

Paris La Défense, le 16 mai 2024

Elior : performance remarquable au premier semestre

Avec une augmentation de 144 % de l'EBITA et une accélération du désendettement

Elior Group (Euronext Paris – ISIN : FR 0011950732), un des leaders mondiaux de la restauration et des multiservices, publie ses résultats non audités du 1^{er} semestre de l'exercice fiscal 2023 - 2024 clos au 31 mars 2024.

- **Premiers bénéfices du déploiement de la stratégie mise en place depuis avril 2023**
 - Un Groupe plus agile et plus efficace
 - Une rentabilité retrouvée et reprise de la dynamique
 - Un développement commercial soutenu, porté par la relation et la performance client
 - Une rationalisation des coûts
 - Des efforts de désendettement qui se poursuivent
- **De solides résultats pour le 1^{er} semestre de l'exercice fiscal 2023-2024**
 - Chiffre d'affaires de 3 123 millions d'euros, en croissance organique de +5,9 %
 - EBITA ajusté plus que doublé, de 100 millions d'euros contre 41 millions d'euros l'an dernier ; marge d'EBITA ajusté de 3,2 %, en progression de 150 points de base
 - Free Cash-Flow de 169 millions d'euros au 31 mars 2024 contre -15 millions d'euros l'an dernier
 - Réduction de l'endettement net financier de 137 millions d'euros sur le premier semestre
 - Ratio de levier (dette nette / EBITDA ajusté) de 4,1x, en deçà du test de covenant fixé à 5,25x

Perspectives pour l'ensemble de l'exercice 2023-2024

- Croissance organique du chiffre d'affaires entre 4 % et 5 %
- Marge d'EBITA ajusté d'au minimum 2,5 %
- Ratio de levier (dette nette / EBITDA ajusté) autour de 4,0x au 30 septembre 2024

Daniel Derichebourg, Président-directeur général d'Elior Group, commente :

« Dans un contexte d'incertitude sur le marché, le premier semestre 2024 a été un semestre de performance solide pour Elior. La rentabilité opérationnelle du Groupe est de retour. Nous avons éteint les foyers de pertes sur certains contrats stratégiques. Notre développement commercial est soutenu, nous avons gagné ou renouvelé d'importants contrats. Nous poursuivons le désendettement du Groupe. Notre chiffre d'affaires et notre croissance

organique sont en progression au global et dans nos activités, comme notre EBITDA et notre taux de marge. Autant de signes d'un redressement qui se poursuit dans la bonne dynamique, même si du chemin reste à parcourir.

Ces résultats sont le fruit de transformations structurantes que nous avons engagées depuis avril 2023 suite au rapprochement d'Elior et de Derichebourg Multiservices. Les efforts intenses déployés commencent à payer, et se poursuivront avec constance et méthode. Cela me donne toute confiance en notre capacité à poursuivre le chemin d'une croissance rentable et durable. Je remercie toutes les équipes, et toutes les parties prenantes, internes et externes, pour leur soutien. »

Activité commerciale

Au cours du premier semestre, d'importants contrats ont été signés ou renouvelés, parmi lesquels :

- en **Restauration Collective**

- France : le siège de Dassault Aviation, la Ville d'Aubervilliers, l'École Nationale de Police de Oissel, l'ensemble scolaire Sainte Croix Sainte Euverte Orléans
- Royaume-Uni : Salons de l'aéroport international de Leeds-Bradford et Leicestershire County Cricket Club
- Italie : BNL Aldobrandeschi
- Espagne : Fundación La Caixa
- Etats-Unis : The Thomas Jefferson Foundation Inc. et Pine Bluff School
- Inde : Boeing India Private Limited et Autodesk India PVT. Limited

- dans les **Multiservices**

- Facility : les Hôtels Disney et Edvance (Groupe EDF)
- Santé : Hôpital Ambroise Paré et Centre René Gauducheau
- Intérim : Groupe LE SAINT
- Aéronautique : nouveaux contrats AIRBUS
- Energie & Urbain : Batipart Immo et la ville d'Argenteuil

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires des activités poursuivies du Groupe s'élève à 3 123 millions d'euros pour le premier semestre de l'exercice 2023-2024, contre 2 478 millions d'euros sur la même période de l'année précédente. Cette augmentation de +26,0 % reflète une croissance

organique de +5,9 %, un effet de change de -0,7 % et une variation de périmètre de +20,8 %, essentiellement liée à l'intégration de Derichebourg Multiservices (DMS) à compter du 18 avril 2023.

Sur une base comparable, le chiffre d'affaires augmente de +4,6 % dont un effet volume de +1,0 % et un effet prix de +3,6 %.

Le développement commercial reste soutenu et contribue à faire progresser le chiffre d'affaires de +9,0 %, après +10,3 % sur le premier semestre 2022-2023.

Enfin, la perte de contrats représente une réduction de chiffre d'affaires de -6,4 %, hors sorties volontaires. Sur cette base, le taux de rétention ressort à 93,6 % au 31 mars 2024. Les sorties volontaires représentent une perte additionnelle de chiffre d'affaires de -1,3 %. Le taux de rétention global est donc de 92,3 % en progression de 1pt, contre 91,3 % au 31 mars 2023.

Chiffre d'affaires par secteur d'activité :

En **Restauration Collective**, le chiffre d'affaires s'élève à 2 293 millions d'euros pour le premier semestre de l'exercice 2023-2024, contre 2 169 millions d'euros il y a un an, soit une hausse de +5,7 %. Celle-ci se décompose de la manière suivante : croissance organique de +5,9 %, variation de périmètre de +0,6 % reflétant l'acquisition de Cater to You aux Etats-Unis, et écart de change négatif de -0,8 %.

Dans les **Multiservices**, le chiffre d'affaires atteint 823 millions d'euros, contre 302 millions d'euros un an plus tôt, soit une augmentation de 521 millions d'euros. Celle-ci reflète une croissance organique de +6,0 % et une variation de périmètre de 503 millions d'euros, liée à l'intégration de DMS.

Corporate et Autres, qui comprend les activités de concession « Ciel de Paris » et « Maison de l'Amérique Latine », génère un chiffre d'affaires de 7 millions d'euros.

Chiffre d'affaires pro forma :

Sur une base proforma, le chiffre d'affaires du Groupe est en hausse de +5,3 % par rapport à un chiffre d'affaires de 2 965 millions d'euros pour le premier semestre de l'exercice 2022-2023. La hausse atteint 4,3 % pour les Multiservices.

EBITA ajusté et compte de résultat

L'EBITA ajusté consolidé des activités poursuivies du Groupe pour le premier semestre de l'exercice 2023-2024 est de 100 millions d'euros, comparé à 41 millions d'euros sur la même période l'an passé. Le taux de marge d'EBITA ajusté ressort à 3,2 % contre 1,7 % pour le premier semestre de l'exercice précédent, soit une progression de 150 points de base. L'inflation est plus que compensée par les hausses de prix. Par ailleurs, les gains d'efficacité opérationnelle s'élèvent à 29 millions d'euros dont 9 millions d'euros de synergies réalisées, contribuant à l'amélioration de la rentabilité opérationnelle.

En **Restauration Collective**, l'EBITA ajusté est de 91 millions d'euros, contre 49 millions d'euros un an plus tôt. Le taux de marge d'EBITA ajusté ressort à 4,0 %, en hausse de 170 points de base comparé à 2,3 % un an plus tôt.

Dans les **Multiservices**, l'EBITA ajusté est de 16 millions d'euros, contre une perte de 2 millions d'euros l'exercice précédent. Le taux de marge d'EBITA ajusté ressort à 1,9 %, en hausse de 270 points de base comparé à -0,8 % un an plus tôt, avant l'intégration de DMS.

Pour **Corporate et autres**, l'EBITA ajusté représente une perte de -7 millions d'euros, contre une perte de -6 millions d'euros sur le premier semestre de l'exercice précédent, reflétant l'intégration des structures de DMS.

EBITA pro forma :

Sur une base proforma, le taux de marge d'EBITA du Groupe est également en progression de 150 points de base, par rapport à une marge d'EBITA de 1,7 % pour le premier semestre de l'exercice 2022-2023. Pour Multiservices, l'amélioration est de 70 points de base par rapport à 1,2% pour le premier semestre de l'exercice 2022-2023. Pour Corporate et autres, l'EBITA ajusté s'améliore de 2 millions d'euros sur le premier semestre de l'exercice précédent, reflétant les économies déjà réalisées sur les structures.

Le **résultat opérationnel courant des activités poursuivies** pour le premier semestre de l'exercice 2023-2024 est de 88 millions d'euros, contre 30 millions d'euros un an plus tôt.

Les **charges opérationnelles nettes non courantes** s'élèvent à -15 millions d'euros, contre -17 millions un an plus tôt. Elles comprennent des charges de restructuration pour -12 millions d'euros.

Le **résultat financier** correspond à une perte de -52 millions d'euros, contre -35 millions d'euros au premier semestre 2022-2023, reflétant la hausse de l'endettement moyen et des taux d'intérêts et dans une moindre mesure la charge d'intérêts relative à l'affacturage de DMS.

L'**impôt** sur les résultats fait ressortir une charge de -20 millions d'euros contre -3 millions d'euros l'an passé. La charge d'impôt courante s'élève à -14 millions d'euros (y compris CVAE) et la charge d'impôt différé à -6 millions d'euros, résultant essentiellement du profit généré en France sur la période.

Compte-tenu des éléments ci-dessus, le **résultat net part du Groupe** fait apparaître un gain de 1 million d'euros, contre une perte de -23 millions d'euros sur la même période de l'année précédente.

Cash-flow, endettement et liquidité

Le **free cash-flow** ressort à 169 millions d'euros, en forte amélioration par rapport à -15 millions d'euros l'an dernier.

La variation nette du **besoin en fonds de roulement** (BFR) est fortement positive à 83 millions d'euros. Elle intègre l'inversion du mouvement négatif temporaire de 38 millions d'euros sur les encours de titrisation et d'affacturage en fin d'exercice précédent. Sur une base normalisée, en neutralisant cette inversion positive de 38 millions d'euros, le **free cash-flow** serait de 131 millions d'euros.

L'**EBITDA** s'améliore significativement, passant de 107 millions d'euros en 2022-2023 à 189 millions d'euros en 2023-2024.

Les **dépenses d'investissement nettes** de 43 millions d'euros augmentent de 11 millions d'euros par rapport à 32 millions d'euros l'an dernier, reflétant l'intégration de DMS. Elles représentent -1,4% du chiffre d'affaires en légère hausse par rapport à -1,3% l'an dernier.

L'**endettement financier net** s'établit à 1 256 millions d'euros au 31 mars 2024, contre 1 393 millions d'euros au 30 septembre 2023.

Le **ratio de levier d'endettement** (dette nette / EBITDA ajusté) tel que calculé dans le cadre du test réalisé par les créanciers du Groupe s'établit à 4,1x au 31 mars 2024, en deçà du covenant fixé à 5,25x.

Au 31 mars 2024, la **liquidité disponible** s'élève à 342 millions d'euros, comparée à 313 millions d'euros au 30 septembre 2023. Elle inclut 81 millions d'euros de trésorerie et 190 millions d'euros disponibles sur la facilité de crédit renouvelable de 350 millions d'euros. Les lignes de crédit disponibles restantes s'élèvent à 71 millions d'euros.

Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE)

Conscient de son empreinte et de ses responsabilités auprès de ses parties prenantes, Elior Group poursuit la définition de ses nouveaux engagements sociaux et environnementaux afin de publier sa feuille de route RSE d'ici la fin de l'exercice.

L'analyse de double matérialité a été finalisée. Ce travail a permis d'identifier les enjeux stratégiques pour le Groupe au regard de l'impact pour ses parties prenantes et de leurs impacts financiers pour le Groupe.

Cette analyse permet également de répondre à la réglementation CSRD et de publier ainsi un premier rapport de durabilité dès la fin de l'exercice.

Événements postérieurs à la clôture

Le 30 avril 2024, le Groupe a signé un contrat pour l'acquisition de DCK Catering, société de restauration scolaire basée et opérant à Hong Kong. Avec cette acquisition, le Groupe renforce ses positions sur le marché de la restauration collective en Asie.

Présent en Inde depuis 2017, le Groupe a décidé en 2023 avec l'arrivée de Daniel Derichebourg de poursuivre et d'accélérer son expansion dans le pays grâce à une croissance organique soutenue ainsi que par acquisition ciblée.

Perspectives

L'activité du Groupe demeure bien orientée sur ses deux métiers. La dynamique de hausse des prix devrait continuer de bénéficier à l'exercice en cours. Le développement commercial s'accompagnera encore cette année d'une rationalisation du portefeuille de contrats existants dont le niveau de rentabilité est jugé encore insuffisant.

Sur la base des éléments ci-dessus et des solides résultats du premier semestre, nos objectifs financiers pour l'exercice 2023-2024 ont été confirmés comme suit :

- croissance organique du chiffre d'affaires entre +4 % et +5 %
- marge d'EBITA ajusté d'au minimum 2,5 %
- ratio dette nette / EBITDA autour de 4,0x au 30 septembre 2024

A moyen terme, nous nous sommes fixé les objectifs financiers suivants :

- Synergies annuelles récurrentes à horizon 2026 de 56 millions d'euros (contre 30 millions d'euros initialement)
- Ratio dette nette / EBITDA ajusté inférieur à 3,0x au 30 septembre 2026

Présentation

La présentation des résultats du premier semestre de l'exercice 2023-2024 aura lieu le **16 mai à 9h00 de Paris** et sera accessible par webcast ainsi que par téléphone. Les participants pourront poser des questions par téléphone uniquement.

Le webcast sera accessible grâce au lien suivant :

https://channel.royalcast.com/landingpage/eliorgroup/20240516_1/

La conférence téléphonique sera accessible aux numéros suivants :

France : +33 (0) 1 7037 7166

Royaume-Uni : +44 (0) 33 0551 0200

Etats-Unis : +1 786 697 3501

Code d'accès : Elior Group ; prévoir de se connecter au moins 10 minutes avant le début de la présentation.

Calendrier financier

20 novembre 2024 : résultats annuels de l'exercice 2023-2024 – communiqué de presse avant bourse et conférence téléphonique

Annexes

Annexe 1 : Chiffre d'affaires par secteur d'activité

Annexe 2 : Chiffre d'affaires par zone géographique

Annexe 3 : Chiffre d'affaires pro forma par secteur d'activité

Annexe 4 : EBITA ajusté par secteur d'activité

Annexe 5 : EBITA ajusté et marge d'EBITA ajusté pro forma par secteur d'activité

Annexe 6 : Tableau de flux de trésorerie simplifié

Annexe 7 : États financiers consolidés

Annexe 8 : Définition des indicateurs alternatifs de performance

À propos d'Elior Group

Créé en 1991, Elior Group est un des leaders mondiaux de la restauration collective et des multiservices, et une référence dans le monde de l'entreprise et des collectivités, de l'enseignement et de la santé. En s'appuyant sur des positions solides dans 10 pays, le Groupe a réalisé en 2023 un chiffre d'affaires pro forma de 5,8 milliards d'euros. Ses 133 000 collaborateurs et collaboratrices nourrissent chaque jour 3,1 millions de personnes dans 20 200 restaurants sur trois continents.

Le Groupe s'appuie sur un modèle économique construit autour de l'innovation et la responsabilité sociétale. Depuis 2004, Elior Group est adhérent au Global Compact des Nations unies, dont il a atteint le niveau advanced en 2015.

Pour plus de renseignements : www.eliorgroup.com / Elior Group sur Twitter : @Elior_Group

Contact presse

Silvine Thoma - silvine.thoma@eliorgroup.com / +33 (0)6 80 87 05 54

Contact investisseurs

investor@eliorgroup.com

Annexe 1 : Chiffre d'affaires par secteur d'activité

(en millions d'euros)	S1 2023-24	S1 2022-23	Croissance organique	Variations de périmètre	Ecart de change	Variation totale
Restauration Collective	2 293	2 169	5,9%	0,6%	-0,8%	5,7%
Multiservices	823	302	6,0%	166,9%	0,0%	172,9%
Sous-total	3 116	2 471	5,9%	20,9%	-0,7%	26,1%
Corporate et Autres	7	7	1,9%	n.s.	n.s.	1,9%
TOTAL GROUPE	3 123	2 478	5,9%	20,8%	-0,7%	26,0%

Annexe 2 : Chiffre d'affaires par zone géographique

(en millions d'euros)	S1 2023-24
France	1 607
Europe (y compris UK)	841
Reste du Monde	675
TOTAL GROUPE	3 123

(en millions d'euros)	S1 2022-23	S2 2022-23	12 mois 2022-23
France	1 112	1 428	2 540
Europe (y compris UK)	719	704	1 423
Reste du Monde	647	613	1 260
TOTAL GROUPE	2 478	2 745	5 223

Annexe 3 : Chiffre d'affaires pro forma par secteur d'activité

Pro forma 2022-2023 (en millions d'euros)	S1 2022-23	S2 2022-23	12 mois 2022-23
Restauration Collective	2 169	1 982	4 151
Multiservices	789	804	1 593
Sous-total	2 958	2 786	5 744
Corporate et Autres	7	9	16
TOTAL GROUPE	2 965	2 795	5 760

Annexe 4 : EBITA ajusté et marge d'EBITA ajusté par secteur d'activité

(en millions d'euros)	S1		Variation	Marge d'EBITA ajusté	
	2024	2023	EBITA ajusté	2024	2023
Restauration Collective	91	49	42	4,0%	2,3%
Multiservices	16	-2	18	1,9%	-0,8%
Sous-total	107	47	60	3,4%	1,9%
Corporate et Autres	-7	-6	-1	n.s.	n.s.
TOTAL GROUPE	100	41	59	3,2%	1,7%

n.s. = non significatif

Annexe 5 : EBITA ajusté et marge d'EBITA ajusté pro forma par secteur d'activité

Pro forma 2022-23 (en millions d'euros)	S1		S2		12M	
	EBITA ajusté	Marge d'EBITA ajusté	EBITA ajusté	Marge d'EBITA ajusté	EBITA ajusté	Marge d'EBITA ajusté
Restauration Collective	49	2,3%	-2	-0,1%	47	1,1%
Multiservices	9	1,2%	29	3,5%	38	2,3%
Sous-total	58	2,0%	27	1,0%	85	1,5%
Corporate et Autres	-9	n.s.	-8	n.s.	-17	n.s.
TOTAL GROUPE	49	1,7%	19	0,7%	68	1,2%

n.s. = non significatif

Annexe 6 : Tableau de flux de trésorerie simplifié

(en millions d'euros)	Semestre clos le	
	2024	2023
	31 mars	
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	189	107
Acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(43)	(32)
Variation du besoin en fonds de roulement	83	(45)
Quote-part de résultat des entreprises associées	-	-
Autres produits et charges opérationnels non courants ayant un impact sur la trésorerie	(13)	(15)
Autres flux sans impact sur la trésorerie	(1)	2
Loyers IFRS 16 payés	(41)	(33)
Free Cash-Flow Opérationnel	174	(16)
Impôts encaissés (payés)	(5)	1
Free Cash-Flow	169	(15)

Annexe 7 : États financiers consolidés

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Semestre clos le	
	2024	31 mars 2023
Chiffre d'affaires	3 123	2 478
Achats consommés	(907)	(845)
Charges de personnel	(1 675)	(1 255)
Charges de personnel relatives aux plans de rémunération en actions	1	(3)
Autres frais opérationnels	(293)	(223)
Impôts et taxes	(60)	(46)
Amortissements et provisions opérationnels courants	(88)	(68)
Dotations nettes sur actifs incorporels reconnus en consolidation	(13)	(8)
Résultat opérationnel courant des activités poursuivies	88	30
Quote-part du Groupe dans les résultats des entreprises associées	-	-
Résultat opérationnel courant des activités poursuivies incluant la quote-part de résultat des entreprises associées	88	30
Autres produits et charges opérationnels non courants	(15)	(17)
Résultat opérationnel des activités poursuivies incluant la quote-part de résultat des entreprises associées	73	13
Charges financières	(61)	(39)
Produits financiers	9	4
Résultat avant impôt des activités poursuivies	21	(22)
Impôt sur les résultats	(20)	(3)
Résultat net des activités poursuivies	1	(25)
Résultat net des activités arrêtées ou en vue de la vente	-	-
Résultat net	1	(25)
Attribuable aux :		
Actionnaires de la société mère	1	(23)
Participations ne donnant pas le contrôle	-	(2)

(en euros)	Semestre clos le	
	2024	2023
Résultat net par action		
Résultat net par action des activités poursuivies		
de base	-	(0,14)
dilué	-	(0,14)
Résultat net par action des activités arrêtées ou en vue de la vente		
de base	-	-
dilué	-	-
Résultat net total par action		
de base	-	(0,14)
dilué	-	(0,14)

Bilan consolidé : actif

(en millions d'euros)	31 mars 2024	30 septembre 2023
Ecart d'acquisition	1 670	1 680
Immobilisations incorporelles	247	257
Immobilisations corporelles	256	258
Droits d'utilisation	196	216
Actifs financiers non courants	129	127
Juste valeur des instruments financiers dérivés (*)	2	5
Impôts différés	82	84
Total actif non courant	2 582	2 627
Stocks	101	107
Clients et autres créances d'exploitation	953	975
Actif d'impôt exigible	13	12
Autres actifs courants	75	67
Trésorerie et équivalents de trésorerie (*)	81	45
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	-	-
Total actif courant	1 223	1 206
Total actif	3 805	3 833

(*) inclus dans le calcul de l'endettement financier net

Bilan consolidé : passif

(en millions d'euros)	31 mars 2024	30 septembre 2023
Capital	3	3
Réserves et résultats accumulés ⁽¹⁾	822	833
Écarts de conversion	2	11
Total capitaux propres - part du groupe	827	847
Participations ne donnant pas le contrôle	-	(1)
Total capitaux propres	827	846
Emprunts et dettes financières (*)	1 023	1 074
Dettes de loyers (*)	137	155
Juste valeur des instruments financiers dérivés (*)	6	-
Engagements de retraite et avantages au personnel	80	74
Provisions non courantes	28	28
Autres passifs non courants	6	6
Total passif non courant	1 280	1 337
Fournisseurs et comptes rattachés	687	646
Dettes sur immobilisations	12	14
Dettes fiscales et sociales	667	639
Dettes d'impôt sur le résultat	17	8
Emprunts et dettes financières (*)	103	135
Dettes de loyers (*)	68	67
Provisions courantes	54	56
Passifs sur contrat client	51	53
Autres passifs courants	39	32
Passifs classés comme détenus en vue de la vente	-	-
Total passif courant	1 698	1 650
Total passif	2 978	2 987
Total du passif et des capitaux propres	3 805	3 833
<i>Endettement financier net</i>	<i>1 254</i>	<i>1 381</i>
<i>Endettement financier net hors juste valeur des instruments financiers dérivés et frais d'émission d'emprunt</i>	<i>1 256</i>	<i>1 393</i>

(*) Inclus dans le calcul de l'endettement financier net

Tableau de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	Semestre clos le	
	2024	2023
Résultat opérationnel courant incluant la quote-part de résultat des entreprises associées	88	30
Dotations aux amortissements ⁽¹⁾	90	76
Dotations aux provisions	11	1
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	189	107
Quote-part de résultat des entreprises associées	-	-
Variation des besoins en fonds de roulement liés à l'activité	83	(45)
Autres produits et charges opérationnels non courants ayant un impact sur la trésorerie	(13)	(15)
Intérêts et charges financières versés	(48)	(32)
Impôts encaissés (versés)	(5)	1
Autres flux sans impact sur la trésorerie	(1)	2
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'exploitation poursuivies	205	18
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(46)	(35)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	3
Acquisitions d'actifs financiers	(2)	(3)
Cessions d'actifs financiers	1	-
Acquisitions de sociétés consolidées après déduction du montant de la trésorerie acquise	(2)	-
Autres flux liés aux opérations d'investissement	(1)	(1)
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement des activités poursuivies	(47)	(36)
Émissions d'emprunts et dettes financières	14	51
Remboursements d'emprunts et dettes financières	(86)	(73)
Remboursements de la dette locative	(37)	(30)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement des activités poursuivies	(109)	(52)
Incidence de la variation des taux de change	3	(4)
Variation de la trésorerie nette des activités poursuivies	52	(74)
Variation de la trésorerie nette des activités non poursuivies	(1)	-
Trésorerie nette à l'ouverture	(2)	59
Trésorerie nette à la clôture	49	(15)

(1) Dont 1 million d'euros relatifs aux amortissements des avances sur contrats clients au 31 mars 2023 et non significatif au 31 mars 2024

Annexe 8 : Définition des indicateurs alternatifs de performance

Croissance organique du chiffre d'affaires consolidé : pourcentage de croissance du chiffre d'affaires consolidé, ajusté de l'effet (i) de la variation des taux de change en appliquant la méthode de calcul décrite au paragraphe 4.2 du Document d'Enregistrement Universel, (ii) des changements de principes comptables et (iii) des variations de périmètre.

Taux de rétention : pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice précédent ajusté de la variation annuelle cumulée du chiffre d'affaires des contrats ou sites perdus depuis le début de l'exercice précédent.

EBITA ajusté : résultat opérationnel courant incluant la quote-part de résultat des entreprises associées retraité de la charge des options de souscription ou d'achat d'actions et des actions de performance attribuées par les sociétés du Groupe ainsi que des dotations nettes sur actifs incorporels reconnus en consolidation.

Cet indicateur reflète le mieux selon le groupe la performance opérationnelle des activités puisqu'il inclut les amortissements induits par les dépenses d'investissement inhérentes au business model du Groupe. Indicateur le plus utilisé dans l'industrie, il permet une comparaison du Groupe avec ses pairs.

Taux de marge d'EBITA ajusté : rapport de l'EBITA ajusté sur le chiffre d'affaires consolidé.

Free cash-flow opérationnel : somme des éléments suivants, tels qu'ils sont définis par ailleurs et enregistrés dans des rubriques individuelles (ou calculés comme la somme de rubriques individuelles) dans le tableau des flux de trésorerie des états financiers consolidés :

- excédent brut d'exploitation (EBITDA) ;
- acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles nettes des cessions ;
- loyers IFRS 16 payés ;
- variation des besoins en fonds de roulement opérationnels nets ;
- quote-part de résultat des entreprises associées ;
- autres produits et charges opérationnels non courants ayant un impact sur la trésorerie ;
- autres flux sans impact sur la trésorerie.

Cet indicateur reflète la trésorerie générée par les opérations.