



RÉSULTATS ANNUELS 2021

30 mars 2022



HERIGE

RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2021

CONTEXTE DE MARCHÉ

ORIENTATIONS & PERSPECTIVES



3 ACTIVITÉS COMPLÉMENTAIRES POUR CONSTRUIRE L'AVENIR



MENUISERIE INDUSTRIELLE



INDUSTRIE DU BÉTON



NÉGOCE DE MATÉRIAUX



CHIFFRE D'AFFAIRES
2021 CONSOLIDÉ
712,0 M€



PRÈS DE **2 500**
COLLABORATEURS



PRÈS DE **115 ANS**
D'HISTOIRE

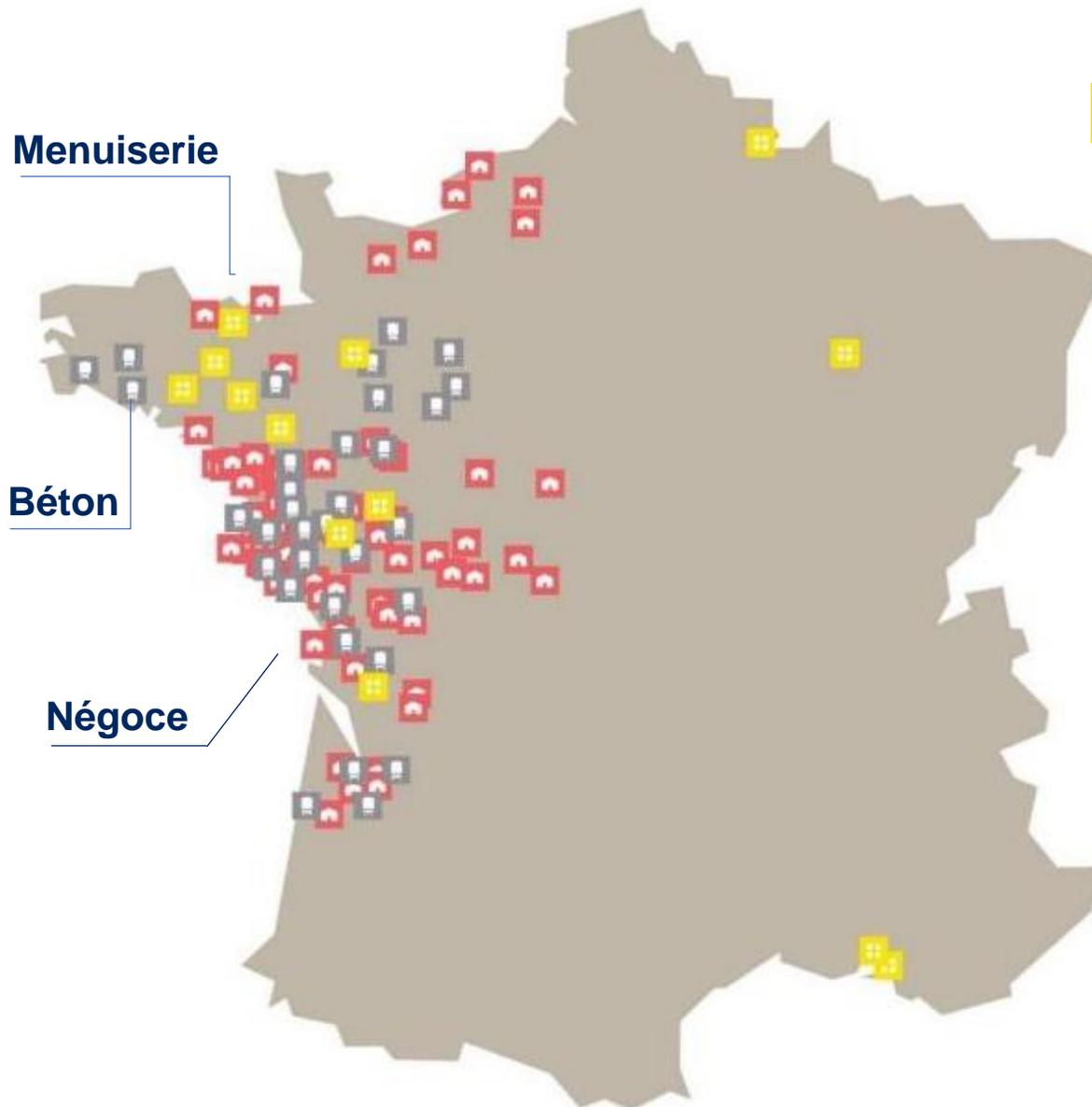
« **UN GROUPE
IMPLANTÉ AU
CŒUR DES
TERRITOIRES** »



Menuiserie

Béton

Négoce



156 adhérents SOLABAIE

52 adhérents CHARUEL

16 sites industriels*

** Toutes activités confondues*

67 agences matériaux

10 agences TP

2 plateformes logistiques

33 centrales à béton



1 090
COLLABORATEURS¹



393,2 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES²



77
AGENCES
DONT :
67 AGENCES MATÉRIAUX
AVEC 2 CENTRES D'USINAGE BOIS
10 AGENCES TP
2 PLATEFORMES (CARRELAGE ET MATÉRIAUX)



913

COLLABORATEURS¹



156 ADHÉRENTS



52 ADHÉRENTS



165,7 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES²



10* SITES DE PRODUCTION
MENUISERIES ET FERMETURES
**y compris ACTIVENCE*

3 USINES DE CHARPENTE



300
COLLABORATEURS¹



128,1 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES²



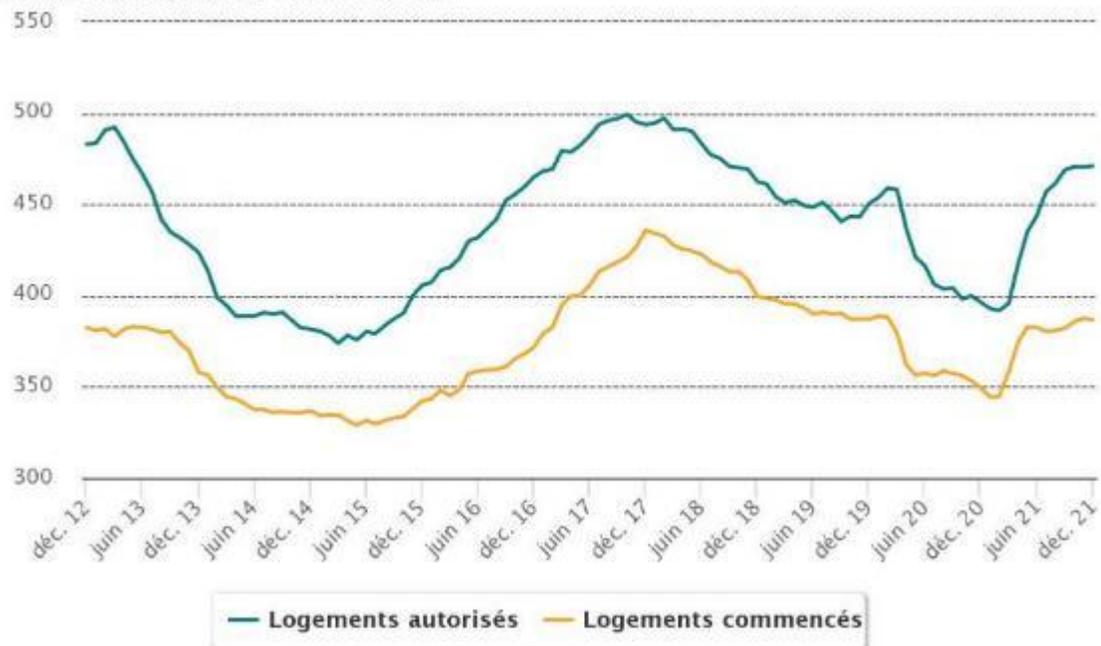
33 CENTRALES À BÉTON
1 USINE



UN MARCHÉ DE LA CONSTRUCTION FAVORABLE MARQUÉ PAR LA REPRISE DES CONSTRUCTIONS NEUVES EN 2021...

Nombre de logements cumulés sur douze mois

En milliers de logements, données brutes



SUR 12 MOIS

+18,9% DE LOGEMENTS
AUTORISÉS

+10,7% DE MISES EN
CHANTIER

LOGEMENTS INDIVIDUELS

AUTORISÉS : **+26,3%**

COMMENCÉS : **+16,4%**

LOGEMENTS COLLECTIFS

AUTORISÉS : **+14,6%**

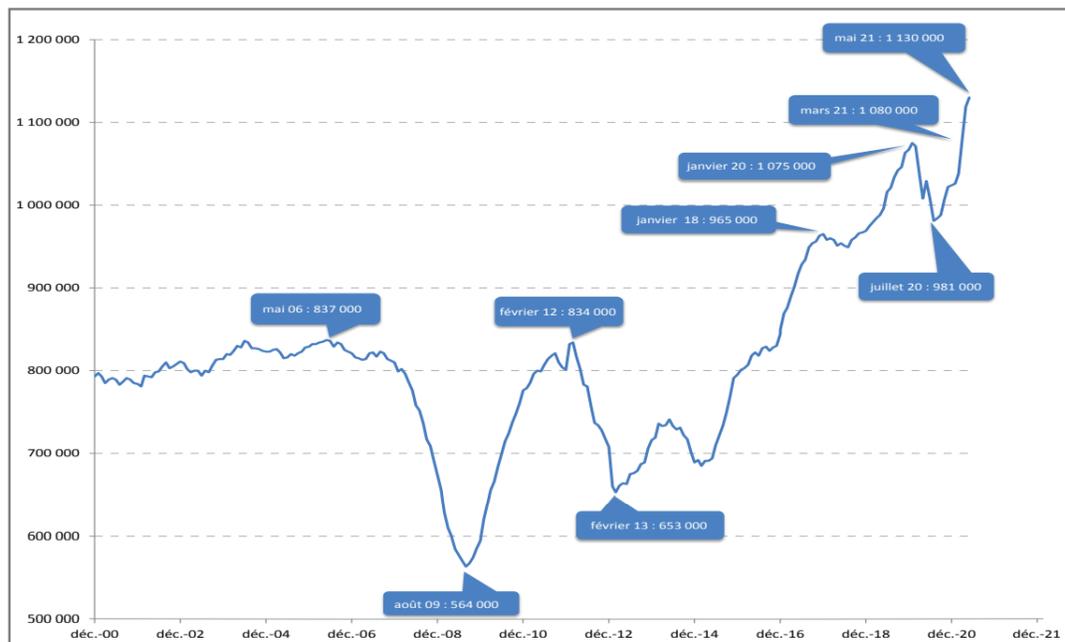
COMMENCÉS : **+6,0%**

Source : SDES, Sit@del2, estimations à fin décembre 2021



... ET UNE DYNAMIQUE SOUTENUE DE LA RÉNOVATION DE L'HABITAT

Évolution des volumes de ventes des logements anciens pour la période 2000/2021

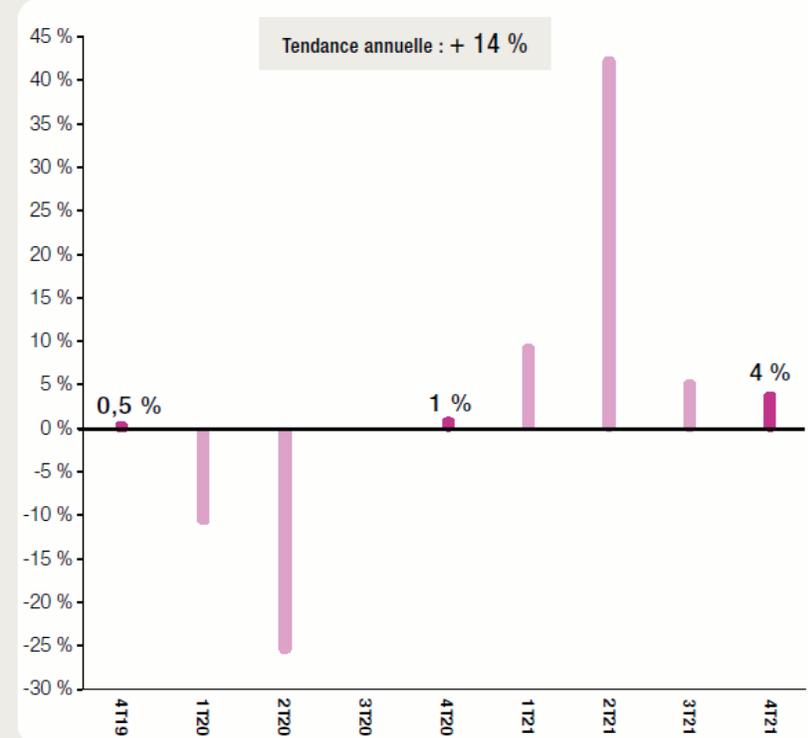


Source : CGEDD d'après bases notariales et DGFIP (MEDOC)

SUR 12 MOIS

➔ **1 130 000** transactions dans l'ancien
Niveau record depuis 2000

Entretien-rénovation (incluant les travaux de performance énergétique)



Source : CAPEB - I+ C/Xerfi, taux de croissance par rapport au même trimestre de l'année précédente.

Croissance de **+14%** de l'entretien-amélioration dans l'activité de l'artisanat du bâtiment sur 2021



ÉVÈNEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2021



- REMBOURSEMENT INTÉGRAL DU PGE
- CRÉATION D'UN COMITÉ RSE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE
- SIGNATURE D'UN PARTENARIAT AVEC WWF POUR 3 ANS
- RENOUVELLEMENT DU PARTENARIAT AVEC LE VILLAGE BY CA
- 50% DES PRÊTS SOUSCRITS SONT DES CRÉDITS À IMPACT
- SIGNATURE DU PARTENARIAT AVEC LA CAPEB



- Renforcement du comité de Direction
- Démarrage du déploiement ERP
- Renforcement de la politique santé et sécurité au travail (objectif zéro accident)



- Prise de fonction d'Olivier Collin, nouveau Directeur Général
- Renforcement du comité de Direction
- Lancement de la gamme Bétons bas Carbone « Vitaliss® »



- Co-fondation de MENREC, valorisation des produits en fin de vie
- Usine 4.0 AM-X : robotisation, environnement de travail et accélération des capacités de production



HERIGE

RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2021

CONTEXTE DE MARCHÉ

ORIENTATIONS & PERSPECTIVES



2021, DE SOLIDES PERFORMANCES

En M€	2019	2020	2021	Var. N-1	
Chiffre d'affaires	622,1	600,4	712,0	+18,6%	› +14,5% vs 2019
EBITDA ²	31,3	34,9	46,9	+12,0 M€	› Marge EBITDA +0,8 pt vs 2020 +1,5 pt vs 2019
REX	18,3	19,7	31,2	+11,5 M€	› Marge exploitation +1,1 pt vs 2020 +1,4 pt vs 2019
Résultat net	7,5	10,7	19,3	+8,6 M€	
Résultat net part du Groupe	7,5	10,5	19,1	+8,6 M€	› X1,8 vs 2020 › X2,5 vs 2019
Dettes nettes ³	67,4	51,3	80,5	+29,1 M€	
Trésorerie nette (hors PGE) ⁴	28,6	64,3	57,3	-7,0 M€	
Gearing	68%	47%	65%	+18 pts	› -3 pts vs 2019

1. Retraité des fermetures de Brem, Brico St Aignan, La Rochelle, Brico Le Blanc, Brico Mirebeau pour le Négoce de matériaux et retraité des sites du secteur Sarthe-Mayenne pour l'Industrie du Béton
2. EBITDA : résultat d'exploitation + dotations nettes aux amortissements
3. Retraité des comptes courants passifs (0,5 M€ en 2021 - 0,3 M€ en 2020 - 0,2 M€ en 2019) - Dont 24,5 M€ précédemment inclus dans l'affacturage
4. Trésorerie nette publiée au 31.12.2020 à 114,3 M€

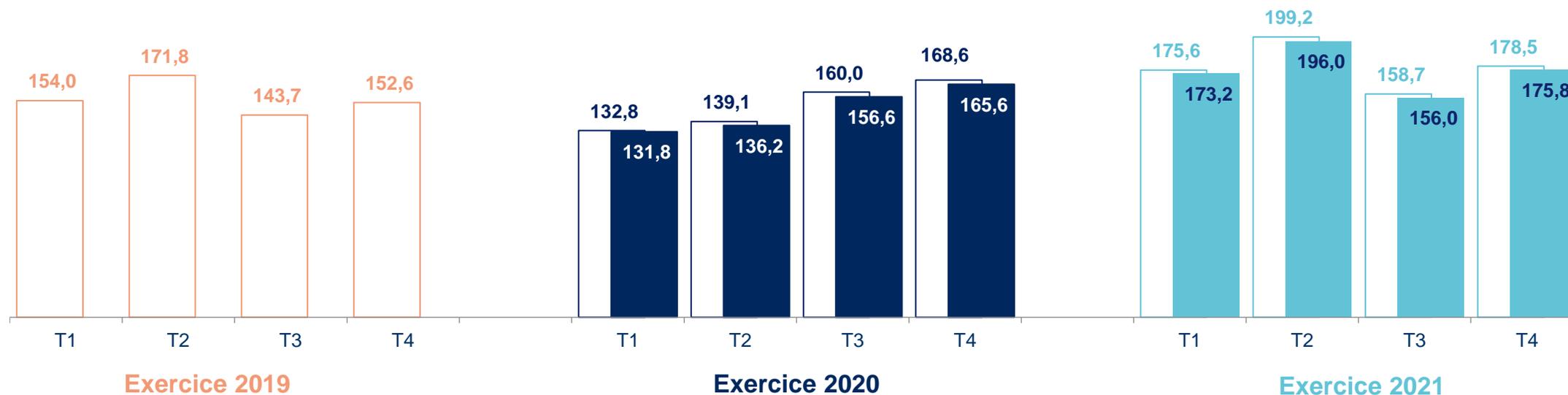


CHIFFRE D'AFFAIRES RECORD : 712,0 M€

En M€

2021 courant +18,6% vs 2020
+14,5% vs 2019

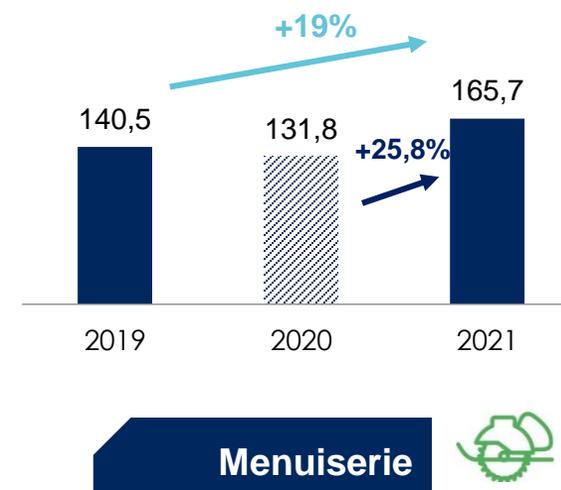
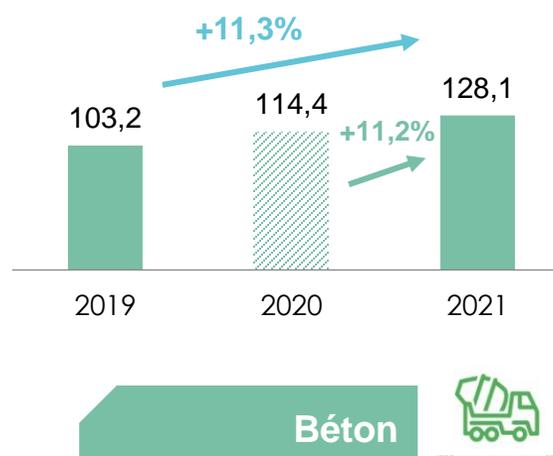
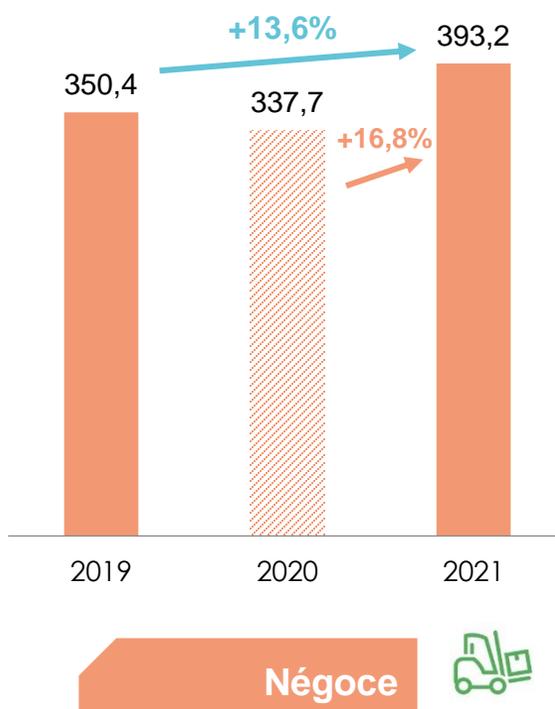
2021 comparable +18,8% vs 2020
+13,2% vs 2019





CROISSANCE SUR LES 3 MÉTIERS DU GROUPE

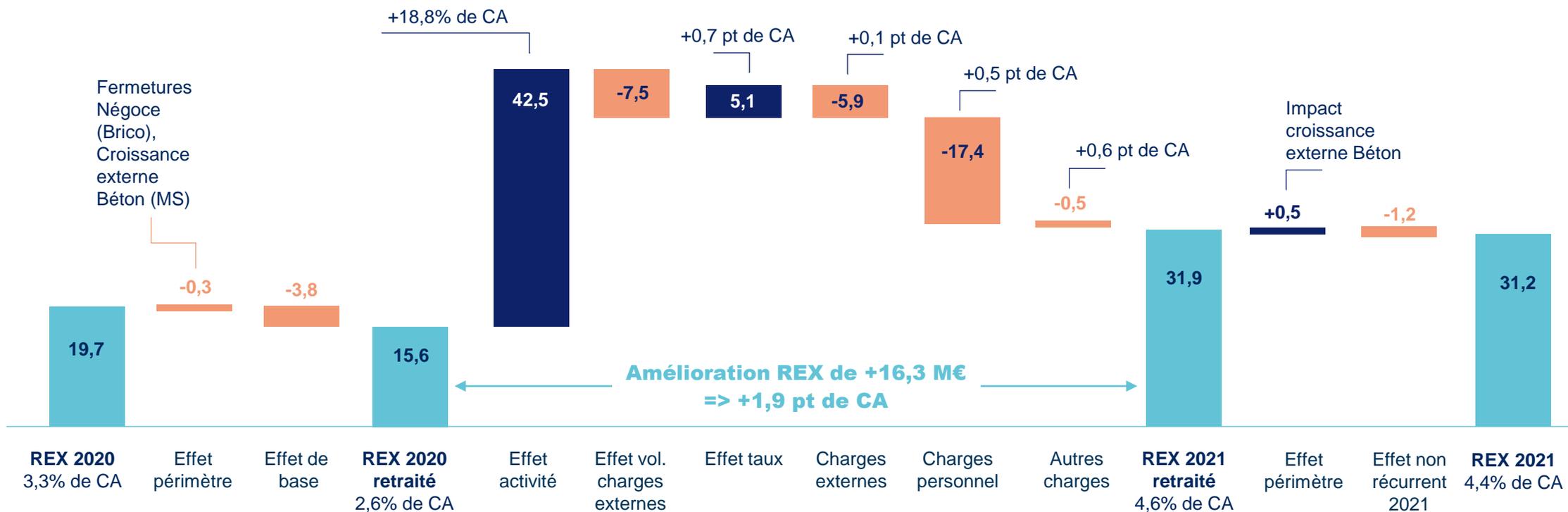
Chiffre d'affaires périmètre courant - en M€
Évolution à périmètre comparable – en %





REX GROUPE EN PROGRESSION DE 11,5 M€

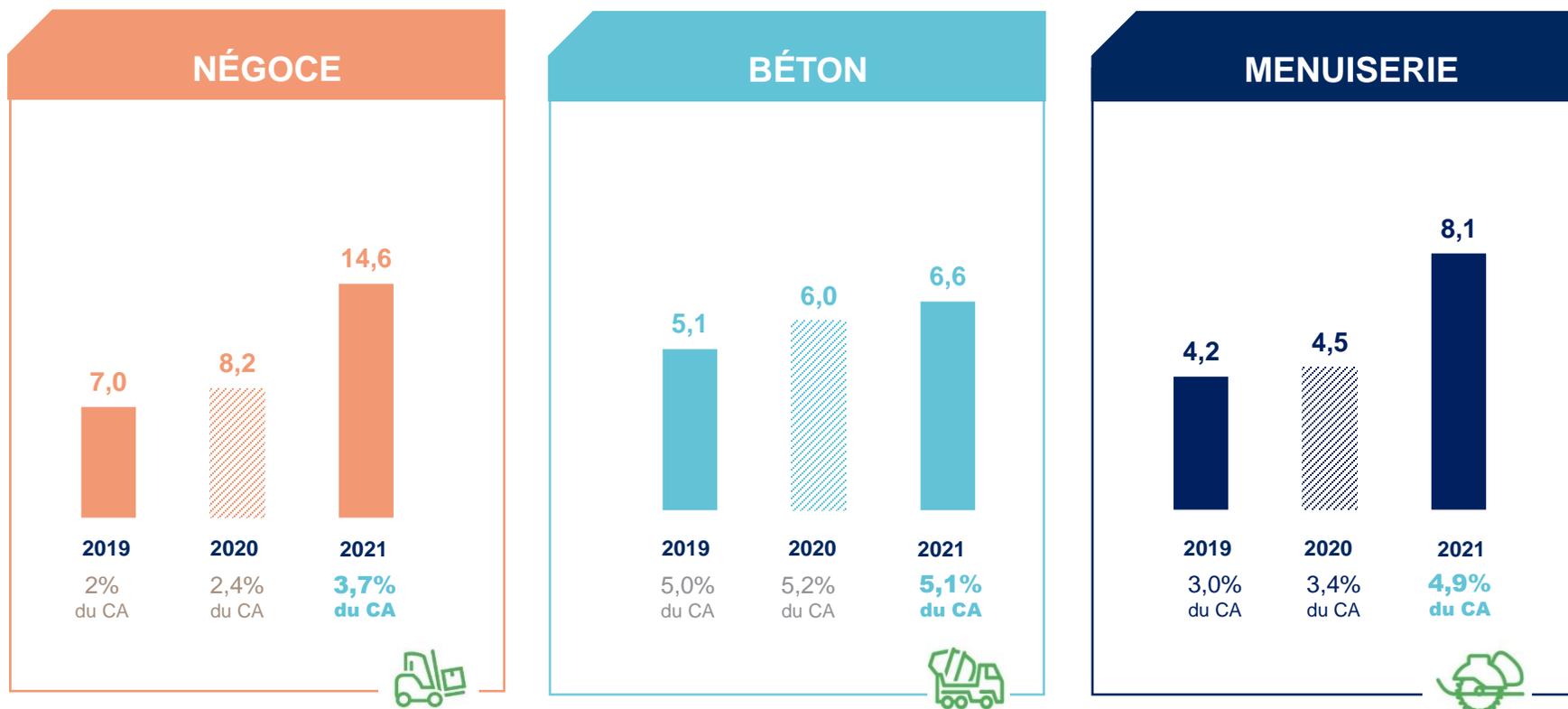
En M€





ÉVOLUTION DE LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE SUR LES 3 MÉTIERS

En M€



Autres : 2,1 M€ en 2019, +1,0 M€ en 2020 et 2,0 M€ en 2021



RÉSULTAT NET X1,8 VS 2020 ET X2,6 VS 2019

En M€	2019	2020	2021	Var. N-1
Résultat d'exploitation avant dotations aux amortissements et dépréciations des écarts d'acquisition	18,3	19,7	31,2	+11,5
Dotation aux amortissements et dépréciations des écarts d'acquisition	-2,5	-3,5	-2,6	0,9
Résultat d'exploitation après dotations aux amortissements et dépréciations des écarts d'acquisition	15,8	16,2	28,6	+9,8
Résultat financier	-1,9	-1,6	-1,5	-
Résultat exceptionnel	-1,6	-0,3	-0,4	-0,2
Impôts sur les bénéfices	-4,8	-3,7	-7,3	-3,6
Quote-part de résultat des mises en équivalence	0,0	0,0	0,0	0,0
Résultat net total	7,5	10,7	19,3	+8,6

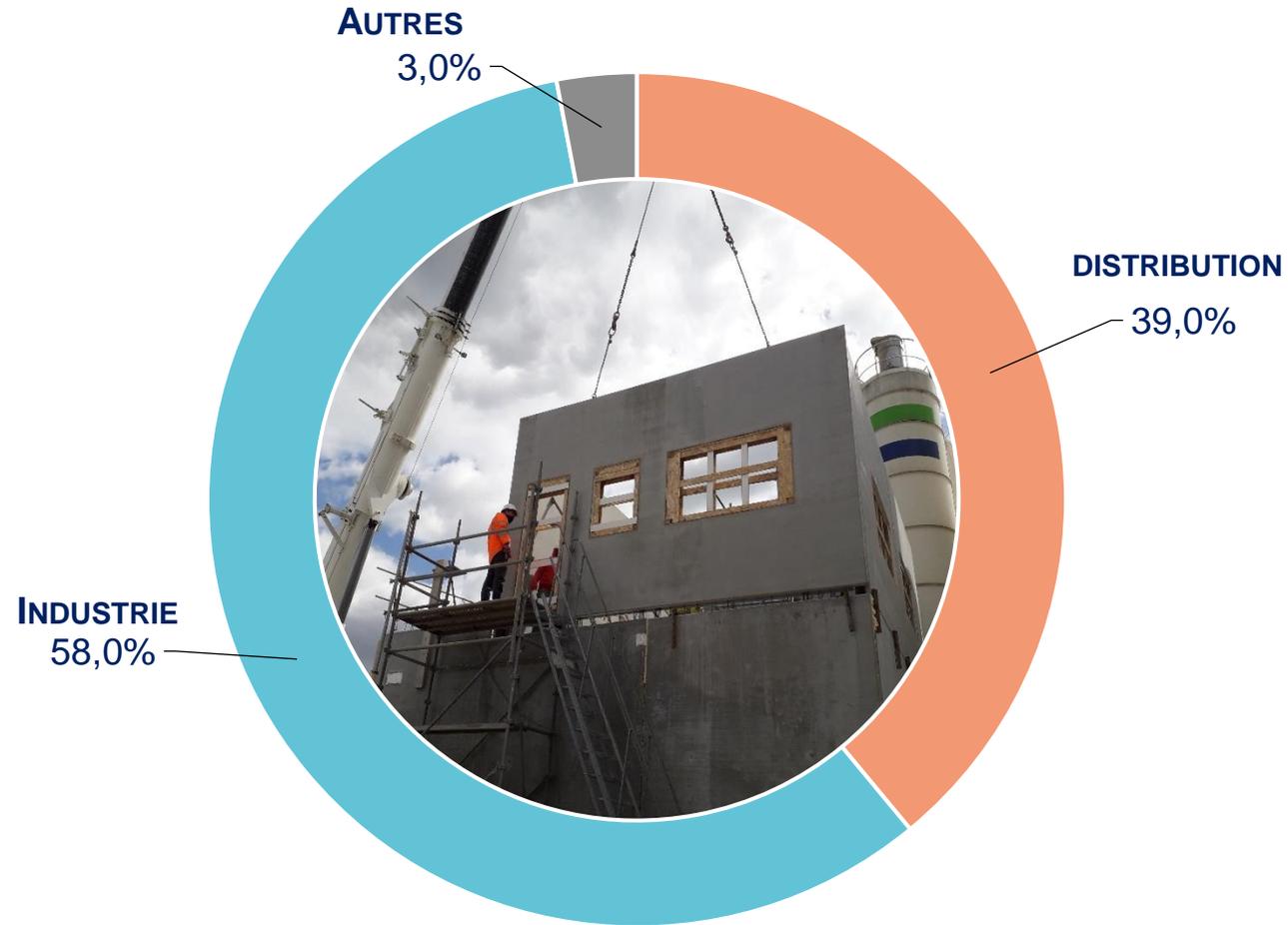


RATIO DE BFR

En M€	2019	2020	2021	Var. N-1
Stocks	76,8	79,2	97,5	+18,2
<i>soit nb de jours d'achats trimestriels HT</i>	<i>73,1</i>	<i>70,0</i>	<i>81,4</i>	<i>+11,4</i>
Clients avec créance affacturée	94,1	103,6	113,8	+10,2
<i>soit nb de jours de CA trimestriel TTC</i>	<i>46,4</i>	<i>46,3</i>	<i>48,0</i>	<i>+1,7</i>
Fournisseurs	-75,6	-85,1	-92,4	-7,4
<i>soit nb de jours d'achats et charges externes trimestrielles TTC</i>	<i>49,2</i>	<i>51,9</i>	<i>52,9</i>	<i>+1,1</i>
Dettes fiscales et sociales	-19,2	-23,0	-31,9	-8,9
Autres actifs et passifs	27,0	22,9	24,7	+1,8
BFR avec créance d'affacturage	103,0	97,7	111,6	+13,9
<i>soit nb de jours de CA trimestriel HT</i>	<i>60,8</i>	<i>52,2</i>	<i>56,3</i>	<i>+4,1</i>
Affacturage	-61,3	-64,5	-50,7	-13,8*
BFR	41,7	33,2	60,9	27,7



UNE REPRISE DES INVESTISSEMENTS HORS CROISSANCE EXTERNE



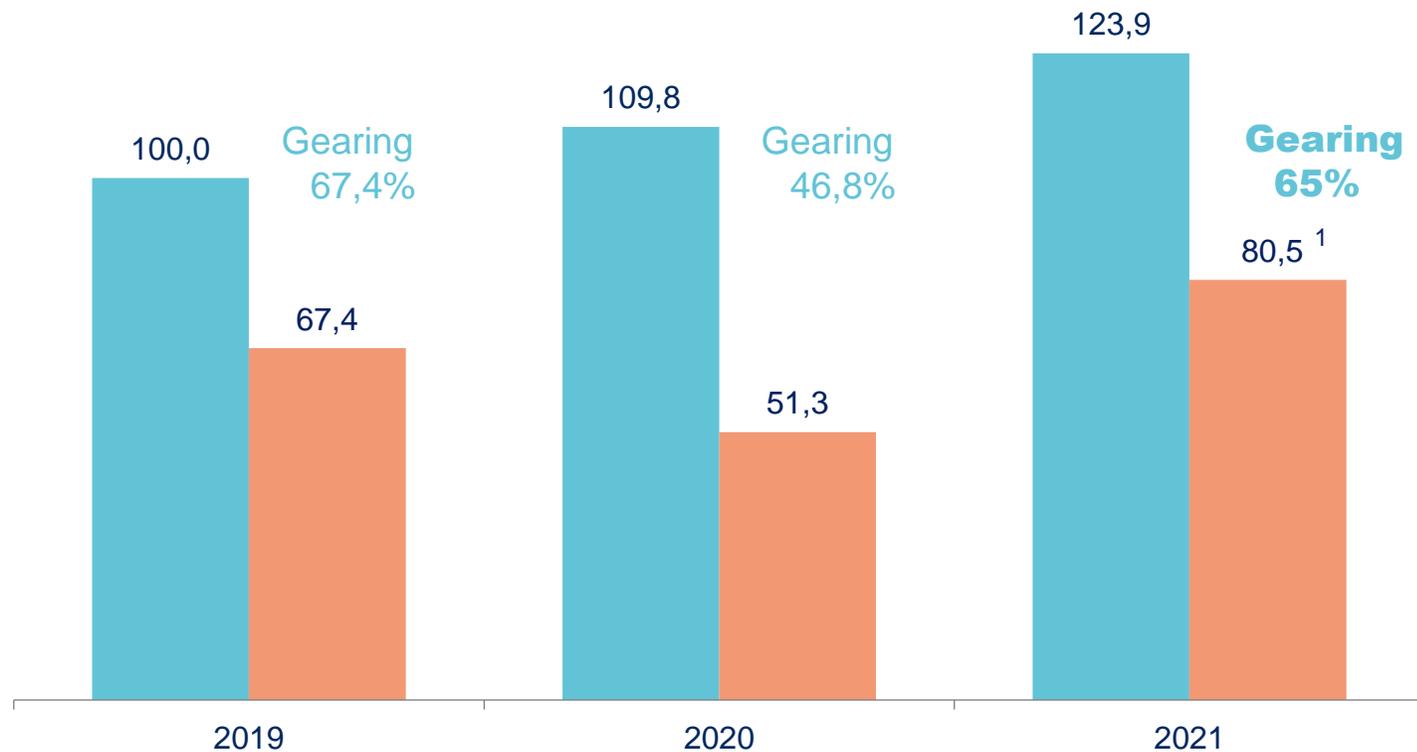
2021 : 25,4 M€

- | ERP
- | Camions / élévateurs
- | Rénovation points de vente et centrales
- | Machines



OPTIMISATION DU RATIO D'ENDETTEMENT

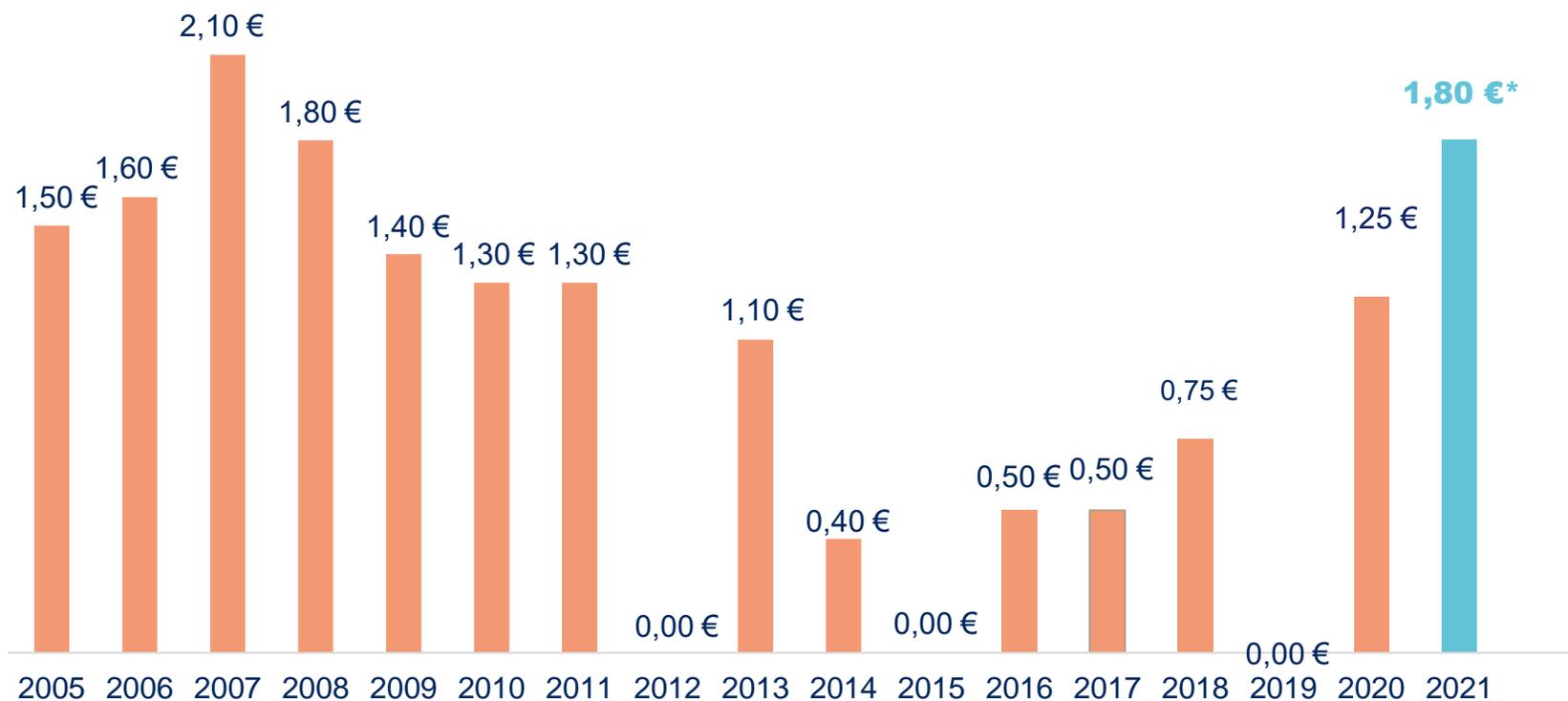
En M€



¹ Dont 24,5 M€ précédemment inclus dans l'affacturage



ÉVOLUTION DU DIVIDENDE



- ▶ Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra le 3 juin 2022
- ▶ La date de mise en paiement du dividende interviendrait le 13 juin 2022 (détachement du coupon le 9 juin 2022)



HERIGE

RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2021

CONTEXTE DE MARCHÉ

ORIENTATIONS & PERSPECTIVES



LES TENDANCES DE NOTRE MARCHÉ



MARCHÉS DU NEUF
ET DE LA RÉNOVATION
DYNAMIQUES



PÉNURIE
DE MATIÈRES
PREMIÈRES



INFLATION



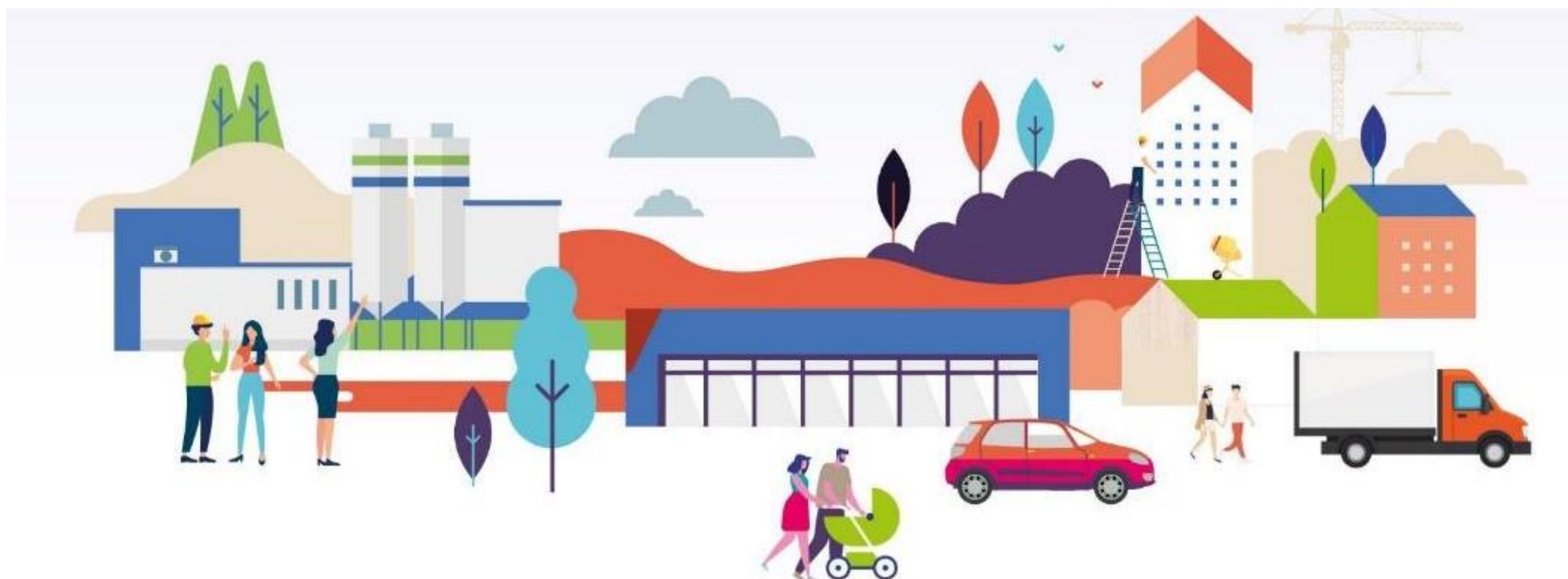
TRANSFORMATION
DIGITALE



OPPORTUNITÉS
RÉGLEMENTAIRES
(RE2020, DÉCRET TERTIAIRE,
AGEC, REP...)



DIFFICULTÉ
DE RECRUTEMENT
SECTORIELLE





UN MARCHÉ DE LA CONSTRUCTION FAVORABLE AVEC UNE POURSUITE DES CONSTRUCTIONS NEUVES EN 2022...

Nombre de logements cumulés sur douze mois

En milliers de logements, données brutes



SUR 12 MOIS

+24,0% DE LOGEMENTS
AUTORISÉS

+12,8% DE MISES EN
CHANTIER

LOGEMENTS INDIVIDUELS

AUTORISÉS : **+31,9%**

COMMENCÉS : **+20,5%**

LOGEMENTS COLLECTIFS

AUTORISÉS : **+20,9%**

COMMENCÉS : **+9,1%**

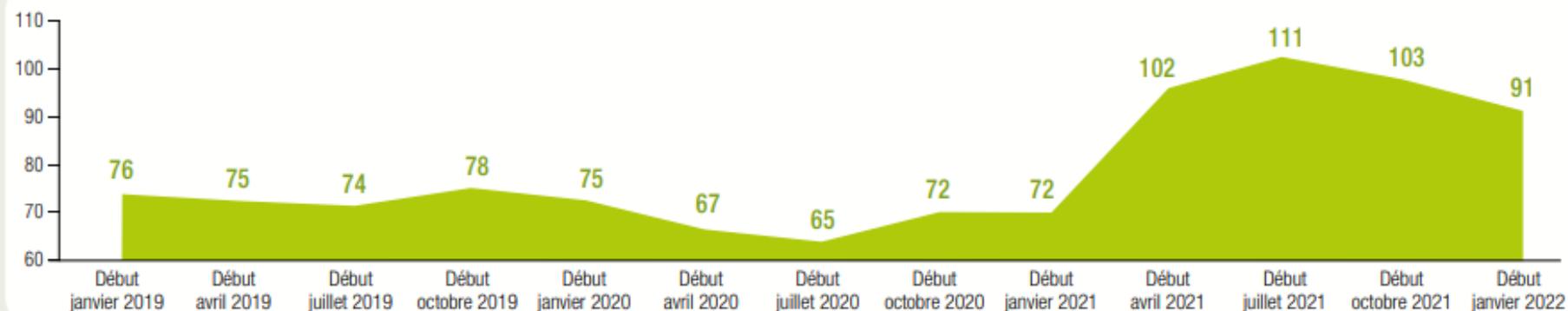
Source : SDES, Sit@del2, estimations à fin février 2022



LES CARNETS DE COMMANDES DES ARTISANS RESTENT STABLES

- Les carnets de commandes représentent 91 jours de travail au 4^e trimestre 2021 (soit 19 jours de plus qu'un an auparavant). Toutefois, l'évolution est légèrement moins favorable après le pic de 111 jours enregistré en milieu d'année, que ce soit pour la rénovation ou dans le neuf, quel que soit la taille de l'entreprise

Évolution des carnets de commandes en nombre de jours



Source : CAPEB - I+ C/Xerfi.



ANTICIPATION ET ADAPTATION DANS UN CONTEXTE D'INFLATION ET DE PÉNURIE DES MATÉRIAUX

LesEchos

Recherche

À la une Idées Présidentielle Économie Entreprises Finance - Marchés Bourse Monde Tech-Médias Start-up Politique Régions Patrimoine Le Mag W-E

CONNEXION S'ABONNER

EN CHIFFRES

Travaux : les prix des matériaux s'envolent toujours 🚧

Pour 80 % des industriels fabriquant les produits d'amélioration-entretien des logements, la hausse du coût des matériaux se poursuit, selon un sondage de leur syndicat professionnel Inoha. L'inflation est alimentée par la flambée de l'énergie pour le verre et l'acier.

batiweb

ACTUALITÉS PRODUITS ARCHITECTURE AUTRE

Guerre en Ukraine : la FFB alerte sur un retour en force des pénuries et hausses de prix

Vie des sociétés | 11.03.22



Capital

Accueil > Immobilier > Génération durable

Guerre en Ukraine : "les prix des travaux des particuliers pourraient flamber de 10 à 30%", selon la Capeb

RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE SUIVRE CE SUJET



Des matières indispensables au secteur de la construction		
<p>Acier</p> <p>+150 %</p> <p>en mars 2021 par rapport à juin 2020</p> <p>Source : Boursorama</p>	<p>Plastique</p> <p>+11 %</p> <p>en février 2021 par rapport au mois précédent</p> <p>Source : fabricants</p>	<p>Bois</p> <p>+10 à 30 %</p> <p>selon les essences au premier trimestre 2021 vs trim. préc.</p> <p>Source : FBIE</p>
<p>Verre</p> <p>+30 %</p> <p>en mars 2021 par rapport à juin 2020</p> <p>Source : fabricants</p>	<p>Mortier</p> <p>+20 à 50 %</p> <p>au premier trimestre 2021 vs trim. préc.</p> <p>Source : Synad</p>	<p>Pétrole Brent</p> <p>+80 %</p> <p>en mars 2021 par rapport à octobre 2020</p> <p>Source : prixdubaril.com</p>

Pénurie de matériaux et flambée des prix inquiètent le secteur du bâtiment

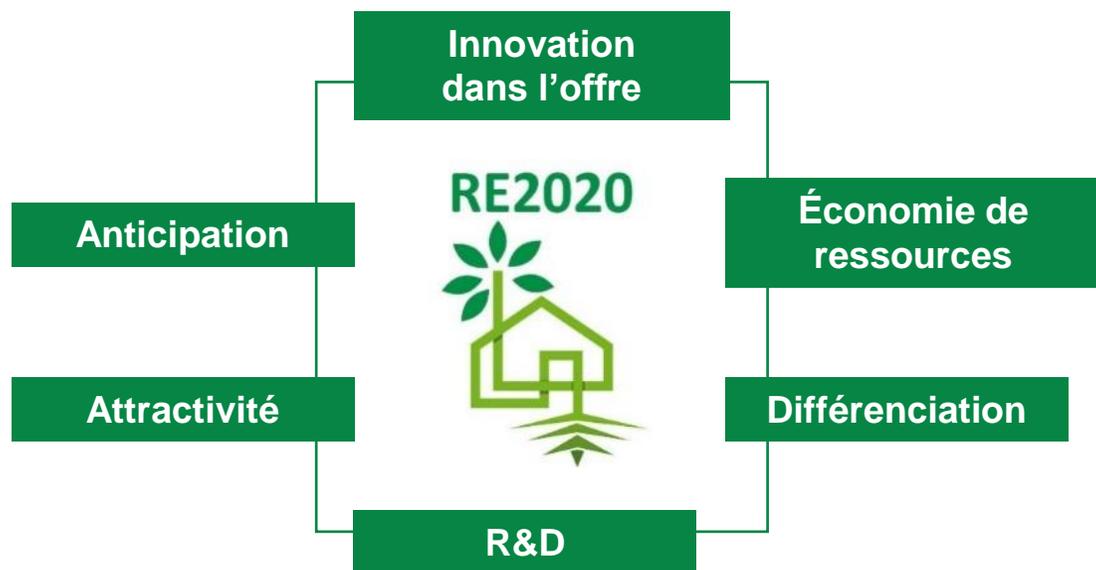
Crise sanitaire, augmentation du prix du fret maritime, politique de Donald Trump... Les causes sont multiples.

Par Gabriel Chanéac
Publié le 07/04/2021 à 19:22





DES OPPORTUNITÉS À SAISIR



« LA REP*, UNE RÉGLEMENTATION ENVIRONNEMENTALE AMBITIEUSE POUR LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET BOOSTER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE »

**Application au 1^{er} janvier 2023*



« ÊTRE LA RÉFÉRENCE POUR
NOS CLIENTS SUR TOUS NOS
TERRITOIRES »
EN CONTRIBUANT À
L'ÉVOLUTION DE NOTRE
SECTEUR



Réchauffement
réglementations
matériaux
circulaire
citoyens
travail
hommes
covid
empreinte
Digitalisation
climat
crise
femmes
logistique
Economie
Recyclage
transformation
climatique
batiment
carbone



HERIGE

RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2021

CONTEXTE DE MARCHÉ

ORIENTATIONS & PERSPECTIVES



UNE POLITIQUE RSE INCARNÉE

COMITÉ RSE ÉMANANT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

- › 4 comités de surveillance tenus en 2021 [taux de présence de 95%]
- › Examiner les engagements RSE et la mise en œuvre des politiques et leurs résultats

COMITÉ DE DIRECTION

- › Nomination d'une Directrice RSE
- › Formation de l'ensemble du CODIR aux enjeux RSE
- › 30% d'objectifs variables RSE

Mise en place d'un futur comité des parties prenantes

DIRECTION RSE GROUPE

- › Une équipe renforcée avec l'intégration d'un chargé de mission RSE, d'une cheffe de projet SI social et environnemental et d'une contrôleuse de gestion sociale et environnementale

COMITÉS RSE BRANCHES

- › Représentativité de l'ensemble des métiers et des experts terrains dans chaque comité afin d'animer la politique RSE liée à la branche d'activité

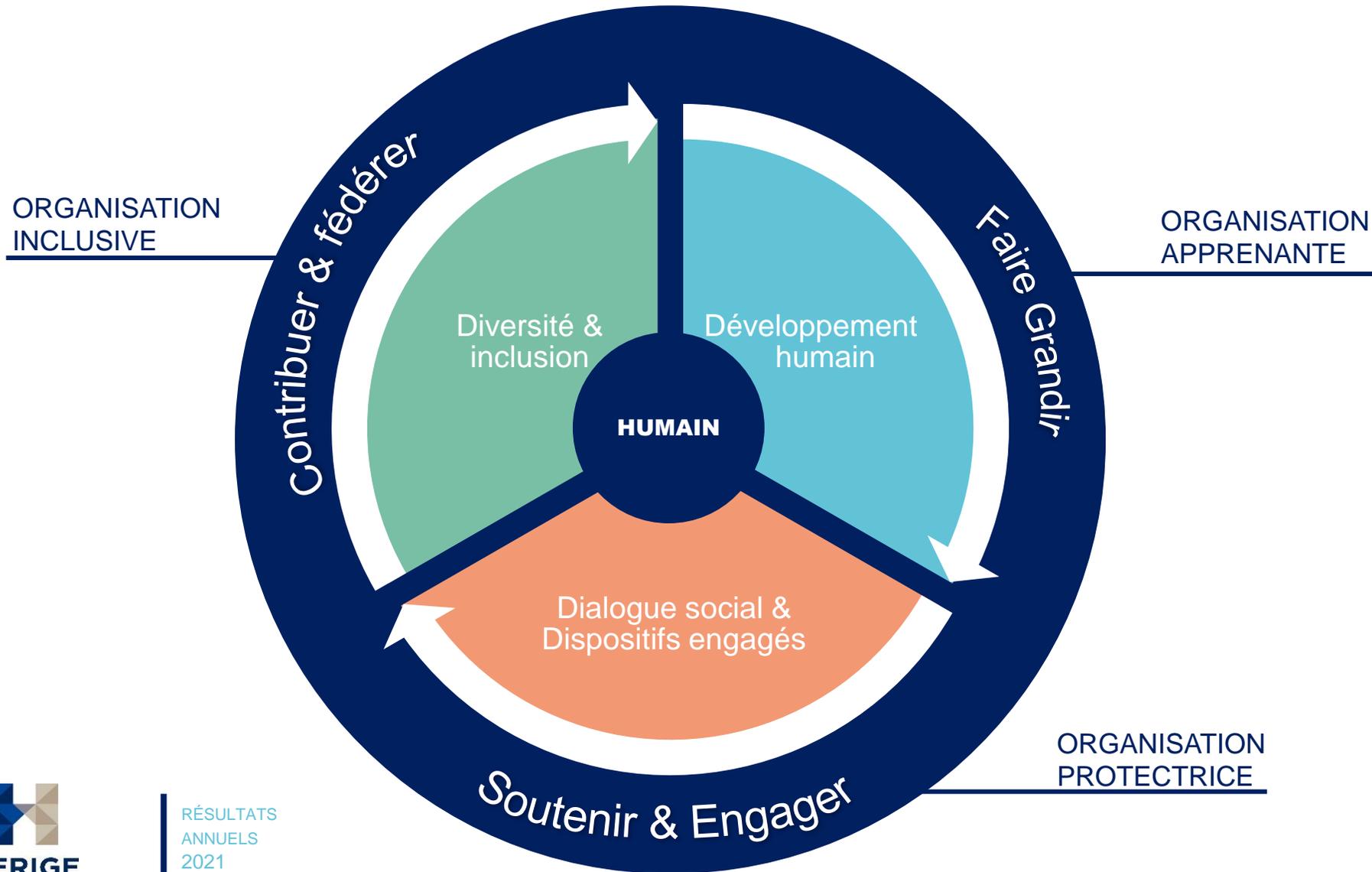
COLLABORATEURS

- › Intégration de critères RSE dans les accords d'intéressement
- › Mise en place d'un collectif RSE Graines d'impact

Graines d'IMPACT Collectif RSE



FAIRE DE L'ENTREPRISE UNE ORGANISATION APPRENANTE, INCLUSIVE ET PROTECTRICE



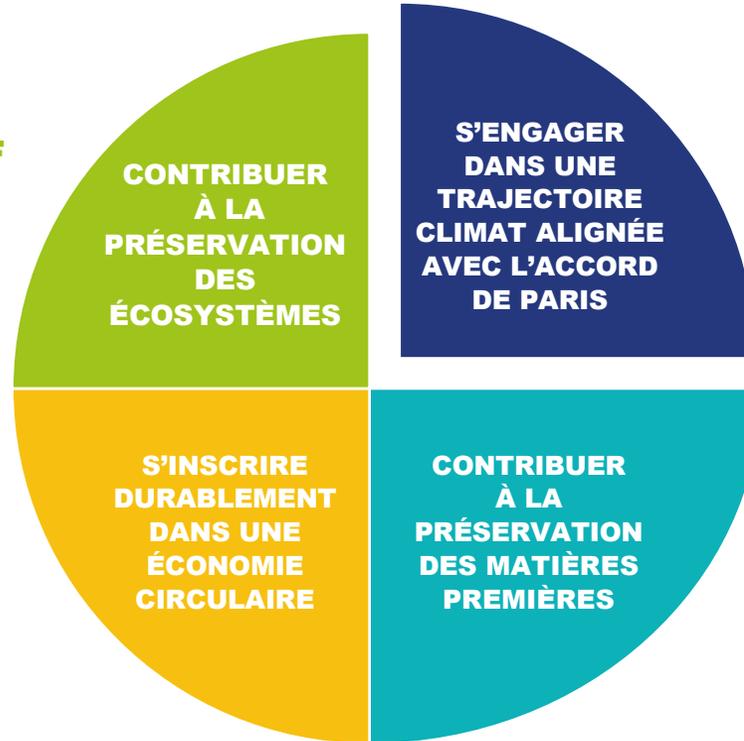
Progrès Humain



UNE POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE QUI SE STRUCTURE



Partenariat WWF



Trajectoire climat – en cours d'élaboration

Audits énergétiques

FRET 21



Démarche de tri

MENREC



VALOBAT

ECOMINERO

Granulats recyclés

Gestion des eaux de process

Gammes biosourcées



Environnement



VM : UN PLAN DE TRANSFORMATION

DES ACTIONS DE PERFORMANCE

- › La performance marge
- › La prise de volume
- › La maîtrise des charges et de notre productivité
- › La rigueur de nos process de gestion

UNE TRANSFORMATION DES OUTILS

- › Déploiement de l'ERP
- › Intégration de P2P (Optimat)
- › Site internet (PIM, Click&Collect)

UNE OFFRE ET UNE POLITIQUE RSE QUI SE STRUCTURENT



Experts et Partenaires

RÉSULTATS
ANNUELS
2021





EDYCEM, DÉTERMINÉ POUR ÊTRE LA RÉFÉRENCE, POUR LA CONCEPTION ET LA PRODUCTION DE SOLUTIONS MINÉRALES INNOVANTES ET DURABLES

UNE ORGANISATION TERRITORIALE EFFICIENTE



LA R&D COMME FER DE LANCE

**UN NOUVEAU
DTA POUR SA CHAPE
KALKISS® SP
ÉVOLUTION**



**UNE CHAIRE DE
RECHERCHE AVEC
CENTRALE NANTES**

**Faire des solutions
bas-carbone le standard de
demain**

UNE GAMME DE PRODUITS BAS CARBONE



RÉSULTATS ANNUELS 2021



UN NOUVEAU SIÈGE ET LABORATOIRE R&D COMME VITRINES DE SON SAVOIR-FAIRE





ATLANTEM DONNE SON CAP 2025

PERFORMANCE INDUSTRIELLE

- › Accélération de la dynamique AM-X
- › Centralisation de la production des coulissant sur Hillion
- › Développement de l'offre portail sur Carentoir

PERFORMANCE COMMERCIALE

- › Développement accéléré sur Hybride, Bois et Portail
- › Mise en place d'une force de vente multi-produit
- › Force de vente digital avec DIGIT'AM

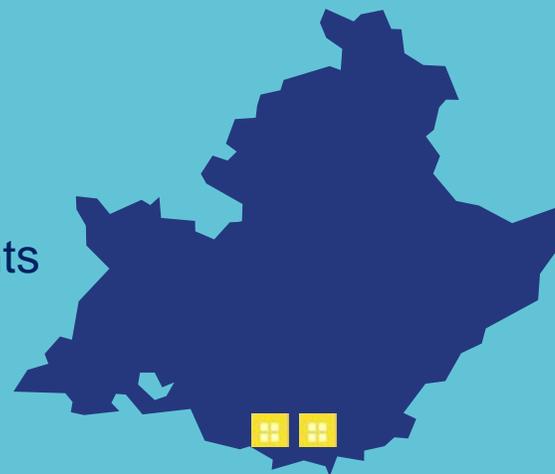
UNE OFFRE ET UNE POLITIQUE RSE QUI SE STRUCTURENT





UNE PLACE DE LEADER DE LA MENUISERIE FERMETURE EN RÉGION PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR AVEC LA REPRISSE DES ACTIFS DE LA SOCIÉTÉ ACTIVEENCE

- › Fondée en 1997
- › Implantée à Vitrolles depuis 10 ans
- › Acteur majeur régional sur le marché de la fermeture
- › Spécialiste de la production de volets roulants et de volets battants
- › Site de production d'environ 3 500 m²
- › 53 salariés
- › Chiffre d'affaires de 9,4 M€





ENTREPRENDRE L'AVENIR AVEC AMBITION & HUMILITÉ



Des éléments conjoncturels inquiétants

- › Pénurie des matériaux
- › Inflation
- › Contexte géopolitique
- › Risques et opportunités liés à l'énergie

Des conséquences économiques

- › Confiance médiocre des ménages
- › Resserrement de l'offre de crédit

Des fondamentaux du marché favorables

- › Demande structurelle et valeur refuge

Des facteurs de contexte moteurs

- › Montée en puissance du plan de relance
- › Incitations à la rénovation énergétique accessible à tous



**STRATÉGIE DE CROISSANCE
RENTABLE ET DURABLE**

**UNE POLITIQUE RSE
AMBITIEUSE ET INCARNÉE À
TOUS LES NIVEAUX**

**DES PROJETS STRUCTURANTS
AU SEIN DE CHACUNE DE NOS
ACTIVITÉS**



ANNEXES



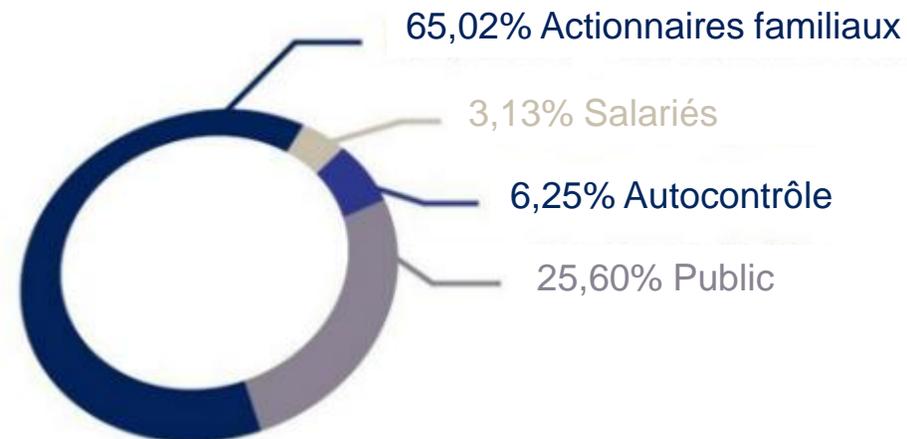
VIE BOURSIÈRE

- ▼ **Nombre d'actions** : 2 993 643
- ▼ **Code ISIN** : FR0000066540
- ▼ **Code Mnémonique** : ALHRG
- ▼ **Marché** : EURONEXT GROWTH
- ▼ **Indices** : CAC SMALL, CAC MID & SMALL, CAC ALL TRADABLE, ENTERNEXT©PEA-PME 150
- ▼ **Capitalisation au 31/12/2021** : 136,2 M€

EURONEXT GROWTH



Répartition du capital au 31/12/2021



Calendrier (publication après bourse)

Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2022

Mardi 3 mai 2022

Chiffre d'affaires du 2^{ème} trimestre 2022

Mardi 26 juillet 2022

Résultats semestriels 2022

Mardi 13 septembre 2022



BILAN 2021 - ACTIF

En K€	2021	2020
Actif immobilisé		
Immobilisations incorporelles	41 804	41 302
<i>Dont écarts d'acquisition</i>	<i>29 040</i>	<i>31 673</i>
Immobilisations corporelles	119 018	104 493
Immobilisations financières	3 374	2 417
Titres mis en équivalence	3	-
Total actif immobilisé	164 200	148 213
Actif circulant		
Stocks et en-cours	97 452	79 247
Clients et comptes rattachés	63 127	39 076
Autres créances et comptes de régularisation ⁽¹⁾	44 034	39 044
Valeurs mobilières de placement	958	1 079
Disponibilités	75 548	130 306
Total actif circulant	281 119	288 752
Total Actif	445 319	436 965



BILAN 2021 - PASSIF

En K€	2021	2020
Capitaux propres (Part du Groupe)		
Capital	4 490	4 490
Réserves consolidées	103 803	96 557
Actions autodétenues	-4 560	-2 789
Résultat part du Groupe	19 122	10 548
Total capitaux propres (Part du Groupe)	122 855	108 808
Intérêts minoritaires		
Réserves	870	888
Résultat	140	124
Total intérêts minoritaires	1 010	1 012
<hr/>		
Fonds propres de l'ensemble consolidé	123 864	109 820
Provisions		
Provisions pour risques et charges	24 598	22 882
Total provisions	24 598	22 882
<hr/>		
Dettes		
Emprunts et dettes financières	157 498	182 962
Dettes fournisseurs	92 431	85 074
Autres dettes et comptes de régularisation(1)	46 927	36 226
Total dettes	296 856	304 263
<hr/>		
Total Passif	445 319	436 965



COMPTE DE RÉSULTAT

En K€	2021	2020
Chiffre d'affaires	712 021	600 406
Autres produits d'exploitation	10 858	11 145
Achats consommés	-432 984	-369 547
Charges de personnel	-132 211	-110 513
Autres charges d'exploitation	-93 929	-80 233
Impôts et taxes	-8 157	-9 421
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	-24 390	-22 129
Résultat d'exploitation avant dotations aux amortissements et dépréciations des écarts d'acquisition	31 208	19 708
Dotations aux amortissements et dépréciations des écarts d'acquisition	-2 633	-3 500
Résultat d'exploitation après dotations aux amortissements et dépréciations des écarts d'acquisition	28 575	16 208
Charges et produits financiers	-1 540	-1 585
Charges et produits exceptionnels	-429	-270
Impôts sur les résultats	-7 331	-3 680
Résultat net des sociétés intégrées	19 274	10 673
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	-12	-
Résultat net de l'ensemble consolidé	19 262	10 673
Intérêts minoritaires	140	124
Résultat net (Part du Groupe)	19 122	10 548
Résultat par action	6,72 €	3,66 €
Résultat dilué par action	6,72 €	3,66 €



TFT

En K€	2021	2020
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat net total consolidé	19 262	10 673
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :		
- amortissements et provisions	19 165	18 954
- autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie	871	1 000
- plus et moins-values de cession et autres	-409	-649
Marge brute d'autofinancement	38 888	29 977
Dividendes reçus des sociétés non consolidées		
	-55	-55
Élimination de la variation des impôts différés		
	-1 303	-598
Variation du BFR lié à l'activité		
- dont variation des stocks et en-cours	-27 527	8 696
- dont variation des clients nets	-18 117	-2 516
- dont variation des fournisseurs	-23 985	-6 367
- dont autres variations	7 307	9 479
- dont variation avances et acomptes & fournisseurs débiteurs	7 268	8 100
- dont variation autres créances et cptes de régularisation	-3 019	-1 450
- dont variation autres créances et cptes de régularisation	-504	4 116
- dont variation des dettes fiscales	2 132	977
- dont variation des autres dettes et comptes de régularisation	8 659	4 457
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	10 003	38 020
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-31 429	-22 664
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	982	1 587
Variation nette des actifs financiers non courants	42	-140
Incidence sur la variation de périmètre	-160	-91
Autres flux liés aux opérations d'investissement	55	55
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-30 511	-21 254
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
Dividendes versés aux actionnaires	-3 507	-
Dividendes versés aux tiers détenant des participations ne donnant pas le contrôle des sociétés intégrées	-144	-76
Augmentations de capital en numéraire	-	-
Émissions d'emprunts	42 143	79 101
Remboursements d'emprunts (1)	-72 195	-9 785
Rachats et reventes d'actions propres	-2 800	12
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	-36 503	69 251
Incidence de la variation des taux de change		
	124	-57
Variation de trésorerie hors équivalents de trésorerie	-56 887	85 959
Trésorerie d'ouverture	113 224	27 265
Trésorerie de clôture	56 337	113 224
Variation de trésorerie hors équivalents de trésorerie	-56 887	85 959



SUIVEZ-NOUS SUR :

