

Rapport de gestion et de gouvernement d'entreprise de la société ORDISSIMO SA rédigé par le conseil d'administration. Année 2019

Rappel du contexte :

2014 et 2015 sont des années de transition, avec une faible baisse du CA et une optimisation des coûts pour retrouver la rentabilité, ce qui est atteint en 2015.

2016 a été l'année du redécollage avec une augmentation significative du RN à 322 K€.

2017 est l'année de la confirmation. L'ensemble des canaux de distribution est en augmentation, que ce soit le retail ou la VPC. La forte accélération générale du CA entraîne mécaniquement un RN en progression à 678 K€.

En 2018, baisse du CA avec un fort ralentissement de la VPC. résultat nette en perte de 129 K€

Données en euros	2019	2018
Chiffre d'affaires	3 229 630	4 347 738
Achats consommés	-1 625 739(1)	-1 944 981
Marge brute	1 603 621	2 402 757
Marge Brute en % du CA	49,66%	55,26%
Autres produits d'exploitation	487 194(2)	382 887
Autres charges d'exploitation	-1 908 216	-1 484 687
Charge de Personnel	-1 002 701	-1 011 858
EBITDA	-820 102	289 099
EBITDA en % du CA	-25,40%	6,67%
Dotation aux ammo. et dépréc.	-334 032	-325 291
EBIT	-1 154 134	-36 192
Résultat financier	1 324	-55 540
Résultat exceptionnel	35 358	-106 533
Impôt sur les bénéfices	74 266	68 918
Résultat net	-1 043 186	-129 348

(1)incluant un remboursement d'assurance de 244 620,59 euros (2)excluant ce même remboursement

Evolution de l'activité : Chiffre d'affaires pénalisée par une nouvelle baisse de la VPC en France et le déstockage d'une grande enseigne

Le chiffre d'affaires de la société est en baisse à 3 229 K€ (-25,74%) par rapport à 2018 (4 348 K€).

La baisse du chiffre d'affaires s'explique principalement par deux évènements :

Le ralentissement des commandes de Téléshopping, pour la deuxième année consécutive, avec un chiffre d'affaires annuel de 325 K€ contre 882 K€. Téléshopping a largement déstocké, et a également nettement diminué le nombre d'émissions.

L'enseigne Auchan n'a pas renouvelé sa commande de fin 2018 (567 K€) et a rencontré une problématique de sortie de stock en raison notamment de la crise des Gilets Jaunes au S1 2019.

Au total, ces deux clients ont impacté le chiffre d'affaires de 1 124 K€. Il est à noter que leurs ventes clients ont été fortes en 2019, largement supérieures au chiffre d'affaires réel généré par la société.

Deux clients majeurs suivent néanmoins une très bonne trajectoire, FNAC/DARTY et BOULANGER.

Les achats par le réseau Fnac/Darty ont été multipliés par 2,4, suite à la forte accélération des ventes Internet. Au T4 2019, il a été décidé par l'enseigne l'ouverture de 20 magasins physiques qui ont proposé la vente d'Ordissimo à leur clientèle locale.

Les sorties caisses de l'enseigne au T4 2019 ont ainsi progressé de 56%.

Les achats par le réseau Boulanger ont progressé de 42% durant l'année, également suite à la forte accélération des ventes Internet. De la même manière, il a été acté par l'enseigne l'ouverture de 30 magasins physiques au T4 2019. Sur cette période, les sorties caisse ont augmenté de 131%.

Afin de soutenir le démarrage de ces enseignes, des budgets marketing importants leur ont été dédiés. Cette stratégie a porté ses fruits puisqu'elle a permis l'ouverture des points de vente physique, mais a en revanche pesé sur la rentabilité de ces comptes clients.

Les ventes d'Ordissimo à l'export progressent de +65% par rapport à 2018, soit 317 K€ en 2019. Cette croissance est due à l'accélération des ventes à la Télévision (QVC en Italie et Allemagne, IdealWorld en Grande Bretagne), ainsi qu'au déploiement dans le réseau informatique traditionnel. Ordissimo a signé des contrats de distribution avec des grossistes et des enseignes de premier plan. Lors de l'édition 2019 de l'IFA (1er salon européen des produits d'électronique grand public), Ordissimo a rencontré un grand succès avec la signature d'un partenariat avec le grossiste espagnol DMI ; et l'acquisition de 30 nouveaux revendeurs en Allemagne.

Ainsi, on peut citer :

- Pour l'Allemagne : Euronics, Expert, QVC et des groupements de revendeurs indépendants ce qui représente déjà plus d'une centaine de revendeurs actifs
- Pour l'Espagne : LTC (groupe ECI), Alcampo, Carrefour, Worten, LDLC et le grossiste DMI
- Pour l'Italie : QVC
- Pour la Grande Bretagne : IdealWorld

Le trafic du site communautaire ordissinaute.fr a augmenté à 948 173 Visiteurs Uniques en 2019 contre 590 586 en 2018, soit une forte augmentation de l'audience dont les 2 principales sources sont une vidéo virale pour 236k VU et une amélioration du référencement naturel de nos articles pour 65k VU (principalement des fiches pratiques). La traction sur les contenus communautaire est très positive même si elle ne se ressent pas encore sur les revenus.

Les revenus publicitaires ont légèrement baissé à 403 K€ contre 421 K€ l'année précédente. Ces revenus sont composés des revenus des recherches effectués sur Ordissimo (en baisse de 12 K€) et de contenu grâce à la publicité display sur le site ordissinaute.fr (en baisse de 6 K€). Cette évolution est due à la baisse du nombre de nouveaux utilisateurs (plus rémunérateurs car moins habitués à la publicité) et à la baisse du parc total (de l'ordre de 2%).

Enfin, la marge brute est en baisse de plus de 5 points à 49,66%. Le prix d'achat des PC a augmenté plus fortement que prévu, la baisse du prix des mémoires n'ayant pas compensé l'orientation moins favorable du dollar américain et les pénuries de processeurs Intel. Les remises consenties pour débiter les ventes en GSS ont également eu un impact négatif.

L'excédent brut d'exploitation (EBITDA) ressort en perte de 820K€ en 2019 contre un gain de 289K€ en 2018. La baisse enregistrée est principalement liée au recul du chiffre d'affaires et à la hausse des charges d'exploitation, hormis les salaires qui sont restés stables.

Les charges d'exploitation s'élèvent à 1 908K€, en hausse de 423K€ par rapport à 2018 (1 485K€). La société a préféré continuer à investir pour permettre la croissance future dans le marketing (en France et à l'étranger), les développements de nouveaux produits et les réseaux de distribution les plus prometteurs.

Ainsi les principaux postes d'augmentation sont :

- Le marketing en France pour 162 K€ (100 K€ sur la publicité, 62 K€ pour le marketing à destination des enseignes de distribution)
- Le marketing export pour 94 K€ (52 K€ pour la publicité et 42 K€ pour le marketing à destination des enseignes de distribution).
- Les prestataires en développement informatique pour 86 K€
- Les prestataires pour l'export pour 85 K€.

Ces quatre postes d'augmentation représentent la totalité de la hausse des charges d'exploitation.

Les salaires sont stables car compte tenu du faible niveau d'activité, la société a préféré privilégier les charges variables en maintenant des coûts fixes raisonnables. (baisse de 8 K€ à 1 003 K€).

Après prise en compte des amortissements, le résultat opérationnel (EBIT) ressort en perte à - 1 154K€.

La perte nette s'élève à -1 043K€, après prise en compte notamment d'un crédit d'impôt de 74 K€ et d'un résultat exceptionnel de 35 K€.

Aucun dividende n'a été distribué au cours des trois derniers exercices.

La société n'a consenti aucun prêt et n'a pas mis en oeuvre de programme de rachat d'action.

Au total, les emprunts et dettes financières de la société s'élèvent à 267 131 €.

Au 31 décembre 2019, la société présente une trésorerie brute de 4 192 764 €.

les capitaux propres s'élèvent au 31/12/2019 à 5 142 408 euros contre 6 185 782 au 31 décembre 2018.

Il n'existe à ce jour aucune valeur donnant accès au capital ;

La société n'a procédé à aucune dépense ni charge somptuaire telles qu'elles sont mentionnées à l'article 39-4 du C.G.I.

Juridique

L'Assemblée du 26 juin 2019 a procédé à la nomination des sociétés BARCEOL et KALAMATA Consulting, en qualité d'administrateurs, en remplacement de Monsieur Gilles Copin , décédé, et de Monsieur Eric Cariou, ce dernier restant au Conseil en qualité de représentant permanent de la société KALAMATA Consulting.

Recherche et développements

En 2019, les investissements en recherche et développement se sont élevés à 386 K€ après 320 K€ l'année dernière, soit 11,94% du chiffre d'affaires.

Outre l'amélioration constante de la Version 4 d'Ordissimo sortie fin 2018, Le département R&D a initié plusieurs nouveaux projets qui vont enrichir progressivement le catalogue produits de la société dans le courant de l'année 2020 à l'instar de :

- Cloudissimo : Un système de sauvegarde automatique des données des clients contenues dans les ordinateurs. La sauvegarde sera encryptée, sur des serveurs hébergés en Europe. Ce service fera partie d'une offre payante à partir du T3 2020. Cette offre sera proposée à la clientèle sous la forme d'une offre globale avec paiement mensuel comprenant un service téléphonique et divers avantages.

- Une tablette Android avec interface Ordissimo, qui sera un hybride entre l'interface développée pour le téléphone Android et l'ordinateur sous Linux. Cette tablette comportera plusieurs applications simples à utiliser en plus de l'écran d'accueil : un carnet d'adresses, une galerie de photos et un navigateur internet. Ce produit sera commercialisé au T4 2020.
- Un portable "Yoga" déjà commercialisé depuis le début de l'année, dont le clavier peut se replier sous l'écran pour l'utiliser comme une tablette : de nombreuses nouveautés logicielles ont dû être apportées pour ce modèle spécifique.

Perspectives 2020 : accélération de l'international et de la VPC et développement de l'offre communauté senior. Impact COVID-19

Retail en France développement de la GSS

La société poursuit ses investissements en GSS pour faire croître ses volumes à travers les boutiques physiques de nos partenaires.

Les deux grossistes de la société ayant peu stockés fin 2019 et le rythme des sorties de caisse dans nos réseaux à fin 2019 (estimé à environ +25%) permettent d'anticiper un bon développement des ventes, une baisse du soutien marketing nécessaire et par conséquent une hausse de la rentabilité.

Les clients vpcistes auront également des impératifs importants de disponibilité de stock, dans un contexte actuel où l'approvisionnement est parfois difficile. La bonne disponibilité des produits Ordissimo leur permettra de diffuser plus d'émissions avec Ordissimo. Il est encore trop tôt pour se prononcer sur un redémarrage du compte Téléshopping.

Ordissimo entend poursuivre ses efforts de déploiement avec Fnac/ Darty et Boulanger au cours de l'exercice 2020. Le développement de l'offre passera par une augmentation du nombre de magasins de ces enseignes où Ordissimo sera disponible et la poursuite d'opérations marketing communes.

Retail international : Optimisation de la distribution.

Suite au succès du premier catalogue allemand réalisé avec Avena, la VPC est un axe important du développement qui va être intensifié (catalogues et TV shoppings). Si la distribution de produits Ordissimo a porté ses premiers fruits en 2019, les structures de distributions déjà établies permettront d'accélérer les ventes.

Nous n'excluons pas cependant, la signature de nouveaux accords de distribution dans des pays où Ordissimo n'est pas encore présent. La Belgique comme la Suisse font partie des pays où nous avons identifié des axes de développement prometteurs.

Stratégie d'acquisitions

La société mène actuellement des recherches pour acquérir des sociétés en France et à l'étranger qui lui permettront :

De se renforcer dans la distribution de la téléphonie en bénéficiant d'un accès beaucoup plus large à un réseau de revendeur actifs spécialisés, et

De mener une acquisition dans l'un des pays cible de la stratégie export afin d'accélérer l'implantation d'Ordissimo grâce au réseau de revendeurs et de la force commerciale de la cible.

Développement de la communauté senior

Afin d'étendre les sources de revenus de la communauté, la société étudie la possibilité de lancer au T3 une activité de courtier de produits financiers dédiés aux Seniors. En effet, les seniors représentent un public aisé et qui rencontre cependant des difficultés à emprunter ou réaliser des projets financiers simples, du fait de l'obstacle

de l'âge, pourtant largement surmontable avec des offres adaptées.

Impact Covid

Le besoin des Seniors et des personnes fragiles en outil de communication simple n'a jamais été aussi important. La crise sanitaire actuelle représente, à moyen terme, une opportunité pour la société.

Néanmoins, à court terme, des zones d'incertitude subsistent concernant les modalités de déconfinement des Seniors, leur volonté de consommer à nouveau des produits d'équipements, et leur capacité à se rendre en magasin.

Jusqu'au début du confinement, l'activité de la société était bien mieux orientée que l'année dernière. Il est encore trop tôt pour évaluer l'impact de celui-ci sur l'année.

La société a eu recours au chômage partiel de ses commerciaux, à 50% pour les 15 derniers jours de mars et à 80% depuis. Tous les autres services de la société fonctionnent normalement.

Filiales

La filiale Substantiel Distribution reste en sommeil en 2019. Elle servira de structure pour le développement de l'activité de courtage en crédit et a été renommé en mars 2020 "Ordissimo Finance"

La filiale Substantiel Services a réalisé un chiffre d'affaires de 22 748 euros pour un perte nette de 22 986 euros. Un retour à la rentabilité est prévu dès cette année avec la mise en place d'un plan de relance et de la redéfinition des services.

La société Senioralis, spécialisée dans le maintien à domicile des seniors a réalisé une augmentation de capital de 490 K€ en décembre 2019. La valorisation retenue avant augmentation de capital est de 2M€.

Pour rappel, Ordissimo détenait au 31/12/2018 50% du capital de cette filiale. Selon un accord contractuel datant de la création, elle a consenti à la cession de 200 actions sur un total de 4000, à l'un des acteurs du développement du projet depuis l'origine, le directeur de la qualité et des partenariats de Senioralis. Ainsi, avant l'augmentation de capital, Ordissimo détenait 47,5% de la société Senioralis.

Ordissimo a participé à cette opération par incorporation du compte courant de 120K qu'elle détenait dans cette société.

À l'issue de cette opération, Ordissimo détient désormais 43% de la société soit 4280 actions sur un total de 9960. Cette opération valorise la participation d'Ordissimo à hauteur de 1070K€.

Le chiffre d'affaires de la société est en très forte croissance, puisqu'il s'établit en 2019 à 1022K€ (+65%), pour un Résultat Net de 93K€ (stable). Les comptes définitifs sont encore en cours de finalisation.

La très forte croissance montre toute la pertinence des investissements réalisés dans le déploiement national des ergothérapeutes. De nombreux partenaires publics (Conseils départementaux, Conseils Régionaux) ont besoin d'accompagner les Seniors directement à leur domicile pour que leurs logements soient les plus adaptés possible. Nous anticipons une croissance 2020 de 10%, et un résultat à l'équilibre, malgré l'impact du COVID, et l'arrêt temporaire des équipes en avril 2020.

Gouvernement d'entreprise

L'Assemblée du 26 juin 2019 a approuvé la convention d'accompagnement stratégique avec la société KALAMATA Consulting qui lui était proposée par le Conseil; Celle-ci prévoit une prestation mensuelle de 3.333 euros hors taxes, ainsi que des primes sur objectifs pour le développement international.

Il n'y a pas d'autre convention entre un mandataire social ou un important actionnaire et la société.

Tableau complet des délégations utilisées de compétence et de pouvoirs accordés par l'assemblée en matière d'augmentation de capital.

N° de la résolution	Délégations données au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 30/01/2018	Montant nominal maximum autorisé	Durée de la délégation
6	délégation de compétence à conférer au Conseil d'administration à l'effet de décider l'incorporation au capital de bénéfices, réserves ou primes, durée de la délégation, plafond de l'émission, sort des rompus	200 000€(1)	26 mois Caduque depuis le 30/03/2020
7	délégation de compétence à conférer au Conseil d'administration à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de catégories de bénéficiaires, durée de la délégation, plafonds de l'émission, prix d'émission, faculté de limiter l'émission au montant des souscriptions reçues ou de répartir les titres non souscrits	200 000€(1)	18 mois Caduque depuis le 30/06/2019
8	autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres émis, dans le cadre des dispositions de l'article L.225-135-1 du Code de commerce	15%(2)	26 mois Caduque depuis le 30/03/2020
9	délégation de compétence à conférer au Conseil d'administration, à l'effet de décider, conformément aux dispositions de l'article L.225-129-6 du Code de commerce, une augmentation du capital social par émission d'actions ordinaires, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, dans les conditions prévues aux articles L.3332-18 et suivants du Code du travail, durée de la délégation, plafond de l'émission, prix d'émission)(7)	100 000€(3)	26 mois Caduque depuis le 30/03/2020
10	autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions existantes et/ou à émettre aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la société ou des sociétés liées, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, durée de l'autorisation, plafond, durée des périodes d'acquisition notamment en cas d'invalidité et de conservation	10% du capital(3)	38 mois (30/03/2021)
11	autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions de la Société(8)	50 000€(3)	38 mois (30/03/2021)
13	fixation du plafond global des émissions d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ou donnant droit à l'attribution de titres de créance	500 000€	n.a

N° de la résolution	Délégations données au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 26/06/2019	Montant nominal maximum autorisé	Durée de la délégation
10	délégation de compétence à conférer au Conseil d'administration à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ou donnant droit à l'attribution de titres de créance (de la société ou d'une société du groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier (par placement privé et dans la limite de 20 % du capital social par an), durée de la délégation, plafonds de l'émission, prix d'émission, faculté de limiter l'émission au montant des souscriptions reçues ou de répartir les titres non souscrits(5)	20%/120 000€(1)	26 mois (26/08/2021)
11	délégation de compétence à conférer au Conseil d'administration à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ou donnant droit à l'attribution de titres de créance (de la société ou d'une société du groupe), avec maintien du droit préférentiel de souscription, durée de la délégation, plafonds de l'émission, faculté de limiter l'émission au montant des souscriptions reçues ou de répartir les titres non souscrits ou d'offrir au public les titres non souscrits(6)	200 000€(1)	26 mois (26/08/2021)
12	délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de tous cédants, personnes physiques ou morales, de titres représentatifs, immédiatement ou à terme, de manière certaine ou éventuelle, du capital et/ou des droits de vote d'une société dans la mesure où il s'agit de titres devant être acquis par la Société(9)	200 000€(1)	18 mois (26/12/2020)

1) Montant maximal imputé sur le plafond global des émissions de titres de capital et/ou de titres de créances de 500 000 euros défini en résolution 13

(2) Autorisation d'augmentation maximal du nombre de titres émis dans le cadre des résolutions 3 à 5 et 7

(3) Montant ne s'imputant pas sur le plafond global de la 13ème résolution.

(4) Fixation du prix selon le livre d'ordre lors de l'admission aux négociations sur le marché Euronext Growth. Après admission, le prix sera au moins égal à la moyenne des cours pondérée par les volumes des cinq dernières séances de bourse précédant sa fixation, diminuée le cas échéant d'une décote maximale de 30 %, après correction de cette moyenne en cas de différence sur les dates de jouissance et pour les valeurs mobilières, au moins égales au prix minimum prévu pour les actions nouvelles.

(5) Fixation du prix par le Conseil d'administration, au moins égal à la quote-part de capitaux propres par action et pour les valeurs mobilières, au moins égal au prix minimum prévu pour les actions nouvelles.

(6) Fixation du prix par le Conseil d'administration avec possibilité de subdélégation au Directeur Général.

(7) Fixation du prix par le Conseil d'administration conformément aux méthodes objectives retenues en matière d'évaluation d'actions en tenant compte de la situation nette comptable, de la rentabilité et des perspectives d'activité de l'entreprise. A défaut, le prix de cession est déterminé en divisant par le nombre de titres existants le montant de l'actif net réévalué d'après le bilan le plus récent.

(8) Fixation du prix par le Conseil d'administration au minimum 80 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur Euronext Growth lors des vingt séances de bourse précédant le jour où les options de souscription seront consenties et au moins 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la société.

(9) Fixation du prix par le Conseil d'Administration en fonction de la valeur d'entreprise, selon au minimum, la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie et la méthode des comparables.

Mandats exercés par chaque mandataire social

Membre du Conseil d'Administration	Fonction	Fonctions principales exercées au sein de la société	Fonctions principales exercées en dehors de la société	Autres mandats et fonctions exercées dans toute autre société depuis les cinq dernières années
Alexandre VIELLE	PDG	Directeur Général	Néant	Gérant des entreprises SUBSTANTIEL DISTRIBUTION et SUBSTANTIEL SERVICES Président de 91 Retail Club SASU (démission en janvier 2018)
Christophe BERLY DE BUIGNE	Administrateur	Directeur Commercial et Marketing	Néant	Directeur Général de la société SENIORALIS (filiale)
Brice DELMOTTE	Administrateur	Directeur Technique et Communauté	Néant	Gérant de la SCI LES GILATS
Kalamata Consulting représentée par Eric CARIOU	Administrateur indépendant	Néant	Consultant	Néant
Eglantine LECLABART	Administratrice indépendante	Néant	Directrice Marketing	Néant
Société BARCEOL représentée par Luc-Alban CHERMETTE	Administrateur indépendant	Néant	Néant	Néant

Rémunérations des mandataires sociaux

Alexandre VIELLE - Directeur Général
31 décembre 2019 (12 mois)
Rémunérations dues au titre de l'exercice : 74 040€

Christophe BERLY DE BUIGNE - Directeur Commercial
31 décembre 2019 (12 mois)
Rémunérations dues au titre de l'exercice : 44 247€
Christophe BERLY DE BUIGNE a été nommé administrateur en décembre 2017.

Brice DELMOTTE - Directeur Technique
31 décembre 2019 (12 mois)
Rémunérations dues au titre de l'exercice : 72 000€
Brice DELMOTTE a été nommé administrateur en décembre 2017

Choix de gouvernance

Dans la mesure où le nouveau Président était déjà de fait chargé de la Direction générale de l'entreprise avant son évolution en société anonyme, il était tout à fait évident qu'il lui appartenait d'exercer les fonctions de président Directeur Général.

Tableau des résultats des 5 derniers exercices

Etat exprimé en euros		31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019
CAPITAL en Fin d'exercice	Capital social	385 770	385 770	355 550	627 804	627 804
	Nombre d'actions ordinaires	38 577	38 577	1 422 200	1 422 200	1 422 200
	Nbre d'actions dividende prioritaire sans droit de vote					
	Nombre maximal d'actions à créer : - Par conversion d'obligation - Par droit de souscription					
OPERATIONS et RESULTAT	Chiffre d'affaires (hors taxes)	3 117 717	3 972 882	5 824 834	4 347 738	3 229 360
	Résultat avant impôts, participations dotations aux amorts et prov.	253 426	487 456	923 215	237 102	(1 040 529)
	Impôts sur les bénéfices	(43 127)	(65 420)	(63 014)	(68 918)	(74 266)
	Participation des salariés					
	Résultat après impôts, participation, dotations aux amorts et provisions	90 540	322 333	678 493	(129 348)	(1 043 375)
Résultat distribué						
RESULTAT PAR ACTION	Résultat après impôts, participation, avant dotations aux amorts et prov.	8	14	1		(1)
	Résultat après impôts, participation, dotations aux amorts et provisions	2	8			(1)
	Dividende attribué					
PERSONNEL	Effectif moyen salarié	13	15	14	14	17
	Montant de la masse salariale	549 960	568 383	636 526	713 539	718 567
	Montant des sommes versées en avantages sociaux	224 023	232 078	257 332	298 319	284 134