

## bpost annonce des résultats solides pour le quatrième trimestre de 2014

### Faits marquants du quatrième trimestre de 2014

---

- **Les produits d'exploitation (revenus)** ont progressé de 2,2 % pour s'élever à 655,3 Mio EUR (+1,7 % de croissance organique), grâce en partie à des ventes de bâtiments pour un montant supérieur (+3,8 Mio EUR). Pour 2014, les recettes se sont chiffrées à 2 464,7 Mio EUR (+1,1 % de croissance organique).
- **Le déclin sous-jacent du volume de courrier national a été moindre que lors des trois précédents trimestres**, nonobstant l'effet persistant de la substitution électronique. Le recul sous-jacent est de -3,7 % et le recul rapporté de -3,1 % (incluant un jour ouvrable supplémentaire). Pour l'année complète, le volume de courrier national sous-jacent a baissé de -4,4 %.
- **Le volume de paquets nationaux a crû de 7,1 %** (+7,0 % pour l'année complète), grâce à une période de Noël particulièrement forte (+15,6 % en décembre). Au quatrième trimestre, les revenus ont augmenté de +4,9 %, incluant pour la première fois un effet de mix négatif de 2,2 %.
- La croissance des paquets internationaux (+10,9 Mio EUR) s'est poursuivie, au même rythme qu'au troisième trimestre, alors qu'on notait un ralentissement des expéditions à destination de la Chine.
- **Les coûts (hors événements non récurrents, phasage et transport) ont connu une baisse organique de 9,9 Mio EUR.** Les effectifs du personnel se sont réduits de 664 ETP en moyenne au cours du trimestre, ce qui se traduit par une diminution moyenne sur l'année complète de 974 ETP.
- **L'EBITDA a augmenté de 9,5 Mio EUR**, soit +7,8 %, la **marge s'améliorant quant à elle à 20 %** (pour 19 % au 4T13)
- **Le bénéfice net de bpost S.A. (BGAAP)** pour l'année entière s'est soldé à 296,9 Mio EUR.
- **Un dividende total de 1,26 EUR brut par action** est proposé, sur la base des résultats de 2014. Il se compose d'un dividende intermédiaire de 1,04 EUR (payé en décembre 2014) et d'une proposition de dividende final de 0,22 EUR, soumise à l'approbation des actionnaires.

### Déclaration du CEO

---

Koen Van Gerven, CEO, s'est exprimé comme suit : « bpost a enregistré de très bons résultats pour le dernier trimestre de l'année. Ceux-ci sont le résultat d'une modération de la baisse des volumes de courrier. Nos activités paquets ont poursuivi leur solide croissance, en particulier durant les fêtes de fin d'année, surpassant même la hausse déjà considérable de 2013 à cette période. Nos projets d'amélioration de la productivité ont livré des résultats meilleurs qu'escomptés, renforçant l'entreprise en vue des défis qu'elle devra affronter à l'avenir. Les remarquables résultats de 2014 sont le fruit du dévouement de tous les collaborateurs de bpost et je remercie chacun d'entre eux pour tous les efforts fournis. »

« En 2015, nous allons affronter des défis majeurs. Les volumes de courrier subiront une pression substantielle et la compensation que bpost reçoit de l'Etat pour les services publics va diminuer. Nous devons plus que jamais saisir les opportunités de croissance basées nos atouts uniques : la proximité avec nos clients au travers de nos 10 000 agents des postes et 1 300 points de service postal. Nous continuerons également à améliorer la productivité et l'efficacité de bpost, de manière à ce que l'entreprise réponde pleinement à l'évolution des attentes de nos clients. »

## Perspectives

---

- Après une année 2014 très positive nous ayant permis d'enregistrer des résultats historiquement élevés, nous devons composer avec quelques défis en 2015 :
  - nous nous attendons à ce que les **volumes de courrier** restent soumis à une forte pression de la substitution électronique. Par conséquent, nous prévoyons pour le courrier une baisse de volume de plus de -5 %. Cela est confirmé par un début d'année relativement faible en termes de courrier;
  - la **compensation des SIEG** (contrat de gestion) sera inférieure de **16,5 Mio EUR** à celle de 2014, le gouvernement ayant décidé de réduire la compensation au-delà d'un plafond contractuel déjà revu à la baisse;
  - les paquets expédiés vers la Chine (lait en poudre) ont **cessé de croître** et pourraient **entamer une décroissance**;
  - les améliorations de la productivité prévues dans le cadre du projet Vision 2020 se situent au niveau plancher de notre fourchette d'estimations, qui visait 800 à 1 200 ETP/an.
- Du côté des points positifs, nous attendons toujours une croissance pour les paquets nationaux autour du milieu des pourcentages à un chiffre, malgré l'intensification de la concurrence. Nous tablons en outre sur une **poursuite de la croissance du segment des paquets aux États-Unis et en Asie**.
- Globalement, notre ambition consiste à **maintenir notre EBIT(DA) récurrent** au niveau élevé atteint en 2014, grâce aux effets partiels du plan Alpha et à une attention soutenue pour les coûts. L'EBIT rapporté sera affecté par les **coûts de restructuration liés à Alpha**. Nous ambitionnons d'atteindre un niveau de paiement des dividendes stable.
- La génération de liquidités devrait respecter la saisonnalité normale et l'on escompte un capex net avoisinant les 90 Mio EUR. Le fonds de roulement subira l'influence négative du phasage favorable du paiement des frais terminaux en 2014.

## Chiffres clés<sup>1</sup>

4 <sup>e</sup> trimestre (en Mio EUR)					
	Rapporté		Normalisé		évolution en %
	4T13	4T14	4T13	4T14	
Total des produits d'exploitation (recettes)	640,9	655,3	640,9	655,3	2,2 %
Charges d'exploitation	519,4	524,3	519,4	524,3	0,9 %
<b>EBITDA</b>	<b>121,6</b>	<b>131,0</b>	<b>121,6</b>	<b>131,0</b>	<b>7,8 %</b>
Marge (%)	19,0 %	20,0 %	19,0 %	20,0 %	
<b>EBIT</b>	<b>86,8</b>	<b>102,8</b>	<b>86,8</b>	<b>102,8</b>	<b>18,4 %</b>
Marge (%)	13,5 %	15,7 %	13,5 %	15,7 %	
<b>Bénéfice avant impôt</b>	<b>85,5</b>	<b>85,3</b>	<b>85,5</b>	<b>85,3</b>	<b>-0,2 %</b>
Impôts sur le résultat	32,8	34,7	32,8	34,7	
<b>Bénéfice net</b>	<b>52,7</b>	<b>50,7</b>	<b>52,7</b>	<b>50,7</b>	<b>-3,8 %</b>
<b>FCF</b>	<b>12,6</b>	<b>48,4</b>	<b>12,5</b>	<b>48,4</b>	<b>286,8 %</b>
<b>Bénéfice net bpost S.A. (BGAAP)</b>	<b>72,7</b>	<b>78,8</b>	<b>72,7</b>	<b>78,8</b>	<b>8,5 %</b>
<b>Dettes nette/(trésorerie nette), au 31 décembre</b>	<b>(360,7)</b>	<b>(486,2)</b>	<b>(360,7)</b>	<b>(486,2)</b>	<b>34,8 %</b>

Aux quatrièmes trimestres de 2013 et 2014, on ne relève aucune différence entre les chiffres reportés et normalisés.

Année complète (en Mio EUR)					
	Rapporté		Normalisé		évolution en %
	AC13	AC14	AC13	AC14	
Total des produits d'exploitation (recettes)	2 443,2	2 464,7	2 428,6	2 464,7	1,5 %
Charges d'exploitation	1 891,7	1 892,6	1 891,7	1 892,6	0,0 %
<b>EBITDA</b>	<b>551,4</b>	<b>572,0</b>	<b>536,9</b>	<b>572,0</b>	<b>6,6 %</b>
Marge (%)	22,6 %	23,2 %	22,1 %	23,2 %	
<b>EBIT</b>	<b>450,7</b>	<b>480,2</b>	<b>436,1</b>	<b>480,2</b>	<b>10,1 %</b>
Marge (%)	18,4 %	19,5 %	18,0 %	19,5 %	
<b>Bénéfice avant impôt</b>	<b>456,8</b>	<b>454,1</b>	<b>442,2</b>	<b>454,1</b>	<b>2,7 %</b>
Impôts sur le résultat	168,9	158,6	168,9	158,6	
<b>Bénéfice net</b>	<b>287,9</b>	<b>295,5</b>	<b>273,3</b>	<b>295,5</b>	<b>8,1 %</b>
<b>FTD</b>	<b>125,9</b>	<b>373,3</b>	<b>249,0</b>	<b>373,5</b>	<b>50,0 %</b>
<b>Bénéfice net bpost S.A. (BGAAP)</b>	<b>248,2</b>	<b>296,9</b>	<b>248,2</b>	<b>296,9</b>	<b>19,6 %</b>
<b>Dettes nette/(trésorerie nette), au 31 décembre</b>	<b>(360,7)</b>	<b>(486,2)</b>	<b>(360,7)</b>	<b>(486,2)</b>	<b>34,8 %</b>

### Pour plus d'information :

#### Investisseurs

Paul Vanwambeke T. +32 2 276 2822

Saskia Dheedene T. +32 2 276 7643

[www.bpost.be/bourse](http://www.bpost.be/bourse)

[investor.relations@bpost.be](mailto:investor.relations@bpost.be)

#### Presse

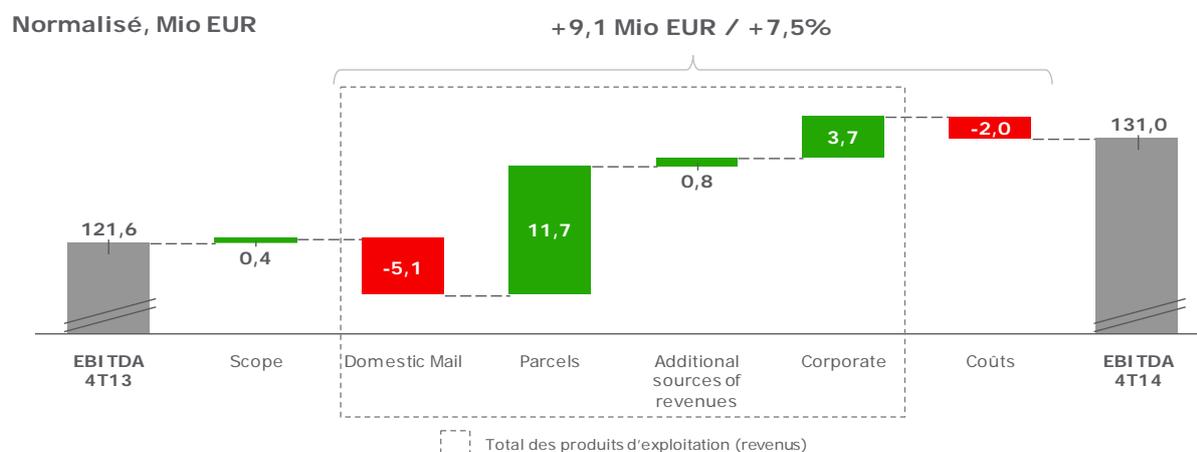
Piet Van Speybroeck

M. +32 477 68 47 12 | T. +32 2 276 2185

[piet.vanspeybroeck@bpost.be](mailto:piet.vanspeybroeck@bpost.be)

<sup>1</sup> Les chiffres normalisés ne sont pas audités et n'ont pas fait l'objet d'un examen limité.

## Quatrième trimestre 2014 - Compte de résultats<sup>2</sup>



Les **revenus** du groupe ont augmenté de 14,4 Mio EUR (+2,2 %), pour atteindre 655,3 Mio EUR au quatrième trimestre. La croissance organique s'est élevée à 11,1 Mio EUR, étayée principalement par les bonnes performances des Paquets (+11,7 Mio EUR) ainsi que par des ventes de bâtiments pour un montant supérieur (+3,8 Mio EUR) et un recul moins marqué des revenus du courrier national (-5,1 Mio EUR).

Les charges d'exploitation sont restées sous contrôle (augmentant de 2,0 Mio EUR sur une base organique) compte tenu de l'augmentation des coûts de transport (+17,9 Mio EUR, y inclus des coûts ponctuels pour 6,8 Mio EUR). La diminution sous-jacente des charges opérationnelles s'est élevée à 9,9 Mio EUR sur une base organique. L'**EBITDA** et l'**EBIT** rapportés ont augmenté respectivement de 9,5 Mio EUR et 16,0 Mio EUR, avec des marges progressant jusqu'à respectivement 20,0 % (+100 pb) et 15,7 % (+220 pb).

Le **résultat financier net** a chuté de 18,6 Mio EUR pour s'établir à -19,9 Mio EUR, principalement en raison de l'augmentation des charges financières hors trésorerie dans le cadre de l'IAS 19, engendrée par la diminution des taux d'actualisation.

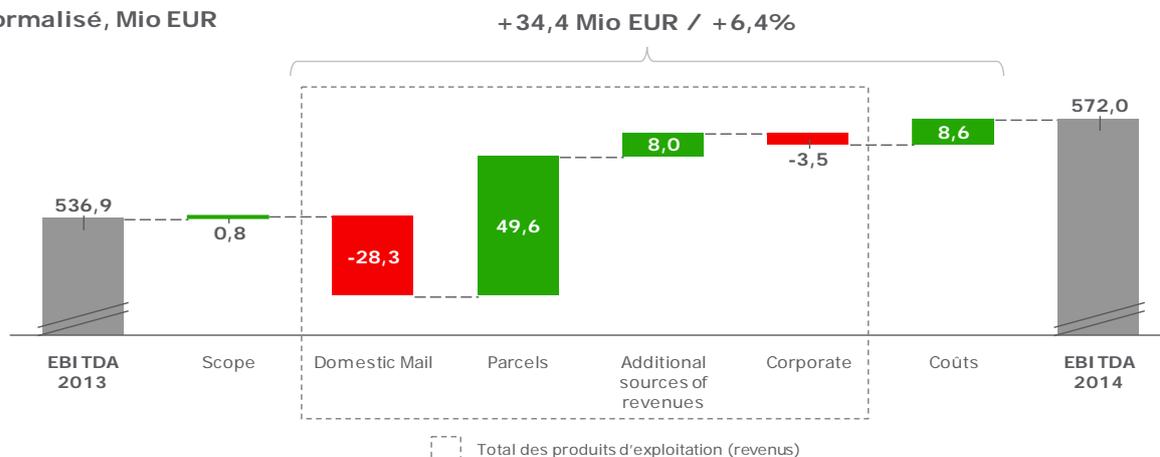
L'**impôt sur les résultats** s'est élevé à 34,7 Mio EUR.

Le **résultat net IFRS du groupe** a atteint 50,7 Mio EUR. Le **bénéfice net selon les normes belges GAAP** de la société-mère s'est chiffré à 78,8 Mio EUR pour le trimestre (+8,5 %).

<sup>2</sup> Les chiffres normalisés ne sont pas audités et n'ont pas fait l'objet d'un examen limité.

## Année complète 2014 - Compte de résultats<sup>3</sup>

Normalisé, Mio EUR



Pour l'année complète, les **revenus du groupe** ont augmenté de 36,1 Mio EUR (+1,5 %) sur une base normalisée, pour atteindre 2 464,7 Mio EUR, dont 25,8 Mio EUR de croissance organique. Il faut y voir le résultat d'une solide croissance des Paquets (+49,6 Mio EUR) qui, combinée à l'augmentation des sources additionnelles de revenus (+8,0 Mio EUR), a compensé le recul du courrier national (-28,3 Mio EUR) et des ventes de bâtiments légèrement inférieures. Sur la base des chiffres publiés, les revenus du groupe ont augmenté de 0,9 %, l'exercice 2013 ayant profité du bénéfice né de la cession de certaines activités de Certipost pour un montant de 14,6 Mio EUR.

Les dépenses ont affiché une baisse organique de 8,6 Mio EUR, malgré une augmentation de 38,2 Mio des frais de transport, ce qui a engendré une **marge EBITDA** de 23,2 %, l'EBITDA atteignant 572,0 Mio EUR (+35,2 Mio EUR par rapport à l'an dernier).

L'**EBIT** s'est établi à 480,2 Mio EUR (+44,0 Mio EUR par rapport à l'an dernier sur une base normalisée), avec des charges d'amortissement et dépréciations s'élevant à 91,9 Mio EUR.

Le **résultat financier net** a régressé de 29,4 Mio EUR, pour s'établir à -37,2 Mio EUR. Cette évolution s'explique surtout par une hausse des charges financières hors trésorerie liées aux avantages du personnel (IAS 19), dues à la diminution des taux d'actualisation.

Les charges de **l'impôt sur le résultat** ont diminué de 10,2 Mio EUR par rapport au précédent exercice, en raison d'une charge supplémentaire d'impôt sur le résultat de 17,6 Mio EUR, encourue au premier semestre de 2013 dans le cadre du transfert de 21,3 Mio EUR des réserves exonérées d'impôt vers le résultat distribuable et à la distribution de réserves immunisées, à concurrence de 30,3 Mio EUR. Pour 2014, le taux d'imposition effectif s'est élevé à 34,9 %

Le **résultat net IFRS du groupe** a atteint 295,5 Mio EUR. Les **bénéfices nets selon les normes comptables belges** de la société-mère se sont élevés à 296,9 Mio EUR, ce qui représente une augmentation de 11,7 % par rapport à l'an dernier si l'on exclut l'impact de la charge fiscale exceptionnelle susmentionnée.

<sup>3</sup> Les chiffres normalisés ne sont pas audités et n'ont pas fait l'objet d'un examen limité.

## Total des produits d'exploitation : aperçu des résultats du groupe

Quatrième trimestre de 2014<sup>4</sup>

En Mio EUR, Normalisé	4T13	Périmètre	Organique	4T14	% Org	vol. sous-jacent % Δ
<b>Domestic mail</b>	<b>414,3</b>	-	<b>-5,1</b>	<b>409,2</b>	<b>-1,2 %</b>	<b>-3,7 %</b>
Transactional mail	259,6	-	-0,4	259,2	-0,2 %	-4,2 %
Advertising mail	74,0	-	-2,4	71,5	-3,3 %	-2,1 %
Press	80,7	-	-2,3	78,5	-2,8 %	-2,6 %
<b>Parcels</b>	<b>76,0</b>	<b>2,4</b>	<b>11,7</b>	<b>90,1</b>	<b>15,4 %</b>	<b>17,2 %</b>
Domestic parcels	39,0	-	1,9	40,9	4,9 %	7,1 %
International parcels	32,9	2,4	10,9	46,3	33,0 %	
Special logistics	4,1	-	-1,1	2,9	-27,3 %	
<b>Additional sources of revenues</b>	<b>156,5</b>	<b>0,8</b>	<b>0,8</b>	<b>158,1</b>	<b>0,5 %</b>	
International mail	55,2	-	0,2	55,3	0,3 %	
Value added services	22,9	-	0,8	23,7	3,6 %	
Banking and financial	52,8	-	-0,2	52,6	-0,5 %	
Others	25,6	0,8	0,1	26,5	0,4 %	
<b>Corporate</b>	<b>-5,8</b>	-	<b>3,7</b>	<b>-2,1</b>	<b>-63,5 %</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>640,9</b>	<b>3,2</b>	<b>11,1</b>	<b>655,3</b>	<b>1,7 %</b>	

Les recettes du **Domestic mail** ont diminué de 5,1 Mio EUR (-1,2 %) pour s'établir à 409,2 Mio EUR. La baisse du volume de courrier national est de -3,1 % sur la base des chiffres publiés. Si l'on exclut l'impact d'un jour ouvrable supplémentaire en cours de trimestre, la baisse sous-jacente du volume est de -3,7 %, soit un meilleur résultat que lors des trois précédents trimestres. Les volumes sous-jacents de courrier transactionnel ont connu une amélioration par rapport aux précédents trimestres et affichent une baisse de -4,2 %. Alors que ces activités subissent toujours l'impact de la substitution électronique et des mesures de réduction des dépenses, des démarches supplémentaires significatives en matière de substitution électronique n'ont pas été entreprises par nos clients. Les volumes de courrier publicitaire ont connu une amélioration, à -2,1 %, à la suite d'une augmentation des volumes émanant de certaines entreprises du secteur de la distribution alimentaire et du ralentissement de la diminution des volumes émanant des entreprises de vente par correspondance. La baisse de volume de l'activité presse est restée stable, à -2,6 %. La totalité des baisses de volume de courrier a affecté les revenus à concurrence de -12,8 Mio EUR et a été partiellement compensée par l'amélioration nette des prix et du mix, pour un montant de 6,9 Mio EUR, et par le jour ouvrable supplémentaire.

Les revenus liés aux **Parcels** se sont établis à 90,1 Mio EUR, soit une augmentation de 14,1 Mio EUR, dont 11,7 Mio EUR de croissance organique. Les International parcels ont connu une croissance organique de 10,9 Mio EUR. Les revenus générés par les routes en provenance des États-Unis ont augmenté de 7,7 Mio EUR, grâce au renforcement du dollar américain (+2,5 Mio EUR). Hors

<sup>4</sup> Les chiffres normalisés ne sont pas audités et n'ont pas fait l'objet d'un examen limité. Les effets de périmètre comprennent les chiffres de Gout International BV, BEurope, Ecom et Starbase.

effet positif lié au taux de change, la croissance s'aligne sur celle des précédents trimestres. Le trafic sur les routes en provenance de Chine a également progressé dans les mêmes proportions que lors des précédents trimestres (+2,2 Mio EUR), alors que les expéditions à destination de la Chine ont subi un ralentissement (+0,5 Mio EUR). La croissance de volume des paquets nationaux a atteint un solide 7,1 %, grâce à un mois de décembre particulièrement favorable, à +15,6 %, soit bien plus que les 12,9 % enregistrés en décembre 2013.

L'e-commerce a poursuivi sa belle progression, malgré de faibles ventes au mois de novembre, en particulier pour certains cybermarchands du secteur vestimentaire, alors que le déclin en cours des entreprises de vente par correspondance s'est confirmé tout au long du trimestre et que les performances du C2C se sont révélées plutôt faibles. L'effet prix et mix a été négatif, à -2,2 %, en raison principalement de la croissance de clients importants de type cybermarchand, qui ont de la sorte bénéficié de remises supérieures, ainsi que d'un affaiblissement des ventes C2C.

**Les Additional sources of revenues** se sont maintenues à un bon niveau, à 158,1 Mio EUR, soit une augmentation de 0,8 Mio EUR sur une base organique. Les Value added services (+0,8 Mio EUR) ont enregistré de belles performances. Sans tenir compte de règlements non récurrents portant sur l'année dernière (-0,7 Mio EUR) et des effets positifs liés aux taux de change (+1,8 Mio EUR), les ventes d'International mail ont légèrement faibli. Les revenus des services Banking and financial ont légèrement diminué (-0,2 Mio EUR). Les cartes de crédit prépayées ont continué à croître, tandis que diminuaient les commissions sur les services perçues de bpost banque, en raison de l'optimisation des coûts des activités menée pour le compte de bpost banque et d'un moindre volume de transactions financières géré pour le compte de l'État belge. Les actifs sous gestion ont poursuivi leur croissance, mais au vu du contexte défavorable en matière de taux d'intérêt, la marge de transformation de la banque s'est également retrouvée sous pression. Ces deux effets ont débouché sur la réception de commissions stables.

## Année complète 2014<sup>5</sup>

<b>En Mio EUR, Normalisé</b>	<b>AC13</b>	<b>Périmètre Organique</b>		<b>AC14</b>	<b>% Org</b>	<b>vol. sous-jacent % Δ</b>
<b>Domestic mail</b>	<b>1 551,3</b>	-	<b>-28,3</b>	<b>1 523,0</b>	<b>-1,8 %</b>	<b>-4,4 %</b>
Transactional mail	961,3	-	-18,0	943,2	-1,9 %	-5,0 %
Advertising mail	275,9	-	-4,5	271,4	-1,6 %	-3,0 %
Press	314,1	-	-5,8	308,4	-1,8 %	-2,8 %
<b>Parcels</b>	<b>249,6</b>	<b>8,1</b>	<b>49,6</b>	<b>307,2</b>	<b>19,9 %</b>	<b>24,0 %</b>
Domestic parcels	141,9	-	9,4	151,3	6,7 %	7,0 %
International parcels	91,5	8,1	43,7	143,3	47,7 %	
Special logistics	16,2	-	-3,6	12,6	-22,0 %	
<b>Additional sources of revenues</b>	<b>602,3</b>	<b>2,3</b>	<b>8,0</b>	<b>612,5</b>	<b>1,3 %</b>	
International mail	199,3	0,0	4,4	203,7	2,2 %	
Value added services	89,4	-	6,0	95,4	6,7 %	
Banking and financial	209,2	-	-1,8	207,5	-0,8 %	
Others	104,4	2,3	-0,6	106,0	-0,6 %	
<b>Corporate</b>	<b>25,5</b>	-	<b>-3,5</b>	<b>21,9</b>	<b>-13,9 %</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>2 428,6</b>	<b>10,3</b>	<b>25,8</b>	<b>2 464,7</b>	<b>1,1 %</b>	

<sup>5</sup> Les chiffres normalisés ne sont pas audités et n'ont pas fait l'objet d'un examen limité. Les effets de périmètre comprennent les chiffres de Gout International BV, BEurope, Ecom et Starbase.

Les recettes du **Domestic mail** se sont élevées à 1 523,0 Mio EUR, soit 28,3 Mio EUR de moins que l'année dernière. Le recul rapporté du volume de courrier national s'est établi à -3,9 %, les élections contribuant au chiffre d'affaires à hauteur de 4,6 Mio EUR. Sans tenir compte de cet impact, la baisse de volume sous-jacente a atteint -4,4 %, ce qui est plus que l'année dernière, mais qui correspond à nos prévisions pour l'année, lesquelles avoisinaient -5 %.

Les revenus des **Parcels** ont augmenté de 57,6 Mio EUR pour atteindre 307,2 Mio EUR. La croissance organique s'est élevée à 49,6 Mio EUR, en résultant essentiellement des activités internationales dans le secteur des paquets, ainsi que d'une ferme croissance durant toute l'année des volumes de paquets nationaux, de +7,0 %, celle-ci s'améliorant au second semestre par rapport à la première moitié de l'année.

Les **Additional sources of revenues** ont atteint 612,5 Mio EUR, soit une augmentation de 10,3 Mio EUR, dont 8,0 Mio EUR de croissance organique.

## Charges d'exploitation

### Quatrième trimestre de 2014<sup>6</sup>

En Mio EUR	4T13	Périmètre	Organique	4T14	% Org
Charges de personnel et frais d'intérim	327,6	0,6	-14,8	313,4	-4,5 %
<i>ETP</i>	25 788	69	-664	25 193	
SG&A (hors frais d'intérim et de transport)	116,2	0,5	3,5	120,2	3,0 %
Frais de transport	48,3	1,5	17,9	67,7	37,0 %
Autres dépenses	27,3	0,2	-4,5	23,0	-16,5 %
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>519,4</b>	<b>2,9</b>	<b>2,0</b>	<b>524,3</b>	<b>0,4 %</b>

Les **charges totales d'exploitation** se sont élevées à 524,3 Mio EUR ce qui représente une hausse organique de +2,0 Mio EUR. Si l'on exclut les éléments non récurrents, de phasage et les frais de transport, les charges d'exploitation ont diminué de 9,9 Mio EUR sur une base sous-jacente.

Les **frais de transport** ont augmenté de 17,9 Mio EUR sur base organique notamment en raison de coûts non-récurrents liés aux frais terminaux (+4,1 Mio EUR) et d'un effet de phasage des dépenses (+2,7 Mio EUR) concernant tous à l'année précédente. En excluant ces effets ponctuels, les frais de transport ont augmenté de 11,1 Mio EUR sur une base organique en phase avec l'expansion en cours des activités internationales. Ceci inclut également l'impact négatif du renforcement du dollar américain (3,3 Mio EUR).

Les **charges de personnel et frais d'intérim** ont été réduites de 14,8 Mio EUR sur une base organique. Cette évolution a néanmoins été influencée par certains éléments non-récurrents tels que des charges de restructuration (6,3 Mio EUR), liées notamment à la restructuration des activités internationales, plus que compensées par l'évolution positive des provisions pour les avantages au personnel (IAS19) (8,0 Mio EUR). En excluant ces effets, les charges de personnel et frais d'intérim ont diminué de 13,1 Mio EUR sur une base organique. La poursuite de la mise en place des programmes d'efficacité a conduit à une diminution moyenne de 664 ETP, en bénéficiant partiellement du gel des engagements pour les services de support mis en place depuis le démarrage de l'analyse Alpha (moins 48 ETP depuis fin septembre). La réduction des ETP s'est

<sup>6</sup> Les chiffres normalisés ne sont pas audités et n'ont pas fait l'objet d'un examen limité. Les effets de périmètre comprennent les chiffres de Gout International BV, BEurope, Ecom et Starbase.

traduite par un effet volume positif de 9,1 Mio EUR. Ce trimestre a également bénéficié d'un effet de mix positif (0,8 Mio EUR) résultant de l'engagement de distributeurs ainsi que d'autres éléments (3,2 Mio EUR).

**Les frais généraux hors frais de transport** ont connu une croissance organique de 3,5 Mio EUR, en raison d'un recours accru à la consultance, à des prestataires tiers et aux dépenses publicitaires. Ces dernières ont trait à la campagne de promotion des paquets démarrée en septembre 2014. Les frais de maintenance ont diminué, ainsi que les coûts de fournitures énergétiques, à la suite de la baisse du prix du pétrole.

**Les autres dépenses** ont régressé de 4,5 Mio EUR sur base organique. En excluant des mouvement positifs non-récurrents sur les provisions (4,2 Mio EUR), l'amélioration s'élève à 0,3 Mio EUR.

Au total, l'ensemble des éléments non-récurrent et de phasage des dépenses ont entraîné une hausse des charges opérationnelles de 0,9 Mio EUR.

## Année complète 2014<sup>7</sup>

En Mio EUR	AC13	Périmètre	Organique	AC14	% Org
Charges de personnel et frais d'intérim	1 261,2	1,9	-26,9	1 236,2	-2,1 %
<i>ETP</i>	<i>26 329</i>	<i>59</i>	<i>-974</i>	<i>25 414</i>	
Frais généraux (hors frais d'intérim et de transport)	402,3	1,9	-14,8	389,4	-3,7 %
Frais de transport	175,4	4,8	38,2	218,4	21,8 %
Autres dépenses	52,9	1,0	-5,3	48,6	-9,9 %
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>1 891,7</b>	<b>9,5</b>	<b>-8,6</b>	<b>1 892,6</b>	<b>-0,5 %</b>

Pour l'année entière, les charges totales d'exploitation se sont élevées à 1 892,6 Mio EUR, ce qui représente une économie organique de 8,6 Mio EUR par rapport à l'année précédente. Hors frais de transport, l'assiette totale des coûts s'est réduite de 46,8 Mio EUR de façon organique, en raison essentiellement de charges de personnel et frais d'intérim inférieurs (-26,9 Mio EUR). Les programmes d'amélioration de la productivité ont entraîné une réduction moyenne du nombre d'ETP de 974 unités en moyenne. Les frais généraux et autres dépenses ont baissé de 20,0 Mio EUR sur une base organique.

<sup>7</sup> Les chiffres normalisés ne sont pas audités et n'ont pas fait l'objet d'un examen limité. Les effets de périmètre comprennent les chiffres de Gout International BV, BEurope, Ecom et Starbase.

## Bilan du flux de trésorerie

---

### Quatrième trimestre de 2014

Le flux de trésorerie libre normalisé de 48,4 Mio EUR dépasse de 35,9 Mio EUR celui de l'année dernière, grâce à de plus fortes liquidités générées par les activités d'exploitation et d'investissement.

Au quatrième trimestre, le **flux de trésorerie normalisé des activités d'exploitation** a dépassé de 25,4 Mio EUR celui enregistré à la même période l'année précédente. Si l'on exclut les impacts d'IAS 19 n'ayant pas d'effet sur la trésorerie et la vente de bâtiments, les résultats d'exploitation ont été de 9,2 Mio EUR inférieurs à ceux de l'année dernière, en raison surtout de paiements anticipés plus élevés de taxes fiscales au cours du dernier trimestre de 2014. Cela a été plus que compensé par l'évolution positive du fonds de roulement découlant des frais terminaux perçus en décembre, qui a engendré un effet positif de phasage par rapport au quatrième trimestre de l'an dernier, et d'un droit d'accès payé par un partenaire en services financiers.

Les sorties de trésorerie provenant des **activités d'investissement** se sont établies à 23,4 Mio EUR, ce qui représente une amélioration de 10,5 Mio EUR par rapport à la même période de l'année dernière (sortie de 33,9 Mio EUR). Cette différence s'explique principalement par des dépenses d'investissement moindres (3,2 Mio EUR) et des produits supérieurs issus de la vente d'immobilisations corporelles (7,3 Mio EUR), résultant de la vente d'une importante propriété au quatrième trimestre.

### Année complète 2014

Le flux de trésorerie libre normalisé a été de 124,5 Mio EUR supérieur à celui de l'an dernier, en raison d'un meilleur flux de liquidités généré par les activités d'exploitation.

Le **flux de trésorerie normalisé émanant des activités d'exploitation**<sup>8</sup> a augmenté de 122,0 Mio EUR pour atteindre 451,7 Mio EUR, en raison surtout de meilleurs résultats opérationnels (+35,1 Mio EUR) et de l'évolution positive du fonds de roulement (+86,8 Mio EUR), découlant du paiement l'année dernière d'une amende relative à une plainte de la concurrence (+37,4 Mio EUR), d'une différence positive en matière de frais terminaux (+18,4 Mio EUR), essentiellement liée au règlement anticipé par un autre opérateur postal, à l'amélioration des paiements effectués par les entités d'État (+14,2 Mio EUR), au droit d'accès payé par un partenaire en services financiers (+5,0 Mio EUR) et à l'avance comptabilisée l'année dernière pour le rachat de Gout et utilisée cette année (impact net de +6,0 Mio EUR).

**Les activités d'investissement** ont généré des sorties de fonds à concurrence de 78,2 Mio EUR, à comparer aux 80,7 Mio EUR pour la même période l'année dernière, résultant principalement de dépenses supérieures en capital (11,8 Mio EUR), de recettes moindres sur la vente d'immobilisations corporelles (5,5 Mio EUR), de nouvelles filiales acquises (9,1 Mio EUR) et de la vente l'année dernière de Certipost (15,1 Mio EUR). Ces effets ont été en partie compensés par une différence positive résultant de l'accroissement du capital de bpost banque l'année dernière (37,5 Mio EUR) et l'achat des parts restantes de MSI (6,8 Mio EUR).

Les sorties de trésorerie engendrées par les **activités de financement** ont atteint 259,3 Mio EUR, soit 131,4 Mio EUR de plus que l'an dernier, étant donné que les impacts négatifs de dividendes plus élevés (60,7 Mio EUR) et des paiements relatifs aux emprunts et aux dettes de location-financement (5,8 Mio EUR) ont été plus que compensés par la différence positive résultant de la décapitalisation et de dividendes exceptionnels en 2013 (198,0 Mio EUR).

---

<sup>8</sup> À l'exclusion de l'évolution de 0,2 Mio EUR des dépôts reçus de tierces parties et du remboursement exceptionnel en 2013 de la prétendue surcompensation pour les SIEG (123,1 Mio EUR).

## Principaux événements du quatrième trimestre

---

### Lancement de City Logistics à Anvers

Après cinq mois de tests, le projet de transport intra-urbain « City Logistics » a été lancé. Ce projet est désormais pleinement opérationnel à Anvers et son déploiement est prévu prochainement à Bruxelles.

### Dividende intermédiaire de 1,04 EUR brut/action payé en décembre 2014 et dividende total de 1,26 EUR proposé pour l'année complète 2014

bpost a payé un dividende intermédiaire de 1,04 EUR brut par action le 10 décembre 2014, soit une progression de 12 % par rapport au dividende intermédiaire payé en 2013. Conformément à la politique adoptée par le Conseil d'administration en matière de dividendes, le dividende intermédiaire a été déterminé sur la base du bénéfice BGAAP net de bpost S.A. pour les dix premiers mois de 2014, à savoir 244,8 Mio EUR. Pour toute l'année 2014, le bénéfice BGAAP net de bpost SA a atteint 296,9 Mio EUR, ce qui a donné lieu à une proposition de dividende total de 1,26 EUR brut par action, en appliquant la politique de dividende de 85 % de taux de distribution. Le dividende final de 0,22 EUR brut par action sera payé le 20 mai 2015 après approbation à l'Assemblée Générale des Actionnaires.

### La satisfaction des clients de bpost est en progression constante

bpost mesure en permanence le degré de satisfaction de ses clients, au travers d'enquêtes indépendantes, afin de cerner les domaines restant à améliorer. En 2014, 88,3 % des clients sondés se sont dit satisfaits des produits et services de l'entreprise, ce qui correspond à une amélioration de 2,3 points de pourcentage par rapport à l'année précédente.

## Calendrier financier

---

<b>17.03.15 (10h00 CET)</b>	Conférence téléphonique avec les analystes
<b>06.04.15</b>	Début de la période de silence précédant la publication des résultats du 1T15
<b>06.05.15 (17h45 CET)</b>	Annonce des résultats du 1T15
<b>07.05.15 (10h00 CET)</b>	Conférence téléphonique avec les analystes
<b>13.05.15</b>	Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires
<b>18.05.15</b>	Date ex-dividende
<b>19.05.15</b>	Date d'enregistrement
<b>20.05.15</b>	Date de paiement du dividende
<b>07.07.15</b>	Début de la période de silence précédant la publication des résultats du 2T15
<b>06.08.15 (17h45 CET)</b>	Annonce des résultats du 2T15 et des résultats semestriels
<b>07.08.15 (10h00 CET)</b>	Conférence téléphonique avec les analystes
<b>06.10.15</b>	Début de la période de silence précédant la publication des résultats du 3T15
<b>05.11.15 (17h45 CET)</b>	Annonce des résultats du 3T15
<b>06.11.15 (10h00 CET)</b>	Conférence téléphonique avec les analystes
<b>03.12.15 (17h45 CET)</b>	Résultats financiers des 10 premiers mois de 2015
<b>08.12.15</b>	Date ex-dividende (dividende intermédiaire)
<b>09.12.15</b>	Date d'enregistrement (dividende intermédiaire)
<b>10.12.15</b>	Date de paiement du dividende intermédiaire

## États financiers consolidés et condensés audités<sup>9</sup>

### Compte de résultats consolidé

En Mio EUR	Année complète			4 <sup>e</sup> trimestre		
	2014	2013	Évolution en %	2014	2013	Évolution en %
Chiffre d'affaires	2 441,7	2 403,0	1,6%	647,2	636,3	1,7%
Autres produits d'exploitation	22,9	40,2	-42,9%	8,1	4,6	76,2%
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>2 464,7</b>	<b>2 443,2</b>	<b>0,9%</b>	<b>655,3</b>	<b>640,9</b>	<b>2,2%</b>
Approvisionnements et marchandises	(27,4)	(30,4)	-9,8%	(5,3)	(7,4)	-28,3%
Services et biens divers	(644,1)	(609,1)	5,8%	(200,7)	(174,2)	15,2%
Charges de personnel	(1 199,9)	(1 229,7)	-2,4%	(300,6)	(317,9)	-5,4%
Autres charges d'exploitation	(21,3)	(22,5)	-5,6%	(17,7)	(19,8)	-10,8%
Dépréciations, amortissements	(91,9)	(100,8)	-8,8%	(28,2)	(34,8)	-18,8%
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>(1 984,5)</b>	<b>(1 992,5)</b>	<b>-0,4%</b>	<b>(552,5)</b>	<b>(554,1)</b>	<b>-0,3%</b>
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	<b>480,2</b>	<b>450,7</b>	<b>6,5%</b>	<b>102,8</b>	<b>86,8</b>	<b>18,4%</b>
Revenus financiers	5,5	3,6	53,1%	2,4	0,7	229,5%
Charges financières	(42,7)	(11,4)	273,4%	(22,3)	(2,0)	1012,3%
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	11,2	14,0	-19,7%	2,4	(0,1)	-3319,5%
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>454,1</b>	<b>456,8</b>	<b>-0,6%</b>	<b>85,3</b>	<b>85,5</b>	<b>-0,2%</b>
Impôts sur le résultat	(158,6)	(168,9)	-6,1%	(34,7)	(32,8)	5,7%
<b>Résultat de la période</b>	<b>295,5</b>	<b>287,9</b>	<b>2,6%</b>	<b>50,7</b>	<b>52,7</b>	<b>-3,8%</b>
Attribuable aux :						
Porteurs des capitaux propres de la société mère	293,6	285,4	2,9%	50,7	51,7	-2,0%
Intérêts minoritaires	1,9	2,5	-24,0%	(0,0)	1,0	-102,1%

RÉSULTAT PAR ACTION	Année complète		4 <sup>e</sup> trimestre	
	2014	2013	2014	2013
En EUR				
► de base, profit de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société mère	1.47	1.43	0.25	0.26
► dilués, profit de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société mère	1.47	1.43	0.25	0.26

Conformément à l'IAS 33, le résultat par action dilué est calculé en divisant le bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société mère (après ajustement des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives) par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'année, majoré du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires qui seraient émises lors de la conversion en actions ordinaires de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives.

Dans le cas de bpost, aucun effet de dilution n'affecte le bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires ni le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires.

<sup>9</sup> Une série complète de comptes de résultats consolidés et de notes relatifs à l'exercice financier complet 2014 est disponible dans le Rapport financier annuel 2014 disponible sur [www.bpost.be/bourse](http://www.bpost.be/bourse).

## État consolidé du résultat global

POUR L'EXERCICE CLÔTURÉ AU 31 DÉCEMBRE EN MIO EUR	2014	2013
<b>Résultat de l'année</b>	<b>295,5</b>	<b>287,9</b>
<b>Autres éléments du résultat</b>		
<i>Elements qui seront reclassés ultérieurement dans le compte de résultat (après impôts)</i>		
Ecarts dus à la conversion de devises étrangères	0,6	
<b>Elements qui seront reclassés ultérieurement dans le compte de résultats, nets d'impôts</b>		
<i>Elements ne pouvant pas être reclassés ultérieurement dans le compte de résultats (après impôts)</i>		
Valeur des actifs financiers disponibles à la vente par les associés	69,0	(69,3)
<i>(Perte) gain sur actifs financiers disponibles à la vente</i>	104,8	(105,0)
<i>Impact taxe sur le résultat</i>	(35,9)	35,7
Valeur des résultats actuariels sur les avantages sociaux définis	(6,1) <sup>▼</sup>	7,5
Pertes actuarielles sur les avantages sociaux définis	(11,2) <sup>▼</sup>	9,4
<i>Impact taxe sur le résultat</i>	5,1 <sup>▼</sup>	(1,9)
<b>Elements ne pouvant pas être reclassés ultérieurement dans le compte de résultats, nets d'impôt</b>		
	<b>62,8</b>	<b>(61,8)</b>
<b>Autres éléments du résultat pour l'exercice, déduction faite des impôts</b>		
	<b>63,4</b>	<b>(61,8)</b>
<b>Résultat total de l'exercice, déduction faite des impôts</b>		
	<b>358,9</b>	<b>226,1</b>
Attribuable aux :		
Porteurs des capitaux propres de la société mère	357,0	223,6
Intérêts minoritaires	1,9	2,5

\* La différence de change due à la conversion des activités étrangères jusque 2013 n'était pas matérielle

\* L'impact des ajustements de conversion de devises n'était pas matériel jusqu'en 2013.

## États financiers consolidés

En Mio EUR	Au 31 décembre 2014	Au 31 décembre 2013
<b>Actifs</b>		
<b>Actifs non courants</b>		
Immobilisations corporelles	565,7	570,3
Immobilisations incorporelles	89,5	89,0
Participations dans les entreprises associées	416,5	341,3
Immeubles de placement	8,7	10,3
Actifs d'impôts différés	61,0	58,3
Créances commerciales et autres créances	2,6	2,2
	<b>1 144,0</b>	<b>1 071,3</b>
<b>Actifs courants</b>		
Actifs destinés à la vente	2,8	0,1
Stocks	12,5	9,2
Impôts sur le résultat à recevoir	1,9	0,1
Créances commerciales et autres créances	398,3	400,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	562,3	448,2
	<b>977,8</b>	<b>857,8</b>
<b>Total des actifs</b>	<b>2 121,8</b>	<b>1 929,2</b>
<b>Capitaux propres et passifs</b>		
<b>Capitaux propres attribuables aux porteurs de capitaux propres de la société-mère</b>		
Capital souscrit	364,0	364,0
Actions propres	0,0	0,0
Réserves	229,4	111,0
Ecart de conversion	0,6	0,0
Bénéfices reportés	87,5	101,9
	<b>681,4</b>	<b>576,9</b>
Intérêts minoritaires	(0,0)	(0,0)
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>681,4</b>	<b>576,9</b>
<b>Passifs non courants</b>		
Emprunts bancaires	65,7	75,6
Avantages au personnel	368,6	345,1
Dettes commerciales et autres dettes	79,8	79,7
Provisions	37,1	40,2
Impôts différés passifs	1,4	1,4
	<b>552,5</b>	<b>542,0</b>
<b>Passifs courants</b>		
Emprunts bancaires	10,0	11,3
Découverts bancaires	0,3	0,2
Provisions	27,7	22,4
Impôts sur le résultat à payer	67,3	41,7
Dettes commerciales et autres dettes	782,6	734,7
	<b>887,8</b>	<b>810,3</b>
<b>Total des passifs</b>	<b>1 440,4</b>	<b>1 352,3</b>
<b>Total des capitaux propres et passifs</b>	<b>2 121,8</b>	<b>1 929,2</b>

## État consolidé des variations de fonds propres

ATTRIBUABLES AUX PORTEURS DE CAPITAUX PROPRES DE LA SOCIÉTÉ-MÈRE								
EN MIO EUR	Capital souscrit	Actions propres	Autres réserves	Ecart de conversion de devise	Résultat de l'exercice	Total	Intérêts minoritaires	Total des capitaux propres
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2013 *</b>	<b>508,5</b>	<b>0,0</b>	<b>214,6</b>	<b>0,0</b>	<b>3,7</b>	<b>726,8</b>	<b>0,0</b>	<b>726,8</b>
Résultat de l'année 2013					285,4	285,4	2,5	287,9
Autres éléments du résultat			(59,4)		(2,4)	(61,8)		(61,8)
<b>Résultat global de l'année</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>(59,4)</b>	<b>0,0</b>	<b>282,9</b>	<b>223,6</b>	<b>2,5</b>	<b>226,1</b>
Réduction de capital	(144,5)					(144,5)		(144,5)
Dividende exceptionnel			(53,5)			(53,5)		(53,5)
Dividendes payés					(186,0)	(186,0)	(1,3)	(187,4)
Autres			9,3		1,2	10,5	(1,2)	9,3
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>364,0</b>	<b>0,0</b>	<b>111,0</b>	<b>0,0</b>	<b>101,9</b>	<b>576,9</b>	<b>0,0</b>	<b>576,9</b>
* retraités pour IAS19R								
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>364,0</b>	<b>0,0</b>	<b>111,0</b>	<b>0,0</b>	<b>101,9</b>	<b>576,9</b>	<b>0,0</b>	<b>576,9</b>
Résultat de l'année 2014					293,6	293,6	1,9	295,5
Autres éléments du résultat			164,7	0,6	(101,9)	63,4		63,4
<b>Résultat global de l'année</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>164,7</b>	<b>0,6</b>	<b>191,7</b>	<b>357,0</b>	<b>1,9</b>	<b>358,9</b>
Dividendes payés			(40,0)		(208,0)	(248,0)	(1,3)	(249,3)
Autres			(6,3)		1,9	(4,4)	(0,6)	(5,0)
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>364,0</b>	<b>0,0</b>	<b>229,4</b>	<b>0,6</b>	<b>87,5</b>	<b>681,4</b>	<b>0,0</b>	<b>681,4</b>

## Flux de trésorerie consolidé

En Mio EUR	Année complète		4 <sup>e</sup> trimestre	
	2014	2013	2014	2013
<b>Activités opérationnelles</b>				
Résultat avant impôt	454,1	456,8	85,3	85,5
Dépréciations et amortissements	91,9	100,7	28,2	34,7
Réductions de valeur sur créances commerciales	2,2	0,7	0,4	0,5
Gain sur la vente d'immobilisations corporelles	(15,5)	(17,8)	(6,1)	(2,4)
Gain sur la vente des activités de Certipost	0,0	(14,6)	0,0	0,0
Variation des avantages au personnel	12,3	(23,6)	16,1	4,1
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	(11,2)	(14,0)	(2,4)	0,1
Dividendes reçus	5,0	5,0	5,0	5,0
Impôts payés sur le résultat	(135,9)	(126,6)	(71,1)	(64,6)
<b>Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles avant changement du fonds de roulement et des provisions</b>	<b>402,9</b>	<b>366,6</b>	<b>55,4</b>	<b>62,9</b>
Diminution/(augmentation) des créances commerciales et autres créances	(0,8)	1,7	(63,7)	(69,0)
Diminution/(augmentation) des stocks	(2,8)	(2,4)	(0,9)	(1,4)
Augmentation/(diminution) des dettes commerciales et autres dettes	50,3	(39,3)	71,5	42,6
Dépôts reçus de tiers	(0,2)	(0,0)	0,0	0,0
Remboursement de la surcompensation SIEG	0,0	(123,1)	0,0	0,0
Augmentation/(diminution) des provisions liées à la surcompensation SIEG	0,0	0,0	0,0	0,0
Augmentation/(diminution) des autres provisions	2,1	3,2	9,6	11,4
<b>Flux de trésorerie net généré par les activités opérationnelles</b>	<b>451,5</b>	<b>206,6</b>	<b>71,8</b>	<b>46,5</b>
<b>Activités d'investissement</b>				
Produits découlant de la vente d'immobilisations corporelles	21,8	27,4	10,5	3,2
Recettes à la suite de la cession de filiales, sous déduction de la trésorerie	0,0	15,1	0,0	0,0
Acquisition d'immobilisations corporelles	(77,6)	(60,8)	(28,7)	(29,4)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(13,4)	(18,4)	(5,2)	(7,7)
Acquisition d'autres investissements	0,0	(0,0)	0,0	0,0
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(9,1)	(6,6)	0,0	0,0
Augmentation du capital bpost banque	0,0	(37,5)	0,0	0,0
<b>Flux de trésorerie net généré par les activités d'investissement</b>	<b>(78,2)</b>	<b>(80,7)</b>	<b>(23,4)</b>	<b>(33,9)</b>
<b>Activités de financement</b>				
Actions propres	(0,0)	0,0	0,0	0,0
Remboursements des emprunts et des dettes des contrats de location finai	(11,2)	(5,4)	(9,6)	(8,2)
Réduction de capital	0,0	(144,5)	0,0	0,0
Accompte sur dividende payé aux actionnaires	(208,0)	(186,0)	(208,0)	(186,0)
Dividendes payés	(40,0)	0,0	0,0	0,0
Dividende exceptionnel	0,0	(53,5)	0,0	0,0
Dividendes payés aux intérêts minoritaires	0,0	(1,3)	0,0	(1,2)
<b>Flux de trésorerie net généré par les activités de financement</b>	<b>(259,3)</b>	<b>(390,7)</b>	<b>(217,7)</b>	<b>(195,4)</b>
<b>Augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>114,0</b>	<b>(264,7)</b>	<b>(169,3)</b>	<b>(182,8)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires au 1 <sup>er</sup> janvier	448,0	712,8		
Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires au 31 décembre	562,0	448,0		
<b>Mouvements entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre</b>	<b>114,0</b>	<b>(264,7)</b>		

## Glossaire

---

- **Flux de trésorerie opérationnelle disponible (FCF)** : flux de trésorerie résultant des activités d'exploitation + flux de trésorerie résultant des activités d'investissement
- **Dette nette/(trésorerie nette)** représente les prêts bancaires grevés et non grevés d'intérêts moins la trésorerie et les équivalents de trésorerie