

Paris, le 25 février 2015

« Communiqué de Presse »

## Résultats 2014 robustes dans un contexte tarifaire et économique contraint

- ✓ **Recul du chiffre d'affaires publié à 1 711,6 millions d'euros (-8,5%) lié aux cessions de 2013, mais bonne croissance organique (+1,6 %) à périmètre constant ;**
- ✓ **Maintien du taux d'EBE (12% en 2014 vs 12,1% en 2013) ;**
- ✓ **Contraction du résultat opérationnel courant à 96,1 millions d'euros (-8%) ;**
- ✓ **Dette nette à 758,1 millions d'euros vs 610,3 millions d'euros fin 2013**

Pascal Roché, Directeur Général du Groupe, a déclaré :

« En 2014, dans un environnement tarifaire toujours difficile, Générale de Santé a connu une bonne croissance organique (+1,6% en chiffre d'affaires à périmètre constant), qui vient conforter une stratégie dynamique fondée autour de ses 19 pôles territoriaux. Le résultat opérationnel courant (-8%) et l'EBE (-8,9%) sont en repli dans un périmètre plus restreint. Mais la bonne tenue de nos indicateurs, en particulier la stabilité de notre taux d'EBE à 12%, témoignent de l'efficacité de notre modèle. L'activité en nombre de séjours (+0,5%) reste encore tributaire pour une part, de la crise économique. Dans ce contexte, notre leadership sur l'hospitalisation de demain, l'ambulatoire, avec 54 % des actes chirurgicaux, se renforce. Cette progression continue et la croissance rapide de l'accueil aux urgences (+5,4%) prouvent la pertinence de notre offre de soins face à l'exigence croissante de la part des patients, d'une prise en charge de qualité. 2014 a été une année dense en événements pour le groupe, avec l'arrivée de nouveaux actionnaires de référence, complémentaires et de long terme, ainsi qu'avec le refinancement effectué dans de bonnes conditions. Générale de Santé a, par ailleurs, engagé des travaux préparatoires relatifs au projet de fusion avec Ramsay Santé SA annoncé dans le cadre de l'offre publique d'achat simplifiée visant les actions de la société initiée en octobre 2014. Premier groupe du secteur hospitalier privé, Générale de Santé peut s'appuyer sur des fondamentaux solides, avec le déploiement depuis 4 ans d'une stratégie tournée vers le patient, et de filières de soins reconnues, conçues avec les 5000 médecins libéraux qui exercent dans nos établissements. »

➤ **Un chiffre d'affaires publié en baisse de 8,5% en 2014.**

Corrigé de la variation de périmètre résultant de la cession, fin 2013, des activités de santé mentale ou assimilée, le chiffre d'affaires du Groupe progresse de 1,6% à périmètre constant

➤ **L'excédent brut d'exploitation atteint 205,6 millions d'euros, en repli de 8,9 %.**

Le taux de marge d'EBE affiché par le Groupe est stable à 12% confirmant la bonne maîtrise de nos coûts opérationnels dans un environnement tarifaire contraint.

➤ **Le résultat opérationnel courant publié est de 96,1 millions d'euros à fin décembre 2014 contre 104,4 millions d'euros pour 2013.**

En M€	2014	Variation	2013
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 711,6</b>	<b>- 8,5%</b>	<b>1 869,7</b>
<b>Excédent Brut d'Exploitation (EBE)</b>	<b>205,6</b>	<b>- 8,9%</b>	<b>225,8</b>
<b>Résultat Opérationnel Courant</b>	<b>96,1</b>	<b>- 8,0%</b>	<b>104,4</b>
<i>En % du Chiffre d'affaires</i>	<i>5,6%</i>		<i>5,6%</i>
<b>Résultat Opérationnel</b>	<b>86,2</b>	<b>- 47,2%</b>	<b>163,3</b>
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>19,7</b>	<b>- 82,3%</b>	<b>111,3</b>
<b>Bénéfice net par action (en €)</b>	<b>0,35</b>	<b>- 82,3%</b>	<b>1,97</b>

### Activité – Baisse du chiffre d'affaires publié

Le chiffre d'affaires consolidé, à fin décembre 2014 s'élève à 1 711,6 M€ contre 1 869,7 M€ pour la même période de 2013 soit une baisse de 8,5%. Hors variations de périmètre, le chiffre d'affaires progresse de 1,6% sur la période, soutenu par un bon quatrième trimestre.

En M€	2014	2013	Variation 2014/2013	T4 2014	T4 2013	Variation 2014/2013
<i>Ile de France</i>	751,7	742,3	+1,3%	196,8	191,9	+2,6%
<i>Rhône Alpes</i>	282,7	278,2	+1,6%	74,0	73,6	+0,5%
<i>Nord</i>	196,8	192,9	+2,0%	51,8	49,8	+4,0%
<i>Provence Alpes Côte d'Azur</i>	165,7	162,0	+2,3%	42,2	41,7	+1,2%
<i>Bourgogne</i>	109,1	109,6	-0,5%	28,2	28,9	-2,4%
<i>Autres régions</i>	205,6	199,0	+3,3%	55,5	51,3	+8,2%
<i>Autres activités (1)</i>	--	185,7	-100,0%	--	33,4	-100,0%
<b>Chiffre d'Affaires Publié</b>	<b>1 711,6</b>	<b>1 869,7</b>	<b>-8,5%</b>	<b>448,5</b>	<b>470,6</b>	<b>-4,7%</b>
<b>Dont : - Organique</b>	<b>1 711,6</b>	<b>1 684,1</b>	<b>+1,6%</b>	<b>448,5</b>	<b>437,2</b>	<b>+2,6%</b>
<i>Dont organique France</i>	<i>1 688,5</i>	<i>1 661,2</i>	<i>+1,6%</i>	<i>442,4</i>	<i>431,1</i>	<i>+2,6%</i>
<i>Dont organique Italie</i>	<i>23,1</i>	<i>22,9</i>	<i>+0,9%</i>	<i>6,1</i>	<i>6,1</i>	<i>--</i>
<b>- Variations de périmètre</b>	<b>--</b>	<b>185,6</b>	<b>N/S</b>	<b>--</b>	<b>33,4</b>	<b>N/S</b>

(1) Le poste « Autres activités » inclut les activités non stratégiques dont les actifs sont cédés

En France, les variations de périmètre résultent des cessions de l'Hôpital Privé Beaugard et de la clinique du Golfe de Saint-Tropez en mai 2013, de la clinique Le Floride en juin 2013 et des cliniques Kerléna, Bazincourt et Les Sorbiers en septembre 2013.

Générale de Santé a également procédé, le 16 décembre 2013 à la cession de ses activités de santé mentale et des cliniques de soins de suite et de réadaptation liées à ces activités.

L'activité de Soins et Services Hospitaliers en France enregistre une croissance organique solide de 1,6% sur l'exercice 2014, soutenue par la progression de nos volumes.

A fin décembre 2014, l'activité de médecine-chirurgie-obstétrique (MCO) réalisée dans les hôpitaux du groupe s'est accrue de 0,5% à champ constant par rapport à l'exercice 2013. Cette hausse a concerné tant la chirurgie (+0,9%) et que la médecine (+1,2%), alors que l'obstétrique poursuit son recul (-3,7%).

Dans le cadre des missions de service public gérées par le groupe, le nombre des urgences a progressé de 5,4% à fin décembre 2014, avec 416 000 passages dans les services d'urgence de nos établissements.

Le chiffre d'affaires organique en Italie provient uniquement de l'activité de l'Hôpital d'Omegna, qui progresse de 0,9% en 2014.

## **Résultats :**

### **1) Contraction du Résultat opérationnel courant**

En ligne avec la baisse du chiffre d'affaires publié, l'excédent brut d'exploitation du Groupe recule de 8,9% pour atteindre 205,6 M€ du fait d'un poids marginalement accru des achats médicaux sur l'exercice.

Le résultat opérationnel courant suit la même tendance, en retrait de 8,0% en données publiées à 96,1 M€.

### **2) Recul du résultat opérationnel et du résultat net**

Le résultat opérationnel se contracte de 47,2% et atteint 86,2 M€ à fin décembre 2014. L'exercice 2013 bénéficiait cependant de l'impact favorable de la plus-value de cession attachée à la vente de la branche de santé mentale.

Le résultat net part du Groupe recule pour la même raison et atteint 19,7 M€, la baisse marginale du coût de l'endettement étant en outre totalement annulée par la progression de la charge d'impôts sur les résultats.

## **Endettement : hausse de la dette financière nette IFRS 2014 qui atteint 758,1 M€ (contre 610,3 M€ fin décembre 2013)**

Générale de Santé a conclu un nouveau contrat de crédit syndiqué comprenant diverses facilités d'un montant total maximum de 1,075 milliard d'euros à échéance 2020, dont 500 millions ont été tirés au moment de l'acquisition par Ramsay Healthcare et Crédit Agricole Assurance d'une participation majoritaire au sein de Générale de Santé le 1<sup>er</sup> octobre 2014 aux fins principalement de refinancer sa précédente dette bancaire.

La dette financière nette IFRS progresse par ailleurs notamment du fait du versement, le 4 décembre 2014, d'un dividende exceptionnel de 1,07 € prélevé sur le poste « prime d'émission » et d'un acompte sur dividende en numéraire de 1,40 € au titre de l'exercice 2014.

La dette comprend notamment 812,7 M€ d'emprunts et dettes financières non courants, 49,0 M€ de dettes financières courantes face à 101,0 M€ de trésorerie disponible.

*Le Conseil d'Administration, réuni le 23 février, a arrêté les comptes de l'exercice 2014. Les procédures d'audit ont été effectuées et les annexes ainsi que le rapport d'audit sont en cours d'émission.*

**A propos de Générale de Santé :**

Générale de Santé est coté sur Euronext Paris (anciennement Premier Marché) depuis juin 2001 et fait partie de l'indice Midcac. Premier Groupe privé de soins et services à la santé, Générale de Santé compte 19 000 salariés dont 7 000 infirmier(e)s et 4 000 aides soignant(e)s dans 75 établissements et centres.

Avec près de 4 500 praticiens, elle représente la première communauté libérale de France. Acteur majeur de l'hospitalisation, Générale de Santé couvre l'ensemble de la chaîne de soins : médecine-chirurgie-obstétrique, oncologie, soins de suite et de réadaptation et hospitalisation à domicile. Générale de Santé développe une offre de soins originale associant qualité et sécurité de la prise en charge, efficacité de l'organisation et qualité humaine. Le Groupe propose une prise en charge globale avec un accompagnement personnalisé, avant, pendant et après l'hospitalisation, qui prend en compte toutes les dimensions du patient ; il participe aux missions de service public de santé et au maillage sanitaire du territoire.

**En savoir plus :** [www.generale-de-sante.fr](http://www.generale-de-sante.fr)

**Code ISIN et Euronext Paris : FR0000044471**

**Site Internet : [www.generale-de-sante.fr](http://www.generale-de-sante.fr)**

**« CONFERENCE CALL » EN ANGLAIS CE JOUR**

**A 18h00 (heure de Paris) – Composez les numéros suivants**

**De France: +33 (0)1 76 77 22 60**

**De Grande-Bretagne : +44 (0)20 3367 9433**

**D'Australie : +61 (0)2 8223 9730**

**Code d'accès : 986852**

*Relations Investisseurs/Analystes :*

**Arnaud Jeudy**

**Tél. + 33 (0)1 53 23 14 75**

**[a.jeudy@gsante.fr](mailto:a.jeudy@gsante.fr)**

*Relations Presse :*

**Martine Esquirou**

**Tel. + 33 (0)1 53 23 12 62**

**[m.esquirou@gsante.fr](mailto:m.esquirou@gsante.fr)**

**Guillaume Jubin**

**Tél. +33 (0)1 44 14 99 99**

**[g.jubin@tilder.com](mailto:g.jubin@tilder.com)**

ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE

( en millions d'euros )	2012	2013	2014
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>1 928.6</b>	<b>1 869.7</b>	<b>1 711.6</b>
Frais de personnel et participation des salariés	(873.5)	(826.8)	(737.8)
Achats consommés	(362.0)	(347.2)	(343.6)
Autres charges et produits opérationnels	(214.5)	(229.8)	(211.3)
Impôts et taxes	(85.1)	(83.3)	(74.2)
Loyers	(153.8)	(156.8)	(139.1)
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>239.7</b>	<b>225.8</b>	<b>205.6</b>
Amortissements	(124.5)	(121.4)	(109.5)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>115.2</b>	<b>104.4</b>	<b>96.1</b>
Coûts des restructurations	(10.4)	(6.9)	(12.1)
Résultat de la gestion du patrimoine immobilier et financier	29.5	65.8	2.2
Perte de valeurs des goodwill	--	--	--
<b>Autres produits &amp; charges non courants</b>	<b>19.1</b>	<b>58.9</b>	<b>(9.9)</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>134.3</b>	<b>163.3</b>	<b>86.2</b>
Coût de l'endettement financier brut	(33.3)	(32.1)	(28.8)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	0.5	0.7	0.4
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(32.8)</b>	<b>(31.4)</b>	<b>(28.4)</b>
Autres produits financiers	0.4	0.7	0.2
Autres charges financières	(6.3)	(4.6)	(5.2)
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>(5.9)</b>	<b>(3.9)</b>	<b>(5.0)</b>
Impôt sur les résultats	(36.5)	(13.2)	(29.7)
Résultat des mises en équivalence	0.2	--	--
<b>RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE</b>	<b>59.3</b>	<b>114.8</b>	<b>23.1</b>
<i>Produits et charges enregistrés directement en capitaux propres</i>			
- Ecart actuariels relatifs aux indemnités de fin de carrière	(1.7)	1.8	(3.1)
- Variation de la juste valeur des instruments financiers de couverture	0.6	10.2	5.5
- Ecart de conversion	--	--	--
- Effets d'impôt des produits et charges	(0.1)	(4.5)	(0.3)
<b>Résultats enregistrés directement en capitaux propres</b>	<b>(1.2)</b>	<b>7.5</b>	<b>2.1</b>
<b>RESULTAT GLOBAL</b>	<b>58.1</b>	<b>122.3</b>	<b>25.2</b>
<b>VENTILATION DU RESULTAT NET ( en millions d'euros )</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Résultat net part du Groupe	55.7	111.3	19.7
Participations ne donnant pas le contrôle	3.6	3.5	3.4
<b>RESULTAT NET</b>	<b>59.3</b>	<b>114.8</b>	<b>23.1</b>
RESULTAT NET PAR ACTION (en Euros)	0.99	1.97	0.35
RESULTAT NET DILUE PAR ACTION (en Euros)	0.99	1.97	0.35
<b>VENTILATION DU RESULTAT GLOBAL ( en millions d'euros )</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Résultat global part du Groupe	54.5	118.8	21.8
Participations ne donnant pas le contrôle	3.6	3.5	3.4
<b>RESULTAT GLOBAL</b>	<b>58.1</b>	<b>122.3</b>	<b>25.2</b>

**BILAN CONSOLIDE – ACTIF**

( en millions d'euros )	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2014
Goodwill	562.2	512.0	512.0
Autres immobilisations incorporelles	19.0	18.8	14.1
Immobilisations corporelles	809.8	697.9	681.2
Participations dans les entreprises associées	0.5	0.3	0.3
Autres actifs financiers non courants	35.7	24.1	26.6
Impôts différés actifs	44.5	49.3	44.0
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>1 471.7</b>	<b>1 302.4</b>	<b>1 278.2</b>
Stocks	33.2	33.2	40.0
Clients et autres créances d'exploitation	121.5	103.0	101.8
Autres actifs courants	138.1	144.7	143.5
Actif d'impôt exigible	2.5	6.5	3.3
Actifs financiers courants	4.4	4.0	1.9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	---	---	101.0
Actifs détenus en vue de la vente	1.5	5.3	6.8
<b>ACTIFS COURANTS</b>	<b>301.2</b>	<b>296.7</b>	<b>398.3</b>
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>1 772.9</b>	<b>1 599.1</b>	<b>1 676.5</b>

**BILAN CONSOLIDE – PASSIF**

( en millions d'euros )	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2014
Capital social	42.3	42.3	42.3
Prime d'émission	64.6	64.6	4.2
Réserves consolidées	211.5	228.2	219.9
Résultat net part du groupe	55.7	111.3	19.7
<b>Capitaux propres part du groupe</b>	<b>374.1</b>	<b>446.4</b>	<b>286.1</b>
Intérêts minoritaires	12.2	11.3	11.7
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>386.3</b>	<b>457.7</b>	<b>297.8</b>
Emprunts et dettes financières	620.1	163.2	812.7
Prov. pour retraite et autres avantages au personnel	33.4	28.1	33.0
Provisions non courantes	34.8	27.6	22.8
Autres passifs non courants	24.9	11.7	5.8
Impôts différés passifs	70.2	65.0	62.3
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>783.4</b>	<b>295.6</b>	<b>936.6</b>
Provisions courantes	8.9	11.6	12.0
Fournisseurs	159.2	129.6	135.4
Autres passifs courants	287.8	253.2	240.6
Passifs d'impôt exigible	3.9	4.0	5.1
Dettes financières courantes	133.1	424.2	49.0
Découvert bancaire	10.3	23.2	---
Passifs liés aux actifs détenus en vue de la vente	---	---	---
<b>PASSIFS COURANTS</b>	<b>603.2</b>	<b>845.8</b>	<b>442.1</b>
<b>TOTAL PASSIFS</b>	<b>1 772.9</b>	<b>1 599.1</b>	<b>1 676.5</b>

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDE

( en millions d'euros )	CAPITAL	PRIME	RESERVES	RESULTATS DIRECTEMENT ENREGISTRES EN CAPITAUX PROPRES	RESULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE	CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE	PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	CAPITAUX PROPRES
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2011</b>	42.3	64.6	295.7	(12.2)	(28.5)	361.9	12.4	374.3
Augmentation de capital (y compris frais nets d'impôts)	--	--	--	--	--	--	--	--
Actions propres	--	--	--	--	--	--	--	--
Stocks options et actions gratuites	--	--	--	--	--	--	--	--
Affectation du résultat N-1	--	--	(28.5)	--	28.5	--	--	--
Distribution de dividendes	--	--	(42.3)	--	--	(42.3)	(3.2)	(45.5)
Variation de périmètre	--	--	--	--	--	--	(0.6)	(0.6)
Résultat global de l'exercice	--	--	--	(1.2)	55.7	54.5	3.6	58.1
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2012</b>	42.3	64.6	224.9	(13.4)	55.7	374.1	12.2	386.3
Augmentation de capital (y compris frais nets d'impôts)	--	--	(4.2)	--	--	(4.2)	--	(4.2)
Actions propres	--	--	--	--	--	--	--	--
Stocks options et actions gratuites	--	--	--	--	--	--	--	--
Affectation du résultat N-1	--	--	55.7	--	(55.7)	--	--	--
Distribution de dividendes	--	--	(42.3)	--	--	(42.3)	(2.9)	(45.2)
Variation de périmètre	--	--	--	--	--	--	(1.5)	(1.5)
Résultat global de l'exercice	--	--	--	7.5	111.3	118.8	3.5	122.3
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2013</b>	42.3	64.6	234.1	(5.9)	111.3	446.4	11.3	457.7
Augmentation de capital (y compris frais nets d'impôts)	--	--	--	--	--	--	--	--
Actions propres	--	--	--	--	--	--	--	--
Stocks options et actions gratuites	--	--	--	--	--	--	--	--
Affectation du résultat N-1	--	--	111.3	--	(111.3)	--	--	--
Distribution de dividendes	--	(60.4)	(121.2)	--	--	(181.6)	(3.5)	(185.1)
Variation de périmètre	--	--	(0.5)	--	--	(0.5)	0.5	--
Résultat global de l'exercice	--	--	--	2.1	19.7	21.8	3.4	25.2
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2014</b>	42.3	4.2	223.7	(3.8)	19.7	286.1	11.7	297.8
	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2014					
Dividendes par actions (en € y compris précompte)	0.75	0.75	3.22					
Nombre d'actions propres	25 301	25 301	25 301					

ETAT DES PRODUITS ET CHARGES ENREGISTRES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

( en millions d'euros )	31-12-2012	Produits et charges 2013	31-12-2013	Produits et Charges de la période	31-12-2014
Ecart de conversion	(0.3)	--	(0.3)	--	(0.3)
Ecart actuariels relatifs aux engagements de retraite	(2.8)	1.2	(1.6)	(1.9)	(3.5)
Juste valeur des instruments financiers de couverture	(10.3)	6.3	(4.0)	4.0	--
<b>Produits et charges reconnus directement en capitaux propres</b>	<b>(13.4)</b>	<b>7.5</b>	<b>(5.9)</b>	<b>2.1</b>	<b>(3.8)</b>

**TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES ET DE FLUX DE FINANCEMENT**

	2012	2013	2014
Résultat net de l'ensemble consolidé	59.3	114.8	23.1
Amortissements	124.5	121.4	109.5
Autres produits et charges non courants	(19.1)	(58.9)	9.9
Quote-part du résultat net dans les entreprises associées	(0.2)	--	---
Autres produits et charges financiers	5.9	3.9	5.0
Coût de l'endettement financier net	32.8	31.4	28.4
Impôt sur les résultats	36.5	13.2	29.7
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	<b>239.7</b>	<b>225.8</b>	<b>205.6</b>
Eléments non cash dont dotations et reprises provisions (transactions sans effet de trésorerie)	(1.4)	4.0	3.5
Autres produits et charges non courants payés	(23.0)	(19.8)	(16.0)
Variation autres actifs et passifs non courants	(4.3)	(0.8)	(2.5)
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net &amp; impôts</b>	<b>211.0</b>	<b>209.2</b>	<b>190.6</b>
Impôts sur les bénéfices payés	(36.3)	(28.6)	(22.9)
Variation du besoin en fonds de roulement	32.0	(29.3)	(8.7)
<b>FLUX NET GENERE PAR L'ACTIVITE : (A)</b>	<b>206.7</b>	<b>151.3</b>	<b>159.0</b>
Investissements corporels et incorporels	(55.3)	(67.4)	(62.5)
Désinvestissements corporels et incorporels	10.0	110.2	---
Acquisitions d'entités	(7.0)	---	(0.1)
Cessions d'entités	40.3	79.3	0.7
Dividendes reçus des sociétés non consolidées	0.4	0.3	0.3
<b>FLUX NET LIE AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENTS : (B)</b>	<b>(11.6)</b>	<b>122.4</b>	<b>(61.6)</b>
Augmentation de capital : (a)	---	(4.2)	---
Augmentation de capital des filiales souscrite par des tiers (b)	---	---	---
Distribution exceptionnelle de primes d'émission (c)	---	---	---
Dividendes versés aux actionnaires GDS : (d)	(42.3)	(42.3)	(181.6)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées : (e)	(3.2)	(2.9)	(3.5)
Intérêts financiers nets versés : (f)	(32.8)	(31.4)	(28.4)
Frais sur émission d'emprunt : (g)	---	---	(25.9)
<b>Flux avant endettement : (h) = (A+B+a+b+c+d+e+f+g)</b>	<b>116.8</b>	<b>192.9</b>	<b>(142.0)</b>
Augmentation des dettes financières : (i)	25.0	15.0	698.2
Remboursement des dettes financières : (j)	(126.4)	(220.8)	(432.0)
<b>FLUX NET LIE AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT : (C) = a + b + c + d + e + f + g + i + j</b>	<b>(179.7)</b>	<b>(286.6)</b>	<b>26.8</b>
<b>VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE : ( A + B + C )</b>	<b>15.4</b>	<b>(12.9)</b>	<b>124.2</b>
Trésorerie à l'ouverture	(25.7)	(10.3)	(23.2)
Trésorerie à la clôture	(10.3)	(23.2)	101.0
<b>Endettement net à l'ouverture</b>	<b>854.4</b>	<b>769.1</b>	<b>610.3</b>
Flux avant endettement : (h)	(116.8)	(192.9)	142.0
Capitalisation locations financières	32.8	114.2	35.3
Immobilisations des frais d'émission d'emprunt (ancien)	3.5	3.5	3.4
Immobilisations des frais d'émission d'emprunt (nouveau)	---	---	(24.8)
Biens destinés à la vente	(2.2)	3.8	1.6
Juste valeur des instruments financiers de couverture	(0.4)	(6.3)	(4.0)
Variation de périmètre et autres	(2.2)	(81.1)	(5.7)
<b>Endettement net à la clôture</b>	<b>769.1</b>	<b>610.3</b>	<b>758.1</b>