

## RESULTATS 2016

### Socle de performances solides

- Chiffre d'affaires : + 12% à 475,0 M€
- Effectifs : + 10% à 4 700 ETP
- Croissance organique<sup>1</sup> : + 6,3%
- EBITDA<sup>2</sup> : + 15% à 52,3 M€
- Résultat opérationnel courant : + 15% à 40,2 M€
- Levier d'Exploitation<sup>3</sup> : x 1,7

### Poursuite de la transformation et du renforcement de l'offre

- Elargissement des spécialités médicales
- Ouverture d'un deuxième Centre de Santé
- Renforcement de l'hospitalisation à domicile : + 130 places
- Parc de lits autorisés : 7 345 lits au 31/12/16

### Perspectives 2017

- Croissance à parc constant : + 4,0%
- Transformation de + 700 lits aux standards LNA (soit 5 500 lits au total)
- Marge d'EBITDA du parc en croisière<sup>4</sup> : 12% du CA
- Préparation de nouveaux développements
- Levier d'Exploitation < 2,5

« L'exercice 2016 a vu une nouvelle fois l'accomplissement de nos objectifs, définis dans notre plan stratégique "Grandir Ensemble". Dans un environnement où s'expriment à la fois l'exigence publique de rationaliser l'offre des soins et les attentes légitimes des patients chaque jour plus acteurs de leur parcours de santé, le Groupe a poursuivi sa transformation, dans une démarche responsable faite d'écoute, de coopération et d'innovation. En élargissant son offre à de nouveaux services toujours plus médicalisés, en densifiant sa présence sur ses territoires d'implantations, Le Noble Age Groupe participe à son échelle aux évolutions du système de santé, en confortant son projet et ses valeurs. Cet autre regard est une force unique pour continuer de bâtir ensemble l'offre de soins de demain. »

**Jean-Paul Siret – Président Directeur Général**

Données consolidées IFRS <i>En cours d'audit</i>	Exploitation			Ensemble (Exploitation + Immobilier)			
	En M€	2016	2015	Var	2016	2015	Var
<b>Chiffre d'affaires</b>		<b>393,8</b>	<b>354,1</b>	<b>11,2%</b>	<b>475,0</b>	<b>424,8</b>	<b>11,8%</b>
Frais de personnel		208,8	187,2	11,5%	210,9	189,1	11,5%
<b>EBITDA</b>		<b>46,1</b>	<b>37,4</b>	<b>23,3%</b>	<b>52,3</b>	<b>45,5</b>	<b>14,9%</b>
<i>en % du CA</i>		11,7%	10,5%	+ 114 pb	11,0%	10,7%	+ 30 pb
<b>Résultat Opérationnel Courant</b>		<b>37,2</b>	<b>28,1</b>	<b>32,4%</b>	<b>40,2</b>	<b>35,0</b>	<b>14,8%</b>
<i>en % du CA</i>		9,5%	7,9%	+ 151 pb	8,5%	8,2%	+ 22 pb
<b>Résultat Net part du Groupe retraité*</b>		<b>18,7</b>	<b>11,9</b>	<b>57,3%</b>	<b>15,5</b>	<b>10,6</b>	<b>45,7%</b>
<i>en % du CA</i>		4,8%	3,4%	+ 139 pb	3,3%	2,5%	+ 76 pb

\*réconciliation figurant en annexe du Résultat Net retraité avec le Résultat Net présenté dans les états financiers consolidés

Le Conseil d'Administration du Noble Age Groupe, opérateur local et global de santé, réuni le 28 mars 2017 sous la présidence de Jean-Paul Siret, a arrêté les comptes annuels consolidés 2016.

## Un socle de performances solides

Poursuivant son plan stratégique « Grandir Ensemble », le Noble Age Groupe enregistre en 2016 une hausse du nombre de lits en « régime de croisière » de + 12% sur un an, au sein d'un parc de lits à maturité porté à 4 796 lits sur 46 établissements. Ces lits, aux standards LNA, constituent le socle de la performance économique du Groupe.

En incluant les lits non matures, le réseau en activité s'est renforcé à 6 975 lits répartis sur 68 établissements (67 à date du communiqué, après regroupement de 2 SSR) dans trois lignes de métiers : maisons de retraite médicalisées, cliniques de soins de suite et réadaptation et de psychiatrie, structures d'hospitalisation à domicile. En y ajoutant les lits à installer, le parc autorisé atteint 7 345 lits.

Le chiffre d'affaires global 2016 s'établit à 475,0 M€, résultante d'une activité Exploitation en hausse de + 11,2% à 393,8 M€ et d'une activité Immobilière de 81,2 M€ en progression de + 14,8%, portée comme prévu par la dynamique de commercialisation des programmes en Loueur Meublé Professionnel.

L'activité Exploitation intègre la contribution des acquisitions pour + 4,9% et celle d'une croissance organique robuste pour + 6,3%, en accélération par rapport à l'an passé (+ 5,9%), répartie entre un effet volume de 3,8% et un effet tarif et mix d'activité de 2,5%.

La marge d'EBITDA Exploitation ressort à 11,7% du chiffre d'affaires, en progression de 114 points de base grâce à la performance du « régime de croisière » (à 13,1% du chiffre d'affaires) et à une conduite rigoureuse des intégrations et des restructurations.

Le Résultat Opérationnel Courant global s'établit à 40,2 M€. Sa croissance de + 14,8% intègre la hausse soutenue du résultat opérationnel Exploitation de + 32,4% à 37,2 M€, reflétant une marge de 9,5% du chiffre d'affaires, en l'absence de contribution significative de l'Immobilier (marge contenue à 3,6%).

Le coût de l'endettement financier affiche une baisse de - 14,5% à 8,2 M€ contre 9,6 M€ l'an passé. Le coût de la dette atteint dès lors un plus bas historique sous le seuil de 2%, sous l'effet des faibles taux monétaires et d'une gestion dynamique du mix de financements.

Retraité d'un produit d'impôt différé non récurrent (7,4 M€) lié à la baisse du taux d'impôt société à 28,92% à l'horizon 2020 et de la révision des déficits antérieurs recouvrables (- 1,0 M€), le résultat net part du Groupe ressort en comparable à 15,5 M€, en croissance de 46% sur un an, grâce au résultat de l'Exploitation (18,7 M€ soit + 57%).

Il affiche une **marge nette de 3,26% du chiffre d'affaires**, en progression de + 76 points de base, qui conserve un levier d'amélioration au rythme de la transformation qualitative du parc et des investissements menés.

Avec l'effet du changement taux, le résultat net part du Groupe présenté s'établit à 21,6 M€.

### Une structure financière optimisée et flexible

Au 31 décembre 2016, la dette financière nette<sup>5</sup> s'établit à 224,8 M€ contre 254,6 M€ au 31 décembre 2015. Elle est constituée d'une **dette d'Exploitation en net recul à 78,3 M€** (contre 110,7 M€ fin 2015), qui représente 35% de l'endettement total, grâce à la génération positive des flux de trésorerie sur l'exercice et l'augmentation de capital émise pour 20,2 M€ au second semestre 2016.

Au 31 décembre 2016, **l'ensemble des covenants est respecté**. Le levier d'Exploitation (Dette Nette Exploitation<sup>6</sup> sur EBITDA Exploitation) et le gearing d'Exploitation (Dette Nette sur Fonds Propres et Quasi-Fonds Propres<sup>7</sup>) diminuent respectivement à **x 1,7** et **x 0,37**, très en deçà des seuils d'encadrement fixés à **x 4,5** pour le levier et à **x 1,25** pour le gearing.

La performance de la Marge Brute d'Autofinancement<sup>8</sup> d'Exploitation, en hausse de 29,5% à 44,7 M€ et consécutivement le désendettement de l'Exploitation confèrent une grande **flexibilité à la structure financière**.

Tous ces éléments contribuent à une **trésorerie nette<sup>9</sup> disponible à la clôture de 102,6 M€**, dédiée à la poursuite des développements.

### Proposition d'un dividende par action

Suivant la politique de distribution initiée en 2016, graduelle et progressive, le versement d'un dividende de 0,235 € par action sera proposé à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires, le 21 juin 2017.

### Perspectives 2017

Le début d'exercice présente un niveau global d'activité satisfaisant. Il s'inscrit néanmoins dans un environnement contraint avec la baisse tarifaire de -2.3% annoncée sur les SSR et le passage à la dotation modulée à l'activité pour une quote-part de leur chiffre d'affaires.

Dans ce contexte, le Groupe maintient **l'objectif de croissance organique de 4,0% en 2017**. Conformément à ses projections, il prévoit le passage en croisière de 700 nouveaux lits et une marge d'EBITDA en « régime de croisière » de 12% intégrant la déflation tarifaire des SSR. Le levier d'Exploitation devrait se maintenir sous le niveau de **x 2,5**.

Dans un environnement plus ouvert à terme, Le Noble Age Groupe dispose d'une récurrence dans l'activité de chacun de ses métiers grâce à la qualité des offres déployées. Son réservoir de 1 500 lits en restructuration viendra naturellement alimenter la croissance du parc en « régime de croisière » dont les capacités seront renforcées de 500 lits en moyenne par an, hors nouveaux développements.

Sa structure financière récemment re-profilée, lui confère également toute capacité à réaliser de nouvelles opérations de croissance externe.

Cette dynamique vertueuse conforte Le Noble Age Groupe dans sa volonté d'accompagner durablement l'évolution de notre système de santé.

<sup>1</sup> La croissance organique du chiffre d'affaires correspond à la variation du chiffre d'affaires :

- entre N-1 et N des établissements existants en N-1,
- entre N-1 et N des établissements ouverts en N-1 ou en N,
- entre N-1 et N des établissements restructurés au cahier des charges LNA Santé ou dont la capacité a augmenté en N-1 ou en N,
- sur N par rapport à la période équivalente en N-1 des établissements acquis en N-1.

<sup>2</sup> L'EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) correspond au résultat opérationnel avant impôts, frais financiers, dotations aux amortissements et provisions.

<sup>3</sup> Le levier d'Exploitation représente le ratio de la dette financière nette d'Exploitation sur l'EBITDA Exploitation.

<sup>4</sup> Le régime de croisière correspond aux lits conformes au modèle d'exploitation du Noble Age (qualité de la prise en charge, taille cible d'établissement, état neuf de l'immobilier, management formé et impliqué, organisation efficiente).

<sup>5</sup> La dette financière nette correspond à la dette financière brute diminuée de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

<sup>6</sup> La dette financière nette d'Exploitation représente la dette financière brute d'Exploitation diminuée de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des fonds propres apportés à l'activité immobilière.

<sup>7</sup> Les fonds propres et quasi fonds propres d'Exploitation représentent les fonds propres consolidés de l'activité Exploitation, augmentés des impôts différés passifs liés à l'Exploitation.

<sup>8</sup> La marge brute d'autofinancement correspond au résultat net d'ensemble retraité des amortissements et provisions, du coût de l'endettement financier net, des charges d'impôt, des résultats de cessions, des dividendes reçus et des autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie.

<sup>9</sup> La trésorerie nette est composée des disponibilités et équivalents de trésorerie diminués des concours bancaires courants.

### Réconciliation du Résultat Net Part du Groupe Retraité présenté dans le communiqué financier avec le Résultat Net Part du Groupe présenté dans les états financiers consolidés

En milliers d'euros	31/12/2016			31/12/2015		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>Résultat Net Part du Groupe (1)</b>	<b>24 706</b>	<b>(3 084)</b>	<b>21 622</b>	<b>11 901</b>	<b>(1 278)</b>	<b>10 623</b>
<i>Variation non courante de la charge d'impôt liée au changement de taux d'impôt sur les sociétés</i>	7 278	159	7 437			
<i>Variation non courante de la charge d'impôt liée à la révision des perspectives de recouvrement des déficits</i>	(1 023)		(1 023)			
<b>Variation non courante de la charge d'impôt liée à la fiscalité différée sur le résultat d'ensemble (2)</b>	<b>6 255</b>	<b>159</b>	<b>6 414</b>			
<b>Variation non courante de la charge d'impôt liée à la fiscalité différée sur les intérêts ne conférant pas le contrôle (3)</b>	<b>264</b>		<b>264</b>			
<b>Résultat Net Part du Groupe Retraité (1) - (2) + (3)</b>	<b>18 715</b>	<b>(3 242)</b>	<b>15 473</b>	<b>11 901</b>	<b>(1 278)</b>	<b>10 623</b>

### Réconciliation de l'EBITDA avec le Résultat Opérationnel présenté dans les états financiers

En milliers d'euros	31/12/2016			31/12/2015		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>36 252</b>	<b>(1 391)</b>	<b>34 861</b>	<b>26 741</b>	<b>5 033</b>	<b>31 774</b>
Dotations nettes aux amortissements et provisions	8 567	3 246	11 813	8 233	1 367	9 600
Provision engagements de retraite	261	1	262	259	1	260
Autres produits et charges d'exploitation (hors subventions)	282	70	352	736	(54)	682
Autres produits et charges d'exploitation à caractère d'EBITDA	(293)		(293)			
Autres produits et charges opérationnels	985	4 308	5 293	1 386	1 803	3 189
<b>EBITDA</b>	<b>46 054</b>	<b>6 234</b>	<b>52 288</b>	<b>37 355</b>	<b>8 150</b>	<b>45 505</b>

## Endettement financier net du Groupe

En milliers d'euros	31/12/2016			31/12/2015		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Dettes financières nettes des comptes courants <sup>(a)</sup>	176 986	150 901	327 887	178 693	145 495	324 188
Trésorerie et équivalents de trésorerie	98 644	4 463	103 107	67 956	1 599	69 555
<b>Endettement Net</b>	<b>78 342</b>	<b>146 438</b>	<b>224 780</b>	<b>110 737</b>	<b>143 896</b>	<b>254 633</b>

<sup>(a)</sup> Les dettes financières comprennent les comptes courants internes pour 5 524 milliers d'euros au 31 décembre 2016 contre 6 695 milliers d'euros au 31 décembre 2015.

## Trésorerie Nette du Groupe

En milliers d'euros	31/12/2016			31/12/2015		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Disponibilités	84 777	4 463	89 240	42 753	1 599	44 352
Équivalents de trésorerie	13 867		13 867	25 203		25 203
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>98 644</b>	<b>4 463</b>	<b>103 107</b>	<b>67 956</b>	<b>1 599</b>	<b>69 555</b>
Concours bancaires courants	(538)	(15)	(553)	(664)	(62)	(726)
<b>Trésorerie nette</b>	<b>98 106</b>	<b>4 448</b>	<b>102 554</b>	<b>67 292</b>	<b>1 537</b>	<b>68 829</b>

**Prochain communiqué :**  
**Chiffre d'affaires 1<sup>er</sup> trimestre 2017**  
**04 mai 2017 à la clôture du marché**

**Le Noble Age Groupe est éligible au PEA PME**



**A propos du Noble Age Groupe :** Fort de de 25 ans d'expérience, Le Noble Age Groupe s'implique au cœur des territoires de santé pour améliorer la qualité de vie des personnes temporairement ou durablement fragilisées dans un environnement accueillant et bienveillant, adapté à chacun et à tout âge.

L'action Noble Age est cotée sur le compartiment B d'Eurolist by Euronext Paris.

Code ISIN : FR0004170017.

Contacts :



Damien Billard  
[contact@lenobleage.fr](mailto:contact@lenobleage.fr)  
 Tel : 02 40 16 17 92



Jérôme Gacoin  
[jgacoin@aelium.fr](mailto:jgacoin@aelium.fr)  
 Tel : 01 75 77 54 65

Solène Kennis  
[skennis@aelium.fr](mailto:skennis@aelium.fr)  
 Tel : 01 75 77 54 65

## ANNEXES AU COMMUNIQUE

En cours d'audit par les commissaires aux comptes

### Compte de Résultat Consolidé

En milliers d'euros	2016			2015		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>393 848</b>	<b>81 169</b>	<b>475 017</b>	<b>354 118</b>	<b>70 700</b>	<b>424 818</b>
Achats consommés	(35 022)	(71 180)	(106 202)	(33 937)	(83 603)	(117 540)
Charges de personnel	(208 746)	(2 190)	(210 936)	(187 208)	(1 934)	(189 142)
Charges externes	(94 531)	571	(93 960)	(89 110)	463	(88 647)
Impôts, taxes et versements assimilés	(13 011)	(857)	(13 868)	(12 079)	(640)	(12 719)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et aux provisions	(8 567)	(3 246)	(11 813)	(8 233)	(1 367)	(9 600)
Variation de stocks de produits encours et de produits finis	790	(373)	417	1 779	25 262	27 041
Autres produits d'exploitation	3 679	34	3 713	2 226	86	2 312
Autres charges d'exploitation	(2 110)	(104)	(2 214)	(1 548)	(12)	(1 560)
Compte de liaison	906	(906)		2 119	(2 119)	
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>37 237</b>	<b>2 918</b>	<b>40 155</b>	<b>28 127</b>	<b>6 836</b>	<b>34 963</b>
Autres produits opérationnels	2 451		2 451	3 401	1	3 402
Autres charges opérationnelles	(3 436)	(4 308)	(7 744)	(4 787)	(1 804)	(6 591)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>36 252</b>	<b>(1 391)</b>	<b>34 861</b>	<b>26 741</b>	<b>5 033</b>	<b>31 774</b>
Produits issus des placements financiers	456		456	293		293
Intérêts des dettes financières	(5 641)	(2 477)	(8 118)	(4 142)	(2 002)	(6 144)
Intérêts sur Ornane	(42)		(42)	(1 949)	(1 010)	(2 959)
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(5 227)</b>	<b>(2 477)</b>	<b>(7 704)</b>	<b>(5 798)</b>	<b>(3 012)</b>	<b>(8 810)</b>
Autres produits financiers	36	18	54	95	9	104
Autres charges financières	(554)	(29)	(583)	(879)	(42)	(921)
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>30 506</b>	<b>(3 879)</b>	<b>26 627</b>	<b>20 159</b>	<b>1 988</b>	<b>22 147</b>
Charges d'impôt	(4 734)	856	(3 878)	(7 512)	(3 200)	(10 712)
<b>Résultat net des sociétés intégrées</b>	<b>25 772</b>	<b>(3 023)</b>	<b>22 749</b>	<b>12 647</b>	<b>(1 212)</b>	<b>11 435</b>
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>25 772</b>	<b>(3 023)</b>	<b>22 749</b>	<b>12 647</b>	<b>(1 212)</b>	<b>11 435</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle	1 066	61	1 127	746	66	812
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>24 706</b>	<b>(3 084)</b>	<b>21 622</b>	<b>11 901</b>	<b>(1 278)</b>	<b>10 623</b>
<b>Résultat par action</b>			<b>2,3968</b>			<b>1,2049</b>
<b>Résultat dilué par action</b>			<b>2,3968</b>			<b>1,2049</b>

## Bilan Consolidé Actif

En milliers d'euros	31/12/2016			31/12/2015		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>Actifs non courants</b>	<b>344 702</b>	<b>27 141</b>	<b>371 843</b>	<b>339 729</b>	<b>29 459</b>	<b>369 188</b>
Ecart d'acquisition	85 419	1 718	87 137	84 584	3 131	87 715
Immobilisations incorporelles	219 489		219 489	216 807		216 807
Immobilisations corporelles	37 576	23 883	61 459	34 441	24 972	59 413
Immobilisations financières	1 966	2	1 968	2 603	2	2 605
Impôts différés actifs	252	1 538	1 790	1 294	1 354	2 648
<b>Actifs courants</b>	<b>148 609</b>	<b>147 960</b>	<b>296 569</b>	<b>110 383</b>	<b>152 193</b>	<b>262 576</b>
Stocks et en-cours	1 828	104 631	106 459	1 398	115 697	117 095
Clients et comptes rattachés	25 998	32 107	58 105	22 193	27 121	49 314
Autres créances et comptes de régularisation	22 139	6 759	28 898	18 836	7 776	26 612
Trésorerie et équivalents de trésorerie	98 644	4 463	103 107	67 956	1 599	69 555
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>493 311</b>	<b>175 101</b>	<b>668 412</b>	<b>450 112</b>	<b>181 652</b>	<b>631 764</b>

## Bilan Consolidé Passif

En milliers d'euros	31/12/2016			31/12/2015		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>Capitaux propres totaux</b>	<b>168 278</b>	<b>(4 578)</b>	<b>163 700</b>	<b>125 165</b>	<b>(1 415)</b>	<b>123 750</b>
Capital social	19 412		19 412	17 969		17 969
Primes d'émission	49 912		49 912	31 617		31 617
Réserves consolidées	68 402	(1 621)	66 781	58 306	(247)	58 059
Résultat part du groupe	24 706	(3 084)	21 622	11 901	(1 278)	10 623
<b>Capitaux propres du groupe</b>	<b>162 432</b>	<b>(4 705)</b>	<b>157 727</b>	<b>119 793</b>	<b>(1 525)</b>	<b>118 268</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle	5 846	127	5 973	5 372	110	5 482
<b>Passifs non courants</b>	<b>219 723</b>	<b>25 645</b>	<b>245 368</b>	<b>214 258</b>	<b>28 020</b>	<b>242 278</b>
Engagements de retraite et avant. assimilés	5 299	10	5 309	4 942	7	4 949
Provisions pour risques non courantes	3 054	106	3 160	5 677	415	6 092
Impôts différés passifs	41 095	599	41 694	47 444	1 993	49 437
Emprunts et dettes fi. non courants	166 600	24 930	191 530	152 986	25 605	178 591
Autres éléments non courants	3 674		3 674	3 208		3 208
<b>Passifs courants</b>	<b>105 310</b>	<b>154 034</b>	<b>259 344</b>	<b>110 689</b>	<b>155 047</b>	<b>265 736</b>
Provisions pour risques courantes	9 305	85	9 390	6 506	85	6 591
Dettes fournisseurs et avances reçues	30 569	8 755	39 324	25 976	11 954	37 930
Ornane - part courante				1 592		1 592
Emprunts et dettes financières courants	15 910	120 447	136 357	17 420	126 585	144 005
Autres dettes et comptes de régul.	62 236	12 037	74 273	64 911	10 707	75 618
Compte de liaison	(12 710)	12 710		(5 716)	5 716	
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>493 311</b>	<b>175 101</b>	<b>668 412</b>	<b>450 112</b>	<b>181 652</b>	<b>631 764</b>

## Tableau des flux de trésorerie

En milliers d'euros	2016			2015		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>OPERATIONS D'ACTIVITES</b>						
Résultat net de l'ensemble consolidé			22 749			11 435
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'exploitation :						
<i>Amortissements et provisions</i>			10 566			11 199
<i>Coût de l'endettement financier net</i>			7 704			8 810
<i>Variation de juste valeur de l'Ormane et effets conv.</i>			197			739
<i>Charges d'impôt</i>			3 878			10 712
<i>Plus ou moins values de cession</i>			487			(350)
<i>Dividendes reçus</i>						(6)
<i>Autres produits et charges</i>			(58)			(131)
<b>Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement net et impôt</b>	<b>44 732</b>	<b>791</b>	<b>45 523</b>	<b>34 539</b>	<b>7 869</b>	<b>42 408</b>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>1 620</b>	<b>1 357</b>	<b>2 977</b>	<b>4 953</b>	<b>(14 195)</b>	<b>(9 242)</b>
<i>Stocks</i>	(428)	6 387	5 959	37	(23 725)	(23 688)
<i>Créances</i>	(4 174)	(3 440)	(7 614)	(4 238)	33 675	29 437
<i>Dettes</i>	6 222	(1 590)	4 632	9 154	(24 145)	(14 991)
<b>Impôts décaissés</b>	<b>(15 208)</b>	<b>(1 152)</b>	<b>(16 360)</b>	<b>(6 382)</b>	<b>(6 552)</b>	<b>(12 934)</b>
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>31 144</b>	<b>996</b>	<b>32 140</b>	<b>33 110</b>	<b>(12 878)</b>	<b>20 232</b>
<b>OPERATIONS D'INVESTISSEMENT</b>						
Acquisition d'immobilisations incorporelles			(2 668)			(2 093)
Acquisition d'immobilisations corporelles			(6 698)			(9 216)
Acquisition d'immobilisations financières			(160)			(482)
Dettes sur acquisition d'immobilisations			(1 073)			1 810
Cession d'immobilisations incorporelles			113			
Cession d'immobilisations corporelles			250			144
Cession d'immobilisations financières			574			275
Dividendes reçus						6
Trésorerie nette / acquisition et cessions de filiales			(428)			(10 893)
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>(10 086)</b>	<b>(4)</b>	<b>(10 090)</b>	<b>(19 932)</b>	<b>(517)</b>	<b>(20 449)</b>
<b>OPERATIONS DE FINANCEMENT</b>						
Dividendes versés aux minoritaires			(566)			(536)
Dividendes versés aux actionnaires de la mère			(1 434)			
Augmentation de capital			19 738			
Actions propres et autres éléments non courants			74			(428)
Emissions d'emprunts désintermédiés			87 969			63 834
Emissions d'emprunts bancaires			18 602			149 196
Augmentation des dettes financières diverses			3 335			
Remboursement des emprunts désintermédiés			(20 889)			(47 910)
Remboursement des emprunts bancaires			(83 022)			(122 308)
Remboursement des dettes financières diverses			(4 894)			(548)
Coût financier décaissé			(7 238)			(7 742)
<b>Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement</b>	<b>9 756</b>	<b>1 919</b>	<b>11 675</b>	<b>24 997</b>	<b>8 561</b>	<b>33 558</b>
Trésorerie à l'ouverture	67 292	1 537	68 829	29 117	6 373	35 490
Trésorerie à la clôture	98 106	4 448	102 554	67 292	1 537	68 829