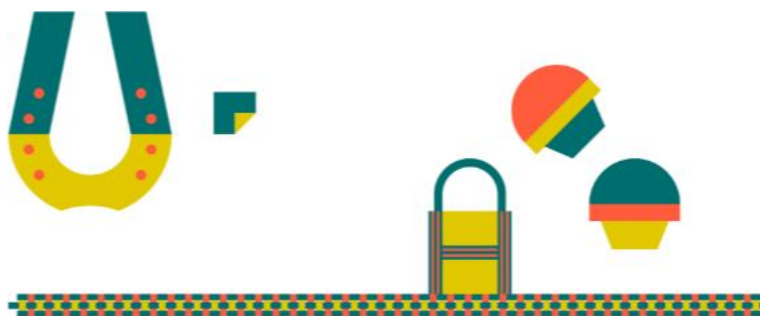


HERMÈS



RÉSULTATS ANNUELS 2020



Solidité des résultats annuels et bonne dynamique des ventes au 4^e trimestre

Le chiffre d'affaires s'élève à 6,4 Mds€ (-6 % à taux de change constants)

Le résultat opérationnel courant atteint 31 % des ventes

Paris, le 19 février 2021

L'année 2020 a été marquée par une crise sanitaire et économique sans précédent. Dans ce contexte incertain, Hermès a démontré sa capacité d'adaptation, l'agilité et la solidité de son modèle artisanal.

La réduction des flux touristiques a été compensée par la fidélité de la clientèle locale et par la forte progression des ventes en ligne.

En 2020, le chiffre d'affaires consolidé du groupe s'élève à 6 389 M€, soit une baisse limitée à 6 % à taux de change constants et 7 % à taux de change courants. L'activité a renoué avec la croissance au second semestre avec une accélération au 4^e trimestre (+16 %). Le chiffre d'affaires réalisé dans les magasins du groupe en 2020 est en léger retrait (-2 %). Le résultat opérationnel courant s'établit à 1 981 M€, soit 31 % des ventes, et le résultat net part du groupe atteint 1 385 M€, en recul de 9 % par rapport à 2019.

Axel Dumas, Gérant d'Hermès, a déclaré : « *La solidité de nos résultats traduit à la fois la désirabilité de nos collections et l'agilité de notre modèle artisanal. Je suis fier du travail accompli par l'ensemble des collaborateurs d'Hermès, qui ont su faire preuve de courage, de solidarité et d'engagement, et je remercie nos clients de leur fidélité partout dans le monde.* »

Activité à fin décembre par zone géographique

(données à taux de change comparables, sauf indication explicite)

Le chiffre d'affaires réalisé en 2020 dans les magasins du groupe (-2 %) montre une belle résistance après un excellent 4^e trimestre (+21 %) et une performance remarquable en Asie et au Japon. Malgré le contexte marqué par la crise sanitaire, Hermès a poursuivi le développement de son réseau de distribution, tant par les ouvertures de magasins que par les rénovations et agrandissements. Les activités de vente en gros (-32 %) sont pénalisées notamment par les ventes aux voyageurs.

Le réseau s'est adapté avec souplesse aux évolutions du contexte mondial en proposant des solutions omnicanal à ses clients. Le succès des ventes en ligne s'est confirmé dans toutes les régions, et le déploiement de la nouvelle plateforme s'est poursuivi en Asie et au Moyen-Orient.

- L'Asie hors Japon (+14 %) est en forte croissance, portée par un excellent 4^e trimestre (+47 %), notamment grâce à la belle dynamique de la Grande Chine, de la Corée et de l'Australie. En dépit des nouvelles fermetures de magasins dans certains pays de la zone, l'activité a été particulièrement soutenue sur le second semestre. Les magasins de Daegu Hyundai en Corée, de Harbour City à Hong Kong et de Dalian en Chine ont rouvert leurs portes avec succès après rénovations et agrandissements. Le déploiement de la nouvelle plateforme digitale en Asie s'est poursuivi à Hong Kong, Macao et en Corée, avec une progression très soutenue des ventes e-commerce.
- Au Japon (-4 %), la reprise depuis le mois de juin a été particulièrement dynamique grâce à la fidélité de la clientèle locale. Un nouveau magasin a été inauguré à Osaka en septembre, et le magasin de Sendai Fujisaki a été rénové après agrandissement. Les ventes ont été particulièrement fortes sur la plateforme *hermes.jp*.
- L'Amérique (-21 %) se redresse progressivement au second semestre pour croître légèrement au 4^e trimestre. Le magasin de Wynn Plaza à Las Vegas a été agrandi et rénové en octobre, ainsi que celui de Short Hills dans le New Jersey en novembre.
- L'Europe hors France (-20 %) et la France (-29 %) restent pénalisées par les fermetures d'une partie des magasins en novembre dans plusieurs pays, et par la nouvelle vague de restrictions à compter de mi-décembre. La réduction des flux touristiques a été en partie compensée par la fidélité de la clientèle locale et par la forte progression des ventes en ligne. Un nouveau magasin a été ouvert en octobre dans la Galería Canalejas à Madrid, et le magasin de Stockholm a été rénové et agrandi en octobre.

Activité à fin décembre par métier

(données à taux de change constants, sauf indication explicite)

La Maroquinerie-Sellerie (-5 %), dont la demande est très soutenue, a renoué avec la croissance au second semestre, avec une accélération au 4^e trimestre (+18 %) qui reflète la reprise progressive des livraisons. L'augmentation des capacités de production se poursuit, avec les maroquineries de Guyenne (Gironde) et de Montereau (Seine-et Marne) qui seront inaugurées en 2021, et la maroquinerie de Louviers (Eure) en 2022. Par ailleurs, un nouveau site dans les Ardennes est prévu à l'horizon 2023, et l'implantation d'une seconde maroquinerie en Auvergne a été annoncée. Hermès réaffirme ainsi son fort ancrage territorial en France.

Les autres métiers du groupe bénéficient également de la dynamique favorable de la reprise d'activité dans les différentes zones géographiques. Le métier Vêtement et Accessoires (-9 %) poursuit sa croissance au 4^e trimestre (+12 %). Le défilé femme printemps-été 2021 présenté en octobre a reçu un très bel accueil, après la diffusion de la collection homme sous un format digital début juillet. La division Soie et Textiles (-23 %) demeure pénalisée par la baisse de l'activité de vente aux voyageurs.

Les Parfums et Beauté enregistrent une baisse de 19 % marquée par la contraction des flux touristiques. Après le lancement très réussi de la première collection de rouges à lèvres début février, le métier de la Beauté poursuit son développement. L'Horlogerie (+2 %) réalise une excellente performance au 4^e trimestre (+28 %). Les Autres métiers Hermès (+24 %) confirment leur forte dynamique au dernier trimestre (+56 %), grâce à l'univers de la Maison et à la Bijouterie. La nouvelle collection de haute joaillerie *Lignes sensibles* a été dévoilée fin septembre.

Solidité des résultats et progression de la trésorerie en 2020

Le résultat opérationnel courant s'élève à 1 981 M€ contre 2 339 M€ en 2019, en recul de 15 %. La rentabilité opérationnelle courante s'améliore fortement au second semestre et atteint 31 % sur l'ensemble de l'année. Après prise en compte d'un profit non courant de 91 M€ lié à la déconsolidation de Shang Xia, le résultat opérationnel s'élève à 2 073 M€.

Le résultat net consolidé part du groupe est de 1 385 M€ contre 1 528 M€ en 2019, soit une baisse limitée à 9 %.

Le *cash flow* disponible ajusté atteint 995 M€, après prise en compte de 448 M€ d'investissements opérationnels qui reflètent la poursuite des projets stratégiques.

Après versement du dividende ordinaire (474 M€) et prise en compte des rachats d'actions, la trésorerie nette retraitée progresse de 342 M€ et s'élève à 4 904 M€ contre 4 562 M€ au 31 décembre 2019.

Hermès International a procédé en 2020 au rachat de 168 780 actions pour 123 M€, hors mouvements réalisés dans le cadre du contrat de liquidité.

Croissance des effectifs

Le groupe Hermès poursuit ses recrutements et a augmenté ses effectifs de 1 183 personnes, dont près de la moitié provient de l'intégration du groupe J3L, fournisseur historique d'Hermès. Fin 2020, le groupe employait 16 600 personnes, dont 10 383 en France.

Fidèle à son engagement d'employeur responsable, Hermès a maintenu les emplois et les salaires de base de ses collaborateurs partout dans le monde, sans avoir recours aux aides gouvernementales. Le groupe versera en 2021 une prime de 1 250 € à l'ensemble des collaborateurs pour leur engagement et leur contribution aux résultats.

Perspectives

Pour 2021, les impacts de l'épidémie de Covid-19, dont l'ampleur, la durée comme l'étendue géographique évoluent quotidiennement, sont aujourd'hui difficiles à évaluer. Le modèle artisanal fortement intégré, le réseau de distribution équilibré, la créativité de nos collections et la fidélité de notre clientèle nous rendent confiants dans l'avenir. Le groupe reste très impliqué et mobilisé en adaptant ses dispositifs aux mesures prises par les autorités médicales et les pouvoirs publics.

À moyen terme, malgré les incertitudes économiques, géopolitiques et monétaires dans le monde, le groupe confirme un objectif de progression du chiffre d'affaires à taux constants ambitieux.

2021 se fera sous le signe de l'*Odyssée*. Hermès continuera son voyage avec confiance, affrontant les incertitudes du monde, fidèle à son identité.

Grâce à son modèle d'entreprise unique, Hermès poursuit sa stratégie de développement à long terme fondée sur la créativité, la maîtrise des savoir-faire et une communication originale.

Proposition de dividende

Lors de l'Assemblée générale du 4 mai 2021, il sera proposé de fixer le dividende à 4,55 € par action. L'acompte de 1,50 €, qui sera versé le 4 mars 2021, viendra en déduction du dividende qui sera décidé par l'Assemblée générale.

Prochains événements :

- 22 avril 2021 : publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2021
- 4 mai 2021 : Assemblée générale des actionnaires
- 30 juillet 2021 : publication des résultats semestriels 2021

Le communiqué de presse et la présentation des résultats 2020 sont disponibles sur le site internet du groupe :

<https://finance.hermes.com>

Lors du Conseil de surveillance du 18 février 2021, la Gérance a présenté les comptes audités de l'exercice 2020. Les procédures d'audit ont été effectuées et le rapport d'audit est en cours d'émission. Les comptes consolidés complets seront disponibles au plus tard le 31 mars 2021 à l'adresse suivante <https://finance.hermes.com> ainsi que sur le site de l'AMF : www.amf-france.org .

CHIFFRES CLÉS

<i>En millions d'euros</i>	2020	2019
Chiffre d'affaires	6 389	6 883
<i>Croissance à taux courant vs n-1</i>	-7,2 %	15,4 %
<i>Croissance à taux constant vs n-1 ⁽¹⁾</i>	-6,0 %	12,4 %
Résultat opérationnel courant ⁽²⁾	1 981	2 339
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	31,0 %	34,0 %
Résultat opérationnel	2 073	2 339
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	32,4 %	34,0 %
Résultat net - Part du groupe	1 385	1 528
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	21,7 %	22,2 %
Capacité d'autofinancement	1 993	2 063
Investissements opérationnels	448	478
<i>Cash Flow disponible ajusté ⁽³⁾</i>	995	1 406
Capitaux propres - Part du groupe	7 380	6 568
Trésorerie nette ⁽⁴⁾	4 717	4 372
Trésorerie nette retraitée ⁽⁵⁾	4 904	4 562
Effectifs (en nombre de personnes)	16 600	15 417

⁽¹⁾ La croissance à taux constants est calculée en appliquant au chiffre d'affaires de la période, pour chaque devise, les taux de change moyens de la période précédente.

⁽²⁾ Le résultat opérationnel courant est l'un des principaux indicateurs de performance suivi par la Direction générale du groupe. Il correspond au résultat opérationnel hors éléments non récurrents ayant un impact significatif de nature à affecter la compréhension de la performance économique du groupe.

⁽³⁾ Le cash flow disponible ajusté correspond aux flux de trésorerie liés à l'activité diminués des investissements opérationnels et du remboursement des dettes de loyers comptabilisées en application de la norme IFRS 16 (agrégats de l'état des flux de trésorerie consolidés).

⁽⁴⁾ La trésorerie nette comprend la trésorerie et équivalents de trésorerie présentés à l'actif du bilan, minorés des découverts bancaires qui figurent dans les emprunts et dettes financières à court terme au passif du bilan. La trésorerie nette n'inclut pas les dettes de loyers comptabilisées en application d'IFRS16.

⁽⁵⁾ La trésorerie nette retraitée correspond à la trésorerie nette majorée des placements de trésorerie qui ne répondent pas aux critères IFRS d'équivalents de trésorerie en raison notamment de leur maturité supérieure à trois mois à l'origine et diminuée des emprunts et dettes financières.

INFORMATIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ^(a)

<i>En M€</i>	À fin décembre		Évolutions	
	2020	2019	Publiées	À taux de change constants
France	619,6	867,3	(28,6) %	(28,6) %
Europe (hors France)	953,4	1 201,9	(20,7) %	(20,0) %
Total Europe	1 573,0	2 069,1	(24,0) %	(23,6) %
Japon	833,9	864,0	(3,5) %	(3,7) %
Asie-Pacifique (hors Japon)	2 915,4	2 589,6	12,6 %	14,4 %
Total Asie	3 749,3	3 453,6	8,6 %	9,9 %
Amériques	959,0	1 240,7	(22,7) %	(20,5) %
Autres	108,2	120,0	(9,8) %	(9,9) %
TOTAL	6 389,4	6 883,4	(7,2) %	(6,0) %

<i>En M€</i>	4 ^e trimestre		Évolutions	
	2020	2019	Publiées	À taux de change constants
France	199,6	244,0	(18,2) %	(18,2) %
Europe (hors France)	324,1	343,4	(5,6) %	(3,6) %
Total Europe	523,7	587,4	(10,8) %	(9,7) %
Japon	267,3	237,3	12,6 %	15,6 %
Asie-Pacifique (hors Japon)	920,8	642,7	43,3 %	47,4 %
Total Asie	1 188,1	880,1	35,0 %	38,9 %
Amériques	352,5	374,0	(5,8) %	0,1 %
Autres	36,8	29,9	23,3 %	23,3 %
TOTAL	2 101,1	1 871,3	12,3 %	15,6 %

(a) Ventes par destination.

INFORMATIONS PAR METIER

<i>En M€</i>	À fin décembre		Évolutions	
	2020	2019	Publiées	À taux de change constants
Maroquinerie-Sellerie ⁽¹⁾	3 209,2	3 414,3	(6,0) %	(4,8) %
Vêtement et Accessoires ⁽²⁾	1 408,9	1 574,2	(10,5) %	(9,2) %
Soie et Textiles	452,0	592,5	(23,7) %	(22,8) %
Autres métiers Hermès ⁽³⁾	642,6	524,9	22,4 %	23,9 %
Parfums	263,2	325,9	(19,2) %	(19,0) %
Horlogerie	195,9	193,4	1,3 %	2,3 %
Autres produits ⁽⁴⁾	217,7	258,2	(15,7) %	(15,3) %
TOTAL	6 389,4	6 883,4	(7,2) %	(6,0) %

<i>En M€</i>	4 ^e trimestre		Évolutions	
	2020	2019	Publiées	À taux de change constants
Maroquinerie-Sellerie ⁽¹⁾	1 049,3	922,0	13,8 %	17,6 %
Vêtement et Accessoires ⁽²⁾	434,5	399,4	8,8 %	12,3 %
Soie et Textiles	181,0	189,0	(4,2) %	(1,9) %
Autres métiers Hermès ⁽³⁾	218,5	144,3	51,4 %	55,8 %
Parfums	72,0	79,9	(9,9) %	(9,1) %
Horlogerie	68,2	54,4	25,5 %	28,4 %
Autres produits ⁽⁴⁾	77,7	82,4	(5,7) %	(4,7) %
TOTAL	2 101,1	1 871,3	12,3 %	15,6 %

⁽¹⁾ Le métier « Maroquinerie-Sellerie » comprend les sacs, l'équitation, les agendas et la petite maroquinerie.

⁽²⁾ Le métier « Vêtement et Accessoires » comprend le vêtement, masculin et féminin, les ceintures, les accessoires bijoux, les gants, les chapeaux et les chaussures Hermès.

⁽³⁾ Les « Autres métiers Hermès » regroupent la Bijouterie et les produits Hermès Maison (Art de vivre et Arts de la Table Hermès).

⁽⁴⁾ Les « Autres produits » comprennent les activités de production réalisées pour le compte de marques hors groupe (impression textile, tannage...) ainsi que les produits John Lobb, Saint-Louis, Puiforcat et Shang Xia.

ANNEXE - EXTRAIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Les comptes consolidés de l'exercice, y compris l'annexe, seront disponibles fin mars 2021 sur le site internet <https://finance.hermes.com>, avec les autres éléments du Rapport Financier Annuel.

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>En millions d'euros</i>	2020	2019
Chiffre d'affaires	6 389,4	6 883,4
Coût des ventes	(2 013,3)	(2 124,9)
Marge brute	4 376,2	4 758,5
Frais administratifs et commerciaux	(1 698,5)	(1 815,7)
Autres produits et charges	(696,2)	(604,0)
Résultat opérationnel courant	1 981,4	2 338,9
Autres produits et charges non courants	91,1	-
Résultat opérationnel	2 072,5	2 338,9
Résultat financier	(86,1)	(68,6)
Résultat avant impôt	1 986,4	2 270,3
Impôt sur les résultats	(613,0)	(751,0)
Part dans le résultat des entreprises associées	16,1	15,9
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	1 389,6	1 535,3
Intérêts ne conférant pas le contrôle	(4,1)	(7,0)
RESULTAT NET - PART DU GROUPE	1 385,4	1 528,2
Résultat de base par action (<i>en euros</i>)	13,27	14,66
Résultat dilué par action (<i>en euros</i>)	13,21	14,55

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

<i>En millions d'euros</i>	2020	2019
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 389,6	1 535,3
Variation des écarts de conversion ¹	(103,0)	50,1
Couvertures des flux de trésorerie futurs en devises ^{1 2}	54,7	2,8
▪ <i>variation de juste valeur</i>	36,3	(32,9)
▪ <i>recyclage en résultat</i>	18,3	35,7
Actifs évalués à la juste valeur ²	-	-
Engagements envers le personnel : variation de valeur liée aux écarts actuariels ²	(1,8)	(36,0)
Résultat global net	1 339,4	1 552,2
▪ <i>dont part du groupe</i>	1 337,2	1 544,4
▪ <i>dont intérêts ne conférant pas le contrôle</i>	2,2	7,7

⁽¹⁾ Transférable en résultat.

⁽²⁾ Net d'impôts.

BILAN CONSOLIDÉ
ACTIF

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2020	31/12/2019
Goodwill	42,4	16,2
Immobilisations incorporelles	221,3	184,1
Droits d'utilisation	1 446,1	954,3
Immobilisations corporelles	1 646,1	1 541,8
Immeubles de placement	73,3	78,0
Immobilisations financières	367,7	357,4
Participations dans les entreprises associées	48,8	79,3
Prêts et dépôts	55,9	58,1
Actifs d'impôts différés	475,2	510,8
Autres débiteurs non courants	23,9	10,5
Actifs non courants	4 400,8	3 790,6
Stocks et en-cours	1 289,4	1 132,6
Créances clients et comptes rattachés	249,7	317,9
Créances d'impôts exigibles	63,5	20,7
Autres débiteurs	193,1	198,6
Instruments financiers dérivés	121,4	36,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 732,7	4 384,2
Actifs courants	6 649,7	6 090,5
TOTAL ACTIF	11 050,5	9 881,1

PASSIF

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2020	31/12/2019
Capital social	53,8	53,8
Primes	49,6	49,6
Actions d'autocontrôle	(463,7)	(508,8)
Réserves	6 211,9	5 255,7
Écarts de conversion	37,6	138,7
Écarts de réévaluation	105,5	50,9
Résultat de l'exercice - part du groupe	1 385,4	1 528,2
Capitaux propres - part du groupe	7 380,1	6 568,1
Intérêts ne conférant pas le contrôle	10,9	7,8
Capitaux propres	7 391,0	6 575,9
Emprunts et dettes financières à plus d'un an	18,4	29,6
Dettes de loyers à plus d'un an	1 447,5	896,0
Provisions non courantes	21,7	29,0
Engagements de retraites et autres avantages au personnel à plus d'un an	275,2	270,0
Passifs d'impôts différés	21,9	24,6
Autres créditeurs non courants	36,2	32,5
Passifs non courants	1 820,9	1 281,7
Emprunts et dettes financières à moins d'un an	24,5	20,5
Dettes de loyers à moins d'un an	195,6	195,6
Provisions courantes	99,9	101,4
Engagements de retraites et autres avantages au personnel à moins d'un an	28,3	18,2
Fournisseurs et comptes rattachés	448,2	480,4
Instruments financiers dérivés	29,3	47,1
Passifs d'impôts exigibles	217,8	360,1
Autres créditeurs courants	794,9	800,2
Passifs courants	1 838,6	2 023,6
TOTAL PASSIF	11 050,5	9 881,1

ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

En millions d'euros	Nombre d'actions	Capital	Primes	Actions d'auto-contrôle	Réserves consolidées et résultat net - part du groupe	Écarts actuariels	Écart de conversion	Écart de réévaluation		Capitaux propres part du groupe	Intérêts ne conférant pas le contrôle	Capitaux propres
								Investissements et placements financiers	Couvertures de flux de trésorerie futurs en devises			
Au 1^{er} janvier 2019	105 569 412	53,8	49,6	(465,2)	5 792,6	(97,0)	88,0	100,3	(52,3)	5 469,8	4,9	5 474,7
Résultat net - part du groupe	-	-	-	-	1 528,2	-	-	-	-	1 528,2	7,0	1 535,3
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	(36,0)	49,4	-	2,8	16,2	0,7	16,9
Résultat global	-	-	-	-	1 528,2	(36,0)	49,4	-	2,8	1 544,4	7,7	1 552,2
Variation de capital et primes associées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0	-	-
Acquisition ou cession de titres d'autocontrôle	-	-	-	(43,5)	(5,4)	-	-	-	-	(48,9)	-	(48,9)
Paiement en actions	-	-	-	-	87,7	-	-	-	-	87,7	-	87,7
Distributions effectuées	-	-	-	-	(482,6)	-	-	-	-	(482,6)	(4,0)	(486,6)
Autres	-	-	-	-	(3,5)	-	1,3	-	-	(2,2)	(0,8)	(3,0)
Au 31 décembre 2019	105 569 412	53,8	49,6	(508,8)	6 917,0	(133,0)	138,7	100,3	(49,5)	6 568,1	7,8	6 575,9
Résultat net - part du groupe	-	-	-	-	1 385,4	-	-	-	-	1 385,4	4,1	1 389,6
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	(1,8)	(101,1)	-	54,7	(48,2)	(1,9)	(50,1)
Résultat global	-	-	-	-	1 385,4	(1,8)	(101,1)	-	54,7	1 337,2	2,2	1 339,4
Variation de capital et primes associées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisition ou cession de titres d'autocontrôle	-	-	-	45,1	(166,4)	-	-	-	-	(121,3)	-	(121,3)
Paiement en actions	-	-	-	-	79,0	-	-	-	-	79,0	-	79,0
Distributions effectuées	-	-	-	-	(485,1)	-	-	-	-	(485,1)	(4,5)	(489,6)
Autres	-	-	-	-	2,2	-	-	-	-	2,2	5,4	7,5
AU 31 DÉCEMBRE 2020	105 569 412	53,8	49,6	(463,7)	7 732,1	(134,8)	37,6	100,3	5,2	7 380,1	10,9	7 391,0

ÉTAT DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDÉS

<i>En millions d'euros</i>	2020	2019
FLUX DE TRESORERIE LIES A L'ACTIVITE		
Résultat net - part du groupe	1 385,4	1 528,2
Amortissements des immobilisations	271,0	236,2
Amortissements des droits d'utilisation	243,2	211,5
Pertes de valeur	54,3	28,5
Mark-to-Market instruments financiers	0,6	(0,3)
Gains et pertes de change sur variations de juste valeur	29,7	(19,0)
Mouvements des provisions	26,3	41,0
Part dans le résultat net des entreprises associées	(16,1)	(15,9)
Part revenant aux intérêts ne conférant pas le contrôle	4,1	7,0
Plus ou moins-values de cession et incidence des variations de périmètre	(89,9)	1,2
Charge d'impôts différés	5,4	(29,0)
Charges et produits cumulés liés au paiement en actions	79,0	87,7
Produits de dividendes	(0,1)	(13,3)
Autres	(0,3)	(0,3)
Capacité d'autofinancement	1 992,7	2 063,3
Variation du besoin en fonds de roulement	(350,3)	23,9
Variation de la trésorerie liée à l'activité (A)	1 642,4	2 087,3
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT		
Investissements opérationnels	(448,4)	(478,0)
Acquisitions de titres consolidés	(71,6)	-
Acquisitions d'autres immobilisations financières	(36,1)	(89,4)
Cessions d'immobilisations opérationnelles	0,2	0,3
Cessions de titres consolidés et incidence des pertes de contrôle	81,4	-
Cessions d'autres immobilisations financières	10,0	35,0
Variation des dettes et créances liées aux opérations d'investissement	10,8	23,5
Dividendes reçus	21,4	37,5
Variation de la trésorerie liée aux opérations d'investissement (B)	(432,2)	(471,1)
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT		
Dividendes versés	(489,6)	(486,6)
Remboursement des dettes de loyers	(198,7)	(202,8)
Rachats d'actions propres nets de cessions	(122,1)	(53,1)
Souscriptions d'emprunts	8,2	0,0
Remboursements d'emprunts	(7,9)	(0,3)
Variation de la trésorerie liée aux opérations de financement (C)	(810,2)	(742,8)
Variation de change (D)	(54,6)	33,1
VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE (A) + (B) + (C) + (D)	345,3	906,5
Trésorerie nette à l'ouverture	4 371,6	3 465,1
Trésorerie nette à la clôture	4 716,9	4 371,6
VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE	345,3	906,5