieurs mois à un niveau inférieur à 1 incitant à faire preuve de prudence. La production n'a été ajustée qu'à partir du T2 et s'établit ainsi à 202,8 M€ pour un chiffre d'affaires de 199,5 M€. Grâce à une amélioration du taux de valeur ajoutée à 64,6 % (contre 61,4 % en 2008), la performance opérationnelle reste à un bon niveau d'EBITDA. La baisse des coûts variables et des coûts de fonctionnement (charges externes et frais de siège baisse de 18 %) ont permis d'absorber une hausse de la masse salariale et le maintien des intérimaires jusqu'en mars 2009.

Après deux années de très forts investissements, le taux d'amortissement augmente de 0,9 % à 4,4 % du chiffre d'affaires. En conséquence, la marge opérationnelle subit un tassement à 16,8 % contre 19,9 % en 2008 qui avait bénéficié d'un niveau élevé de facturation exceptionnelle de produits de dépannage.

LISI AUTOMOTIVE (40 % du total consolidé) :

- Effondrement dans tous les segments du marché avec un redressement sur la fin de la période et un changement de mix produit
- Ajustement encore plus significatif de la production de LISI AUTOMOTIVE

<i>En millions d'euros</i>	Variation			
	2009	2008	2009/2008	2009/2008 à périmètre et taux de change constants
<i>Chiffre d'affaires</i>				
1 ^{er} trimestre	68,6	109,7	- 37,5 %	- 37,5 %
2 ^{ème} trimestre	78,0	111,6	- 30,1 %	- 25,8 %
<i>6 mois clos le 30 juin</i>	146,6	221,3	- 33,8 %	- 31,8 %

Si le marché des clients de LISI AUTOMOTIVE a montré certains signes de redressement sur la fin du premier semestre, la production a poursuivi son mouvement d'ajustement initié dès la fin 2008.

Les publications des constructeurs européens clients de LISI AUTOMOTIVE mettent en évidence des baisses en nombre de véhicules vendus assez significatives à l'image de PSA (- 14 %), Daimler (- 18,5 %) et BMW (- 19,5 %), tandis que VW ne recule que de 5,1 % sur les douze derniers mois.

L'effondrement du marché mondial est estimé à - 18 %. Toutefois, cette tendance fortement négative s'est atténuée en fin de semestre sous l'effet des primes à la casse et d'un profond changement du mix produit qui s'oriente fortement vers les petits véhicules ou les voitures à bas prix (« *low cost* »).

Selon les estimations de JD. POWER, le niveau de production des clients de LISI AUTOMOTIVE en Europe se serait ajusté de - 27,4 % alors que le chiffre d'affaires de la division affiche - 31,8 %, dans tous ses segments d'activité que ce soit en France, en Allemagne ou avec les équipementiers. La sortie de la société SDU (filiale de Knipping) du périmètre de consolidation en avril 2009 pèse pour 2 % dans la baisse du chiffre d'affaires du semestre.

Bien que l'effort d'ajustement ait été considérable, il est impossible d'absorber une baisse d'une telle ampleur. Le recul du taux de la valeur ajoutée à 36,8 % (contre 45,7 %) accentue encore le mouvement et masque une baisse des coûts de 67 M€ (- 33 %). Malgré cette réactivité, les indicateurs de gestion sont lourdement en perte à - 5,7 M€ d'EBITDA (contre + 27,8 M€ en 2008) et - 19 M€ d'EBIT (contre + 15,9 M€ à fin juin 2008).

Objectif prioritaire des plans d'action, la trésorerie de LISI AUTOMOTIVE a été préservée en dépit du ralentissement historique de la production de la division (- 44,4 %) ; l'objectif court terme est atteint grâce à la baisse des stocks de 25,8 M€ qui compense largement l'EBITDA négatif.

LISI COSMETICS (5 % du total consolidé) :

- Détérioration significative de la demande
- Pas d'effet des nouveaux produits sur le 1^{er} semestre

<i>En millions d'euros</i>			Variation	
	2009	2008	2008/2007	2009/2008 à périmètre et taux de change constants
<i>Chiffre d'affaires</i>				
1 ^{er} trimestre	10,1	13,5	- 25,2 %	- 25,2 %
2 ^{ème} trimestre	8,8	14,7	- 39,9 %	- 39,9 %
6 mois clos le 30 juin	18,9	28,2	- 32,8 %	- 32,8 %

Le ralentissement des appels de livraison des clients de LISI COSMETICS s'est accéléré, s'accompagnant d'un déstockage important : celui-ci touche plus spécifiquement les parfums « sélectifs » ou « de luxe », cœur de gamme de la division. Ce mouvement très sensible est accentué par l'absence de nouveaux produits en lancement qui représentent plus de 20 % de l'activité en temps normal.

L'amplitude de la baisse n'a pu être ajustée au niveau des coûts, entraînant un niveau d'EBITDA légèrement négatif (- 0,6 M€) et une marge opérationnelle de - 10,3 %. Dans cette division également, la baisse du besoin en fonds de roulement a permis de compenser l'EBITDA négatif sur la période.

PERSPECTIVES : Besoin fort de flexibilité et d'adaptation

Si, au 1^{er} semestre 2009, le Groupe LISI a connu une situation dans le domaine automobile excessivement difficile mais contrebalancée par une performance aéronautique toujours solide, les tendances macro-économiques pourraient voir les cycles s'inverser dans les mois à venir.

Après un point bas atteint en février 2009, la production automobile semble avoir amorcé son redressement au cours du mois de mai et, de façon plus sensible en juin. Renforcé par les annonces des clients de LISI AUTOMOTIVE relatives à l'apurement de leurs stocks, ce sentiment doit toutefois être atténué par le risque de non-reconduction des primes à la casse. En effet, la tendance actuellement positive pourrait rapidement s'inverser si les primes à la casse, soutenues par différents gouvernements, venaient à disparaître rapidement. Le carnet de commandes de LISI AUTOMOTIVE à court terme devrait permettre de supprimer les mesures de chômage technique ou partiel à l'automne mais sans garantie pour le 4^{ème} trimestre.

Dans le domaine aéronautique, c'est l'absence de visibilité qui prédomine, marquée par des annonces dissonantes et des volumes qui peuvent varier rapidement : ainsi, les cadences de production des deux principaux clients de LISI AEROSPACE se maintiennent à un niveau élevé, mais, dans le même temps, la prise d'ordres sur les commandes hors contrats, est en baisse, ce qui rend impossible toute estimation fiable des tendances que ce soit pour la fin de l'exercice en cours ou pour l'année 2010. Le domaine médical, quant à lui, poursuit sa construction tant sur le plan commercial qu'au niveau de l'organisation interne. Le Groupe entend poursuivre la diversification de LISI MEDICAL en dehors du segment dentaire.

LISI COSMETICS bénéficiera à court terme d'un niveau d'activité plus favorable dans la nouvelle usine de Nogent grâce à des nouveaux produits en cours de lancement, mais restera toujours lourdement surcapacitaire à Aurillac et à Saint-Saturnin.

Le manque de visibilité dans ses deux principaux secteurs d'activité conduit le groupe à poursuivre ses efforts dans les deux axes prioritaires retenus au 1^{er} semestre : la flexibilité des coûts et la préservation du cash, afin de conforter l'amélioration de sa situation financière.

Disposant ainsi de ressources renforcées, le groupe LISI maintient sa volonté de saisir des opportunités d'acquisition ciblées, notamment dans le domaine médical.

Contact

Emmanuel VIELLARD

Téléphone : 03 84 57 00 77

Courriel : emmanuel.viellard@lisi-group.com

Site internet : www.lisi-group.com

Les prochaines publications apparaissent après la clôture de Paris Euronext

Situation financière du 3^{ème} trimestre 2009 : 27 octobre 2009

Chiffre d'affaires de l'exercice 2009 : 21 janvier 2010

Le titre LISI est coté au marché d'Eurolist compartiment B et appartient à l'indice CAC MID 100 – Next 150 sous le code ISIN : FR 0000050353

Code Reuters : GFII.PA

Code Bloomberg: FII FP



PUBLICATION INFORMATION FINANCIERE SEMESTRIELLE du Groupe LISI

COMPTE DE RESULTAT RESUME

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Notes</i>	<i>30/06/2009</i>	<i>30/06/2008</i>	<i>31/12/2008</i>
Chiffre d'affaires hors taxes		364 678	449 705	844 254
Variation stocks produits finis et en-cours		(16 256)	9 399	22 377
Total production		348 423	459 104	866 631
Autres produits *		4 829	3 156	6 184
Total produits opérationnels		353 251	462 260	872 815
Consommations		(92 475)	(133 961)	(253 493)
Autres achats et charges externes		(65 662)	(86 334)	(157 467)
Valeur ajoutée		195 115	241 965	461 854
Impôts et taxes		(5 861)	(7 145)	(11 261)
Charges de personnel (y compris intérimaires)		(146 878)	(158 518)	(309 557)
Excédent Brut d'Exploitation courant (EBITDA) *		42 375	76 302	141 036
Amortissements		(22 384)	(20 795)	(41 249)
Dotations nettes aux provisions		(4 365)	(1 880)	(877)
Résultat Opérationnel courant (EBIT) *		15 626	53 627	98 910
Charges opérationnelles non récurrentes	7.1	(12 499)	(627)	(5 171)
Produits opérationnels non récurrents	7.1		578	855
Résultat opérationnel *		3 127	53 578	94 594
Produits de trésorerie et charges de financement	7.2	(3 341)	(4 561)	(8 885)
<i>Produits de trésorerie</i>	7.2	215	582	1 397
<i>Charges de financement</i>	7.2	(3 556)	(5 143)	(10 282)
Autres produits et charges financiers	7.2	(448)	(222)	2 847
<i>Autres produits financiers</i>	7.2	2 326	2 249	6 009
<i>Autres charges financières</i>	7.2	(2 774)	(2 471)	(3 162)
Impôts *		(4 307)	(16 893)	(32 445)
Résultat de la période		(4 969)	31 902	56 111
Attribuable aux Porteurs de capitaux propres de la société		(4 828)	31 952	56 229
Intérêts minoritaires		(141)	(50)	(118)
Résultat par action (en €) :	7.3	(0,47)	3,04	5,40
Résultat dilué par action (en €) :	7.3	(0,47)	2,97	5,28

* Dans un souci d'apporter une meilleure information aux lecteurs des comptes et en conformité avec les normes internationales, la société a adopté dans les états financiers 2009 un classement des produits liés au CIR (Crédit Impôt Recherche) différent de celui des périodes précédentes. Ainsi, le Groupe a reclassé dans les états financiers au 30 juin 2009 en «Autres produits» le CIR précédemment présenté en «Impôts ». Au 30 juin 2009, le montant du CIR s'élève à 1,7 M€ contre 0,4 M€ sur le premier semestre 2008 et 0,9 M€ au 31 décembre 2008. Afin de permettre la comparabilité des chiffres d'une période sur l'autre, les chiffres portés sur les colonnes des périodes 2008 ont été reclassés en fonction des options retenues pour la période 2009. Ces reclassements sont identifiés par des * dans les états financiers et n'ont aucune incidence sur le résultat de la période qui reste inchangé par rapport à ceux présentés sur les périodes précédentes.

ETAT DU RESULTAT GLOBAL RESUME

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>30/06/2009</i>	<i>30/06/2008</i>	<i>31/12/2008</i>
Résultat de la période	(4 969)	31 902	56 111
Autres éléments du résultat global			
Ecart de change résultant des activités à l'étranger	(141)	(6 024)	161
Charge d'impôt sur les autres éléments du résultat global	-	-	-
Autres éléments du résultat global pour la période, nets d'impôt	(141)	(6 024)	161
Résultat global total de la période	(5 110)	25 878	56 272
Attribuable aux Porteurs de capitaux propres de la société	(4 964)	25 959	56 318
Intérêts minoritaires	(146)	(81)	(46)

ETAT RESUME DE LA SITUATION FINANCIERE

ACTIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	30/06/2009	31/12/2008	30/06/2008
ACTIFS NON COURANTS				
Survaleur	6.1.1	126 269	139 068	134 705
Autres actifs incorporels	6.1.2	13 782	15 715	15 303
Actifs corporels	6.1.3	256 744	255 984	239 800
Actifs financiers non courants	6.1.4	4 725	4 558	7 651
Impôts différés actif		13 646	14 462	15 439
Autres actifs financiers non courants	6.1.4	138	141	190
Total des actifs non courants		415 304	429 928	413 089
ACTIFS COURANTS				
Stocks	6.2.1	167 251	201 187	185 940
Impôts - Créances sur l'état		8 626	5 718	5 749
Clients et autres débiteurs	6.2.2	118 824	126 940	144 896
Autres actifs financiers courants		37 171	30 222	25 352
Trésorerie et équivalents trésorerie		22 596	25 665	30 143
Total des actifs courants		354 467	389 731	392 080
TOTAL ACTIF		769 771	819 661	805 169

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	30/06/2009	31/12/2008	30/06/2008
CAPITAUX PROPRES				
Capital social	6.3	21 508	21 508	21 508
Primes	6.3	69 853	69 853	69 103
Actions propres	6.3	(16 378)	(17 090)	(8 946)
Réserves consolidées	6.3	378 554	336 938	336 938
Réserves de conversion	6.3	(12 542)	(12 406)	(18 488)
Autres produits et charges enregistrés directement en capitaux propres	6.3	2 138	2 752	2 939
Résultat de la période	6.3	(4 828)	56 229	31 952
Total capitaux propres - part du groupe	6.3	438 307	457 786	435 007
Intérêts minoritaires	6.3	634	780	746
Total capitaux propres	6.3	438 941	458 567	435 754
PASSIFS NON COURANTS				
Provisions non courantes	6.4	30 052	30 386	32 562
Dettes financières non courantes	6.5.2	87 684	84 399	77 572
Autres passifs non courants		1 075	3 096	2 260
Impôts différés passif		33 280	33 567	32 574
Total des passifs non courants		152 091	151 449	144 969
PASSIFS COURANTS				
Provisions courantes	6.4	5 532	8 205	5 001
Dettes financières courantes*	6.5.2	35 210	40 888	39 421
Fournisseurs et autres créditeurs		133 861	156 224	174 632
Impôt à payer		4 136	4 328	5 393
Total des passifs courants		178 739	209 644	224 447
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		769 771	819 661	805 169
<i>* dont concours bancaires courants</i>		<i>12 826</i>	<i>13 983</i>	<i>13 010</i>

TABLEAU RESUME DES FLUX DE TRESORERIE

(en milliers d'euros)

30/06/2009 31/12/2008 30/06/2008

Activités opérationnelles

Résultat net	(4 969)	56 111	31 902
Elimination des charges nettes sans effet sur la trésorerie :			
- Amortissements et provisions financières et non récurrentes	34 386	41 765	20 876
- Variation des impôts différés	219	1 025	(884)
- Résultats sur cession, provisions passif et autres	(1 174)	5 006	2 289
Marge brute d'autofinancement	28 462	103 907	54 183
Variation nette des provisions liées à l'activité courante	3 879	1 474	150
Capacité d'autofinancement	32 341	105 381	54 333
Elimination de la charge (produit) d'impôt exigible	4 089	31 420	17 778
Elimination du coût de l'endettement financier net	3 512	9 188	5 090
Incidence de la variation des stocks sur la trésorerie	25 360	(28 954)	(14 698)
Incidence de la variation des décalages de trésorerie des débiteurs et créanciers d'expl	(13 538)	(1 213)	172
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles avant impôt	51 763	115 823	62 674
Impôts payés	(7 450)	(31 751)	(17 558)

Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles (A)	44 313	84 070	45 116
---	---------------	---------------	---------------

Activités d'investissement

Acquisition de sociétés consolidées	(1 540)	(2 198)	(2 291)
Trésorerie acquise		1 057	1 057
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(26 408)	(65 671)	(28 047)
Acquisition d'actifs financiers	0		
Variation des prêts et avances consentis	(241)	634	(3 031)
Subventions d'investissement reçues			
Dividendes reçus	3	1	2
Total Flux d'investissement	(28 186)	(66 177)	(32 311)
Trésorerie cédée	2 751		
Cession de sociétés consolidées	1 500		
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	185	511	452
Cession d'actifs financiers			
Total Flux de désinvestissement	4 436	511	452

Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement (B)	(23 750)	(65 665)	(31 859)
---	-----------------	-----------------	-----------------

Activités de financement

Augmentation de capital	0	18	18
Cession (acquisition) nette d'actions propres			
Dividendes versés aux actionnaires du groupe	(12 313)	(15 793)	(15 793)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées			
Total Flux d'opérations sur capitaux propres	(12 313)	(15 776)	(15 776)
Emission d'emprunts long terme	12 281	27 066	4 113
Emission d'emprunts court terme	254	580	43
Remboursement d'emprunts long terme	(1 080)	(14 423)	(3 907)
Remboursement d'emprunts court terme	(11 264)	(20 517)	(11 006)
Intérêts financiers nets versés	(2 832)	(9 959)	(6 111)
Total Flux d'opérations sur emprunts et autres passifs financiers	(2 642)	(17 254)	(16 868)

Flux de trésorerie liés aux activités de financement (C)	(14 955)	(33 029)	(32 644)
---	-----------------	-----------------	-----------------

Incidence des variations de taux de change (D)	(1 283)	134	(2 428)
Incidence du retraitement des actions auto-détenues (D)	712	(9 241)	(1 336)

Variation de trésorerie (A+B+C+D)	5 036	(23 732)	(23 150)
--	--------------	-----------------	-----------------

Trésorerie au 1er janvier (E)	41 904	65 635	65 635
Trésorerie fin de période (A+B+C+D+E)	46 941	41 904	42 485
Autres actifs financiers courants	37 171	30 222	25 352
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22 596	25 665	30 143
Concours bancaires courants	(12 826)	(13 983)	(13 010)
Trésorerie à la clôture	46 941	41 904	42 485