

Technicolor : Résultats du Troisième Trimestre 2021

Forte demande pour les contenus originaux et pour les produits haut débit malgré une persistance des contraintes d'approvisionnement résultant de la pandémie

Technicolor en bonne voie pour atteindre ses objectifs pour 2021 et 2022

Paris, 4 novembre 2021 – [Technicolor](#) (Euronext Paris : TCH ; OTCQX : TCLRY) annonce aujourd'hui ses résultats du troisième trimestre 2021.

Richard Moat, Directeur général de Technicolor, a déclaré :

« Technicolor a bénéficié d'une demande forte et en croissance dans toutes ses activités au cours du troisième trimestre 2021. Les résultats sont solides et démontrent l'amélioration significative de la rentabilité grâce à notre discipline opérationnelle. La demande en effets visuels créatifs continue de progresser pour l'ensemble de l'industrie des médias et du divertissement, stimulée par le besoin croissant de contenu original. La production de films en direct s'accélère comme prévu, et la quasi-totalité de notre carnet de ventes 2021 en Effets Visuels et en Animation est d'ores et déjà engagé ; tout comme plus de 75 % de notre carnet de ventes attendu pour 2022. Le chiffre d'affaires et la rentabilité des Services DVD ont dépassé nos attentes, grâce à l'attractivité plus élevée que prévu des catalogues et la croissance de l'activité logistique. Dans le domaine de la Maison Connectée, malgré une demande très forte en Amérique du Nord et en Eurasie, le chiffre d'affaires a été affecté par des pénuries de composants entraînant le report des ventes en 2022. Cependant, nos clients s'engagent désormais sur les volumes et ont convenu de partager les surcoûts pour sécuriser leur approvisionnement en composants. Sur la base de l'activité des neuf premiers mois et de la poursuite des optimisations en cours, le Groupe confirme ses perspectives pour 2021 et 2022. »

Technicolor a réalisé un troisième trimestre 2021 positif et une amélioration significative de la rentabilité, dans un contexte marqué par des contraintes d'approvisionnement pour les divisions Maison Connectée et Studios Créatifs Technicolor.

Pour les neuf premiers mois de l'année et en variation d'une année sur l'autre :

- **Le chiffre d'affaires s'élève à 2 050 millions d'euros, soit une baisse de (4,4) % à taux de change constants, négativement affecté par une pénurie des composants clés qui a empêché l'activité de répondre pleinement à une demande en hausse et malgré une forte reprise en Effets Visuels et en Animation ;**
- **L'EBITDA ajusté est de 176 millions d'euros, en hausse de 71,3 % à taux constants, reflétant des améliorations opérationnelles et financières principalement dans la division Technicolor Studios Créatifs ;**
- **L'EBITA ajusté s'établit à 46 millions d'euros, soit une forte amélioration de 111 millions d'euros à taux courants ;**
- **Le flux de trésorerie disponible des activités poursuivies (avant résultats financiers et impôts) de (206) millions d'euros représente une amélioration de 72 millions d'euros à taux courants.**

Toutes les activités de Technicolor bénéficient d'une demande soutenue sur leurs marchés

- **La Division Studios Créatifs Technicolor a engagé la quasi-totalité de son carnet de ventes pour les segments Effets Visuels Film & Séries TV et Animation et Jeux. La**



division a signé de nombreux nouveaux projets permettant d'engager environ 75 % de son carnet de ventes pour 2022. L'EBITDA ajusté et l'EBITA ajusté bénéficient également de l'impact positif des gains d'efficacité opérationnelle.

- Le chiffre d'affaires de Maison Connectée est en baisse de (13,1) % à taux de change constants, en raison de défis logistiques sans précédent et de pénuries de composants clés, qui ont ralenti les livraisons. Dans le même temps, la demande du marché mondial a été très forte, avec des clients s'engageant sur des volumes jusqu'à la fin 2022 et acceptant des clauses de partage de surcoûts pour sécuriser l'approvisionnement en composants. Cette situation devrait se poursuivre jusqu'en 2022.
- Le chiffre d'affaires de la division Services DVD provient des ventes de catalogues plus élevées que prévu et de la croissance continue de l'activité logistique non liée aux disques. L'amélioration de la rentabilité résulte de l'accélération des mesures de réduction des coûts et de l'augmentation de l'activité de fret et de logistique, malgré les pressions continues sur les coûts de main-d'œuvre et de matières premières.

Avec 75 millions d'euros d'économies de coûts réalisées à fin septembre 2021, le Groupe est en bonne voie pour réaliser son plan d'économies de coûts d'environ 115 millions d'euros d'ici la fin de l'exercice 2021, avec un montant cumulé de 325 millions d'euros d'ici fin 2022.

Sur la base de l'activité des neuf premiers mois, le Groupe confirme les objectifs annoncés dans son communiqué de presse des résultats annuels 2020, publié le 11 mars 2021.

Résultats du troisième trimestre 2021 et objectifs – indicateurs clés :

En millions d'euros	Troisième Trimestre				Neuf mois			
	2021	2020	A taux courants	A taux constants	2021	2020	A taux courants	A taux constants
Chiffre d'affaires des activités poursuivies	690	798	(13,4) %	(14,6) %	2 050	2 230	(8,1) %	(4,4) %
EBITDA ajusté des activités poursuivies	76	53	+42,8 %	+41,4 %	176	106	+66,6 %	+71,3 %
En % du chiffre d'affaires	11,0 %	6,7 %			8,6 %	4,7 %		
EBITA ajusté des activités poursuivies	31	2	<i>na</i>	<i>na</i>	46	(65)	<i>na</i>	<i>na</i>
Flux de trésorerie disponible des activités poursuivies avant financiers et impôts	3	(35)	<i>na</i>	<i>na</i>	(206)	(278)	+26,0 %	+22,1 %

Indicateurs clés des activités poursuivies à fin septembre 2021 :

- Le chiffre d'affaires de 2 050 millions d'euros a diminué de (4,4) % à taux constants par rapport à l'année précédente, reflétant :
 - Une forte performance de la division Studios Créatifs Technicolor grâce (i) à la demande en contenu Effets Visuels et (ii) à la poursuite de la bonne performance des activités Publicité et Animation & Jeux ;
 - Une baisse de (13) % des ventes de Maison Connectée principalement en raison de contraintes liées à des composants clés, mais une croissance du chiffre d'affaires de Services DVD.
- L'EBITDA ajusté de 176 millions d'euros a augmenté de 71,3 % à taux constants. Cela reflète les améliorations opérationnelles dans toutes les activités, en particulier dans les divisions Studios



Créatifs Technicolor et les Services DVD. La marge d'EBITDA ajusté du Groupe est passée de 4,7% à 8,6 %, Studios Créatifs Technicolor et DVD Services ayant enregistré une amélioration significative de leur marge par rapport à fin septembre 2020.

- L'EBITA ajusté de 46 millions d'euros représente une amélioration de 111 millions d'euros d'une année à l'autre à taux courants. Cela résulte de l'augmentation de l'EBITDA et de l'impact positif des mesures d'efficacité, en particulier la baisse des D&A, suite à la diminution des dépenses d'équipement pour Studios Créatifs Technicolor et à la baisse de l'amortissement de la propriété intellectuelle pour Services DVD.
- Les coûts de restructuration représentent (31) millions d'euros à taux courants, dont (15) millions d'euros dans les Services DVD suite à la rationalisation géographique des sites.
- La variation du besoin en fonds de roulement de (240) millions d'euros reflète notamment la normalisation des conditions de paiement de Maison Connectée qui a eu lieu au cours du premier semestre 2021. La pénurie de composants clés entraîne toutefois un risque d'accumulation de stocks de produits non finis que le Groupe traite par une coopération active avec ses clients et ses fournisseurs.
- Le flux de trésorerie disponible¹ (avant résultats financiers et impôts) des activités poursuivies de (206) millions d'euros représente une amélioration de 72 millions d'euros par rapport à l'année précédente à taux courants, principalement grâce à l'amélioration de la rentabilité de la division Technicolor Studios Créatifs, et de la mise en œuvre continue du programme de transformation des coûts. Le flux de trésorerie disponible¹ du seul troisième trimestre est positif, à 3 millions d'euros, soit une amélioration de 38 millions d'euros à taux courants par rapport au flux de trésorerie disponible du troisième trimestre 2020 de (35) millions d'euros.
- La dette nette nominale s'élève à 1 258 millions d'euros, et la dette nette IFRS à 1 183 millions d'euros. La différence est principalement liée à la valorisation de la dette en valeur de marché à l'émission et sera annulée par des charges d'intérêts sans impact sur la trésorerie sur la durée de vie de la dette.

Objectifs

- La demande pour l'offre de Technicolor, en particulier pour les produits haut débit de Maison Connectée et les Effets Visuels de Studios Créatifs Technicolor, devrait continuer à croître de manière significative sur le reste de l'année et en 2022.
- La division Maison Connectée continuera à subir l'impact des difficultés de livraison et de tarification des composants clés au quatrième trimestre et en 2022. Néanmoins, les mesures d'efficacité, les améliorations progressives de la livraison et les discussions constantes avec les fournisseurs et les clients devraient permettre de compenser ces facteurs négatifs.
- Après avoir réalisé 171 millions d'euros d'économies de coûts en 2020, le Groupe continuera d'améliorer son efficacité et sa productivité tout au long de la période, pour atteindre un total de 325 millions d'euros d'économies de coûts d'exploitation à horizon 2022, dont 115 millions d'euros à venir en 2021.
- Technicolor confirme ses prévisions opérationnelles pour l'EBITDA ajusté, l'EBITA ajusté et le Flux de trésorerie disponible en 2021 et 2022. Comme déjà indiqué lors des résultats du premier trimestre, les prévisions 2021 et 2022 actualisées sont les suivantes :

¹ Flux de trésorerie définis comme : EBITDA ajusté – (investissements nets + sorties de cash de restructuration + variation nette des pensions de retraite + variation du besoin en fonds de roulement et autres actifs et passifs nets + impact sur la trésorerie du résultat non courant)



- En 2021 :
 - Le chiffre d'affaires globalement stable comparé à celui de 2020 ;
 - EBITDA ajusté d'environ 270 millions d'euros ;
 - EBITA ajusté d'environ 60 millions d'euros ;
 - Flux de trésorerie disponible des activités poursuivies (avant résultats financiers et impôts) à l'équilibre ;
 - Ratio de levier dette nette sur EBITDA ajusté (covenant) attendu sous le niveau de 4x à fin 2021.

- En 2022 :
 - EBITDA ajusté de 385 millions d'euros ;
 - EBITA ajusté de 180 millions d'euros ;
 - Flux de trésorerie disponible des activités poursuivies (avant résultats financiers et impôts) d'environ 230 millions d'euros.

Activités poursuivies – post IFRS 16

En million d'euros, à fin décembre - post IFRS 16	2020	2021e	2022e
EBITDA ajusté des activités poursuivies	167	270	385
EBITA ajusté des activités poursuivies	(56)	60	180
Flux de trésorerie disponible des activités poursuivies avant résultats financiers et impôts	(124)	c.0	230

- Les objectifs 2021 et 2022 sont calculés sur la base de taux de change constants.

- En 2022, les impacts cumulés des fluctuations des taux de change et du changement de périmètre du Groupe lié à la cession de l'activité Post Production sont de (40) millions d'euros sur l'EBITDA ajusté et de (23) millions d'euros sur l'EBITA ajusté.

- À la fin du troisième trimestre 2021, la norme IFRS 16 a un impact sur les indicateurs clés de performance de Technicolor comme suit :
 - L'EBITDA ajusté s'est amélioré de 38 millions d'euros et a diminué de (15) millions d'euros par rapport à l'impact des 9 premiers mois de 2020 ;
 - L'EBITA ajusté s'est amélioré de 10 millions d'euros et a augmenté de 2 millions d'euros par rapport à l'impact des 9 premiers mois de 2020 ;
 - Le Flux de trésorerie disponible avant résultats financiers et impôts s'est amélioré de 50 millions d'euros et a diminué de (7) millions d'euros par rapport à l'impact des 9 premiers mois de 2020 ;
 - Les sorties de trésorerie liées aux contrats de location (remboursement du principal et intérêts) ont totalisé environ 10 millions d'euros et ont diminué de (11) millions d'euros par rapport à l'impact des 9 premiers mois de 2020.

Revue par segment des résultats du troisième trimestre 2021

	Troisième Trimestre		Variation		Neuf mois		Variation	
	2021	2020	A taux courants	A taux constants	2021	2020	A taux courants	A taux constants
Studios Créatifs Technicolor*								
En millions d'euros								
Chiffre d'affaires	157	111	+41,2 %	+37,9 %	452	390	+15,9 %	+17,9 %
EBITDA ajusté	33	(2)	<i>na</i>	<i>na</i>	74	0	<i>na</i>	<i>na</i>
En % du chiffre d'affaires	+21,3 %	(1,5) %			+16,4 %	+0,1 %		
EBITA ajusté	16	(24)	<i>na</i>	<i>na</i>	22	(75)	<i>na</i>	<i>na</i>
En % du chiffre d'affaires	+10,1 %	(21,1) %			+4,8 %	(19,2) %		

(*) Post Production inclus

- **Le chiffre d'affaires des Studios Créatifs Technicolor** s'élève à 157 millions d'euros au troisième trimestre 2021, en hausse de +37,9 % à taux constants et de +41,2 % à taux courants par rapport à l'année précédente. La division bénéficie à la fois d'une forte demande pour les contenus originaux dans les segments Effets Visuels Films & Séries TV et Animation, ainsi que d'une performance exceptionnelle de la Publicité.
- **L'EBITDA ajusté** s'établit à 33 millions d'euros, soit une hausse de 35 millions d'euros d'une année sur l'autre à taux constants. L'EBITA ajusté a atteint 16 millions d'euros, soit une hausse de 40 millions d'euros par rapport à l'année précédente, en raison d'une croissance des volumes à marge plus élevée, associée à des mesures de réduction permanente des coûts.
- **Faits marquants de l'activité**
 - Effets Visuels Films & Séries TV : le chiffre d'affaires du troisième trimestre a plus que doublé par rapport à l'année précédente, l'activité continuant à se remettre des impacts liés à la pandémie.
 - Pendant le trimestre, les équipes d'Effets Visuels ont travaillé sur plus de 20 films de grands studios comme *The Lion King* prequel (Disney), *The Little Mermaid* (Disney), *Resident Evil: Welcome to Raccoon City* (Constantin Film/Sony), *Sonic the Hedgehog 2* (Paramount), and *Transformers: Rise of the Beasts* (Paramount) ; et
 - Plus de 35 projets de Séries TV et/ou films pour les plateformes de streaming, dont *Chip 'n' Dale: Rescue Rangers* (Disney+), *Foundation* (Skydance/Apple TV+), *Hawkeye* (Marvel/Disney+) *Vikings: Valhalla* (MGM/Netflix), et *The Wheel of Time* (Amazon/Sony).
 - En septembre, MPC et Mikros ont annoncé une alliance de leurs divisions épisodique et cinéma. Mikros, une société française avec plus de 35 ans d'expérience dans l'industrie des effets visuels, est une marque Technicolor depuis 2015. Les studios combinés fonctionneront sous la marque *MPC Episodic* et continueront à servir l'industrie française du divertissement.
 - Après la fin du trimestre, MPC Film a reçu une nomination aux *HPA Award* dans la catégorie *Outstanding Visual Effects* pour son travail sur *Godzilla vs. Kong* (Legendary).



- Effets Visuels Publicité : croissance à deux chiffres grâce à la poursuite de la dynamique, notamment grâce à la reprise des activités de vente directe avec de grands annonceurs.
 - Au cours du troisième trimestre, l'activité Publicité de Technicolor a livré environ 660 publicités, tout en remportant plusieurs prix prestigieux de l'industrie tels que :
 - Sept récompenses au *Creative Circle Awards*, dont celle n°1 pour The Mill, comme société de post production la plus créative ;
 - Quatre récompenses au *Kinsale Shark Awards*, dont l'or des meilleurs effets visuels pour MPC avec *Burberry 'Festive'* ; et
 - MPC a remporté l'or dans la catégorie effets visuels pour son travail sur *Vasen "Professional Makes Greatness"* aux *Shots Awards Asia Pacific*.
 - Parmi les projets notables réalisés au cours du trimestre, citons la dernière campagne mondiale de LEGO *Rebuild the World* (MPC), la dernière campagne *Play New* de Nike avec Megan The Stallion (The Mill) et *Pentakill : Lost Chapter - An Interactive Album Experience* - un concert dans le métaverse pour Riot Games (The Mill).
 - Studios Créatifs Technicolor a annoncé en septembre le lancement d'un réseau mondial de Creative Hubs, accueillant les marques The Mill et MPC dans des studios partagés, en commençant par Londres et New York City. Parallèlement à cette annonce, Studios Créatifs Technicolor a nommé Josh Mandel et Mark Benson, respectivement PDG de The Mill et MPC, pour codiriger l'offre publicitaire au niveau mondial.
- Animation et Jeux : Croissance significative à deux chiffres par rapport à l'année précédente, grâce à un volume important dans toutes les unités commerciales.
 - Longs métrages : Mikros est en production sur les longs métrages *The Tiger's Apprentice* de Paramount et *Ozi* de GCI Film, tout en commençant à accélérer la production de quatre autres longs métrages.
 - Episodes : au cours du trimestre, Mikros a terminé le travail sur la toute nouvelle émission spéciale Halloween de Disney Junior, *Mickey's Tale of Two Witches*, et continue de travailler sur plusieurs séries épisodiques, dont *ALVINNN ! ! ! et les Chipmunks* (M6), *The Croods: Family Tree* (DreamWorks/Hulu/Peacock), *Gus - the Itsy Bitsy Knight* (TF1), *Kamp Koral: SpongeBob's Under Years* (Nickelodeon/Paramount+), *Mickey Mouse Funhouse* (Disney), *Mira, Royal Detective* (Wild Canary/Disney), *Rugrats* (Nickelodeon/Paramount+) et *Star Trek : Prodigy* (Nickelodeon/Paramount+).
 - Jeux : Technicolor Games a contribué aux récentes sorties AAA comme *NBA 2K22* (2K), *FIFA 22* (EA) et *NHL 22* (EA). En octobre, l'activité a annoncé la nomination de Jeaneane Falkler en tant que présidente de Technicolor Games, un poste nouvellement créé pour diriger la croissance dans le secteur des jeux.
- **Point à date sur la pandémie liée à la Covid-19**
 - Dans le respect de l'évolution des réglementations gouvernementales locales et nationales et en consultation avec les dirigeants des entreprises locales, la division continue d'ajuster les jauges de capacité, les protocoles sur site et les politiques de travail à distance et de soutien sur une base locale pour assurer la sécurité de nos talents, de nos clients et d'autres personnes.
 - La pandémie continue d'affecter l'immigration et les voyages, ce qui a un impact négatif sur la capacité de l'industrie à attirer des talents dans les localisations où la demande



de talents dépasse l'offre locale. En outre, les changements de politique d'immigration au Canada et au Royaume-Uni et en Europe à la suite du Brexit ont également un impact négatif sur l'acquisition de talents. Pour soutenir son solide carnet de commandes, Studios Créatifs Technicolor continue d'investir dans ses Académies à travers de multiples sites, avec pour stratégie de faire émerger de nouveaux talents dans l'entreprise ainsi que dans l'industrie dans son ensemble.

###

	Troisième Trimestre		Variation		Neuf mois		Variation	
	2021	2020	A taux courants	A taux constants	2021	2020	A taux courants	A taux constants
Maison Connectée								
En millions d'euros								
Chiffre d'affaires	330	488	(32,4) %	(33,9) %	1 100	1 327	(17,1) %	(13,1) %
EBITDA ajusté	17	31	(45,5) %	(50,9) %	73	85	(13,6) %	(11,0) %
En % du chiffre d'affaires	+5,1 %	+6,3 %			+6,7 %	+6,4 %		
EBITA ajusté	1	15	(90,7) %	na	31	35	(12,9) %	(13,0) %
En % du chiffre d'affaires	+0,4 %	+3,0 %			+2,8 %	+2,7 %		

- **Le chiffre d'affaires de la Maison Connectée** s'élève à 330 millions d'euros au troisième trimestre 2021, en baisse de (34) % par rapport à l'année précédente à taux constants. Cependant, la crise mondiale des semi-conducteurs et composants clés, associée à la rupture de la chaîne d'approvisionnement, s'est encore détériorée au cours du troisième trimestre, créant de nouveaux défis pour l'activité Maison Connectée :
 - Difficultés persistantes pour obtenir des composants, ce qui retarde la production pour les clients finaux ;
 - Difficultés avec la logistique en provenance d'Asie, ce qui allonge les délais de livraison à nos clients ;
 - Augmentation des coûts dans plusieurs catégories de composants et de flux logistiques.

La division a intensifié sa collaboration avec les clients et les fournisseurs afin de maximiser les livraisons, et d'atténuer les impacts potentiels sur la rentabilité et le fonds de roulement.

Les nouveaux contrats et les lancements de produits sont motivés par l'amélioration de l'expérience utilisateur dans les foyers avec le Wi-Fi 6, tandis que l'innovation arrive avec de nouvelles technologies dans le domaine du son et du « far-field voice ». Les annonces publiques du trimestre sont les suivantes :

- Les *boosters Super Wi-Fi* de nouvelle génération compatibles Wi-Fi 6 avec *Alexa* intégré dans le cadre de la dernière offre Vodafone UK Pro Broadband ;
- Le déploiement de *SKY Connect*, un décodeur (STB) de nouvelle génération basé sur Android TV et intégrant la technologie vocale à distance *Google Assistant* pour *Sky Brazil* ;
- Le déploiement de décodeurs Android TV de nouvelle génération pour *TIM*, permettant aux consommateurs italiens d'accéder à des services de diffusion et OTT haut de gamme ;
- La barre de son *U+tv Black*, une plateforme de divertissement à domicile haut de gamme et multiservice développée en partenariat avec le groupe Embedded Audio de HARMAN et LGU Plus, avec une expérience sonore Dolby Vision et Dolby Atmos.



- **L'EBITDA ajusté** s'élève à 17 millions d'euros au troisième trimestre 2021, soit 5,1 % du chiffre d'affaires, en baisse de (16) millions d'euros à taux constants en raison de l'insuffisance des ventes et de la hausse des prix des composants, partiellement compensées par des réductions de dépenses opérationnelles. Depuis le début de l'année, l'EBITDA ajusté s'élève à 73 millions d'euros, en baisse de (9) millions d'euros. L'EBITA ajusté du troisième trimestre de 1 million d'euros a diminué de (15) millions d'euros par rapport à l'année précédente à taux constants.
- **Faits marquants de l'activité**
 - **Amérique**
 - Amérique du Nord : le chiffre d'affaires a baissé en raison de contraintes d'approvisionnement et de retards de transport, malgré une demande accrue de la part des câblo-opérateurs. La division a pour objectif de continuer à remporter de nouveaux contrats et d'accroître sa part de marché avec de nouveaux clients, tant pour le haut débit que pour Android TV. Ce dernier secteur a connu une forte croissance en 2021.
 - Amérique Latine : La demande est en hausse dans toute la région grâce à des contrats clés en Wi-fi 6 sur les technologies DOCSIS et Fibre, mais le chiffre d'affaires a baissé au troisième trimestre en raison des contraintes d'approvisionnement mondiales.
 - **Eurasie**
 - Europe, Moyen-Orient & Afrique : La demande et l'offre de DOCSIS et de fibre sont restées fortes tandis que les ventes de technologies traditionnelles comme la DSL ont diminué séquentiellement. La demande de vidéo est restée stable mais fortement limitée par l'offre de composants de circuits intégrés. Le chiffre d'affaires provenant du DOCSIS 3.1. a continué à croître fortement dans la région ; parmi les nouveaux projets lancés, il y a eu le produit Wi-Fi 6 DOCSIS avec Vodafone.
 - Asie-Pacifique : La demande est restée forte pour le haut débit et la vidéo, bien que fortement limitée par les SOC et les ICs.

La division continue de se concentrer sur des investissements sélectifs avec des clients clés, des produits basés sur des plateformes et des partenariats qui permettront d'optimiser les coûts fixes et donc d'améliorer les marges au cours de l'année.

- **Répartition du chiffre d'affaires de Maison Connectée**

En millions d'euros	Troisième Trimestre			Neuf mois		
	2021	2020	% Variation*	2021	2020	% Variation*
Chiffre d'affaires	330	488	(33,9) %	1 100	1 327	(13,1) %
<u>Par région</u> Amériques :	212	327	(36,9) %	729	902	(15,3) %
- <i>Amérique du Nord</i>	185	282	(36,2) %	633	745	(11,5) %
- <i>Amérique Latine</i>	27	45	(41,0) %	96	157	(33,2) %
Eurasie :	118	161	(27,8) %	371	425	(8,2) %
- <i>Europe, Moyen-Orient & Afrique</i>	63	92	(33,2) %	218	246	(6,3) %
- <i>Asie-Pacifique</i>	55	69	(20,6) %	153	179	(11,0) %
<u>Par produit</u> Vidéo	137	187	(28,2) %	415	505	(14,0) %
Haut Débit	193	302	(37,4) %	685	822	(12,5) %

(*) Variation à taux constants

###



	Troisième Trimestre		Variation		Neuf mois		Variation	
	2021	2020	A taux courants	A taux constants	2021	2020	A taux courants	A taux constants
Services DVD								
En millions d'euros								
Chiffre d'affaires	198	193	+2,5 %	+3,6 %	481	495	(2,9) %	+1,2 %
EBITDA ajusté	29	27	+6,1 %	+9,9 %	39	29	+37,3 %	+42,6 %
En % du chiffre d'affaires	+14,6 %	+14,1 %			+8,2 %	+5,8 %		
EBITA ajusté	18	15	+18,6 %	+25,4 %	8	(14)	na	na
En % du chiffre d'affaires	+9,0 %	+7,8 %			+1,6 %	(2,9) %		

- **Le chiffre d'affaires de Services DVD** s'est élevé à 198 millions d'euros au troisième trimestre 2021, en hausse de 4 % à taux constants et de 3 % à taux courants par rapport au troisième trimestre 2020. La croissance du chiffre d'affaires est notamment due à une augmentation du volume de Blu-ray™ et à la croissance continue de l'activité de la chaîne d'approvisionnement non liée aux disques. L'impact de Covid-19 sur les volumes de disques s'est quelque peu atténué au troisième trimestre, avec un niveau accru d'activité de nouvelles sorties, qui a contribué à la hausse du mix de volume Blu-ray au cours du trimestre.
- **L'EBITDA ajusté** s'est élevé à 29 millions d'euros à taux courants au troisième trimestre, soit 15 % du chiffre d'affaires, ce qui est légèrement supérieur aux attentes en raison de volumes de disques plus importants que prévu, de l'accélération des mesures de réduction des coûts et d'une activité accrue dans le domaine du fret et de la logistique. Cette hausse a été partiellement compensée par les pressions continues sur les coûts de la main-d'œuvre et des matériaux. La baisse des amortissements et le renouvellement des contrats ont permis de dégager un EBITA ajusté de 18 millions d'euros, contre 15 millions d'euros au troisième trimestre 2020.
- **Faits marquants de l'activité**
 - Les volumes de DVD en définition standard ont baissé de (11) % au cours du troisième trimestre 2021 mais restent en hausse de 1 % depuis le début de l'année, grâce à la poursuite de la commercialisation agressive des produits du catalogue par les grands studios et leurs partenaires détaillants, en particulier dans la région nord-américaine.
 - Les volumes de Blu-ray™ ont augmenté de 8 % au troisième trimestre 2021, grâce à l'augmentation de l'activité des nouvelles sorties des grands studios. Depuis le début de l'année, les volumes Blu-ray™ sont en baisse de 4 % par rapport à 2020.
 - Les volumes de CD ont diminué de (10) % au troisième trimestre, sous l'effet conjugué des baisses structurelles attendues et de l'impact des ventes au détail de la Covid-19. Sur les neuf premiers mois de l'année, les volumes de CD sont en baisse de 10 % par rapport à 2020.

La division Services DVD a poursuivi les améliorations structurelles annoncées précédemment afin d'adapter les opérations de distribution et de fabrication, ainsi que les accords contractuels connexes avec les clients, en réponse aux réductions continues des volumes. Deux fermetures importantes d'installations en Amérique du Nord ont été réalisées au cours du premier semestre 2021 dans le cadre du plan de transformation en cours.



En million d'unités	Troisième trimestre			Neuf mois		
	2021	2020	% Change	2021	2020	% Change
Total des volumes	242,9	260,2	(6,7) %	582,0	586,4	(0,8) %
Par format						
SD-DVD	168,0	189,3	(11,2) %	413,9	409,4	1,1 %
Blu-ray™	66,5	61,5	7,8 %	143,9	150,0	(4,4) %
CD	8,5	9,4	(9,8) %	24,2	27,0	(10,4) %
Par segment						
Studio/Video	226,4	240,1	(5,7) %	541,9	537,5	0,7 %
Jeux	5,9	7,7	(23,4) %	10,7	14,0	(23,6) %
Musique et Logiciels	10,6	12,4	(14,6) %	29,3	34,9	(16,0) %

• **Point à date sur la pandémie liée à la Covid-19**

- Le rythme des nouvelles sorties en salles reste ralenti, tout en s'améliorant progressivement avec plusieurs sorties majeures au troisième trimestre. Celles-ci ont généré de bons résultats au box-office, grâce à la réouverture de la majorité des salles aux États-Unis et un fort intérêt de la part des consommateurs.
- Alors que les studios continuent d'expérimenter diverses stratégies de vidéo à la demande et « Day-and-date », dans presque tous les cas, les studios choisissent encore de sortir un DVD/BD dans la séquence normale.
- La plupart des grands détaillants restent ouverts et fonctionnent normalement. Avec l'augmentation des nouvelles sorties, les détaillants devraient commencer à réaffecter l'espace en rayon en faveur de ces dernières qui offrent des prix plus élevés par rapport aux promotions sur les contenus des catalogues/bibliothèques.
- Certaines installations de production continuent de connaître des pénuries temporaires de personnel, mais l'impact global sur les opérations reste limité.
- L'impact à venir de la Covid-19 dépendra de l'étendue et de la durée des restrictions consécutives à l'évolution de la pandémie. La division Services DVD a accéléré certaines phases de son plan de restructuration afin de s'adapter à ces impacts potentiels.

###

Corporate & Autres	Troisième Trimestre		Variation		Neuf mois		Variation	
	2021	2020	A taux courants	At constant rate	2021	2020	A taux courants	At constant rate
En millions d'euros								
Chiffre d'affaires	5	5	+3,0 %	+3,0 %	16	18	(7,9) %	(7,9) %
EBITDA ajusté	(3)	(3)	+2,3 %	(0,4) %	(11)	(8)	(27,9) %	(30,0) %
En % du chiffre d'affaires	(58,0) %	(58,4) %			(64,0) %	(46,1) %		
EBITA ajusté	(4)	(4)	(3,9) %	(1,8) %	(14)	(11)	(22,9) %	(24,8) %
En % du chiffre d'affaires	(77,9) %	(77,3) %			(83,2) %	(62,4) %		

- **Le segment Corporate & Autres** inclut les activités de Licences de Marques.

Le segment a enregistré un chiffre d'affaires de 16 millions d'euros à fin septembre 2021, en baisse par rapport à l'année dernière en raison de la diminution des revenus des brevets conservés. L'EBITDA ajusté s'est élevé à (11) millions d'euros et l'EBITA ajusté à (14) millions d'euros.

###

- **Détails de la dette**

Dans le cadre de l'opération de restructuration financière réalisée en 2020, les échéances de la dette ont été allongées et de nouveaux financements ont été exécutés pour renforcer la liquidité du Groupe.

(en millions d'euros)	Devise	Montant nominal	Montant IFRS	Type de taux	Taux nominal ⁽¹⁾	Type de remboursement	Echéance finale	Moody's/S&P rating
Dettes Nouveau Financement France	EUR	371	381	Variable	12,00 % ⁽²⁾	In fine	30 juin 2024	Caa1/B
Dettes Nouveau Financement US	USD	110	113	Variable	12,15 % ⁽³⁾	In fine	30 juin 2024	Caa1/B
Dettes réaménagée	EUR	467	398	Variable	6,00 % ⁽⁴⁾	In fine	31 décembre 2024	Caa3/CCC
Dettes réaménagée	USD	126	107	Variable	5,90 % ⁽⁵⁾	In fine	31 décembre 2024	Caa3/CCC
Sous total	EUR	1 074	999		8,69 %			
Dettes de loyers ⁽⁶⁾	Divers	186	186	Fixe	8,20 %			
Intérêts courus capitalisés PIK	EUR+USD	5	5	NA	0 %			
Intérêts courus	Divers	4	4	NA	0 %			
Ligne de crédit Wells Fargo	USD	37	37	Variable	5,25 %	Revolving	31 décembre 2023	
Autres dettes	Divers	1	1	NA	0 %			
Total Dette brute		1 307	1 232		8,46 %			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Divers	49	49					
Total Dette nette		1 258	1 183					

(1) Taux en vigueur au 30 septembre 2021

(2) Intérêts cash avec EURIBOR 6 mois avec un taux plancher de 0 % +6 % et 6 % intérêts PIK (capitalisés)

(3) Intérêts cash avec LIBOR 6 mois avec un taux plancher de 0 % +6 % et 6 % intérêts PIK (capitalisés)

(4) Intérêts cash avec EURIBOR 6 mois avec un taux plancher de 0 % +3 % et 3 % intérêts PIK (capitalisés)

(5) Intérêts cash avec LIBOR 6 mois avec un taux plancher de 0 % +2,75 % et 3 % intérêts PIK (capitalisés)

(6) Dont 10 millions d'euros de dettes de loyers financiers et 176 millions d'euros de dettes de loyers opérationnels selon la norme IFRS

16



Récapitulatif des résultats consolidés à fin septembre 2021

En millions d'euros	Troisième Trimestre			Neuf mois		
	2021	2020	Variation*	2021	2020	Variation*
Chiffre d'affaire des activités poursuivies	690	798	(13,4) %	2 050	2 230	(8,1) %
Variation à taux de change constants (%)	-	-	(14,6) %	-	-	(4,4) %
<u>Dont</u> Studios Créatifs Technicolor	157	111	+41,2 %	452	390	+15,9 %
Services DVD	198	193	+2,5 %	481	495	(2,9) %
Maison Connectée	330	488	(32,4) %	1 100	1 327	(17,1) %
Corporate & Autres	5	5	+3,0 %	16	18	(7,9) %
EBITDA ajusté des activités poursuivies	76	53	+42,8 %	176	106	+66,6 %
Variation à taux de change constants (%)	-	-	+41,4 %	-	-	+71,3 %
En % du chiffre d'affaires	+11,0 %	+6,7 %	434bps	+8,6 %	+4,7 %	385bps
<u>Dont</u> Studios Créatifs Technicolor	33	(2)	na	74	0	na
Services DVD	29	27	+6,1 %	39	29	+37,3 %
Maison Connectée	17	31	(45,5) %	73	85	(13,6) %
Corporate & Autres	(3)	(3)	+2,3 %	(11)	(8)	(27,9) %
EBITA ajusté des activités poursuivies	31	2	na	46	(65)	na
Variation à taux de change constants (%)	-	-	na	-	-	na
En % du chiffre d'affaires	+4,5 %	+0,3 %	420bps	+2,3 %	(2,9) %	518bps
EBIT ajusté des activités poursuivies	21	(7)	na	18	(96)	na
Variation à taux de change constants (%)	-	-	na	-	-	na
En % du chiffre d'affaires	+3,1 %	(0,9) %	400bps	+0,9 %	(4,3) %	519bps
EBIT des activités poursuivies	12	(17)	na	7	(212)	na
Variation à taux de change constants (%)	-	-	na	-	-	na
En % du chiffre d'affaires	+1,7 %	(2,2) %	385bps	+0,3 %	(9,5) %	983bps
Résultat financier	(31)	172	-	(94)	105	-
Impôt sur les résultats	(8)	(1)	-	(19)	(5)	-
Résultats des sociétés mises en équivalence	0	0	-	0	0	-
Résultat net des activités poursuivies	(28)	154	-	(105)	(111)	-
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession	1	(9)	-	(1)	(10)	-
Résultat net	(27)	144	-	(106)	(121)	-

(*) Variation à taux courants

- Les coûts de restructuration représentent (31) millions d'euros à taux courants, dont principalement (15) millions d'euros dans les Services DVD, résultant en grande partie de l'optimisation des sites.



- L'EBIT des activités poursuivies s'est élevé à un bénéfice de 7 millions d'euros au cours des 9 premiers mois, contre (212) millions d'euros depuis le début de l'année jusqu'à fin septembre 2020, en raison d'une meilleure performance opérationnelle, tandis que 2020 a été impacté par la dépréciation de Services DVD et de charges de restructuration plus élevées.
- Le résultat financier s'est élevé à (94) millions d'euros depuis le début de l'année sur les 9 premiers mois, contre €105 millions depuis le début de l'année à la fin de septembre 2020, reflétant :
 - Des charges d'intérêts nets de (93) millions d'euros, en hausse de (39) millions d'euros par rapport à l'année dernière, principalement en raison des taux d'intérêt plus élevés sur la nouvelle structure de la dette ;
 - D'autres produits financiers inférieurs à (1) million d'euros au cours des 9 premiers mois 2021 par rapport à 159 millions d'euros l'année précédente, principalement expliqués par un gain hors trésorerie sur les évaluations initiales des actions et de la dette en 2020 suite au processus de restructuration financière.
- L'impôt sur le résultat s'élève à (19) millions d'euros, contre (5) millions d'euros à fin septembre 2020.
- Le résultat net du Groupe s'élève donc à une perte de (106) millions d'euros à fin septembre 2021, contre une perte de (121) millions d'euros à fin septembre 2020.

Réconciliation des indicateurs ajustés tels que publiés

Technicolor présente, en plus des résultats publiés, et dans le but de fournir une vue plus comparable de l'évolution de sa performance opérationnelle en 2021 par rapport à 2020, un ensemble d'indicateurs ajustés qui excluent les éléments suivants tels que présentés dans le compte de résultat des états financiers consolidés du Groupe :

- Coûts de restructuration nets ;
- Charges de dépréciations d'actifs nettes ;
- Autres produits et charges (autres éléments non récurrents).

Ces ajustements, dont la réconciliation est présentée dans le tableau suivant, ont eu un impact sur l'EBIT des activités poursuivies de (11) millions d'euros en 2021 contre (116) millions d'euros en 2020 (incluant IFRS 16).

En millions d'euros	Neuf mois		
	2021	2020	Variation (*)
EBIT des activités poursuivies	7	(212)	219
Coûts de restructurations, nets	(31)	(51)	20
Pertes nettes liées aux dépréciations sur actifs opérationnels non courants	0	(71)	71
Autres produits/(charges)	20	6	14
EBIT ajusté des activités poursuivies	18	(96)	114
En % du chiffre d'affaires	+0,9 %	(4,3) %	519bps
Dépréciations et amortissements ("D&A")	158	200	(42)
Capacité informatique externalisée pour le rendu d'image en production	0	2	(2)
EBITDA ajusté des activités poursuivies	176	106	70
En % du chiffre d'affaires	8,6 %	4,7 %	385bps

(*) Variation à taux courants

(**) incluant les provisions (provisions pour risques, litiges et garanties)

Réconciliation du flux de trésorerie disponible

Technicolor définit les “Flux de trésorerie disponibles” comme les Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles (poursuivies et arrêtées ou en cours de cession) augmentés des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles et diminués des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, y compris les coûts de développement capitalisés.

	Fin septembre YTD (IFRS)	
	30 septembre 2021	30 septembre 2020
<i>(en millions d'euros)</i>		
EBITDA ajusté des activités poursuivies	176	106
Variation du besoin en fonds de roulement et des autres actifs et passifs	(240)	(238)
Capacité informatique externalisée pour le rendu d'image dans les Studios Créatifs Technicolor	-	(2)
Sorties de trésorerie liées aux provisions pour retraites	(19)	(22)
Sorties de trésorerie liées aux provisions pour restructuration	(60)	(36)
Intérêts payés	(59)	(45)
Intérêts reçus	-	-
Impôts (payés) reçus sur les résultats	(13)	(4)
Autres éléments	1	(10)
Flux de trésorerie provenant des activités poursuivies	(213)	(252)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(28)	(25)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	-	-
Acquisition d'immobilisations incorporelles incluant les coûts de développement capitalisés	(36)	(58)
Flux de trésorerie d'exploitation nets utilisés par les activités arrêtées ou en cours de cession	(15)	(12)
Flux de trésorerie disponible pour réconciliation	(292)	(347)
Dette brute à sa valeur nominale (y inclus dettes de loyers)	1 307	1 285
Position de trésorerie	49	241
Dette nette à sa valeur nominale (non IFRS)	1 258	1 044
Ajustement IFRS	(75)	(89)
Dette nette (IFRS)	1 183	955

- La variation du besoin en fonds roulement et des autres actifs et passifs a été négative de (240) millions d'euros à fin septembre 2021, principalement en raison de l'impact de la pénurie de composants, de changements défavorables dans les conditions de paiement des fournisseurs et de la tendance saisonnière normale dans la division Maison Connectée et Services DVD.
- Alors que les coûts de pension en cash au cours de la période ont augmenté de 3 millions d'euros, les provisions pour retraite ont diminué de 41 millions d'euros, principalement en raison d'un effet positif des taux d'actualisation de 29 millions d'euros et de paiements de 19 millions d'euros.
- Les sorties de trésorerie au titre des restructurations se sont élevées à 60 millions d'euros à fin septembre 2021, en baisse de 19 millions d'euros par rapport à l'année précédente à taux courants, principalement du fait de la mise en œuvre accélérée des économies de coûts.



- Les dépenses d'investissement se sont élevées à 64 millions d'euros, en baisse de (19) millions d'euros sur un an à taux courants, en maintenant un contrôle strict des dépenses d'investissement.
- La trésorerie à fin septembre 2021 était de 49 millions d'euros, contre 241 millions d'euros à fin septembre 2020.



Richard Moat, Directeur général, et Laurent Carozzi, Directeur financier, tiendront un webcast audio aujourd'hui, jeudi 4 novembre, à 18h30 (heure de Paris, GMT+1).

Calendrier financier

Résultats annuels 2021	24 février 2022
------------------------	-----------------

###

Avertissement : Déclarations Prospectives

Ce communiqué de presse contient certaines déclarations qui constituent des « déclarations prospectives », y compris notamment les énoncés annonçant ou se rapportant à des événements futurs, des tendances, des projets ou des objectifs, fondés sur certaines hypothèses ainsi que toutes les déclarations qui ne se rapportent pas directement à un fait historique ou avéré. Ces déclarations prospectives sont fondées sur les anticipations et convictions actuelles de l'équipe dirigeante et sont soumises à un certain nombre de risques et incertitudes, en conséquence desquels les résultats réels pourraient différer sensiblement des résultats prévisionnels évoqués explicitement ou implicitement par les déclarations prospectives. Pour obtenir plus d'informations sur ces risques et incertitudes, vous pouvez consulter les documents déposés par Technicolor auprès de l'Autorité des marchés financiers.

###

A propos de Technicolor :

www.technicolor.com

Les actions Technicolor sont admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris (TCH) et sont négociables sous la forme d'American Depositary Receipts (ADR) aux Etats-Unis sur le marché OTCQX (TCLRY).

Relations Investisseurs

Christophe le Mignan
Christophe.lemignan@technicolor.com

Alexandra Fichelson
Alexandra.fichelson@technicolor.com

Media

Stephanie Varlotta
Stephanie.varlotta@technicolor.com

Nathalie Feld
nfeld@image7.fr

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE NON AUDITE

	<u>Neuf mois clos le 30 septembre</u>	
	2021	2020
<i>(en million d'euros)</i>		
ACTIVITÉS POURSUIVIES		
Chiffre d'affaires	2 050	2 230
Coût de l'activité	(1 779)	(2 040)
Marge brute	271	190
Frais commerciaux et administratifs	(189)	(214)
Frais de recherche et développement	(63)	(72)
Coûts de restructuration	(31)	(51)
Pertes de valeur nettes sur actifs non courants opérationnels	0	(71)
Autres produits (charges)	20	6
Résultat avant charges financières et impôts (EBIT) des activités poursuivies	7	(212)
Produits d'intérêts	0	0
Charges d'intérêts	(93)	(54)
Autres charges financières nettes	(1)	159
Produits (charges) financiers nets	(94)	105
Résultat des sociétés mises en équivalence	0	0
Impôt sur les résultats	(19)	(5)
Résultat net des activités poursuivies	(105)	(111)
ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSION		
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession	(1)	(10)
Résultat net de l'exercice	(106)	(121)
Attribuable aux :		
- Actionnaires de Technicolor SA	(106)	(121)
- Participations ne donnant pas le contrôle	0	0

ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE NON AUDITE

<i>(en million d'euros)</i>	<u>30 septembre 2021</u>	<u>31 décembre 2020</u>
ACTIF		
Ecarts d'acquisition	756	716
Immobilisations incorporelles	516	535
Immobilisations corporelles	134	140
Droits d'utilisation	159	148
Autres actifs d'exploitation non courants	29	27
TOTAL ACTIFS D'EXPLOITATION NON COURANTS	1 594	1 566
Participations non consolidées	16	14
Autres actifs financiers non courants	39	47
TOTAL ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	55	61
Titres des sociétés mises en équivalence	2	1
Impôts différés actifs	52	45
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	1 703	1 674
Stocks	281	195
Clients et effets à recevoir	470	425
Actifs sur contrat client	83	63
Autres actifs d'exploitation courants	235	224
TOTAL ACTIFS D'EXPLOITATION COURANTS	1 069	907
Créance d'impôt	16	14
Autres actifs financiers courants	26	17
Trésorerie et équivalents de trésorerie	49	330
Actifs destinés à être cédés	1	76
TOTAL ACTIFS COURANTS	1 162	1 344
TOTAL ACTIF	2 865	3 018

ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE NON AUDITE

(en million d'euros)	30 septembre 2021	31 décembre 2020
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		
Capital social (235 823 571 actions au 30 septembre 2021 avec une valeur nominale de 0,01 euro)	2	2
Titres subordonnés	500	500
Primes d'émission et réserves	59	126
Ecarts de conversion	(422)	(456)
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Technicolor SA	140	173
Participations ne donnant pas le contrôle	0	0
TOTAL CAPITAUX PROPRES	140	173
Provisions pour retraites et avantages assimilés	283	325
Autres provisions	25	33
Passifs sur contrat client	2	2
Autres dettes d'exploitation non courantes	21	21
TOTAL DETTES D'EXPLOITATION NON COURANTES	331	381
Dettes financières	1 004	948
Dettes de loyers	123	122
Autres dettes non courantes	1	-
Impôts différés passifs	19	15
TOTAL DETTES NON COURANTES	1 477	1 466
Provisions pour retraites et avantages assimilés	31	30
Autres provisions	56	90
Fournisseurs et effets à payer	567	710
Provisions pour dettes sociales	126	142
Passifs sur contrat client	68	41
Autres dettes d'exploitation courantes	260	215
TOTAL DETTES D'EXPLOITATION COURANTES	1 109	1 228
Dettes financières	42	16
Dettes de loyers	62	56
Dettes d'impôt courant	33	21
Autres dettes courantes	1	2
Passifs liés aux actifs destinés à la vente	-	56
TOTAL DETTES COURANTES	1 248	1 379
TOTAL PASSIF	2 725	2 845
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF	2 865	3 018

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES NON AUDITE

<i>(en million d'euros)</i>	Neuf mois clos le 30 septembre	
	2021	2020
Résultat net de l'exercice	(106)	(121)
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession	(1)	(10)
Résultat net des activités poursuivies	(105)	(111)
<i>Ajustements pour réconcilier le résultat net des activités poursuivies avec la variation nette de la trésorerie d'exploitation</i>		
Amortissements d'actifs	166	210
Pertes de valeur d'actifs	(0)	74
Variation nette des provisions	(49)	(9)
(Gain) pertes sur cessions d'actifs	(29)	13
Charges (produits) d'intérêts	93	54
Autres (dont impôts)	23	(194)
Variation du besoin en fonds de roulement et des autres actifs et passifs	(240)	(241)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	(141)	(203)
Intérêts payés sur dettes de loyers	(11)	(15)
Intérêts payés	(48)	(30)
Intérêts reçus	0	-
Impôts payés sur les résultats	(13)	(4)
VARIATION NETTE DE LA TRESORERIE D'EXPLOITATION DES ACTIVITES POURSUIVIES (I)	(213)	(252)
Acquisition de titres de participation, net de la trésorerie acquise	0	(7)
Produit de cession net de titres de participations	27	9
Acquisition d'immobilisations corporelles	(28)	(25)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	0	-
Acquisition d'immobilisations incorporelles incluant les coûts de développement capitalisés	(36)	(58)
Trésorerie mise en nantissement	(2)	(26)
Remboursement de trésorerie mise en nantissement	1	-
VARIATION NETTE DE LA TRESORERIE D'INVESTISSEMENT DES ACTIVITES POURSUIVIES (II)	(38)	(107)
Augmentation de capital	0	60
Augmentation des dettes financières	35	757
Remboursement des dettes de loyers	(50)	(64)
Remboursement des dettes financières	0	(158)
Frais liés à la dette et aux opérations en capital	(1)	(41)
Autres	(4)	5
VARIATION NETTE DE LA TRESORERIE DE FINANCEMENT DES ACTIVITES POURSUIVIES (III)	(20)	557
VARIATION NETTE DE LA TRESORERIE DES ACTIVITES ARRETEES OU EN COURS DE CESSION (IV)	(21)	(12)
TRESORERIE A L'OUVERTURE DE LA PERIODE	330	65
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie (I+II+III+IV)	(291)	186
Effet des variations de change et de périmètre sur la trésorerie	10	(10)
TRESORERIE A LA CLOTURE DE LA PERIODE	49	241