



# PRÉSENTATION DES RÉSULTATS DE L'EXERCICE 2019

SOMFY 

## FAITS MARQUANTS DE 2019

- **Accélération du rythme d'innovation**, avec le lancement de plus de 70 nouveaux produits et services sur l'année
- **Développement de la première baie vitrée coulissante automatisée et connectée**, sur la lancée du partenariat conclu avec le leader français de la fenêtre Liébot (trophée de l'innovation au salon Batimat)
- **Démarrage de la mise en place d'un ERP (SAP)**, dans le cadre du processus de digitalisation des opérations et de transformation de l'entreprise
- **Application de la nouvelle norme comptable internationale IFRS 16**, et retraitement en conséquence des contrats de location
- **Travail sur la vision et le projet d'entreprise des dix prochaines années (Ambition 2030)**, avec à la clef la mise en place d'une nouvelle organisation, d'ores et déjà effective

# CHIFFRES CLÉS 2019

1 200 M€

Chiffre d'affaires

22,2%

Rentabilité des  
capitaux employés

163 M€

Résultat net

311 M€

Excédent  
financier net

6 070

Effectif

76

Lancements de  
produits et services

44

Demandes de  
brevets déposées

5 167 909

Équipements  
connectés



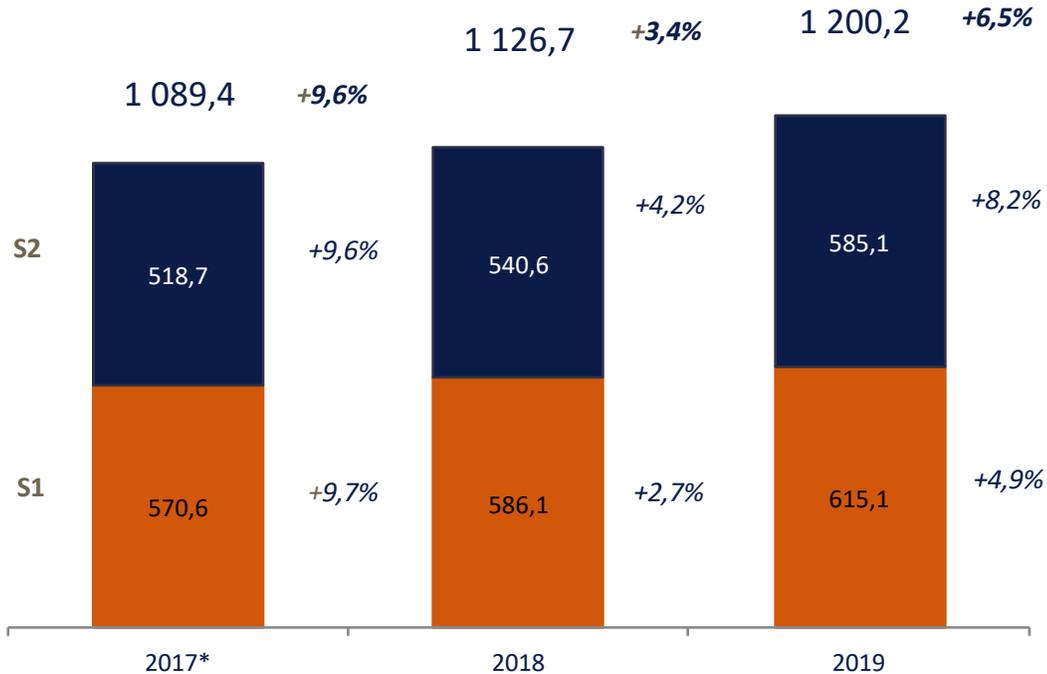
# ANALYSE DES RÉSULTATS DE L'EXERCICE **2019**

---

Présentation des résultats annuels 2019

# CHIFFRE D'AFFAIRES

Données en M€	2017*	2018	2019	Var. 2019/18
Chiffre d'affaires	1 089,4	1 126,7	1 200,2	+6,5%



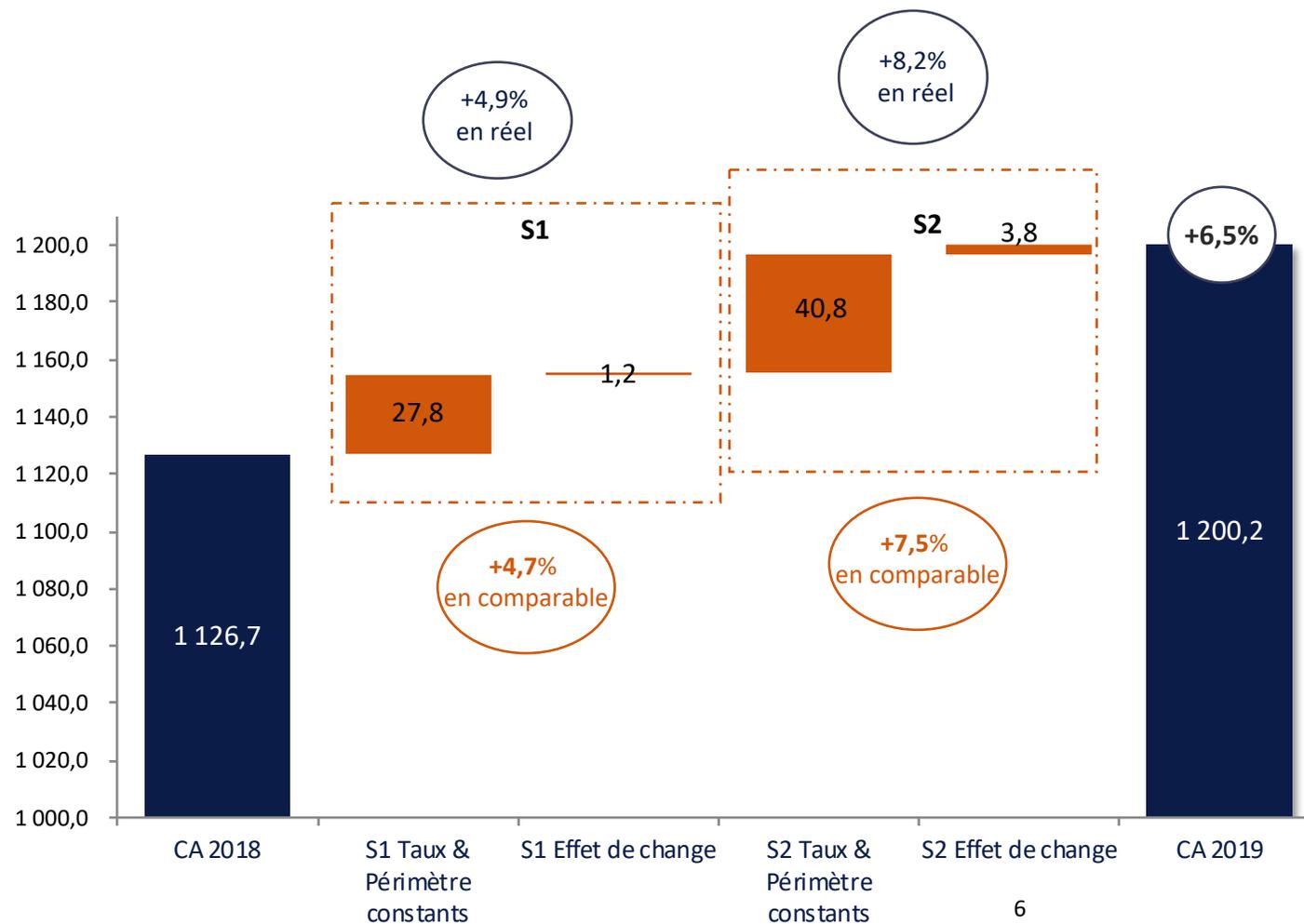
- Progression en ligne avec la tendance sur longue période (croissance moyenne proforma de 6,2% par an sur 5 ans<sup>1</sup>)
- Accélération au second semestre, grâce à un pic d'activité au troisième trimestre

\* Chiffre d'affaires 2017 retraité à la suite du changement de méthode de consolidation de Dooya (application IFRS 5)

<sup>1</sup> Contribution de Dooya au chiffre d'affaires neutralisée entre 2015 et 2017

# CHIFFRE D'AFFAIRES (suite)

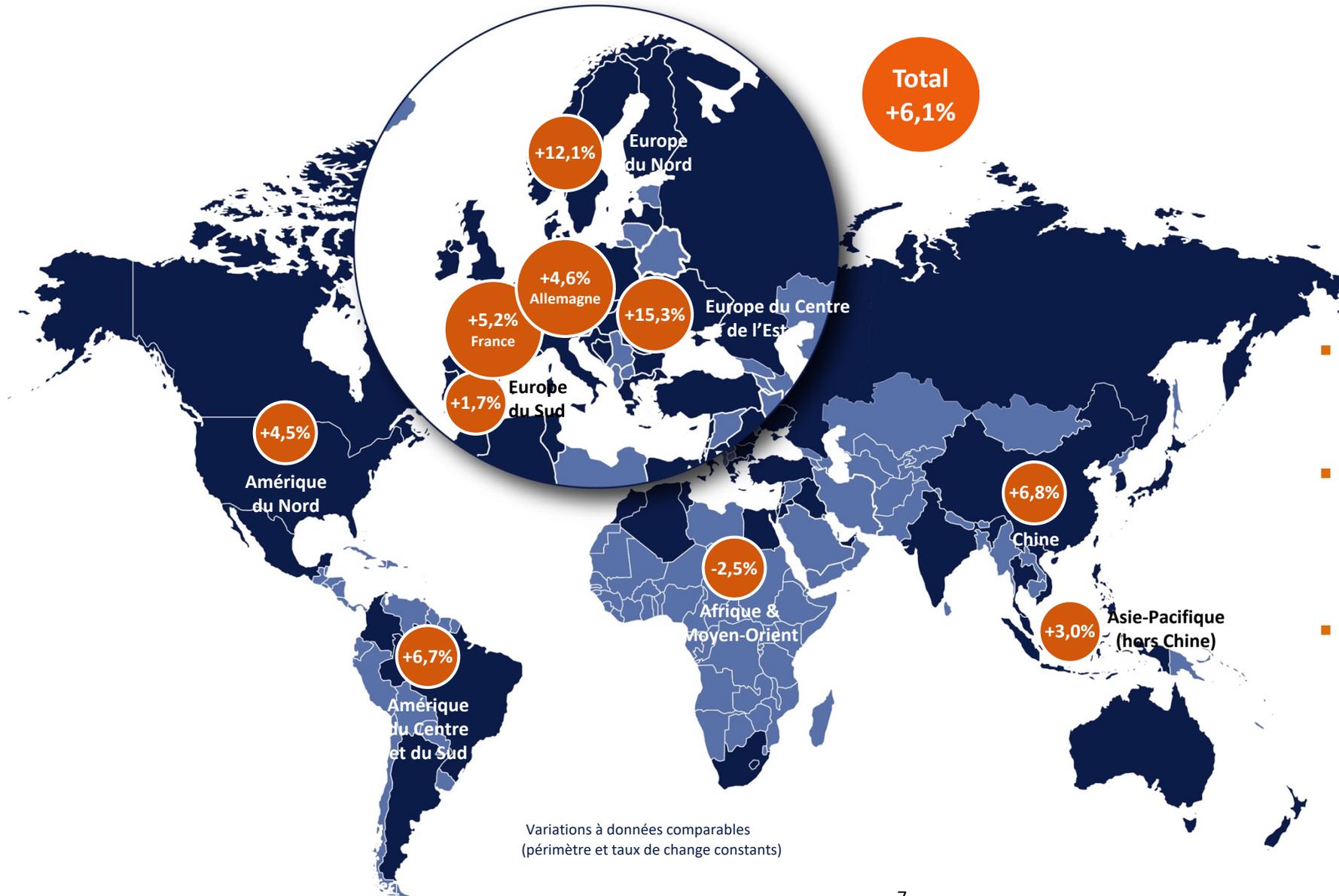
Données en M€	2018	2019	Var. 2019/18
Chiffre d'affaires	1 126,7	1 200,2	+6,5%



+6,1% en comparable sur l'année

- Effet de change favorable (principalement le dollar), contre un impact sensiblement négatif l'année précédente

# CHIFFRE D’AFFAIRES (suite)

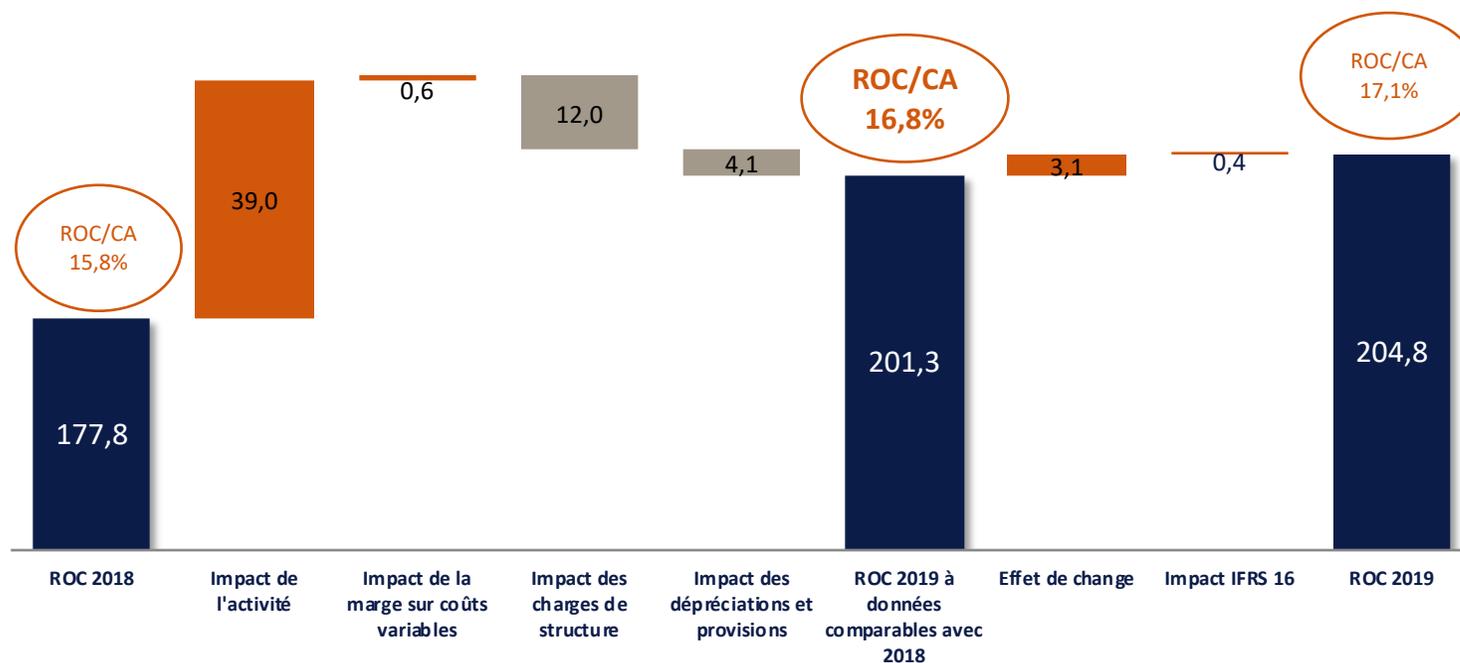


Variations à données comparables  
(périmètre et taux de change constants)

- Progression à deux chiffres en Europe de l’Est et du Centre et en Europe du Nord
- Croissance solide en France, malgré le changement de cadre fiscal (CITE), et en Allemagne
- Rebond en fin d’année en Amérique du Centre et du Sud, en Amérique du Nord ainsi qu’en Afrique et au Moyen-Orient

# RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Données en M€	2018	2019	Var. 2019/18
Chiffre d'affaires	1 126,7	1 200,2	+6,5%
Résultat opérationnel courant	177,8	204,8	+15,2%
Marge opérationnelle courante (ROC/CA)	15,8%	17,1%	+130 pb



La norme IFRS 16 a été appliquée dans les comptes 2019 selon la méthode dite simplifiée sans retraitement des périodes comparatives.

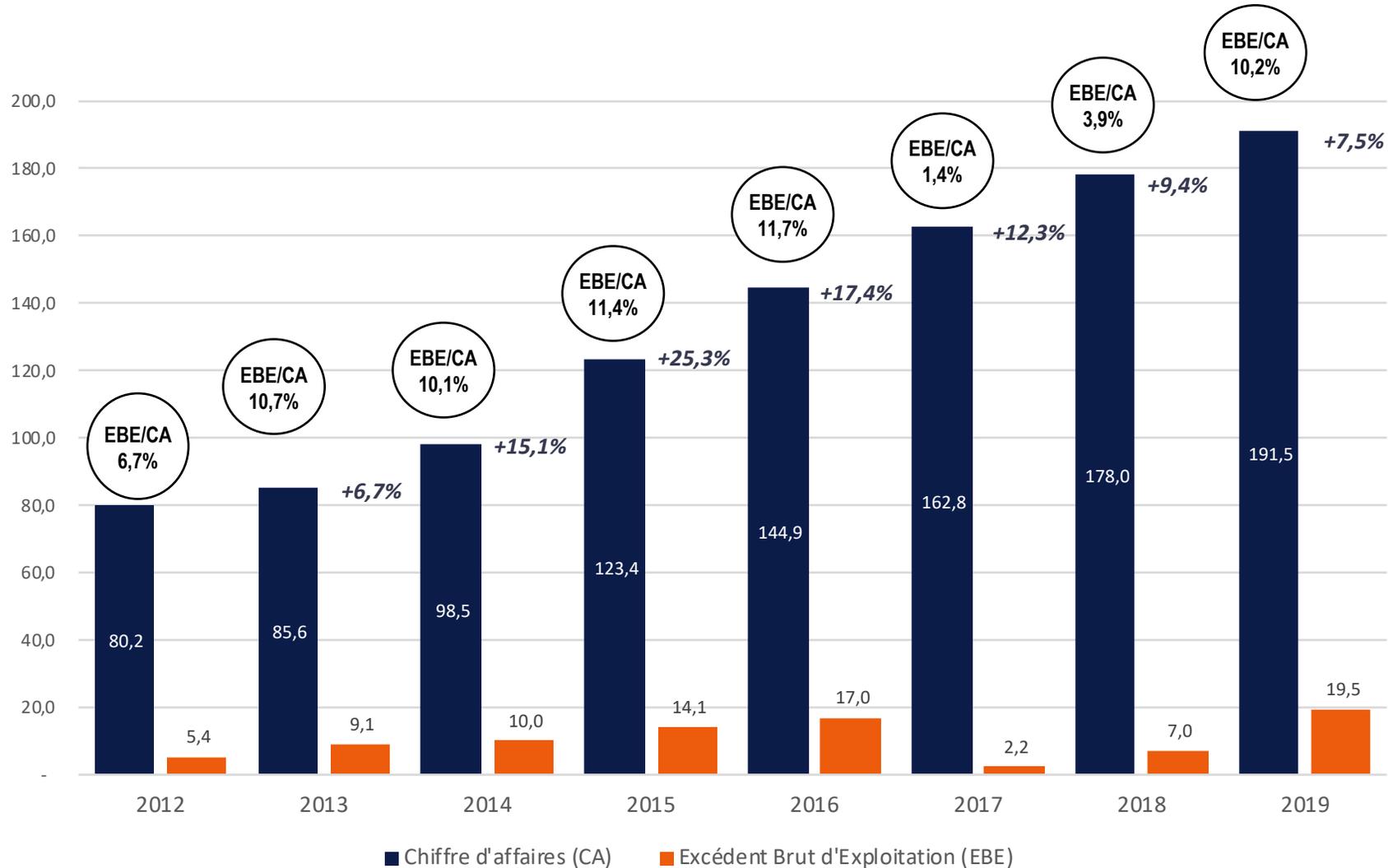
- Incidence positive du bon niveau d'activité, notamment au troisième trimestre
- Stabilité du taux de marge brute
- Augmentation maîtrisée des coûts de structure
- Effet négligeable du changement de mode de comptabilisation des contrats de location (application de la norme IFRS 16)
- Amélioration de la profitabilité (taux de marge opérationnelle courante > 17%)

# COMPTE DE RÉSULTAT SIMPLIFIÉ

Données en M€	2018	2019	Var. 2019/18	Impacts IFRS 16 au 31/12/19
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 126,7</b>	<b>1 200,2</b>	<b>+6,5%</b>	-
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>177,8</b>	<b>204,8</b>	<b>+15,2%</b>	<b>0,4</b>
Éléments opérationnels non courants	(7,7)	(3,2)	NS	-
Résultat financier	(4,3)	(5,1)	-17,7%	(1,1)
Impôts sur les bénéfices	(29,5)	(37,2)	+25,9%	-
Quote-part de résultat des entreprises associées	1,4	3,8	NS	-
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>137,7</b>	<b>163,2</b>	<b>+18,5%</b>	<b>(0,7)</b>
Résultat net des activités traitées selon IFRS 5 (Dooya)	2,6	0,0	NS	-
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>140,4</b>	<b>163,2</b>	<b>+16,3%</b>	<b>(0,7)</b>

La norme IFRS 16 a été appliquée dans les comptes 2019 selon la méthode dite simplifiée sans retraitement des périodes comparatives.

# POINT SUR DOOYA



- Première année pleine sous la nouvelle gouvernance
- Croissance toujours soutenue du chiffre d'affaires
- Poursuite du développement à l'international
- Fléchissement du marché chinois du fait des tensions économiques locales
- Redressement notable de la rentabilité

Les ventes de Dooya réalisées avec des clients extérieurs au Groupe s'élèvent à 187,5 M€ en 2019 contre 171,6 M€ en 2018, soit une progression de 9,3% en termes réels.

# |RÉSUMÉ DES RÉSULTATS

- **Croissance du chiffre d'affaires, avec un pic au second semestre**
- **Amélioration sensible du taux de marge opérationnelle courante**
- **Incidence légèrement positive des variations de change**
- **Faible impact des éléments opérationnels non courants et financiers**
- **Effet négligeable de la norme IFRS 16**
- **Progression du résultat net**

# TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE SIMPLIFIÉ

Données en M€	2018	2019	Impacts IFRS 16 au 31/12/19
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>178,6</b>	<b>220,1</b>	<b>13,0</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	(8,7)	25,7	-
Autres flux	1,2	2,0	1,1
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>171,1</b>	<b>247,8</b>	<b>14,1</b>
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>(60,8)</b>	<b>(51,6)</b>	-
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement et de capital</b>	<b>(49,2)</b>	<b>(65,5)</b>	<b>(14,1)</b>
<b>Flux net de trésorerie lié aux activités traitées selon IFRS 5 (Dooya)</b>	<b>(20,3)</b>	<b>0,0</b>	-
Impact des variations de change	0,0	2,2	-
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>40,8</b>	<b>132,8</b>	-

- Forte hausse de la trésorerie sous l'effet combiné de la croissance de la capacité d'autofinancement et de la baisse du besoin en fonds de roulement
- Impacts de la norme IFRS 16 sur plusieurs postes (augmentation de la capacité d'autofinancement et du flux net de trésorerie lié aux opérations de financement), mais neutre sur la variation de trésorerie
- Impact technique de la norme IFRS 5 sur le précédent exercice à la suite du changement de méthode de consolidation de Dooya

La norme IFRS 16 a été appliquée dans les comptes 2019 selon la méthode dite simplifiée sans retraitement des périodes comparatives.

# BILAN SIMPLIFIÉ

Données en M€	2018	2019	Impacts IFRS 16 au 31/12/19
<b>Situation nette</b>	<b>894,4</b>	<b>1 012,8</b>	<b>(0,7)</b>
Emprunts à long terme	11,6	45,0	36,3
Provisions et engagements retraites	36,4	39,1	-
Autres dettes non courantes	18,0	17,5	-
<b>Capitaux permanents</b>	<b>960,4</b>	<b>1 114,5</b>	<b>35,6</b>
Écarts d'acquisition	96,2	95,6	-
Immobilisations nettes	284,8	340,7	47,6
Participations dans les entreprises associées	132,8	136,5	-
Autres créances non courantes	26,4	26,0	-
<b>Fonds de roulement</b>	<b>420,2</b>	<b>515,6</b>	<b>(12,0)</b>
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	<b>186,1</b>	<b>159,8</b>	<b>-</b>
Trésorerie*	234,1	355,8	(12,0)
<b>Endettement financier net</b>	<b>(222,4)</b>	<b>(310,5)</b>	<b>48,3</b>

\* Poste comprenant la part à moins d'un an des passifs financiers

La norme IFRS 16 a été appliquée dans les comptes 2019 selon la méthode dite simplifiée sans retraitement des périodes comparatives.

- Renforcement des fonds propres
- Augmentation des immobilisations et des dettes financières du fait de l'application de la norme IFRS 16 (48 M€ de passifs financiers supplémentaires)
- Nette progression de la trésorerie et de l'excédent financier net

# SOLDE FINANCIER NET



- Impact négatif lié à la comptabilisation de la dette financière relative aux contrats de location (application de la norme IFRS 16)
- Autofinancement des différents besoins (investissements et distribution de dividendes)

# | RÉSUMÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

- Grande solidité de l'assise financière
- Génération importante de cash
- Impact sensible de l'application de la norme IFRS 16 sur le haut de bilan

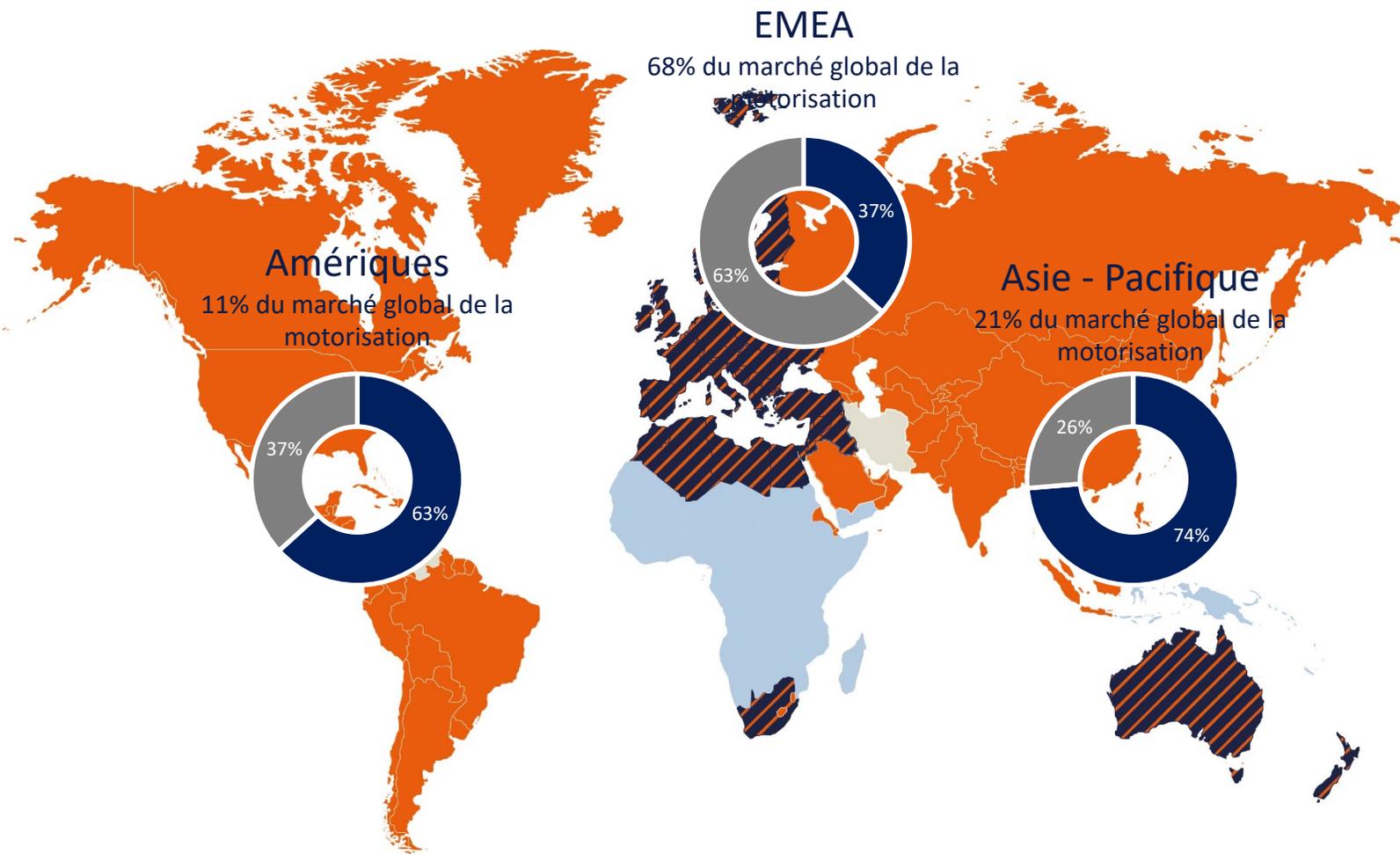


# REVUE DES PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'EXERCICE **2019**

---

Présentation des résultats annuels 2019

# MARCHÉS



New    Renovation

## Habitat individuel



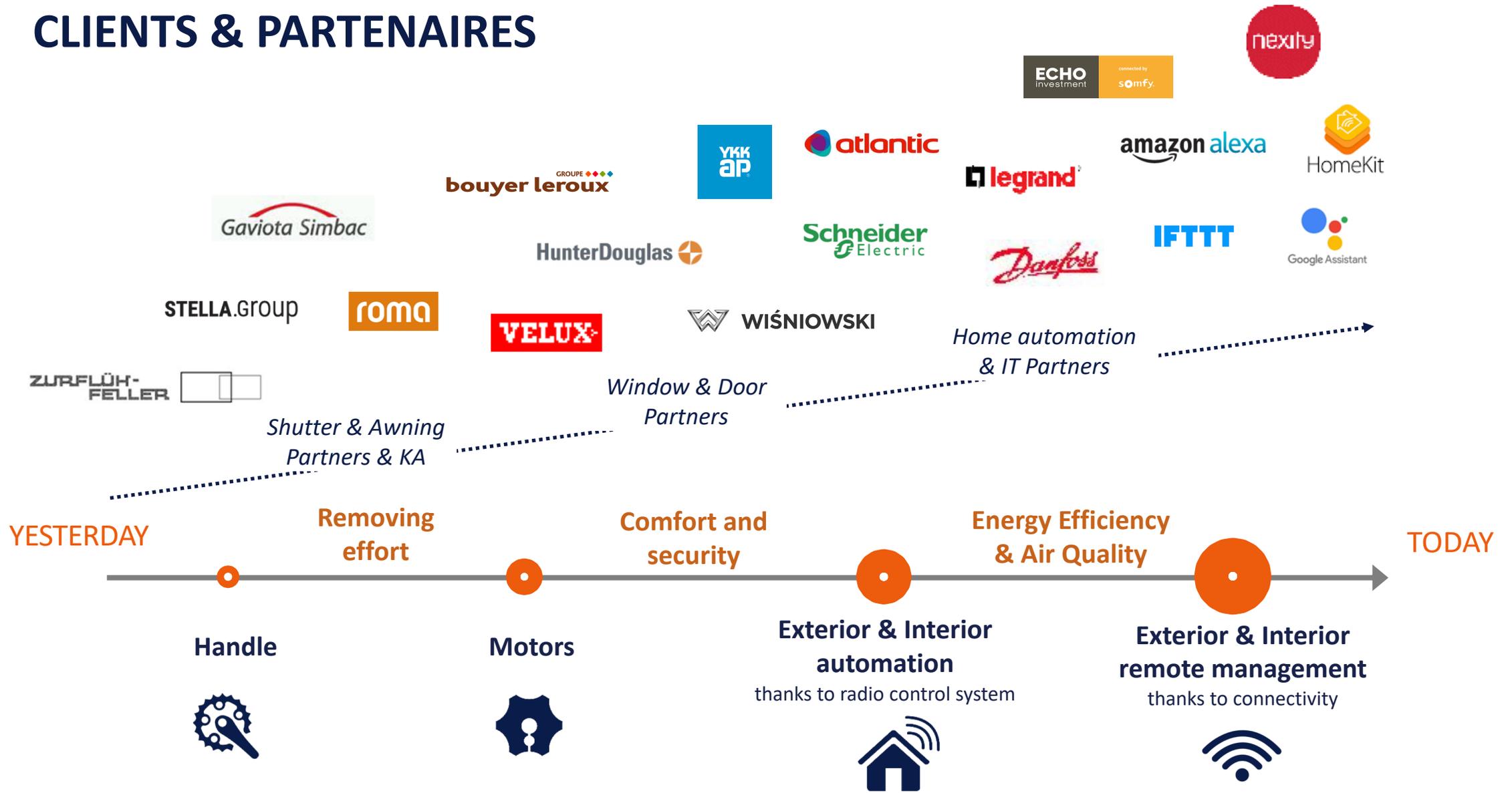
## Habitat collectif



## Bâtiment commercial



# CLIENTS & PARTENAIRES



# BILAN DE BELIEVE & ACT

01

## CLOSER TO OUR END-USERS

- Élargissement de notre interopérabilité avec l'adoption du protocole **Zigbee 3.0**
- Lancement de la vanne thermostatique **IO** en lien avec **Tahoma®** ainsi que des micromodules éclairage **Izmo**
- Présentation de l'offre Smart Window, en partenariat avec Liébot, récompensée lors du salon Batimat

#SOMFYBRAND  
#ENDUSERJOURNEY  
#USEREXPERIENCE  
#CONNECTIVITY

02

## BOLDER ON THE INTERIOR MARKET

- Croissance des ventes en 2019: **7,5%**
- Soness 30 Wirefree ZigBee**, récompensé au salon Cedia 2019 comme au CES 2020



- Lancement programmé de **60 nouveaux moteurs autonomes** entre 2018 et 2020

#MASSMARKET  
#BREAKTHROUGH  
INNOVATION  
#PROJECTBUSINESS

## STRONGER ON OPERATIONAL EXCELLENCE

- Digitalisation engagée de nos opérations** en cours (ERP, MES)
- Baisse continue de nos **taux de non-qualité**
- Diminution du besoin en fonds de roulement, associée à la hausse maîtrisée des coûts de structure résultant en une **amélioration du ROC**
- Mesure de l'engagement des clients Somfy, **CNPS : 68**

03

#CUSTOMERSATISFACTION  
#OVERHEADAGILITY  
#BUSINESSMODEL

04

## BETTER TOGETHER



#SOMFYSPIRIT  
#EMPLOYEEJOURNEY  
#CSR

# VISION

CONTRIBUER A L'AMÉLIORATION  
DES CADRES DE VIE

2030 ambition

The preferred partner for window  
& door automation



# CADRE STRATÉGIQUE

## AMBITION 2030

### LE PARTENAIRE DE CONFIANCE POUR L' AUTOMATISATION DES FENÊTRES ET PORTES

#### 1 Inventer le Smart Living

- Accompagner la transformation de l'industrie du bâtiment.
- Sécuriser les parts de marché tout en anticipant l'évolution de la demande.
- Poursuivre la politique de partenariats pour bâtir un écosystème puissant.
- Créer un habitat alliant confort, bien être et sécurité dans une démarche responsable.

#### 3 Renforcer notre performance

- Écrire une nouvelle feuille de route pour capter les opportunités.
- Renforcer le portefeuille de marques et l'image de la marque Somfy.
- Inscire l'excellence opérationnelle au cœur de la stratégie.
- Réduire l'empreinte environnementale dans un souci de responsabilité sociétale.



#### 2 Apporter plus de valeur à nos clients

- Placer le client au centre de l'organisation.
- Accélérer la digitalisation des produits du core business.
- Développer les services à forte valeur ajoutée.
- Anticiper et satisfaire les nouveaux usages des clients.

#### 4 Inspirer et Engager

- S'attacher à une vision unique "One Somfy, One team" et à un engagement commun.
- Accompagner l'évolution des talents internes et leur offrir des carrières et des parcours mobilisateurs.
- Favoriser l'inclusion par des recrutements diversifiés.
- Faire des équipes un pilier de la performance.

# BUSINESS LINE – UN NOUVEAU DÉCOUPAGE POUR PILOTER LES OFFRES



## Cœur de métier

Renforcer le leadership sur le cœur de métier.

Innover, développer les marques, digitaliser les offres et renforcer les partenariats pour délivrer aux clients une offre toujours plus riche et performante.

Applications Extérieur\*  
Applications Intérieur\*  
Accès résidentiel EMEA

\* Y compris terrasses, commandes et capteurs



## Accélérateurs

Maximiser la proposition de valeur et la performance économique.

Capter les opportunités et anticiper les risques.

Fenêtre connectée  
Serrure connectée  
Sécurité (Europe)  
Accès urbain & Parking Management  
Smart Home + Overkiz  
Automatismes de bureau  
Services



## Compléments de gamme

Développer des sources de revenus complémentaires.

Prendre des parts de marché et opter pour un positionnement au service de la nouvelle ambition.

Qualité de l'air (Thermostat)  
Éclairage artificiel  
Volets battants  
Fermetures Industrielles et Commerciales  
Motorisation de fenêtres (Mingardi)  
Écrans de projection

# DES OBJECTIFS SPÉCIFIQUES PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES



## ZONES CLÉS



Zones géographiques où le Groupe bénéficie déjà d'une position forte, avec un leadership sur l'une de ses activités clés

**Devenir le leader sur l'ensemble des applicatifs de notre cœur de métier.**



## ZONES DE CONQUÊTE



Zones géographiques où le Groupe est présent et souhaite asseoir son leadership

**Devenir le leader sur au moins l'un des segments de notre cœur de métier.**



## ZONES À OPPORTUNITÉS



Zones géographiques à risque contrôlé et qui présentent des opportunités de croissance

**Identifier le segment le plus porteur et intensifier notre développement.**



## ZONES MATURES



Zones géographiques matures où nous souhaitons renforcer l'efficacité de notre modèle

**Sécuriser les parts de marché avec un niveau d'investissement raisonnable.**



## ZONES EN CROISSANCE



Zones géographiques en développement avec des perspectives de croissance rentable

**Renforcer la présence sur le cœur de métier.**

# VISION

CONTRIBUER A L'AMÉLIORATION  
DES CADRES DE VIE

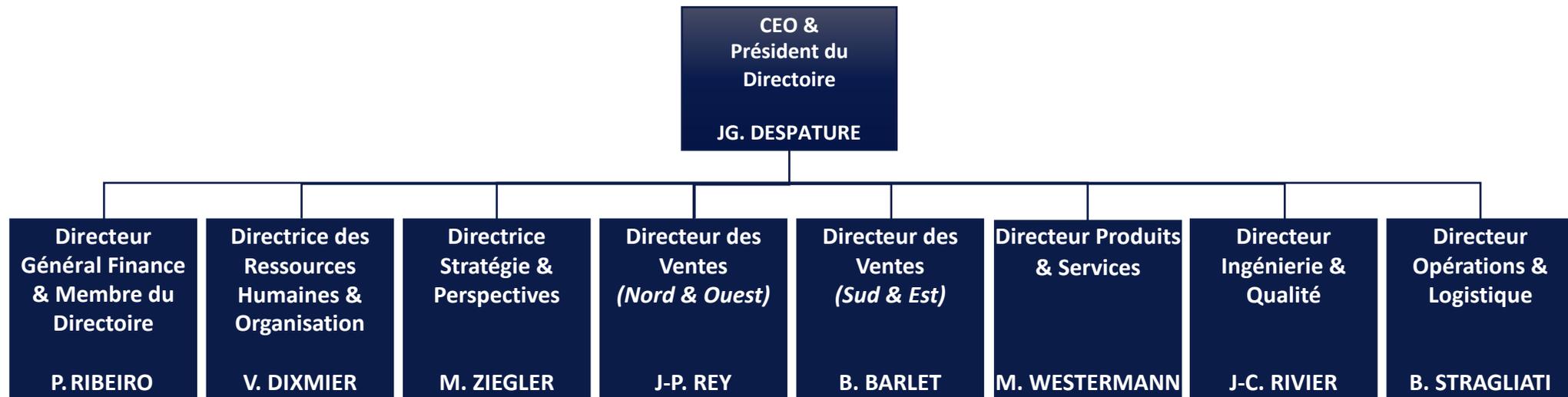


## 2030 ambition

The preferred partner for window  
& door automation



# NOUVELLE ORGANISATION



**One Somfy, One Team** : une architecture fonctionnelle pour accompagner le développement et la performance du Groupe, en déployant des standards s'appliquant à l'ensemble des métiers et des entités



**Orientation client** : une organisation centrée sur le client avec des interfaces réduites pour faciliter les arbitrages et optimiser l'allocation des ressources



**Digitalisation** : une démarche globale, visant à digitaliser nos opérations, nos produits et notre relation clients



# PERSPECTIVES DE L'EXERCICE 2020

---

Présentation des résultats annuels 2019

# PERSPECTIVES 2020



**Incertitudes sur l'environnement à court terme en raison des aléas économiques, des risques géopolitiques et de l'épidémie du covid 19**



**Tendance structurellement positive du marché du fait des besoins croissants de confort, de sécurité et de performance énergétique**



**Poursuite du processus de digitalisation et de transformation du Groupe**



**Étude des opportunités d'alliances, de partenariats et d'acquisitions**



# ANNEXES

---

Présentation des résultats annuels 2019

# PANORAMA

Données en M€	2018	2019
Chiffre d'affaires	1 126,7	1 200,2
Résultat opérationnel courant	177,8	204,8
Résultat opérationnel	170,1	201,6
Résultat net des activités poursuivies	137,7	163,2
Résultat net des activités traitées selon IFRS 5 (Dooya)	2,6	0,0
Résultat net de l'ensemble consolidé	140,4	163,2
Capacité d'autofinancement	178,6	220,1
Investissements incorporels et corporels nets	57,3	53,3
Nouveaux droits d'utilisation d'actifs – IFRS 16	0,0	19,1
Dotations aux amortissements*	(40,6)	(58,0)
Situation nette	894,4	1 012,8
Endettement financier net	(222,4)	(310,5)
Actif non courant	540,2	598,9
Effectifs inscrits	6 120	6 070

\* Hors dépréciation des écarts d'acquisition

La norme IFRS 16 a été appliquée dans les comptes 2019 selon la méthode dite simplifiée sans retraitement des périodes comparatives.

# CHIFFRES D'AFFAIRES PAR ZONE

Données en M€	2018	2019	Var. 2019/18	Var. 2019/18 à données comparables
France	324,5	341,5	5,3%	5,2%
Allemagne	178,3	186,5	4,6%	4,6%
Europe du Nord	120,5	134,9	12,0%	12,1%
Europe du Centre et de l'Est	131,5	152,3	15,8%	15,3%
Europe du Sud	119,2	121,9	2,3%	1,7%
Afrique et Moyen-Orient	67,2	64,2	-4,4%	-2,5%
Asie et Pacifique (hors Chine)	54,8	57,6	5,0%	3,0%
Chine	13,7	14,9	8,6%	6,8%
Amérique du Nord	93,6	103,0	10,0%	4,5%
Amérique du Centre et du Sud	23,3	23,3	0,3%	6,7%
<b>TOTAL</b>	<b>1 126,7</b>	<b>1 200,2</b>	<b>6,5%</b>	<b>6,1%</b>

# COMPTE DE RÉSULTAT

Données en M€	2018	% CA	2019	% CA	Var. 2019/18	Impacts IFRS 16 au 31/12/19
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 126,7</b>		<b>1 200,2</b>		<b>6,5%</b>	
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>177,8</b>	<b>15,8%</b>	<b>204,8</b>	<b>17,1%</b>	<b>15,2%</b>	<b>0,4</b>
Autres éléments non courants	2,4		(2,5)			
Dép. des écarts d'acquisition	(10,1)		(0,7)			
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>170,1</b>	<b>15,1%</b>	<b>201,6</b>	<b>16,8%</b>	<b>18,5%</b>	<b>0,4</b>
Résultat financier	(4,3)		(5,1)			(1,1)
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>165,8</b>	<b>14,7%</b>	<b>196,5</b>	<b>16,4%</b>	<b>18,5%</b>	<b>(0,7)</b>
Impôts sur les bénéfices	(29,5)		(37,2)			
Quote-part de résultat des entreprises associées	1,4		3,8			
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>137,7</b>	<b>12,2%</b>	<b>163,2</b>	<b>13,6%</b>	<b>18,5%</b>	<b>(0,7)</b>
<b>Résultat net des activités traitées selon IFRS 5 (Dooya)</b>	<b>2,6</b>		<b>0,0</b>			
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>140,4</b>	<b>12,5%</b>	<b>163,2</b>	<b>13,6%</b>	<b>16,3%</b>	<b>(0,7)</b>

La norme IFRS 16 a été appliquée dans les comptes 2019 selon la méthode dite simplifiée sans retraitement des périodes comparatives.

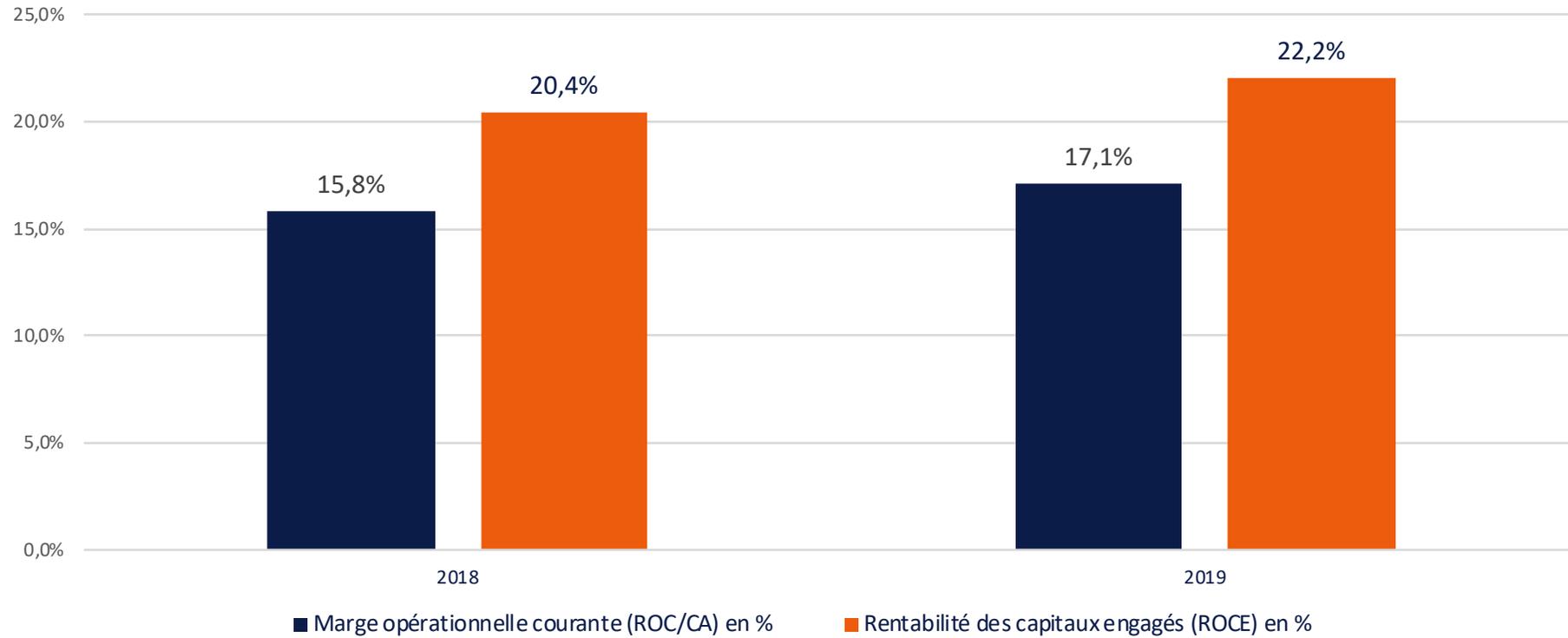
# TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

Données en M€	2018	2019	Impacts IFRS 16 au 31/12/19
Capacité d'autofinancement	178,6	220,1	13,0
Variation du besoin en fonds de roulement	(8,7)	25,7	
Autres flux	1,2	2,0	1,1
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>171,1</b>	<b>247,8</b>	<b>14,1</b>
Investissements incorporels & corporels nets	(57,3)	(53,3)	
Investissements financiers nets	3,2	1,8	
Acquisitions de sociétés nettes de la trésorerie acquise	(7,1)	(0,9)	
Intérêts reçus	0,4	0,8	
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>(60,8)</b>	<b>(51,6)</b>	<b>0,0</b>
Dividendes payés	(44,7)	(48,1)	
Variation des emprunts	(1,7)	(14,9)	(13,0)
Intérêts payés	(2,3)	(3,3)	(1,1)
Mouvements relatifs aux actions propres	(0,5)	0,7	
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement et de capital</b>	<b>(49,2)</b>	<b>(65,5)</b>	<b>(14,1)</b>
Flux net de trésorerie lié aux activités traitées selon IFRS 5 (Dooya)	(20,3)	0,0	
Impact des variations de change	0,0	2,2	
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>40,8</b>	<b>132,8</b>	<b>0,0</b>

La norme IFRS 16 a été appliquée dans les comptes 2019 selon la méthode dite simplifiée sans retraitement des périodes comparatives.

# PROFITABILITÉ

Marge opérationnelle courante et rentabilité des capitaux engagés (après impôt normatif)



La norme IFRS 16 a été appliquée dans les comptes 2019 selon la méthode dite simplifiée sans retraitement des périodes comparatives.

# BILAN SYNTHÉTIQUE

Données en M€	2018	2019	Impacts IFRS 16 au 31/12/19
<b>Situation nette</b>	<b>894,4</b>	<b>1 012,8</b>	<b>(0,7)</b>
Emprunts à long terme	11,6	45,0	36,3
Provisions et engagements retraites	36,4	39,1	
Autres dettes non courantes	18,0	17,5	
<b>Capitaux permanents</b>	<b>960,4</b>	<b>1 114,5</b>	<b>35,6</b>
Écarts d'acquisition	96,2	95,6	
Immobilisations incorporelles nettes	37,1	39,2	
Immobilisations corporelles nettes	243,9	297,3	47,6
Participations dans les entreprises associées et co-entreprises	132,8	136,5	
Immobilisations financières nettes	3,8	4,2	
Autres créances non courantes	26,4	26,0	
<b>Fonds de roulement</b>	<b>420,2</b>	<b>515,6</b>	<b>(12,0)</b>
Stocks nets	175,0	169,6	
Clients nets	140,1	138,0	
Autres créances courantes	69,2	63,7	
Fournisseurs	90,1	90,0	
Autres dettes courantes	108,1	121,5	
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	<b>186,1</b>	<b>159,8</b>	<b>0,0</b>
<b>Trésorerie</b>	<b>234,1</b>	<b>355,8</b>	<b>(12,0)</b>
<b>Endettement financier net</b>	<b>(222,4)</b>	<b>(310,5)</b>	<b>48,3</b>

La norme IFRS 16 a été appliquée dans les comptes 2019 selon la méthode dite simplifiée sans retraitement des périodes comparatives.

# ANALYSE DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

Données en M€	2018	2019	Impacts IFRS 16 au 31/12/19	
Emprunts bancaires (part non courante)	1,2	0,6		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">           Var. 2019/18 du tableau des flux de trésorerie <b>132,8 M€</b> </div>
Dettes liées aux contrats de location (IFRS 16 et IAS 17)	3,8	39,4	36,3	
Dettes liées aux put et earn-out	6,7	5,0		
Autres dettes financières	0,0	0,0		
Immobilisations financières	(0,2)	(0,2)		
<b>Endettement financier net LT</b>	<b>11,4</b>	<b>44,8</b>	<b>36,3</b>	
Emprunts bancaires (part courante)	0,4	0,3		
Dettes liées aux contrats de location (IFRS 16 et IAS 17)	1,2	12,6	12,0	
Dettes liées aux put et earn-out	18,1	18,0		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(253,4)	(386,2)		
Autres éléments de trésorerie	(0,1)	(0,1)		
<b>Endettement financier net CT</b>	<b>(233,8)</b>	<b>(355,3)</b>	<b>12,0</b>	
<b>Endettement financier net</b>	<b>(222,4)</b>	<b>(310,5)</b>	<b>48,3</b>	

La norme IFRS 16 a été appliquée dans les comptes 2019 selon la méthode dite simplifiée sans retraitement des périodes comparatives.

# DÉFINITIONS

- **En réel** : à méthode et périmètre de consolidation et taux de change réels
- **En comparable** : à méthode et périmètre de consolidation et taux de change constants
- **Marge opérationnelle courante (ROC/CA)** : rapport entre le résultat opérationnel courant et le chiffre d'affaires
- **Return on capital employed (ROCE)** : rentabilité des capitaux investis (appelés également capitaux employés) = rapport entre le résultat opérationnel courant, après impôt normatif, et les capitaux investis (capitaux employés)
- **Capitaux investis (capitaux employés)** : somme des fonds propres, après neutralisation des effets des impairement sur les écarts d'acquisition, et de l'endettement financier net
- **Endettement financier net** : différence entre les dettes financières et la trésorerie, correspond à un excédent financier net s'il est négatif