

# Résultats 2023

AKWEL

5 avril 2024

AKWEL

Public	Internal use	Restricted	Confidential
X			



## PERFORMANCE

1

### ACTIVITÉ 2023

Poursuite de la normalisation

2

### RÉSULTATS 2023

Nette progression du résultat courant

3

### PERSPECTIVES FINANCIÈRES

Adaptation continue à un marché en transformation

## PÉRENNITÉ

4

### ENGAGEMENT HUMAIN

Priorité à la sécurité

5

### ENGAGEMENT DURABLE

Industrie responsable au service des clients

6

### STRATÉGIE PRODUITS

300 euros de potentiel produits / véhicule



# ACTIVITÉ 2023

Retour à un niveau d'activité proche de 2019,  
avant la crise sanitaire

---

*performance*

---

# 2023 en quelques mots

## **POURSUITE DE LA CROISSANCE**

Accompagnement du rebond du marché européen

## **MOINDRES TENSIONS INFLATIONNISTES**

Amélioration du taux de répercussion des hausses de prix sur les clients  
Stabilisation des coûts

## **AMÉLIORATION DE LA RENTABILITÉ COURANTE**

Croissance du chiffre d'affaires et maîtrise des charges  
Coûts de restructuration industrielle

# AKWEL en bref

## MISSION

AKWEL fabrique des **produits fiables, écologiques et compétitifs** pour aider ses clients à proposer des **véhicules plus respectueux de l'environnement**

## VISION

AKWEL veut être un tiers de confiance reconnu par ses clients et ses actionnaires, grâce à la fierté et à l'autonomie de ses équipes.

## Entreprise **PATRIMONIALE** et **INTERNATIONALE**

69,7 % du capital détenu par la famille Coutier  
36 sites industriels / 20 pays  
9 632 collaborateurs

## VALEURS

Simplicité  
Fiabilité  
Collectif  
Performance

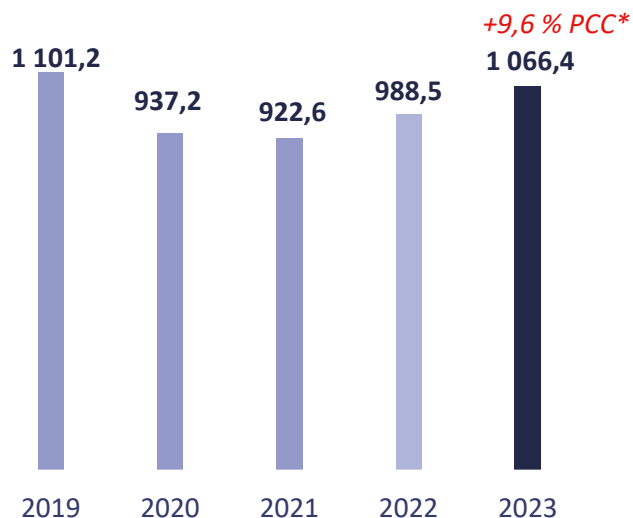
## Situation financière **ROBUSTE**

Fonds propres de 610,3 M€  
et 105,0 M€ de trésorerie nette

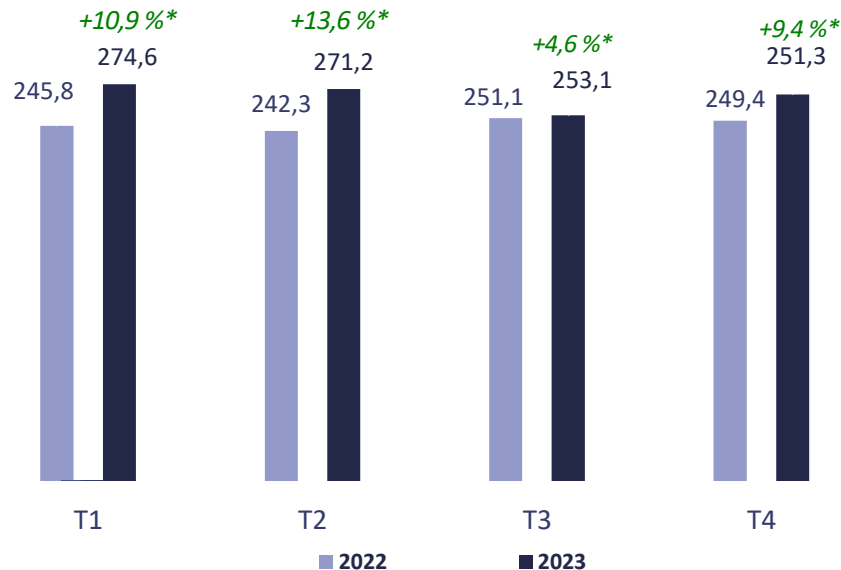
# Chiffre d'affaires 2023 proche du niveau d'avant-crise

(en M€)

## Chiffre d'affaires annuel



## Chiffre d'affaires trimestriel 2022/2023



\* à taux et périmètre constants

# Une croissance vigoureuse en Europe

**Marché** (IHS-Markit jan-24)

Production automobile mondiale  
en hausse de 5,7 % en 2023

- Europe : +12,5 %
- Amérique du Nord : +9,5 %
- Amérique du Sud : +3,1 %
- MEA : +2,1 %
- Asie : +9,0 % dont Chine +9,5 %

**AKWEL**

AMÉRIQUE  
DU NORD  
296,1 M€ (-0,9 %)

FRANCE  
306,1 M€ (+13,9 %)

EUROPE (hors France)  
& AFRIQUE  
302,6 M€ (12,7 %)

AMÉRIQUE  
DU SUD  
4,7 M€ (-15,8 %)

ASIE &  
MOYEN-ORIENT  
(y compris Turquie)  
157,0 M€ (+6,9 %)

**Poursuite de l'effet  
de restockage post-COVID**



# Chiffre d'affaires par famille de produits & fonctions

<i>(en M€)</i>	31 décembre 2023	Variation	% du CA P&F
Air & Huile	131,2	1,1%	12,7%
Carburant & Contrôle	221,0	2,7%	21,4%
Dépollution	197,9	11,0%	19,2%
Lavage	29,1	17,3%	2,8%
Refroidissement	282,4	9,2%	27,4%
<b>S/T Management des fluides</b>	<b>861,5</b>	<b>6,8%</b>	<b>83,5%</b>
<b>S/T Mécanismes</b>	<b>170,3</b>	<b>16,1%</b>	<b>16,5%</b>
<b>CA Produits et Fonctions</b>	<b>1 031,8</b>	<b>8,2%</b>	<b>100,0%</b>
Outillages	26,6	24,7%	-
Divers	7,9	-49,9%	-
<b>CA TOTAL</b>	<b>1 066,4</b>	<b>7,7%</b>	<b>-</b>



# RÉSULTATS 2023

Nette progression du  
ROC

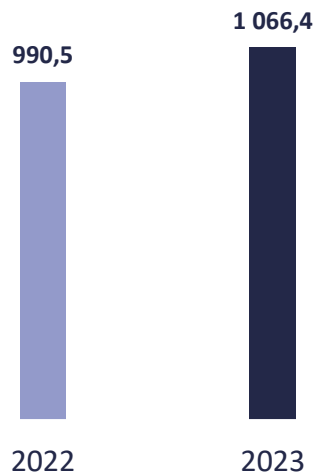
---

*performance*

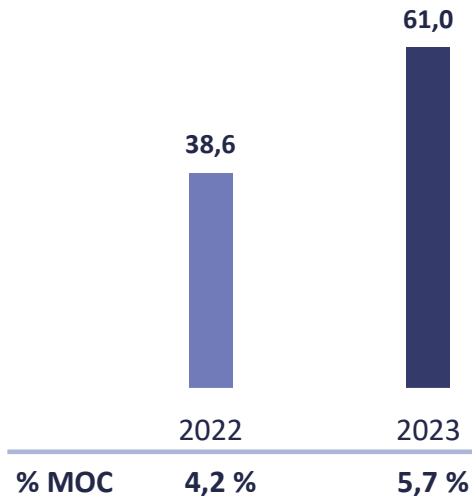
# Principaux éléments d'analyse

(en M€)

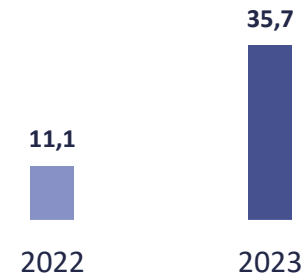
## Chiffre d'affaires



## Résultat opérationnel courant



## Résultat Net (PdG)



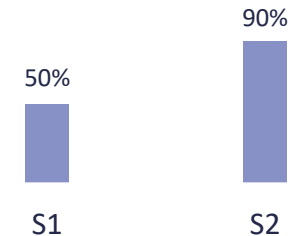
# ROC en progression de 58 %

En M€	2023	2022	Variation vs N-1
Chiffre d'affaires	1 066,4	990,5	7,7 %
Excédent brut d'exploitation	101,9	81,3	25,4 %
Résultat opérationnel courant	61,0	38,6	58,0 %
Résultat opérationnel	49,3	37,7	30,8 %
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<i>5,7 %</i>	<i>3,9 %</i>	

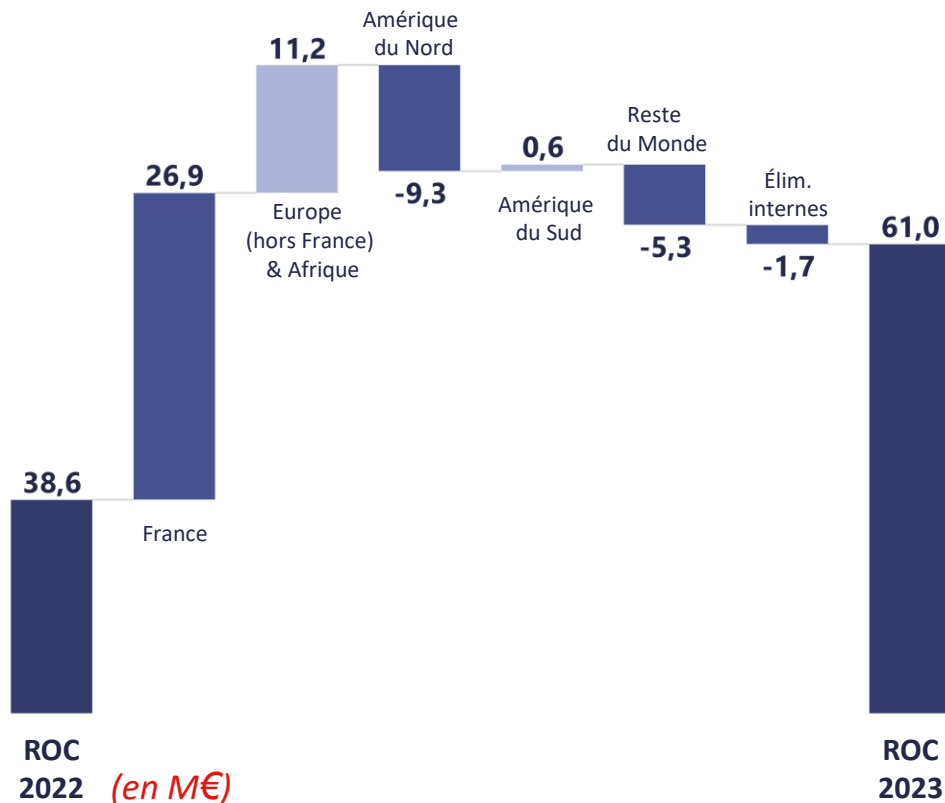
## Évolution des principaux postes de coûts :

- Matières premières et composants +5,2 % (+25,9 M€)
- Énergie -20,0 % (-4,8 M€)
- Transport -3,7 % (-1,0 M€)
- Coûts salariaux +7,5 % (+22,2 M€)

## Une meilleure répercussion de l'inflation en 2023



# Contributions géographiques au ROC



## Contribution de chaque zone au ROC

en M€	2023	2022
France	25,9	(1,0)
Europe (hors France) & Afrique	8,8	(2,4)
Amérique du Nord	18,0	27,3
Amérique du Sud	1,2	0,6
Reste du Monde	7,6	12,9
Éliminations internes	(0,5)	1,2
<b>Total</b>	<b>61,0</b>	<b>38,6</b>

# Du résultat opérationnel au résultat net

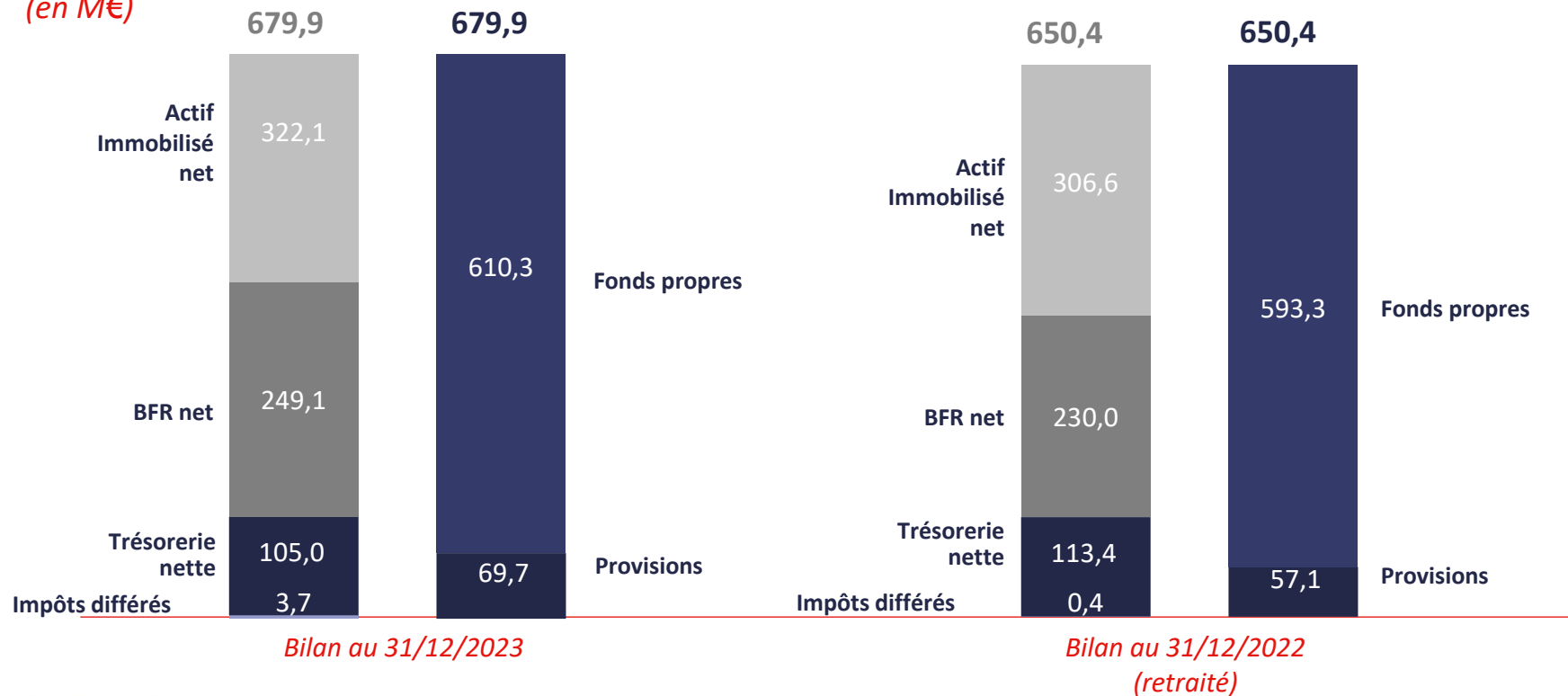
En M€	2023	2022 retraité	Variation vs N-1	2022 publié
Résultat opérationnel	49,3	36,3	35,8 %	37,7
Résultat financier	0,2	2,6	N/S	(11,4)
Résultat avant IS	49,4	38,9	27,2 %	26,3
Impôts	(13,0)	(13,0)	-	(14,6)
MEE	(1,0)	(0,6)	N/A	(0,6)
Part des minoritaires	(0,3)	0	N/A	0
Résultat des activités arrêtées ou en cours de cession			N/A	
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>35,7</b>	<b>25,3</b>	<b>41,5 %</b>	<b>11,1</b>
<b>Marge nette</b>	<b>3,3 %</b>	<b>2,6 %</b>		<b>1,1 %</b>
Résultat net par action (en €)	1,34			0,41

## Principaux impacts

- Correction comptable : l'euro devient la devise de référence pour la consolidation des filiales turques
- Neutralisation de la perte de change sur position monétaire des filiales turques

# Éléments de bilan

(en M€)



# Tableau de flux de trésorerie

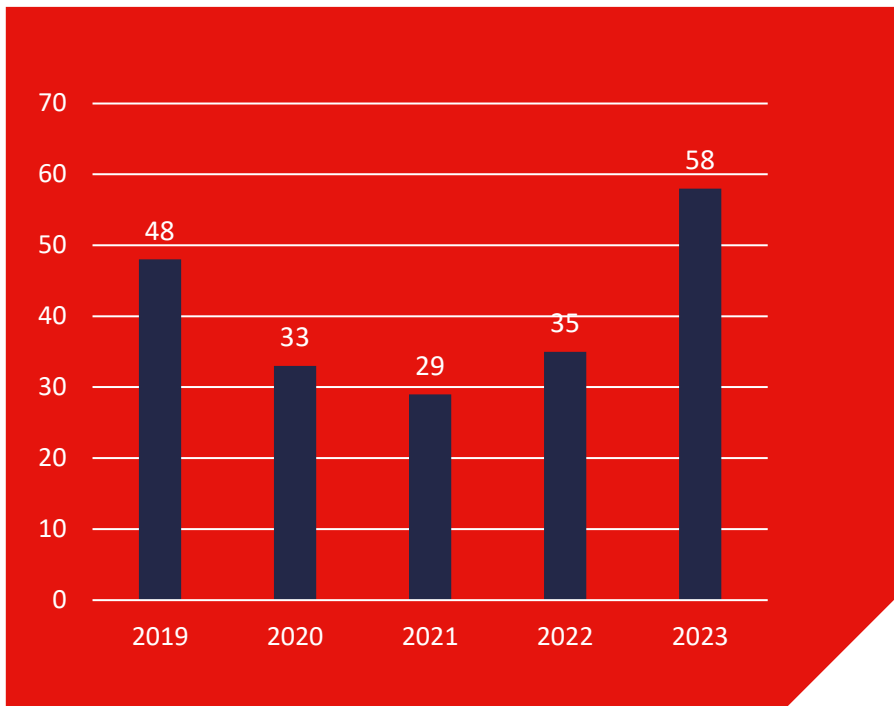
(en M€)

	31 décembre 2023	31 décembre 2022	Variation vs N-1
Capacité d'autofinancement	84,7	46,9	+80,5 %
Variation du BFR	(20,7)	2,0	N/S
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>63,9</b>	<b>48,9</b>	<b>+30,7 %</b>
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>(59,3)</b>	<b>(33,2)</b>	<b>+78,6 %</b>
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	<b>(16,0)</b>	<b>(30,1)</b>	<b>(46,8 %)</b>
Autres flux	(3,7)	13,5	N/S
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>(15,0)</b>	<b>(0,9)</b>	
Trésorerie à l'ouverture	166,5	167,4	
Trésorerie à la clôture	151,5	166,5	



# Niveau d'investissement

## Investissements nets sur 5 ans



## Investissements 2023

- **Sécurité**
  - Sprinklage de deux usines
  - Outils informatiques supplémentaires
- **Poursuite de l'adaptation produits dans le cadre de la transition vers l'électrique et l'hydrogène**
  - Nouvelles usines et extensions : Mexique
  - Nouveaux moyens industriels (ex : extrudeuses plastiques)
- **Compétitivité produits**
  - Prise en charge de plus d'outillages clients
  - Intégration de valeur ajoutée sur la fabrication de certains composants pour les activités refroidissement notamment

The background is a blurred industrial scene with various mechanical parts and pipes. A white wireframe overlay, resembling a network or a complex geometric structure, is superimposed on the right side of the image. The overall color palette is dominated by blue and grey tones.

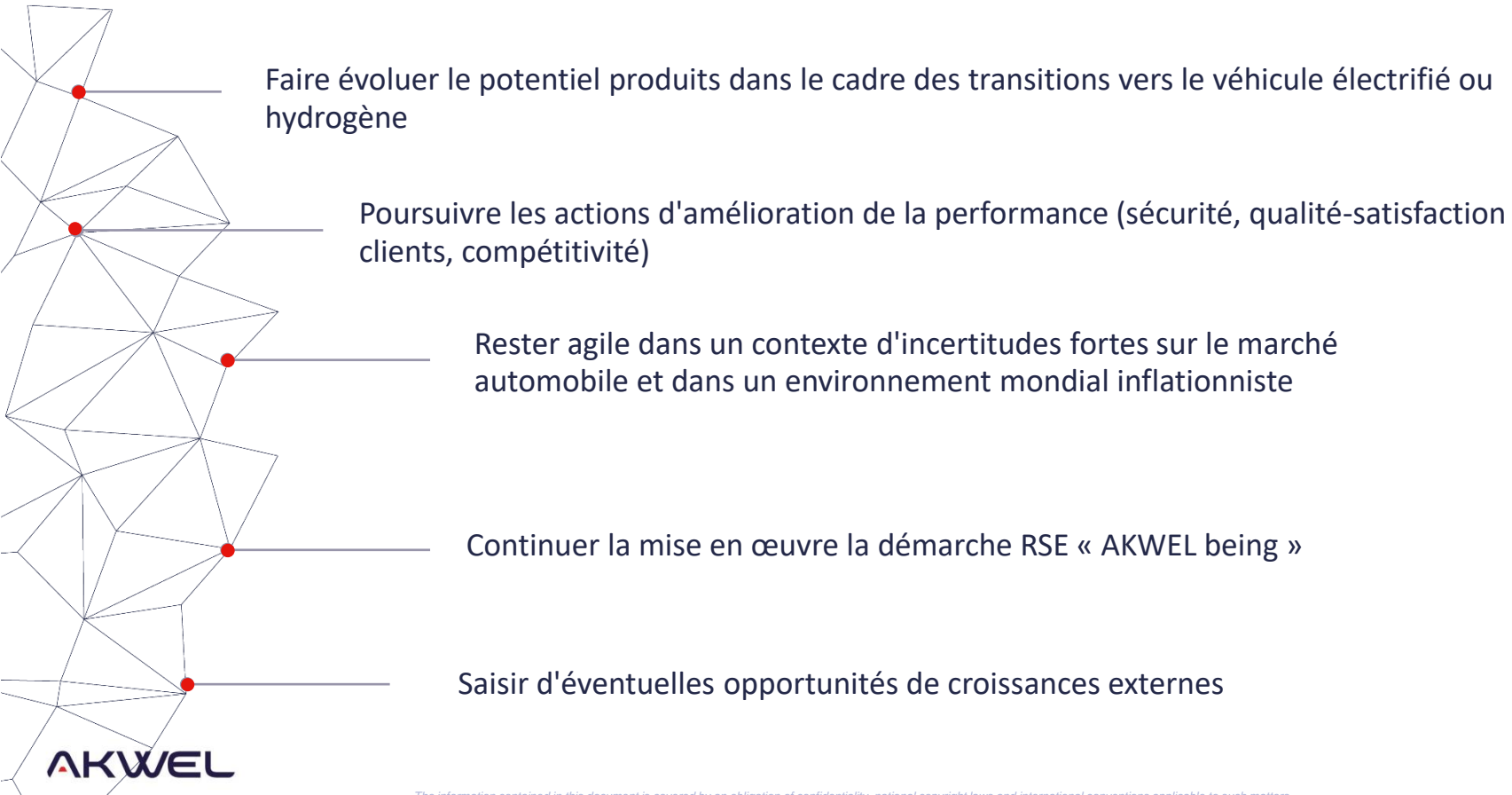
# **PERSPECTIVES**

Adaptation continue à un marché en  
transformation

---

***performance***

# RAPPEL DES PRIORITÉS



# PERSPECTIVES 2024



## Chiffre d'affaires stable

- Légère hausse du chiffre d'affaires Amériques sur un marché stable
- Légère baisse du chiffre d'affaires Europe sur un marché en légère baisse
- Baisse du chiffre d'affaires SCR

## Poursuite du rattrapage sur l'effet prix

- Ralentissement des hausses de prix d'achat
- Stabilisation des matières
- Stabilité des coûts de l'énergie au niveau de fin 2023
- Risques d'augmentation des coûts logistiques (risques géopolitiques)
- Coûts salariaux toujours sous pression
- Stabilité du taux de répercussion sur les prix de vente



**ENGAGEMENT  
HUMAIN**

Priorité à la sécurité

---

***pérennité***

# DÉMARCHE RSE "AKWEL being "



# "AKWEL being " HUMAINEMENT ENGAGÉ



## "AKWEL being" TOP-SÉCURITÉ

### OBJECTIFS

RENFORCER LA SÉCURITÉ DES  
PERSONNES ET DES OUTILS

ET

RENFORCER LA SÉCURITÉ  
INFORMATIQUE

- **Programme "STOP WORK"** : Tous les Akwelis\* sont responsables et doivent stopper les situations jugées dangereuses.
- **Culture de la sécurité** : Programme d'accueil pour les nouveaux Akwelis\* et les visiteurs / Management visuel et port des équipements de protection.
- **Activités à haut risque** : Identification puis définition des comportements et des actions obligatoires.
- **Sécurité des machines et des commandes manuelles** : Focus sur les interférences avec des pièces mobiles et/ou des sections motorisées pour transversaliser les meilleures pratiques.

TAUX DE FRÉQUENCE

**2,55** en 2023

🎯 **2,9** en 2028

TAUX DE GRAVITÉ

**0,12** en 2023

🎯 **0,15** en 2028

TEMPS D'ARRÊT DES  
SYSTÈMES D'INFORMATION

**63,3K€** en 2023

🎯 **≤88K€** en 2028

CERTIFICATION ISO 27001 + TISAX

🎯 **Siège social + 6 usines** en 2024

# "AKWEL being " HUMAINEMENT ENGAGÉ



## "AKWEL being " SOCIALEMENT ENGAGÉ

### OBJECTIFS

DÉVELOPPER  
L'AUTONOMIE DES  
AKWELIS

GRANDIR +



**TÊTE** ----- Développer les compétences

**AKWEL Academy** : Formation au leadership pour les managers afin de renforcer l'engagement, la performance et le management des équipes.

**COEUR** ----- Renforcer l'engagement

**AKWEL Vision Days** : Partager la stratégie et la vision du Groupe.

**JAMBES** ----- Adéquation des ressources au besoin

Favoriser l'évolution de carrière et la promotion interne.

ENTRETIENS ANNUELS

**93 %** en 2023

🎯 **100 %** en 2028

DÉMISSIONS

**10,06 %** en 2023

🎯 **9 % et 11 %** en 2028

ADEQUATION DES RH

**NA** en 2023

🎯 **50 % de salariés A+** en 2028





# ENGAGEMENT DURABLE

Industrie responsable au  
service des clients

---

*pérennité*

# "AKWEL being " DURABLE



## "AKWEL being " RESPECTUEUX DE L'ENVIRONNEMENT

### OBJECTIFS

RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE CARBONE

ET

PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES

- **Installation de panneaux solaires** dans 2 usines (Mexique).  
2024 : 1 usine supplémentaire équipée (Mexique) + études en cours pour 2 autres usines.
- **Achat d'Electricité verte** au Mexique, en Chine et en Bulgarie.
- Création d'un **comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE)** au sein du conseil de surveillance / **Revue des sujets environnement et énergie** chaque mois en comité de direction.
- **Mise en oeuvre d'un plan d'économies "eau et énergie" en 9 axes.**
- **Déclinaison** des attentes à toute la chaine de valeur (Achats responsables).

#### ÉLECTRICITÉ VERTE

**53 %** en 2023

**70 %** en 2028

#### LA CONSOMMATION D'EAU

**-14%** en 2023

**-20%** en 2028<sup>1</sup>

#### RECYCLAGE DES DÉCHETS

**85,7 %** en 2023

**95 %** en 2028<sup>1</sup>

#### ÉMISSION DE CARBONE

**-10,8 %** en 2023

**-40%** en 2028<sup>1</sup>

Champs d'application 1 et 2  
Champ d'application 3 : **mêmes objectifs que nos fournisseurs pour les champs d'application 1 et 2** de matières premières (métal, plastique, caoutchouc) sur 3 leviers majeurs (économies d'énergie, énergie verte, matériaux recyclés)

# "AKWEL being " DURABLE



"AKWEL being " ÉCO-INNOVANT

## OBJECTIFS

CONCEVOIR DES PRODUITS  
ÉCOLOGIQUEMENT RESPONSABLES

ET

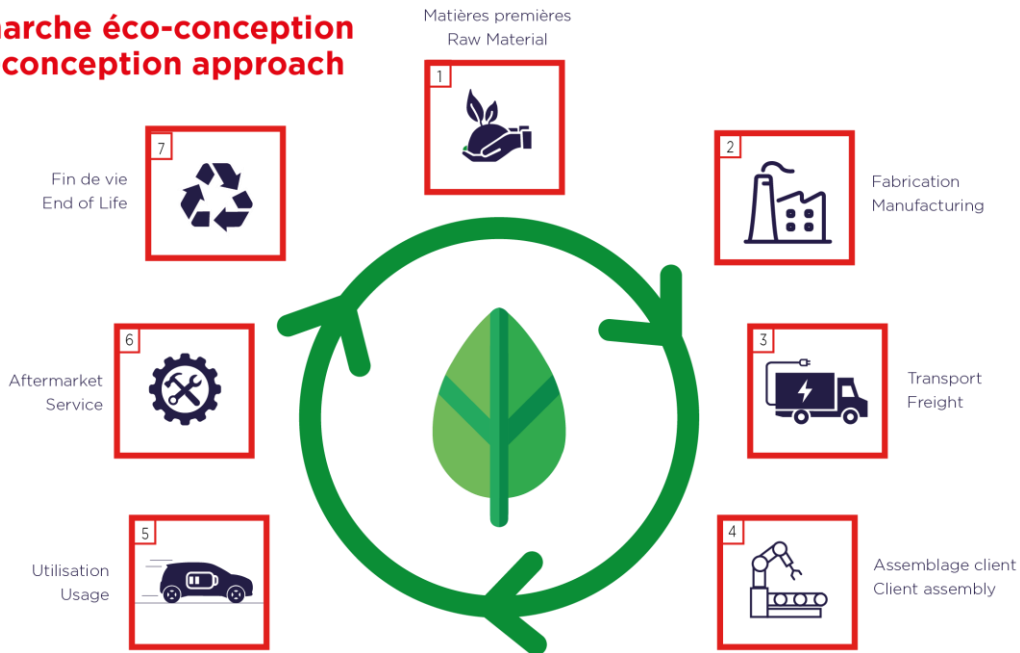
RECYCLER LES PRODUITS EN FIN DE VIE

MATIÈRES VERTES

🎯 10 % en 2024

🎯 30 % en 2028

## Démarche éco-conception Eco-conception approach



# "AKWEL being " DURABLE



"AKWEL being " ÉCO-INNOVANT

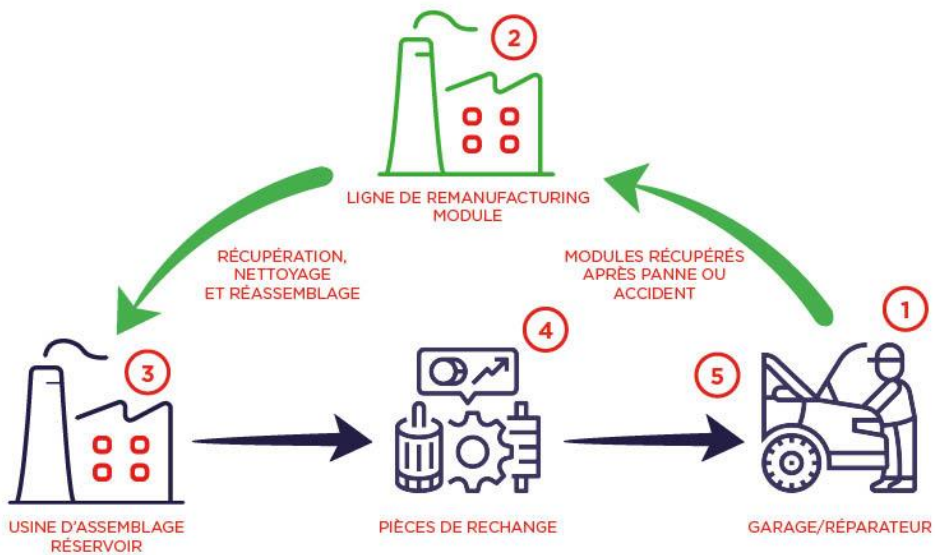
## OBJECTIFS

CONCEVOIR DES PRODUITS  
ÉCOLOGIQUEMENT RESPONSABLES

ET

RECYCLER LES PRODUITS EN FIN DE VIE

## LE PROJET "REMANUFACTURING" : L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE



# "AKWEL being " DURABLE



## "AKWEL being" ORIENTÉ VERS LES CLIENTS

### OBJECTIFS

AMÉLIORER LA SATISFACTION DES CLIENTS

ET

LA QUALITÉ DES PRODUITS

- Mise en œuvre d'un système de management AKWEL Global (sécurité des personnes & des outils dont l'informatique, qualité, environnement, énergie, ...).
- Audits internes et externes du système de management AKWEL.
- Réduction des retours en garantie.

### CERTIFICATIONS

IATF 16949:2016  
ISO 14001:2015  
ISO 50001:2018  
ISO 45001:2018

IPB

**779** en 2023

🎯 ≤1.000 en 2028

PPM

**1,27** en 2023

🎯 ≤2 en 2028

RÉACTIVITÉ INCIDENTS CLIENTS

**98,2** % en 2023

🎯 ≥92% en 2028

SERVICE ET LIVRAISON

**99 %** en 2023

🎯 ≥99% en 2028



# STRATÉGIE PRODUITS

300 € de potentiel  
produits / véhicule

---

***pérennité***

# LE VÉHICULE EST REPENSÉ, LES FONCTIONS ÉVOLUENT...

## La GESTION THERMIQUE



Les différents Mode de propulsion (ICE, BEV, HEV, PHEV,...)

Le positionnement dans les véhicules (moteur, batteries, charge, cabine...)

La complexité des Flux (air, liquide...)

## L'HYDROGÈNE



Des niveaux de pression élevés : 350 bars (voitures et utilitaires légers) et 700 bars (camion)

Des Designs complexes

La Gestion de différents types de fluides (gaz, air, eau...)

## L'e-MOBILITÉ



L'impact de l'Électrification sur la structure du véhicule

Les Nouvelles expériences utilisateur (connecté et autonome)

**Plus de 61% des commandes 2023 ont été prises sur des véhicules électrifiés (Hybride / 100% électrique / Hydrogène)**

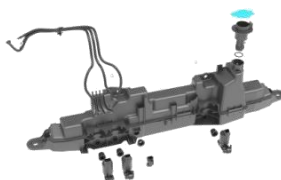
# ÉVOLUTION DU POTENTIEL PRODUITS



RÉGULATION  
TEMPERATURE



CARBURANTS



LAVAGE



DÉPOLLUTION

DÉPRESSION



HUILE



AIR



## INNOVATION



8 brevets déposés dans le monde en 2023

## POTENTIEL PRODUITS



> à 160 euros par véhicule thermique ou électrique

## Management des fluides - 2023

- **Affectations** sur de nouvelles plateformes de **véhicules électriques** chez plusieurs clients.
- Retour à une dynamique de **développement** sur la **fonction lavage** (confirmation base clients actuelle + nouveau client).
- Poursuite de la **prise de commandes** pour des applications « **Hydrogène** » (régulation thermique, air, ...).



# ÉVOLUTION DU POTENTIEL PRODUITS



SERRURES &  
GÂCHES



COMMANDES  
D'OUVERTURE



PÉDALIERS

CHARNIÈRES



## INNOVATION



12 brevets déposés dans le monde en 2023

## POTENTIEL PRODUITS



> à 80 euros par véhicule thermique ou électrique

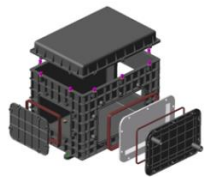
## Mécanismes - 2023

- **Affectations** de mécanismes chez un nouveaux clients.
- **Démarrage** d'activités de **peinture** en interne.
- **Avance de phase** clients sur de nouveaux mécanismes de **capot avant**.

# ÉVOLUTION DU POTENTIEL PRODUITS



GOULOTTES DE CABLAGE



COMPOSANTS DE MODULE ÉLECTRONIQUE

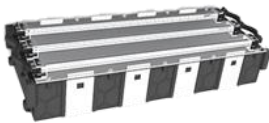


TRAPPES À ÉNERGIE



COMPOSANTS DE PACK BATTERIE

SYSTÈMES DE MANAGEMENT DES BATTERIES DE SERVICE



## INNOVATION



3 brevets déposés dans le monde en 2023

## POTENTIEL PRODUITS



> à 60 euros par véhicule thermique ou électrique

## Pièces de structure - 2023

- **Affectations** clients sur des **composants structurels** pour les systèmes de propulsions électriques (capotages onduleur, batterie, ...).
- **Poursuite** des activités garde boue pour les poids-lourds.



**QUESTIONS**



# ANNEXES

Données boursières  
Comptes détaillés

---

# Données boursières

Euronext Paris

Compartiment B

Code ISIN : FR0000053027

Cours au 03/04/2024 : 14,50 €

Nombre total d'actions : 26 741 040

+ haut sur 1 an : 17,44 €

+ bas sur 1 an : 12,76 €

Capitalisation boursière : 388 M€

Bureaux d'analyse suivant la valeur :

- Gilbert Dupont
- TP ICAP
- Portzamparc
- IDMidcaps



Évolution du cours de Bourse sur 5 ans

## RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31/12/2023 :

Famille Coutier : 69,7 %

Public, auto contrôle, salariés et dirigeants : 30,3 %



Prochaine publication :  
CA T1 le jeudi 2 mai 2024

# Bilan consolidé

ACTIF (en k€)	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2022
	Montants nets	retraité	Montants nets
		Montants nets	
Écarts d'acquisition	35 476	36 298	36 298
Autres immobilisations incorporelles	706	699	704
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>36 182</b>	<b>36 997</b>	<b>37 002</b>
Terrains	21 710	17 584	17 584
Constructions	70 433	61 939	64 600
Installations techniques & matériels	126 650	130 453	136 475
Autres immobilisations corporelles	9 168	7 868	8 820
Actifs liés aux droits d'utilisation	13 159	13 120	12 818
Immobilisations en cours, avances et acomptes	42 560	34 623	35 125
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>283 681</b>	<b>265 588</b>	<b>275 423</b>
Actifs financiers non courants	2 204	3 970	3 948
Autres créances à long-terme	-	837	837
Actifs d'impôt différés	10 054	6 208	6 118
<b>Total actif non courant</b>	<b>332 121</b>	<b>313 600</b>	<b>323 326</b>
Stocks et en-cours	173 452	156 535	152 770
Créances clients et autres actifs liés aux contrats clients	166 233	156 286	155 648
Autres créances	59 613	67 525	67 448
Trésorerie et équivalents de trésorerie	151 523	166 512	166 512
<b>Total actif courant</b>	<b>550 821</b>	<b>546 858</b>	<b>542 378</b>
Actifs destinés à être cédés ou abandonnés	-	-	-
<b>Total de l'actif</b>	<b>882 942</b>	<b>860 458</b>	<b>865 704</b>

PASSIF (en k€)	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2022
	Montants nets	retraité	Montants nets
		Montants nets	
Capital social	21 393	21 393	21 393
Écart de réévaluation sur les terrains	2 333	2 333	2 333
Réserves et report à nouveau	550 802	543 487	561 985
Acomptes sur dividendes	-	-	-
Résultat de l'exercice part du Groupe	35 722	25 250	11 080
<b>Capitaux propres part du Groupe</b>	<b>609 718</b>	<b>592 463</b>	<b>596 792</b>
Intérêts minoritaires	532	815	815
<b>Capitaux propres</b>	<b>610 250</b>	<b>593 278</b>	<b>597 607</b>
Provisions à long terme	57 782	48 711	48 157
Dettes financières moyen et long terme	2 237	8 193	8 193
Dettes sur obligations locatives non courantes	9 181	8 412	8 169
Passifs d'impôt différés	6 314	5 780	7 088
<b>Total passif non courant</b>	<b>75 515</b>	<b>71 095</b>	<b>71 607</b>
Provisions courantes	9 396	8 398	8 398
Dettes financières à moins d'un an	33 187	34 786	34 784
Dettes sur obligations locatives courantes	1 520	1 759	1 683
Dettes fournisseurs	110 714	112 103	111 119
Autres passifs courants	39 349	39 039	40 507
<b>Total passif courant</b>	<b>197 177</b>	<b>196 085</b>	<b>196 491</b>
Passifs destinés à être cédés ou abandonnés	-	-	-
<b>Total du passif</b>	<b>882 942</b>	<b>860 458</b>	<b>865 704</b>

# Compte de résultats consolidé

(en k€)	31.12.23 (12 mois)	31.12.23 (12 mois) retraité	31.12.22 (12 mois)
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>1 066 373</b>	<b>989 455</b>	<b>990 532</b>
Variation de la production stockée	10 791	9 598	9 296
Consommations	(502 579)	(488 554)	(489 016)
Escomptes accordés	(245)	(92)	(92)
Autres charges externes	(169 539)	(153 245)	(152 746)
<b>VALEUR AJOUTEE</b>	<b>404 801</b>	<b>357 163</b>	<b>357 974</b>
Impôts et taxes	(4 521)	(4 309)	(4 313)
Charges de personnel et d'intérimaires	(298 374)	(272 072)	(272 408)
<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>101 905</b>	<b>80 783</b>	<b>81 253</b>
Dotations aux amortissements	(38 599)	(40 501)	(39 725)
Dotations/reprises nettes sur provisions	(2 265)	(3 085)	(2 903)
<b>RÉSULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>	<b>61 042</b>	<b>37 197</b>	<b>38 624</b>
Autres revenus (charges) non courant(es) net(tes)	(11 786)	(920)	(962)
<b>RÉSULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>49 255</b>	<b>36 277</b>	<b>37 662</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	2 004	2 053	2 045
Coût de l'endettement financier brut	(1 690)	(1 654)	(1 427)
Coût de l'endettement financier net	314	400	618
Autres produits (et charges) financiers	(148)	2 188	(11 986)
Impôts courants et différés	(12 978)	(12 972)	(14 572)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	(975)	(614)	(614)
<b>RÉSULTAT NET DES ACTIVITES CONSERVEES</b>	<b>35 469</b>	<b>25 279</b>	<b>11 108</b>
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>35 469</b>	<b>25 279</b>	<b>11 108</b>
* dont part revenant au Groupe consolidé	35 722	25 250	11 080
* dont part revenant aux intérêts minoritaires	(253)	28	28
<b>Résultat net part du Groupe par action (en euros)</b>	<b>1,34</b>	<b>0,96</b>	<b>0,41</b>
<b>Résultat net part du Groupe dilué par action (en euros)</b>	<b>1,34</b>	<b>0,96</b>	<b>0,41</b>

# Tableau de flux de trésorerie consolidé

(en k€)	31.12.23 (12 mois)	31.12.21 (12 mois)
<b>RESULTAT NET</b>	<b>35 469</b>	<b>11 108</b>
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition	-	-
Dotations aux amortissements hors droits d'utilisation	35 667	36 936
Dotations aux amortissements liés aux droits d'utilisation	2 932	2 789
Plus-/moins-values sur cessions d'actifs	18	(2 586)
Variation des provisions et autres ressources opérationnelles	9 591	(1 972)
Résultat net d'impôt des activités arrêtés ou en cours de cession	-	-
Elimination des résultats des sociétés mises en équivalence	975	614
<b>AUTOFINANCEMENT</b>	<b>84 652</b>	<b>46 889</b>
Variation des autres actifs et passifs court terme	(20 748)	1 989
<b>VARIATION DE LA TRESORERIE ISSUE DES OPERATIONS D'EXPLOITATION</b>	<b>63 904</b>	<b>48 878</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(57 535)	(40 352)
Acquisitions d'immobilisations financières	334	34
Cessions d'immobilisations	939	8 865
Variation de périmètre	(2 995)	(1 718)
<b>VARIATION DE LA TRESORERIE ISSUE DES INVESTISSEMENTS</b>	<b>(59 258)</b>	<b>(33 171)</b>
Distribution de dividendes	(8 020)	(12 471)
Variation de l'endettement	(8 702)	(15 877)
Augmentation / réduction de capital	-	-
Remboursement des dettes locatives	728	(1 708)
<b>VARIATION DE LA TRESORERIE ISSUE DU FINANCEMENT</b>	<b>(15 993)</b>	<b>(30 056)</b>
Incidence des variations de change	(3 687)	13 457
<b>VARIATION NETTE DE LA TRESORERIE</b>	<b>(15 036)</b>	<b>(892)</b>
<b>TRESORERIE A L'OUVERTURE</b>	<b>166 512</b>	<b>167 404</b>
<b>TRESORERIE A LA CLOTURE</b>	<b>151 476</b>	<b>166 512</b>
dont : Trésorerie et équivalents de trésorerie	151 476	166 512
Soldes créditeurs de banque	-	-

Détail des variations des autres actifs et passifs à court terme (k€)	31.12.23 (12 mois)	31.12.22 (12 mois)
Variation des frais financiers	-	-
Variation des stocks	(18 314)	(24 269)
Variation des créances courantes	(6 275)	(5 175)
Variation des dettes courantes	(1 473)	29 850
Variation des créances non courantes	4 884	720
Variation des dettes non courantes	430	863
Variation des actifs et passifs disponibles à la vente	-	-
<b>Variation des autres actifs et passifs court terme</b>	<b>(20 748)</b>	<b>1 989</b>

Détail de la variation de l'endettement (hors dettes locatives) (en k€)	31.12.23 (12 mois)	31.12.22 (12 mois)
Augmentation de capital ou apports	-	-
Encaissements provenant d'emprunt	664	(345)
Remboursement d'emprunts	(9 366)	(15 532)
Titres d'autocontrôle	-	-
<b>Variation de l'endettement (hors dettes locatives)</b>	<b>(8 702)</b>	<b>(15 877)</b>