

Net rebond de l'activité au 2^{ème} trimestre

Paris, 22 juillet 2026 – [Ipsos](https://www.ipsos.com), l'une des principales sociétés mondiales d'études de marché et d'enquêtes d'opinion, a réalisé un chiffre d'affaires de 615,2 millions d'euros au deuxième trimestre, en hausse de 4,9 %. La croissance organique du trimestre s'établit à 3,0 %, marquant un net rebond après le recul de -1,4 % enregistré au premier trimestre.

Sur les six premiers mois de l'année, le chiffre d'affaires s'élève à 1 170,1 millions d'euros, en progression de 1,3 %. La croissance organique redevient positive au premier semestre, à 0,8 %, traduisant l'amélioration du chiffre d'affaires au deuxième trimestre par rapport au premier trimestre. Les effets de périmètre s'élèvent à 3,9 %, reflétant principalement l'acquisition de *The BVA Family* en juin 2025, partiellement compensée par la sortie de la Russie du périmètre de consolidation au 1er janvier 2026. La croissance totale reste pénalisée par des effets de change défavorables liés à l'appréciation de l'euro par rapport à plusieurs devises, principalement le dollar, pour un impact de -3,4 %.

En millions d'euros	Chiffre d'affaires 2026	Croissance totale	dont : organique	périmètre	change
1 ^{er} trimestre	554,9	-2,4 %	-1,4 %	4,3 %	-5,4 %
2 ^{ème} trimestre	615,2	4,9 %	3,0 %	3,4 %	-1,5 %
1^{er} semestre	1 170,1	1,3 %	0,8 %	3,9 %	-3,4 %



COMMUNIQUÉ DE PRESSE

La croissance organique du carnet de commandes, pour la part du chiffre d'affaires prévu en 2026, atteint 1,6 % au deuxième trimestre, contre 1,0 % à fin mars, soit une progression de 1,2 % sur l'ensemble du premier semestre. Les moteurs de croissance identifiés au premier trimestre continuent de soutenir l'activité, notamment en affaires publiques, auprès des clients de la grande consommation et en Chine. Sur le semestre l'activité s'améliore également dans le secteur pharmaceutique ainsi qu'au Royaume-Uni. Ces éléments contribuent à la progression du carnet de commandes.

Le premier semestre marque le **lancement du plan stratégique Horizons**, présenté lors de la Journée Investisseurs de janvier 2026, dont l'ambition est de bâtir le leadership mondial d'Ipsos.

Le Groupe a engagé le déploiement de ses priorités stratégiques, notamment en matière d'intelligence artificielle et de développement de nouvelles offres destinées à renforcer la valeur apportée aux clients.

Ipsos a également lancé son programme *Speed*. Cette initiative vise à accélérer l'ensemble du cycle de production des études afin de réduire significativement les délais de réalisation des projets. Ce programme a pour objectif de réaliser la plupart des études en moins de 48 heures, en s'appuyant sur une simplification des processus, une utilisation accrue de l'intelligence artificielle et une évolution des modes de travail.

Enfin, le Groupe a également renforcé les équipes en charge de ses principales initiatives stratégiques afin d'accélérer le déploiement du plan Horizons.

Contacts : Alexandre Boissy
Deputy CEO

Olivier Champourlier
Chief Financial Officer

François Malin
Head of Investor Relations

Chama Bouazzaoui
Corporate Communications
Manager

Alexandre.Boissy@ipsos.com

Olivier.Champourlier@ipsos.com

Francois.Malin@ipsos.com

Chama.Bouazzaoui@ipsos.com

GAME CHANGERS 

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR RÉGION

En millions d'euros	S1 2026	Croissance totale	Croissance organique	dont : T1	T2
EMEA	587,6	5,6 %	0,5 %	0,1 %	0,9 %
Amériques	396,6	-3,1 %	0,7 %	-4,1 %	5,5 %
Asie-Pacifique	185,9	-1,9 %	2,0 %	0,2 %	3,8 %
Total	1 170,1	1,3 %	0,8 %	-1,4 %	3,0 %

La croissance organique du Groupe s'est améliorée dans l'ensemble des zones géographiques au deuxième trimestre, avec un retour à une croissance positive dans toutes les régions.

En **EMEA**, notre principale région, le chiffre d'affaires progresse de 5,6 % au premier semestre. Cette performance reflète principalement l'effet de périmètre lié à l'intégration de *The BVA Family*, consolidée sur l'ensemble du semestre en 2026 contre seulement quelques jours au premier semestre 2025. Cet effet est partiellement compensé par la sortie du périmètre de notre filiale russe au 1er janvier 2026, qui représentait plus de 4 % du chiffre d'affaires de la région au premier semestre 2025, ainsi que par des effets de change défavorables, principalement liés à la dépréciation de la livre sterling. La croissance organique s'établit à 0,5 % au premier semestre, impactée à hauteur de quelques millions d'euros par le ralentissement de l'activité au Moyen-Orient.

Les **Amériques** affichent une croissance organique de 0,7 % sur le premier semestre. L'Amérique latine est solide avec 6,3 %, tandis que l'Amérique du Nord est stable. Aux États-Unis, plusieurs gains de contrats en affaires publiques soutiennent la reprise de l'activité, désormais visible dans le chiffre d'affaires depuis le mois de mars.

La croissance organique de la région **Asie-Pacifique** s'établit à 2,0 % sur les six premiers mois de l'année, bénéficiant du redémarrage de l'activité en Chine. Cette reprise est portée par la hausse des dépenses en études de grands clients locaux des secteurs de la technologie et de l'automobile, ainsi que par la hausse de l'activité avec les grands clients internationaux des biens de grande consommation. Elle bénéficie également du succès des offres d'innovation développées en Chine, notamment celles intégrant l'intelligence artificielle.

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR AUDIENCE

En millions d'euros	S1 2026	Croissance totale	Croissance organique	dont : T1	T2
Consommateurs ¹	565,9	-0,2 %	1,1 %	0,5 %	1,6 %
Clients et salariés ²	240,0	5,9 %	-0,4 %	-3,3 %	2,4 %
Citoyens ³	201,6	6,0 %	2,8 %	-2,3 %	7,8 %
Médecins et patients ⁴	162,5	-5,1 %	-0,5 %	-4,4 %	3,3 %
Total	1 170,1	1,3 %	0,8 %	-1,4 %	3,0 %

Répartition des Lignes de Service par segment d'audience :

1- Brand Health Tracking, Creative Excellence, Innovation, Ipsos UU, Ipsos MMA, Market Strategy & Understanding, Observer (excl. public sector), Ipsos Synthesio, Strategy3

2- Automotive & Mobility Development, Audience Measurement, Customer Experience, Channel Performance (Mystery Shopping and Shopper), Media development, ERM, Capabilities

3- Public Affairs, Corporate Reputation

4- Pharma (quantitative et qualitative)

A l'image des régions, la croissance organique s'accélère sur l'ensemble des audiences au second trimestre.

Nos lignes de service dédiées aux **consommateurs, clients et salariés** affichent une croissance organique combinée de 0,6 % au premier semestre et de près de 2 % sur le deuxième trimestre. L'activité est tirée en particulier par nos activités liées à l'innovation ainsi qu'à l'optimisation des dépenses marketing, traduisant la volonté des entreprises d'accélérer leurs lancements et de maximiser le succès de leurs investissements.

Notre activité auprès des **citoyens** enregistre une solide croissance organique, proche de 8 % au deuxième trimestre, portée par des gains de contrats, notamment pluriannuels. Cette performance confirme le caractère contracyclique de cette activité et l'intérêt réitéré des décideurs publics et privés pour une meilleure compréhension des citoyens. Elle reflète également la capacité d'Ipsos à conduire des études complexes à grande échelle grâce à des méthodologies robustes, incluant notamment la collecte en face-à-face et par téléphone.

L'audience **médecins et patients** est en amélioration, avec une croissance organique proche de 3 % au deuxième trimestre, reflétant la dynamique commerciale. L'environnement est plus favorable, avec une accélération des autorisations de mise sur le marché et une innovation soutenue, en particulier dans les traitements contre l'obésité, l'oncologie et les maladies rares. Ces évolutions renforcent les besoins d'études tout au long du cycle de développement et de commercialisation des médicaments.

Enfin, notre plateforme **DIY Ipsos.Digital** enregistre une croissance organique à deux chiffres au premier semestre. Des initiatives sont en cours afin d'accroître le nombre d'études réalisées sur la plateforme et d'enrichir ses fonctionnalités.

PERFORMANCE FINANCIÈRE

Compte de résultat résumé

En millions d'euros	30 juin 2026	30 juin 2025	Variation	31 déc. 2025
Chiffre d'affaires	1 170,1	1 155,0	1,3 %	2 524,7
Marge brute	792,1	790,0	0,3 %	1 711,0
Marge brute / CA	67,7 %	68,4 %		67,8 %
Marge opérationnelle	92,5	95,5	-3,1 %	309,3
Marge opérationnelle / CA	7,9 %	8,3 %		12,3 %
Autres produits et charges non courants / récurrents	(19,2)	(6,0)		(24,1)
Charges de financement	(8,4)	(5,3)		(12,5)
Autres charges et produits financiers	(3,4)	(7,3)		(11,1)
Impôts	(14,9)	(19,6)		(66,3)
Résultat net part du Groupe	40,9	53,2		186,6
Résultat net ajusté* part du Groupe	70,5	72,2	-2,4 %	240,4

**Le résultat net ajusté est calculé avant (i) les éléments non monétaires liés à l'IFRS 2 (rémunération en actions), (ii) l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions (relations clients), (iii) l'impact net d'impôts des autres charges et produits non courants, (iv) les impacts non monétaires sur variations de puts en autres charges et produits financiers et (v) les impôts différés passifs relatifs aux goodwill dont l'amortissement est déductible dans certains pays.*

Postes du compte de résultat

La **marge brute** s'établit à 67,7 %, contre 68,4 % au premier semestre 2025. Cette évolution s'explique pour 30 points de base par l'effet dilutif de l'intégration de *The BVA Family*, et pour 40 points de base par l'effet de mix, lié à une part plus importante de projets d'affaires publiques dont la collecte de données en face-à-face a une marge brute plus faible.

En ce qui concerne les coûts d'exploitation, les **coûts de personnel** augmentent de 1,2 %, principalement sous l'effet des acquisitions. Cette hausse demeure toutefois légèrement inférieure à celle du chiffre d'affaires. Le Groupe poursuit par ailleurs l'adaptation de sa structure de coûts, avec des effectifs en baisse de près de 1 % depuis le début de l'année.

Les **frais généraux** diminuent de 2,2 millions d'euros par rapport au premier semestre 2025. Cette évolution reflète les économies réalisées dans le cadre de la poursuite des actions d'optimisation des coûts, notamment sur les frais de bureau.

Le poste **autres charges et produits opérationnels** affiche un solde négatif de 10,9 millions d'euros, qui se compose pour l'essentiel de coûts de départ.

Au premier semestre, la **marge opérationnelle** s'établit à 7,9 %. Comme chaque année, la saisonnalité de notre activité se traduit par une rentabilité nettement plus élevée au second semestre.

Le poste **autres charges et produits non courants** présente un solde négatif de 19,2 millions d'euros. Il comprend principalement 11,6 millions d'euros de dépréciations liées à des projets de développements informatiques interrompus. L'arrêt de ces programmes s'inscrit dans le cadre de la réorientation des investissements du Groupe vers les nouvelles initiatives technologiques du plan stratégique Horizons. Il comprend également 6,0 millions d'euros de coûts de réorganisation consécutifs aux acquisitions et aux évolutions managériales.

Les **charges de financement** s'élèvent à 8,4 millions d'euros, en hausse par rapport au 30 juin 2025, sous l'effet de l'augmentation de l'endettement net moyen. Les **autres charges financières** ressortent à 3,4 millions d'euros. Ce poste est en baisse par rapport au premier semestre 2025, en raison de pertes de change constatées l'an dernier.

Le **taux effectif d'impôts** s'établit à 26,2 % contre 26,6 % au premier semestre 2025.

Le **résultat net part du Groupe** s'établit à 40,9 millions d'euros et le **résultat net ajusté part du Groupe** à 70,5 millions d'euros contre 72,2 millions d'euros l'année précédente.

Structure financière

Flux de trésorerie. La capacité d'autofinancement s'établit à 145,3 millions d'euros, contre 138,5 millions au premier semestre 2025, en hausse de 6,7 millions d'euros.

Le **besoin en fonds de roulement** affiche une variation négative de 6,1 millions d'euros, liée à la saisonnalité de l'activité.

Les **investissements en immobilisations corporelles et incorporelles** sont principalement constitués d'investissements en infrastructures informatiques et technologiques. Ils se sont élevés à 33,5 millions d'euros au premier semestre.

Les **intérêts financiers nets payés** sont liés au premier paiement des intérêts de l'emprunt obligataire pour 14 millions d'euros en janvier 2026.

Au total, la génération de **trésorerie libre d'exploitation** s'établit à **44,3 millions d'euros** au premier semestre, en hausse de 4,6 millions par rapport au premier semestre 2025.

Enfin, les **opérations de financement** intègrent, depuis le premier semestre, le déploiement du programme de rachat d'actions en vue de leur annulation, pour un montant d'environ 43 millions d'euros, en complément des rachats de titres réalisés dans le cadre des plans d'actions gratuites, pour un montant d'environ 11 millions d'euros. Le Groupe procédera, d'ici au 31 décembre 2026, à des compléments de rachats d'actions propres en vue d'annulation afin de porter le montant total à 100 millions d'euros.

Les capitaux propres s'élèvent à 1 532,0 millions d'euros au 30 juin 2026 contre 1 429,0 millions d'euros au 30 juin 2025.

La dette financière nette s'élève à 219,6 millions d'euros, en baisse par rapport au 30 juin 2025 (251,3 millions d'euros). Le ratio de levier (calculé hors impact IFRS 16) est sain et s'établit à 0,5 fois l'EBE.

Position de liquidité. La trésorerie au 30 juin 2026 s'élève à 288,9 millions d'euros, contre 250,3 millions d'euros au 30 juin 2025.

Le Groupe affiche par ailleurs un excellent niveau de liquidité, avec plus de 450 millions d'euros de lignes de crédit à plus d'un an. Ipsos n'a désormais plus d'échéance de dette significative avant 2030.

PERSPECTIVES

Le Groupe anticipe une accélération de son activité au second semestre, s'appuyant notamment sur :

- la montée en puissance des *Globally Managed Services* (GMS), désormais déployés dans les principaux marchés avec des équipes et des plateformes dédiées ;
- le développement de nouvelles solutions fondées sur l'intelligence artificielle ;
- l'enrichissement des fonctionnalités de la plateforme *Ipsos.Digital* afin d'en accélérer l'adoption ;
- la poursuite des initiatives engagées sur ses marchés prioritaires, notamment en Chine, ainsi qu'aux États-Unis.

Le contexte macroéconomique et géopolitique demeure marqué par de fortes incertitudes, avec la poursuite du conflit au Moyen-Orient et une révision récente à la baisse des prévisions de croissance mondiale par le Fonds Monétaire International.

Dans ces conditions et malgré une hausse du carnet de commandes à la fin du premier semestre, le Groupe anticipe désormais une croissance organique autour de 2 %. Il maintient son objectif d'une marge opérationnelle équivalente à celle de 2025, malgré la déconsolidation de la Russie, dont la rentabilité était élevée, et l'effet dilutif de l'intégration de *The BVA Family* sur douze mois en 2026, contre six mois en 2025.

Présentation des résultats semestriels

La présentation des résultats semestriels 2026 se déroulera jeudi 23 juillet à 8h30 CEST, par webcast.

Si vous souhaitez vous inscrire, merci d'écrire à l'adresse IpsosCommunications@ipsos.com.

Une rediffusion [sera également disponible sur ipsos.com](https://www.ipsos.com)

Annexes

- Compte de résultat consolidé
- État de la situation financière
- État des flux de trésorerie consolidés
- Etat des variations des capitaux propres consolidés

La plaquette complète des états financiers consolidés au 30 juin 2026 est [disponible sur ipsos.com](https://www.ipsos.com)



COMMUNIQUÉ DE PRESSE

À PROPOS D'IPSOS

Ipsos est l'un des leaders mondiaux des études de marché et des sondages d'opinion, présent dans 90 marchés et comptant près de 20 000 collaborateurs.

Nos chercheurs, analystes et scientifiques sont passionnément curieux et ont développé des capacités multi-spécialistes qui permettent de fournir des informations et des analyses poussées sur les actions, les opinions et les motivations des citoyens, des consommateurs, des patients, des clients et des employés. Nos 75 solutions s'appuient sur des données primaires provenant de nos enquêtes, de notre suivi des réseaux sociaux et de techniques qualitatives ou observationnelles.

Notre signature « Game Changers » résume bien notre ambition d'aider nos 5 000 clients à évoluer avec confiance dans un monde en rapide évolution.

Créé en France en 1975, Ipsos est coté à l'Euronext Paris depuis le 1^{er} juillet 1999. L'entreprise fait partie des indices SBF 120, Mid-60 et est éligible au service de règlement différé (SRD).

ISIN code FR0000073298, Reuters ISOS.PA, Bloomberg IPS:FP

www.ipsos.com

35 rue du Val de Marne
75 628 Paris, Cedex 13 France
Tél. + 33 1 41 98 90 00

Contacts : Alexandre Boissy
Deputy CEO

Olivier Champourlier
Chief Financial Officer

François Malin
Head of Investor Relations

Chama Bouazzaoui
Corporate Communications
Manager

Alexandre.Boissy@ipsos.com

Olivier.Champourlier@ipsos.com

Francois.Malin@ipsos.com

Chama.Bouazzaoui@ipsos.com

GAME CHANGERS



Annexe Compte de résultat consolidé, Comptes semestriels au 30 juin 2026

En milliers d'euros	30/06/2026	30/06/2025	31/12/2025
Chiffre d'affaires	1 170 088	1 155 047	2 524 714
Coûts directs	(378 022)	(365 094)	(813 723)
Marge brute	792 065	789 953	1 710 992
Charges de personnel - hors rémunération en actions	(558 170)	(549 341)	(1 108 056)
Charges de personnel - rémunération en actions *	(9 036)	(11 012)	(21 592)
Charges générales d'exploitation	(121 459)	(123 695)	(255 071)
Autres charges et produits opérationnels	(10 856)	(10 440)	(16 972)
Marge opérationnelle	92 544	95 464	309 300
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions *	(4 394)	(3 021)	(6 565)
Autres charges et produits non courants*	(19 202)	(6 037)	(24 107)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(275)	(185)	(385)
Résultat opérationnel	68 673	86 222	278 243
Charges de financement	(8 448)	(5 258)	(12 451)
Autres charges et produits financiers *	(3 412)	(7 290)	(11 147)
Résultat net avant impôts	56 813	73 674	254 647
Impôts - hors impôts différés sur amortissement du goodwill	(14 124)	(19 105)	(64 534)
Impôts différés sur amortissement du goodwill *	(755)	(492)	(1 725)
Impôt sur les résultats	(14 879)	(19 597)	(66 259)
Résultat net	41 933	54 077	188 386
Dont part du Groupe	40 892	53 185	186 551
Dont part des participations ne conférant pas le contrôle	1 042	892	1 835
Résultat net part du Groupe par action de base (en euros)	0,96	1,24	4,33
Résultat net part du Groupe par action dilué (en euros)	0,95	1,22	4,27
Résultat net ajusté *	71 529	73 109	242 026
Dont Part du Groupe	70 521	72 241	240 381
Dont Part des participations ne conférant pas le contrôle	1 009	868	1 645
Résultat net ajusté, part du groupe par action	1,66	1,68	5,58
Résultat net ajusté dilué, part du groupe par action	1,64	1,66	5,50

* Ajusté des éléments non monétaires liés à l'IFRS 2 (rémunération en actions), de l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions (relations clients), des impôts différés passifs relatifs aux goodwill dont l'amortissement est déductible dans certains pays et de l'impact net d'impôts des autres produits et charges non courants et impacts non monétaires sur variations de puts en autres charges et produits financiers.

État de la situation financière, Comptes semestriels au 30 juin 2026

En milliers d'euros	30/06/2026	30/06/2025	31/12/2025
ACTIF			
Goodwills	1 515 257	1 478 566	1 510 126
Droit d'utilisation de l'actif	119 583	116 047	128 996
Autres immobilisations incorporelles	212 068	207 982	188 713
Immobilisations corporelles	28 418	28 257	27 865
Participation dans les entreprises associées	2 108	3 132	2 982
Autres actifs financiers non courants	54 831	45 842	49 612
Impôts différés actifs	29 585	21 376	38 306
Actifs non courants	1 961 849	1 901 202	1 946 600
Clients et comptes rattachés	428 992	409 977	589 625
Actifs sur contrats	184 267	158 486	117 218
Impôts courants	28 859	28 249	17 196
Autres actifs courants	100 499	99 465	89 785
Trésorerie et équivalents de trésorerie	290 322	250 431	317 561
Actifs courants	1 032 940	946 608	1 131 384
Dont actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées	-	-	4 636
TOTAL ACTIF	2 994 789	2 847 810	3 077 984
en milliers d'euros	30/06/2026	30/06/2025	31/12/2025
PASSIF			
Capital	10 801	10 801	10 801
Primes d'émission	446 174	446 174	446 174
Actions propres	(43 268)	(690)	(461)
Ecart de conversion	(209 868)	(242 559)	(248 524)
Autres réserves	1 286 890	1 161 825	1 172 891
Résultat net – part du groupe	40 892	53 185	186 551
Capitaux propres – part du Groupe	1 531 620	1 428 736	1 567 432
Intérêts minoritaires	361	312	253
Capitaux propres	1 531 981	1 429 048	1 567 684
Emprunts et autres passifs financiers non courants	486 583	483 026	507 789
Dettes non courantes sur contrats de location	98 648	94 048	105 329
Provisions non courantes	4 666	6 032	7 401
Provisions pour retraites	47 459	46 416	47 045
Impôts différés passifs	91 187	69 436	79 301
Autres passifs non courants	14 813	32 403	31 685
Passifs non courants	743 355	731 362	778 549
Fournisseurs et comptes rattachés	310 779	309 976	369 494
Emprunts et autres passifs financiers courants	21 894	18 640	29 009
Dettes courantes sur contrats de location	32 536	32 141	33 734
Impôts courants	7 676	9 616	18 377
Provisions courantes	4 762	4 824	4 730
Passifs sur contrats	48 249	30 879	58 517
Trésorerie passive	1 426	86	52
Autres passifs courants	292 135	281 240	217 837
Passifs courants	719 456	687 403	731 750
Dont passifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées	-	-	13 130
TOTAL PASSIF	2 994 789	2 847 810	3 077 984

État des flux de trésorerie consolidés, Comptes semestriels au 30 juin 2026

En milliers d'euros	30/06/2026	30/06/2025	31/12/2025
OPERATIONS D'EXPLOITATION			
RESULTAT NET	41 933	54 077	188 386
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	53 400	50 095	101 273
Résultat net des sociétés mises en équivalence, nets des dividendes reçus	275	185	385
Moins-value (plus-value) sur cessions d'actifs	2 545	(2 816)	(2 325)
Variation nette des provisions	3 347	(5 224)	13 148
Rémunération en actions	8 241	9 759	19 689
Autres produits et charges calculés	(1 489)	(268)	527
Autres éléments sans incidence sur la trésorerie	11 212	-	-
Frais d'acquisition de sociétés consolidées	902	4 963	6 015
Charge de financement	10 039	8 167	17 345
Charge d'impôt	14 879	19 597	66 259
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT AVANT CHARGES DE FINANCEMENT ET IMPOT	145 284	138 535	410 701
Variation du besoin en fonds de roulement	(6 090)	6 327	(29 800)
Impôts payés	(27 352)	(44 142)	(78 866)
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	111 841	100 720	302 035
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(33 485)	(42 360)	(83 088)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	384	3 804	3 769
(Augmentation) / diminution d'immobilisations financières	(2 214)	(58)	(6)
Acquisitions de sociétés et d'activités consolidées nettes de trésorerie acquise	1 382	(149 099)	(154 093)
FLUX DE TRESORERIE AFFECTES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT	(33 933)	(187 714)	(233 417)
OPERATIONS DE FINANCEMENT			
(Achats) / Ventes nets d'actions propres	(54 332)	(14 127)	(14 223)
Augmentation d'emprunts et dettes financières	255 000	405 338	901 997
Remboursement d'emprunts et dettes financières	(277 022)	(328 127)	(801 525)
Augmentation des prêts à long terme à des sociétés associées	(874)	-	(2 750)
Remboursement net des dettes locatives	(16 786)	(18 474)	(36 832)
Intérêts financiers nets payés	(15 216)	(2 388)	(1 960)
Intérêts net payés sur obligations locatives	(1 948)	(1 834)	(3 803)
Rachats de participations ne conférant pas le contrôle	-	(24 467)	(24 530)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-	-	(79 835)
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES OPERATIONS DE FINANCEMENT	(111 178)	15 921	(63 461)
VARIATION NETTE DE LA TRESORERIE	(33 270)	(71 072)	5 157
Incidence des variations des cours des devises sur la trésorerie	4 658	(16 859)	(18 641)
Dépréciation de la trésorerie russe	-	(4 132)	(11 418)
TRESORERIE A L'OUVERTURE	317 508	342 410	342 410
TRESORERIE A LA CLOTURE	288 896	250 347	317 508
Trésorerie et équivalents de trésorerie	290 322	250 431	317 561
Trésorerie passive	(1 426)	(86)	(52)
TRESORERIE A LA CLOTURE	288 896	250 347	317 508