

Présentation des résultats du premier semestre 2021

PARIS, LE 29 JUILLET 2021

The world is how we shape it*

sopra  steria

* Le monde est tel que nous le façonnons.

Avertissement

Cette présentation contient des informations de nature prévisionnelle auxquelles sont associés des risques et des incertitudes concernant la croissance et les résultats financiers du Groupe dans le futur. Le Groupe rappelle que les signatures des contrats de licence, qui représentent souvent des investissements pour les clients, sont plus importantes au deuxième semestre et de ce fait, peuvent provoquer des effets plus ou moins favorables sur la performance de fin d'année. La suite des événements ou les résultats réels peuvent différer de ceux qui sont décrits dans le présent document en raison d'un certain nombre de risques et d'incertitudes. Des informations plus détaillées sur les risques potentiels pouvant affecter les résultats financiers du Groupe sont disponibles dans le Document d'enregistrement universel 2020 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 18 mars 2021 (notamment aux pages 35 à 42). Sopra Steria ne prend aucun engagement s'agissant de la mise à jour de l'information de nature prévisionnelle contenue dans ce document au-delà de ce qui est prescrit par la réglementation en vigueur. La distribution du présent document dans certains pays peut être soumise aux lois et règlements en vigueur. Les personnes physiquement présentes dans ces pays et dans lesquels ce document est diffusé, publié ou distribué devraient s'informer de telles restrictions et s'y conformer.

Agenda

- 01 Retour au niveau d'activité du 1^{er} semestre 2019
- 02 Situation opérationnelle par pôle au 30 juin 2021
- 03 Résultats financiers du 1^{er} semestre 2021
- 04 Priorités et objectifs 2021
- 05 Séance de questions / réponses
- 06 Annexes



01

Retour au niveau d'activité du 1^{er} semestre 2019



Vincent PARIS
Directeur Général

Un marché très actif, en accélération au 2^{ème} trimestre

La transformation digitale touche tous les métiers et toutes les organisations

« Vers l'entreprise plateforme »

- Migrations vers le *cloud* des infrastructures et des applications
- Digitalisation & automatisation des processus
- Cybersécurité



Activité commerciale

Beaux succès commerciaux



**Etablissement
financier
français**

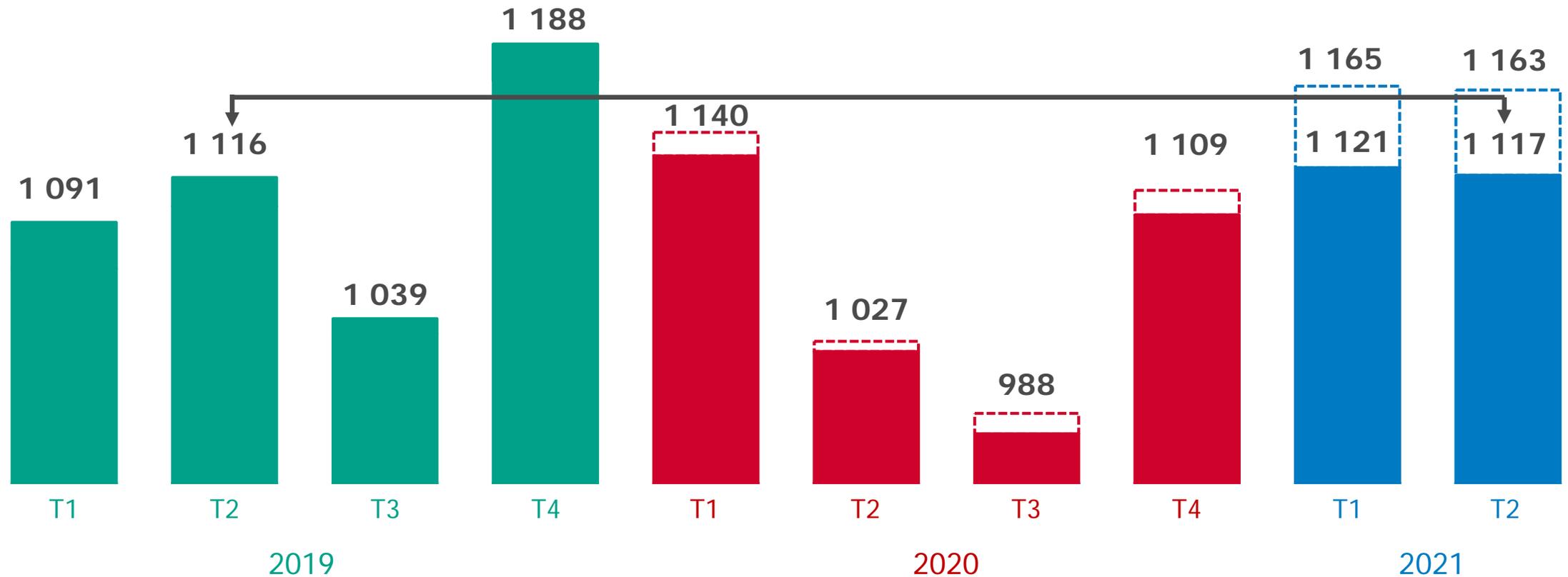


Rebond du chiffre d'affaires au 2^{ème} trimestre 2021

Retour au niveau d'activité de 2019

Croissance organique :

+3,3 % -8,4 % -5,9 % -7,7 % -0,5 % +9,0 %

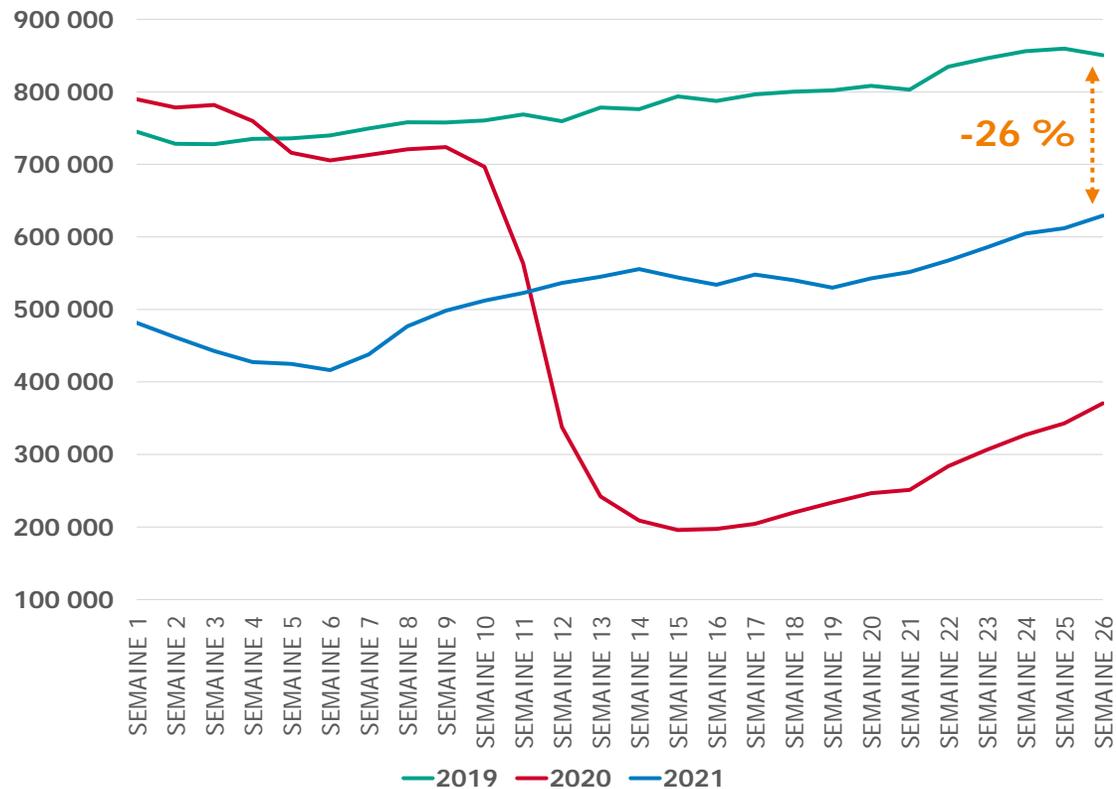


 Effets périmètre & change depuis fin 2019 (M€)

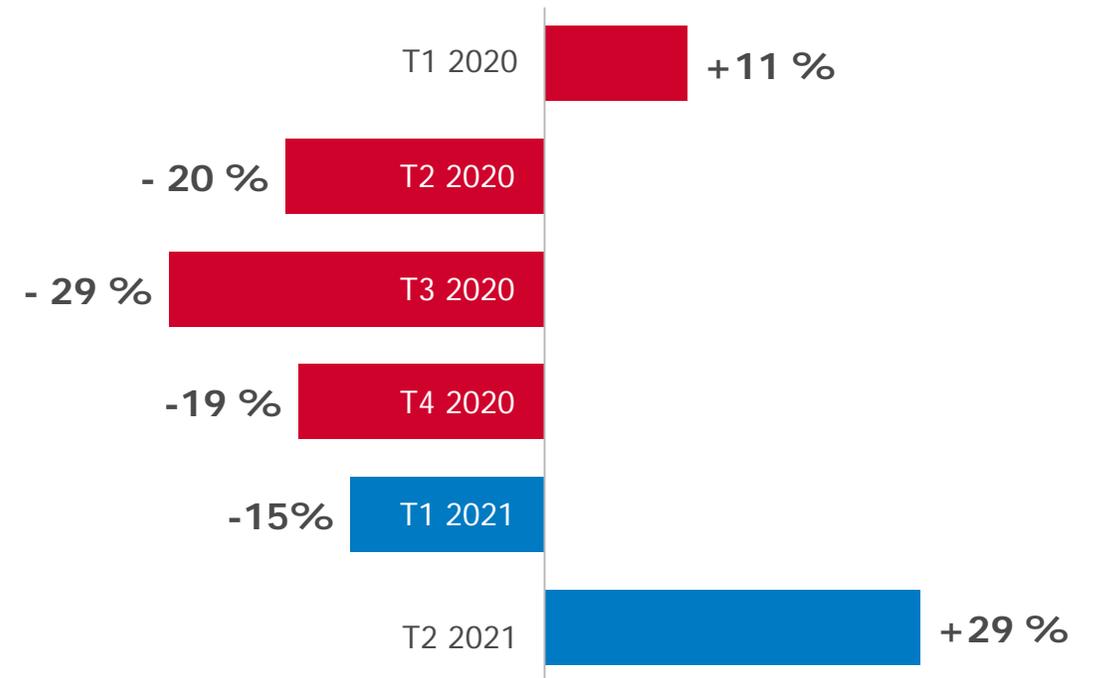
Un secteur aéronautique en amélioration bien qu'en dessous de son niveau de 2019

Retour de la croissance au 2^{ème} trimestre 2021

Evolution hebdomadaire du trafic aérien commercial mondial



Evolution du chiffre d'affaires du secteur aéronautique



Source : Flight Radar « vols hebdomadaires commerciaux monde 2019, 2020, 2021 »

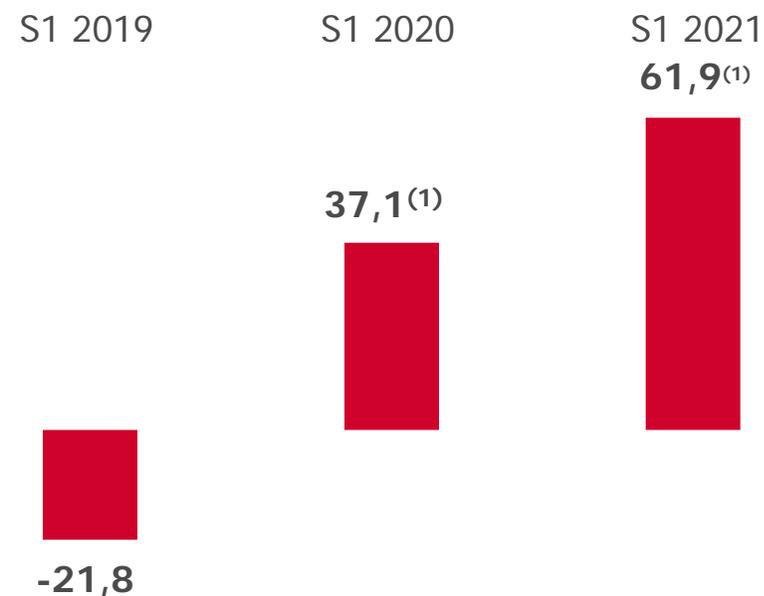
Rebond de la performance opérationnelle

Retour au taux de marge de 2019 et poursuite de l'amélioration du flux de trésorerie disponible

Taux de marge opérationnelle d'activité (%)



Flux net de trésorerie disponible (M€)



(1) Dont 57 M€ d'effets favorables non récurrents en 2020 et environ 60 M€ en 2021

Réaffirmation d'un projet d'entreprise ambitieux

Prise en compte de l'environnement post Covid-19

Conquête

- Croissance organique
- Politique d'acquisitions

Européen

...dans les services et mondial dans le software

Un projet indépendant

- Actionnaire de référence
- Actionnariat salarié
- Performance

Différentiation

- Software
- Souveraineté numérique
- Culture entrepreneuriale et proximité client

Valeur ajoutée des offres

- Approche *End-to-end*⁽¹⁾
- Développement du Conseil
- Focalisation verticale

(1) *End-to-end* : approche de bout en bout

Avancées sur la trajectoire de moyen terme

Nouvelle accélération post crise Covid

Digital

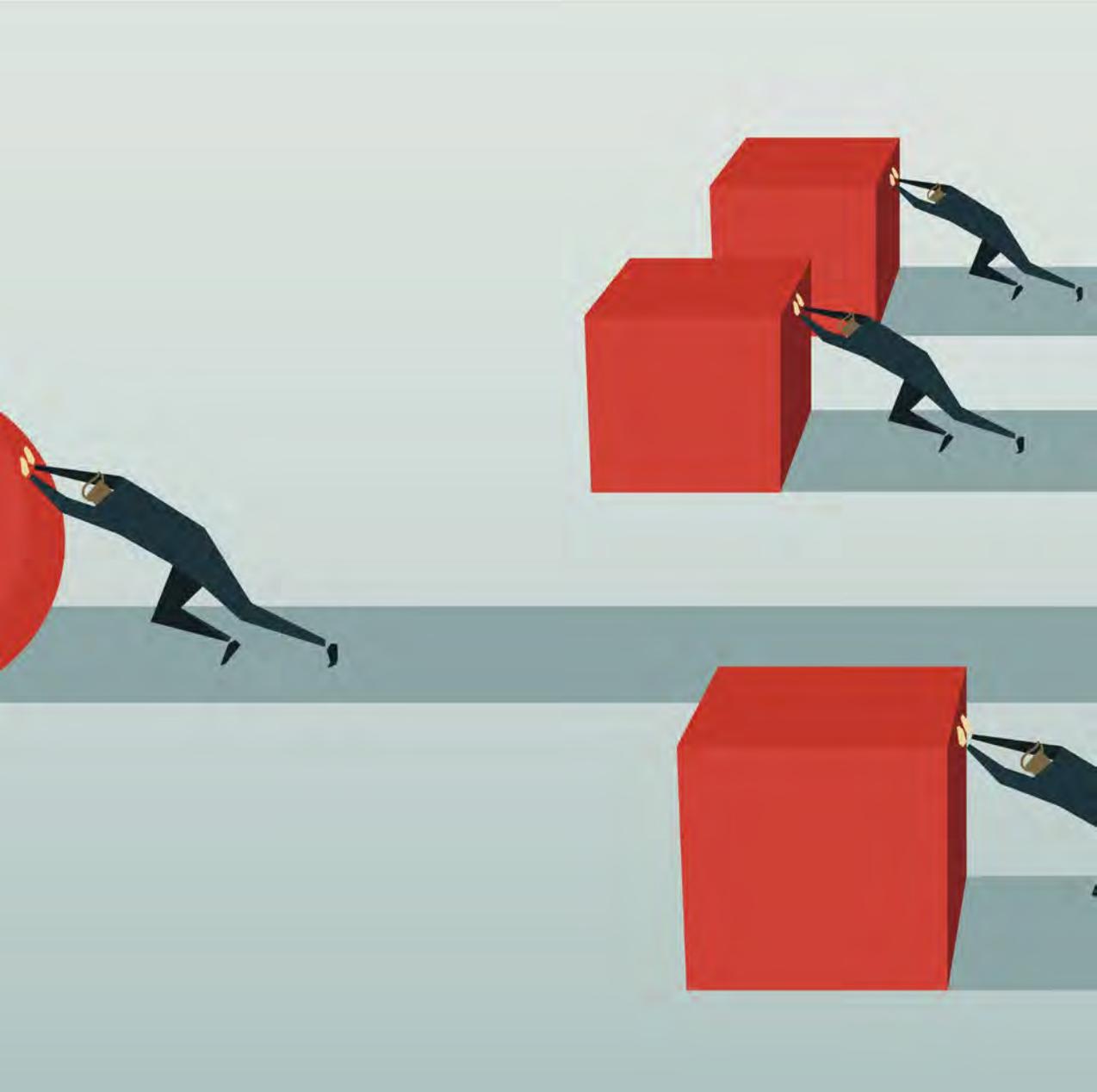
- Montée en puissance du Centre d'Expertise Digitale (CED)
- Environnement de développement
 - └ Déploiement de la *Digital Enablement Platform*
- **Ecosystème digital**
 - └ Confiance.ai
 - └ Gaia-X
 - └ Campus Cyber
 - └ Microsoft Azure Expert Managed Service Provider (MSP)

Conseil

- Reprise de la croissance organique et des recrutements
- Ancrage de la marque Sopra Steria Next
- Déploiement de la marque en Allemagne et en Espagne
- Développements vers l'expérience utilisateurs

Services financiers

- Renforcement de la gouvernance pour accélérer les synergies
- Poursuite du développement de *Sopra Banking Software*
 - └ Intégration Fidor Solutions
 - └ Plans produits
 - └ Transformation R&D
 - └ Sopra Banking Summit
- Développement de plateformes de services au Royaume-Uni



02

Situation opérationnelle par pôle au 30 juin 2021



Vincent PARIS
Directeur Général

Chiffres clés

1^{er} semestre 2021

Chiffre d'affaires

2 328,3 M€

*+4,0 % de croissance organique**

Résultat opérationnel d'activité

168,6 M€

soit 7,2 % du chiffre d'affaires

Résultat net – Part du Groupe

85,1 M€

vs. 43,7 M€ au 30 juin 2020

Flux net de trésorerie disponible

61,9 M€

vs. 37,1 M€ au 1^{er} semestre 2020

Dette financière nette

422,7 M€

*représentant 1,01x l'EBITDA pro forma
avant IFRS16*

Effectifs Groupe au 30/06/2021

46 129

vs. 45 960 au 31 décembre 2020

** Les indicateurs alternatifs de performance sont définis en fin de présentation*

Performance opérationnelle par pôle

	Chiffre d'affaires			Résultat opérationnel d'activité	
	S1 2021 (M€)	S1 2020 Retraité* (M€)	Croissance organique (%)	S1 2021 (% du CA)	S1 2020 (% du CA)
France	914,8	914,4	+ 0,0%	8,3%	8,2%
Royaume-Uni	408,9	340,9	+ 20,0%	8,7%	4,6%
Autre Europe	665,2	647,0	+ 2,8%	6,4%	7,4%
Sopra Banking Software	210,5	217,3	- 3,1%	2,8%	-3,3%
Autres Solutions	128,9	119,4	+ 8,0%	6,8%	5,0%
Total	2 328,3	2 238,9	+ 4,0%	7,2%	6,1%

* Chiffre d'affaires à périmètre et taux de change 2021

France

Retour à la croissance au 2^{ème} trimestre 2021

France	S1 2021		S1 2020	
	(M€)	(% du CA)	(M€)	(% du CA)
Chiffre d'affaires	914,8		864,6	
<i>Croissance organique (%)</i>	<i>+ 0,0%</i>			
Résultat opérationnel d'activité	76,2	8,3%	70,8	8,2%
Résultat opérationnel courant	73,2	8,0%	65,3	7,6%
Résultat opérationnel	70,2	7,7%	58,6	6,8%

- **Rebond de la croissance organique à +7,5 % sur le 2^{ème} trimestre (-6,3 % au 1^{er} trimestre)**
- **Bonne dynamique de marché dans tous les marchés verticaux**
 - └ Forte croissance dans la défense
 - └ Accélération dans l'énergie et les télécommunications & médias
 - └ Retour à la croissance dans l'aéronautique, les transports et la banque
- **Relance du recrutement (+1400 personnes sur le 1^{er} semestre) et augmentation du recours à la sous-traitance**

Royaume-Uni

Très forte croissance au 1^{er} semestre 2021, tirée par le secteur public

Royaume-Uni	S1 2021		S1 2020	
	(M€)	(% du CA)	(M€)	(% du CA)
Chiffre d'affaires	408,9		338,5	
<i>Croissance organique (%)</i>	<i>+ 20,0%</i>			
Résultat opérationnel d'activité	35,5	8,7%	15,5	4,6%
Résultat opérationnel courant	29,8	7,3%	9,4	2,8%
Résultat opérationnel	27,8	6,8%	-0,7	-0,2%

- Fort développement des deux co-entreprises : montée en puissance de certains contrats et forte demande de plusieurs ministères, notamment en matière de gestion des ressources humaines
- Bonne dynamique dans le reste du secteur public, notamment pour le service de renouvellement de visas pour le compte du gouvernement
- Amélioration de la situation dans le secteur privé avec une activité ayant très nettement réduit son niveau de décroissance
- Effet de comparaison très favorable au 1^{er} semestre 2021 pour la croissance et les marges

Autre Europe

Bonne dynamique dans la plupart des pays du pôle

Autre Europe	S1 2021		S1 2020	
	(M€)	(% du CA)	(M€)	(% du CA)
Chiffre d'affaires	665,2		638,8	
<i>Croissance organique (%)</i>	<i>+ 2,8%</i>			
Résultat opérationnel d'activité	42,3	6,4%	47,4	7,4%
Résultat opérationnel courant	40,1	6,0%	45,2	7,1%
Résultat opérationnel	35,3	5,3%	40,6	6,4%

- Chiffre d'affaires SFT (Sopra Financial Technology) de 85,8 M€, en contraction conformément au plan de marche du programme de transformation engagé pour les banques Sparda en Allemagne
- Croissance organique moyenne des pays du pôle de 7,5 % (hors SFT)
 - Forte dynamique en Belgique, Allemagne, Scandinavie et Italie
- Taux de marge opérationnelle d'activité moyen des pays du pôle de 7,8 % (7,1 % en 2020) avant prise en compte du résultat de SFT

Sopra Banking Software

Redressement en cours

Sopra Banking Software	S1 2021		S1 2020	
	(M€)	(% du CA)	(M€)	(% du CA)
Chiffre d'affaires	210,5		205,4	
<i>Croissance organique (%)</i>	<i>- 3,1%</i>			
Résultat opérationnel d'activité	5,8	2,8%	-6,7	-3,3%
Résultat opérationnel courant	-1,2	-0,6%	-13,9	-6,8%
Résultat opérationnel	-0,6	-0,3%	-16,1	-7,8%

- **Basculement progressif vers un modèle reposant davantage sur les souscriptions**
- **Activités de software (licences, maintenance, souscriptions) représentant 59 % du chiffre d'affaires**
 - └ Croissance de 3,8 % sur le 1^{er} semestre 2021
- **Décroissance de l'activité service de -9 % au 1^{er} semestre 2021 (-6 % au 2^{ème} trimestre 2021)**
- **Développements produits, notamment sur les couches digitales**
- **Transformation de la R&D**

Autres Solutions

Rebond de la croissance au 2^{ème} trimestre 2021

Autres Solutions	S1 2021		S1 2020	
	(M€)	(% du CA)	(M€)	(% du CA)
Chiffre d'affaires	128,9		119,4	
<i>Croissance organique (%)</i>	<i>+ 8,0%</i>			
Résultat opérationnel d'activité	8,8	6,8%	5,9	5,0%
Résultat opérationnel courant	8,3	6,4%	5,5	4,6%
Résultat opérationnel	8,3	6,5%	5,3	4,5%

- **Rebond de 13 % du chiffre d'affaires sur le 2^{ème} trimestre**
- **Croissance de chiffre d'affaires comparable sur les deux lignes d'activité**
- **Digitalisation des produits**

03

Résultats financiers du 1^{er} semestre 2021



Etienne DU VIGNAUX
Directeur Financier

Compte de résultat

1^{er} semestre 2021

	S1 2021 (M€)	S1 2021 (% du CA)	S1 2020 (M€)	S1 2020 (% du CA)
Chiffre d'affaires	2 328,3		2 166,7	
<i>Croissance organique</i>	4,0%			
Résultat opérationnel d'activité	168,6	7,2%	132,8	6,1%
Charges liées aux paiement en actions	- 2,2		- 2,2	
Dotations aux amortissements sur incorporels affectés	- 16,2		- 19,1	
Résultat opérationnel courant	150,2	6,5%	111,6	5,1%
Autres produits et charges opérationnels	-9,2		- 23,8	
Résultat opérationnel	141,0	6,1%	87,7	4,0%
Coût de l'endettement financier net	-4,6		- 5,1	
Autres produits et charges financiers	-3,2		- 6,7	
Charges d'impôt	-44,6		- 23,7	
Résultat net des entreprises associées	0,2		- 2,1	
Résultat net	88,8		50,2	
<i>dont part du Groupe</i>	85,1	3,7%	43,7	2,0%
<i>dont intérêts ne conférant pas le contrôle</i>	3,8		6,5	

Autres produits et charges opérationnels

1^{er} semestre 2021

	S1 2021 (M€)	S1 2020 (M€)
Frais liés au regroupement d'entreprises	-0,2	-0,5
Coûts de restructuration et de réorganisation	-14,7	-15,7
Autres	5,7	-7,5
Autres produits et charges opérationnels	- 9,2	- 23,8

Impôt

1^{er} semestre 2021

	S1 2021 (M€)	S1 2020 (M€)
Résultat avant impôt et quote-part des sociétés mises en équivalence	133,3	75,9
Charge d'impôt effective	-44,6	-23,7
Taux d'imposition effectif (%)	33,5%	31,2%

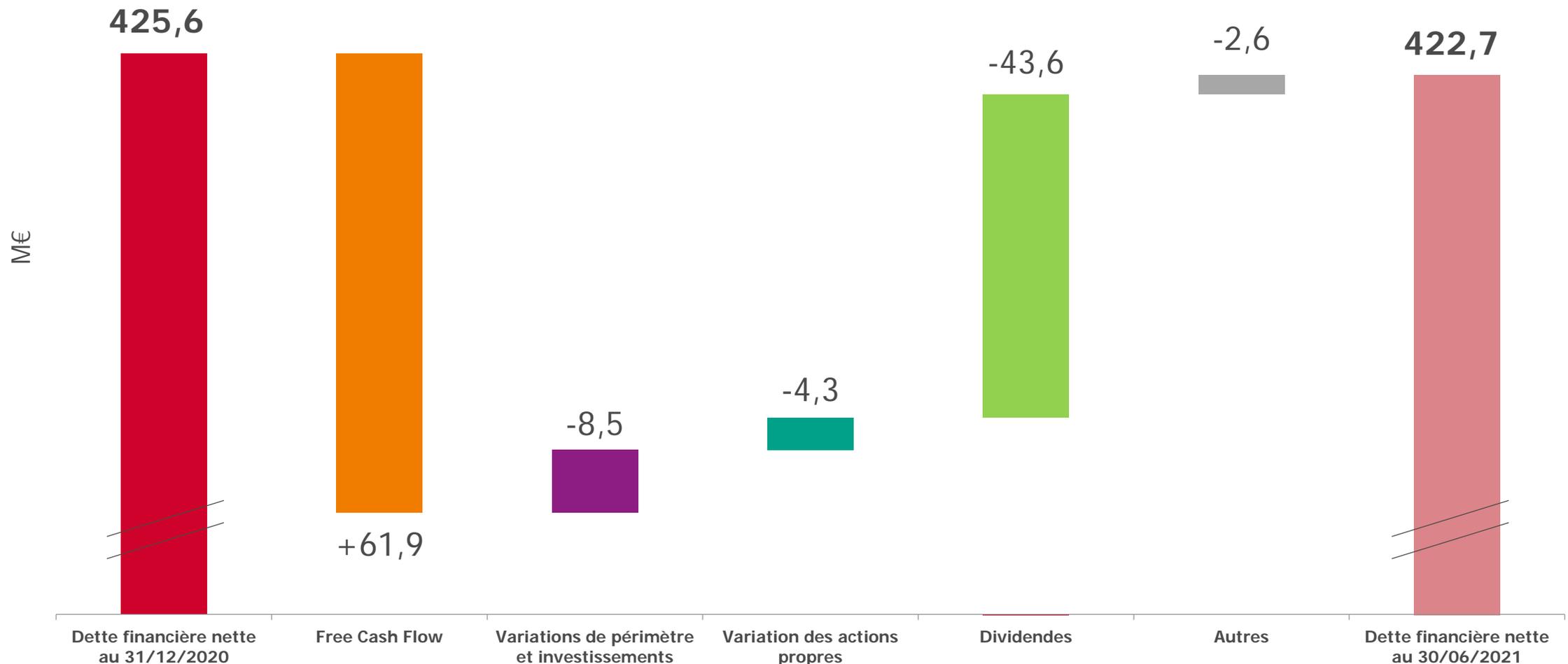
Impact de la hausse du
taux d'imposition au RU
(19 % -> 25 %)

Taux d'imposition
effectif 2021 attendu
à ~30 %

Taux d'imposition normatif estimé à ~28 %

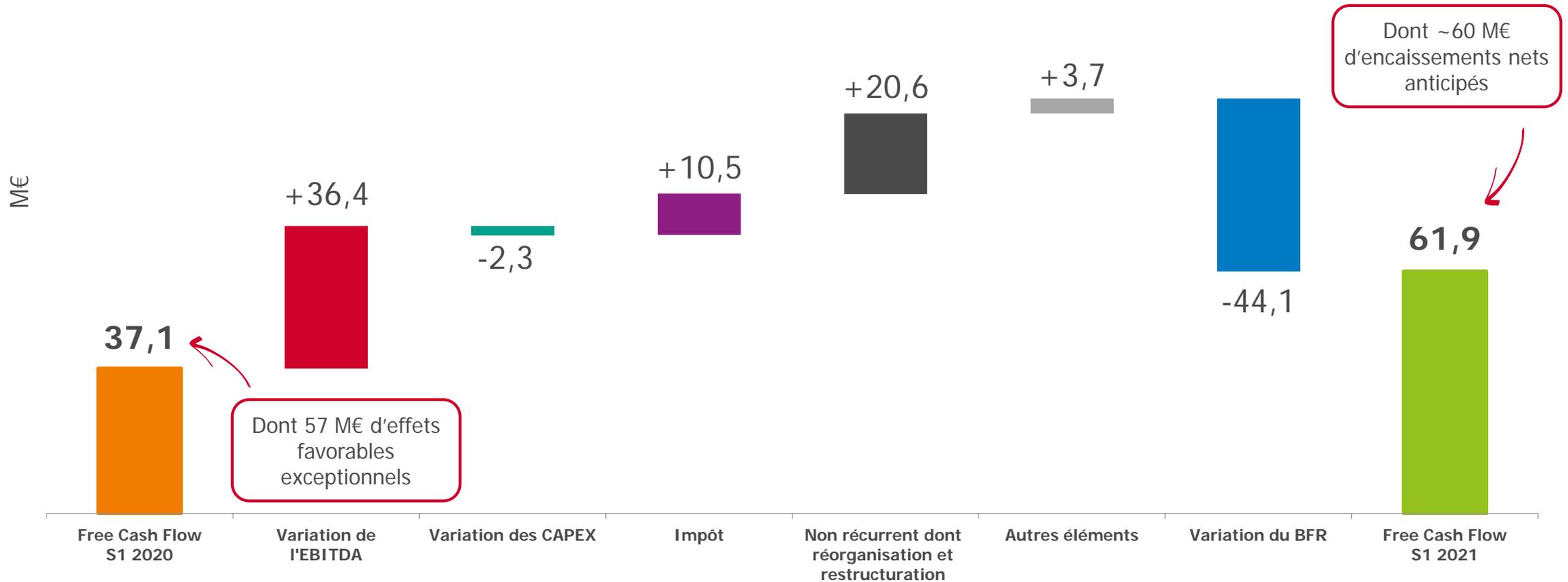
Dette financière nette stable malgré le décaissement du dividende au cours du 1^{er} semestre 2021

Amélioration structurelle du flux net de trésorerie disponible



Variation détaillée du flux de trésorerie disponible (FCF)

Une amélioration tirée par la hausse de l'EBITDA



Une situation financière très solide au 30/06/2021

Des ratios d'endettement maîtrisés, un financement diversifié et une liquidité confortable

Dette financière nette / Capitaux Propres
26 %

Dette financière nette / EBITDA
1,0x

Montant disponible non tiré
1,1 Md€

Maturités

- Emprunt obligataire : 2026 et 2027
- Lignes bancaires syndiquées : 2023

	30/06/2021 Montant utilisé (M€)	30/06/2021 Montant autorisé (M€)
Emprunt obligataire	250,0	250,0
Crédit syndiqué - Tranche A €	96,0	96,0
Crédit syndiqué - Tranche B £	44,8	44,8
Crédit renouvelable multidevises	-	900,0
Découverts et Autres	80,2	287,3
Total	471,0	1 578,1
NEU CP & MTN	200,0	
Dette Brute	671,0	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	248,3	
Dette financière nette	422,7	



04

Priorités et objectifs 2021



Vincent PARIS
Directeur Général

Enjeux et priorités 2021

Dans un environnement dynamique mais volatil

— Ressources Humaines

- └ Recrutements
- └ Formations
- └ Diversité

— Investissements et accélération des transformations engagées

- └ Développement du conseil
- └ Renforcement des services financiers
- └ Evolution de la R&D

— Plans produits

— Croissance externe

Relèvement des objectifs annuels

Objectifs de l'exercice 2021

Croissance organique du chiffre d'affaires $\geq 6\%$

(antérieurement entre $+3\%$ et $+5\%$)

Taux de marge opérationnelle d'activité compris entre $7,7\%$ et 8%

(antérieurement entre $7,5\%$ et 8%)

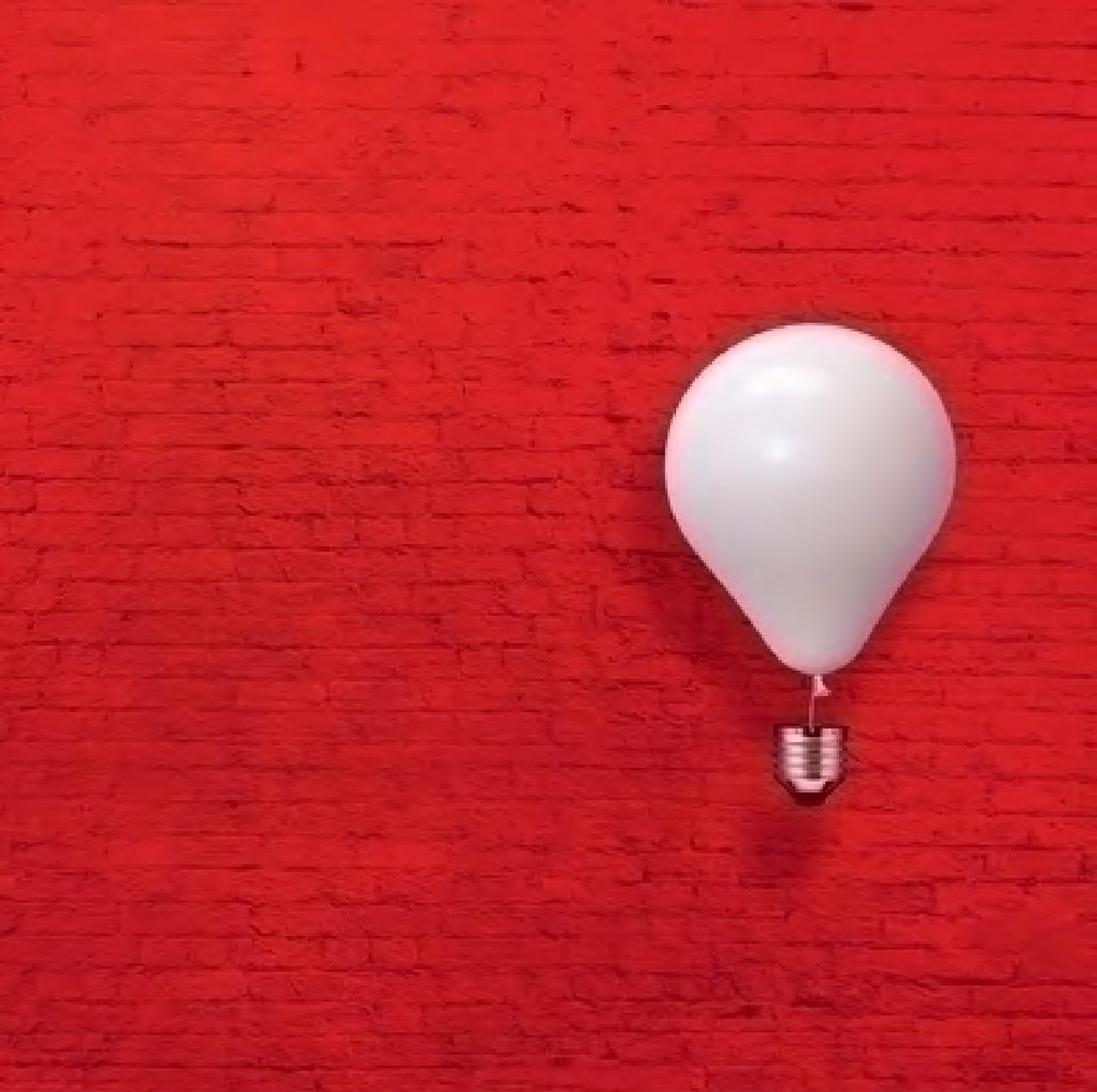
Flux net de trésorerie disponible compris entre 150 M€ et 200 M€

(antérieurement de l'ordre de 150 M€)



05

Séance de questions / réponses



06

Annexes

Sopra Steria au 30/06/2021

Un leader européen de la transformation numérique

TOP 5 des acteurs européens

TOP 10 des acteurs œuvrant en Europe

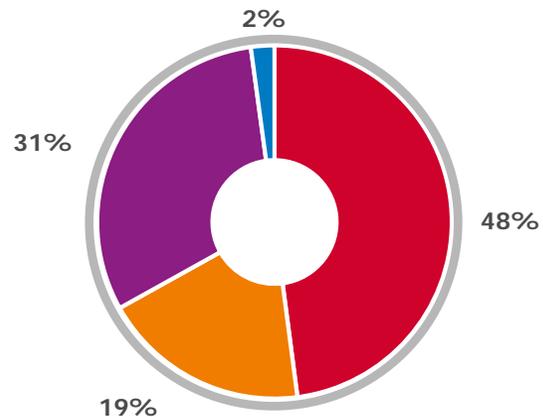
Chiffre d'affaires 2020
de 4,3 Md€

+46 000
Collaborateurs

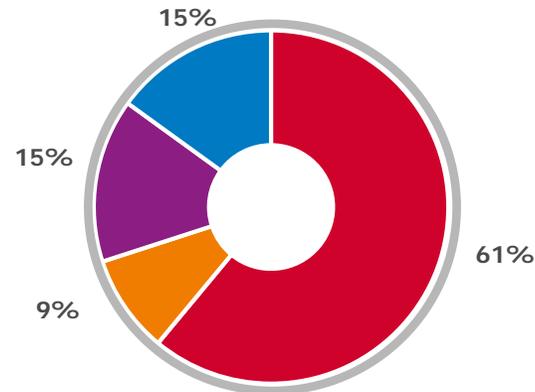
Présent dans
près de 30 pays

Approche
de bout-en-bout

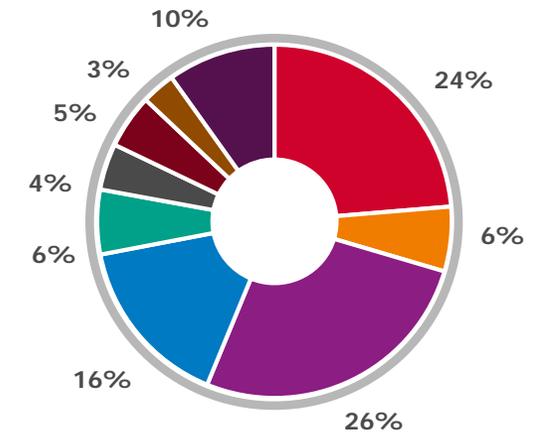
Chiffre d'affaires au 30/06/2021



- France
- Royaume-Uni
- Autre Europe
- Reste du Monde



- Consulting & Intégration des systèmes
- Gestion des infrastructures & Cloud
- Edition de solutions métiers
- Business Process Services



- Banque
- Assurance
- Secteur Public
- Aerospace, Défense, Sécurité intérieure
- Energie, Utilities
- Telco-Médias
- Transport
- Distribution
- Autres

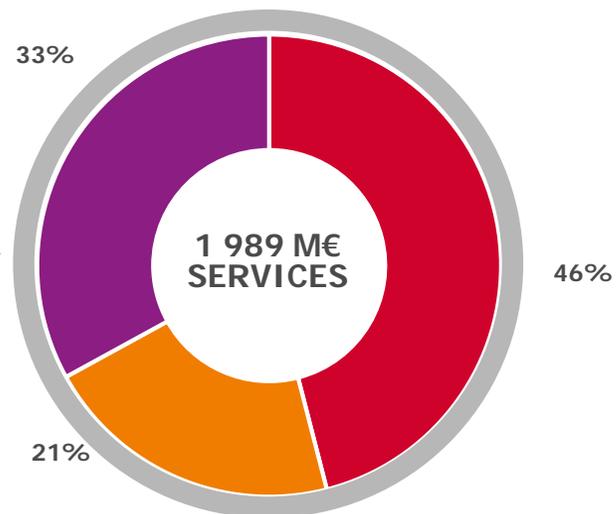
Répartition du chiffre d'affaires Groupe par pays

Au 30/06/2021

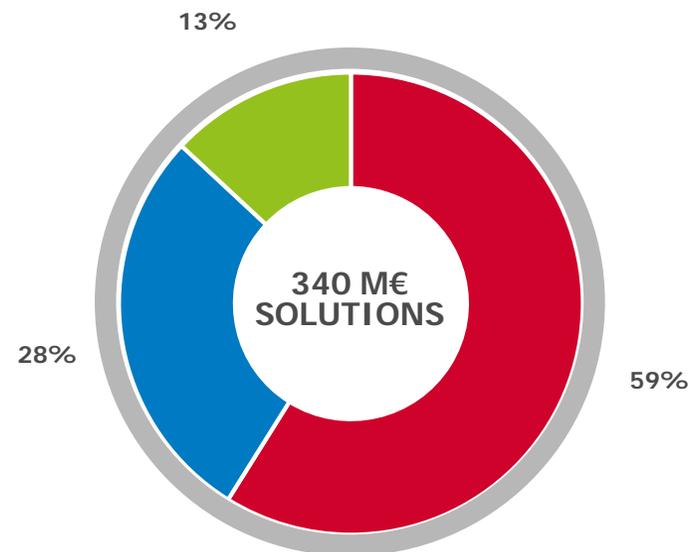
CHIFFRE D'AFFAIRES SERVICES AU 30/06/2021

CHIFFRE D'AFFAIRES SOLUTIONS AU 30/06/2021

Chiffre d'affaires S1 2021
Autre Europe= 665 M€
dont Allemagne = 31 %
dont Scandinavie = 28 %
dont SFT = 13 %
dont Espagne= 12 %
dont Belux = 7 %
dont Italie = 6 %
dont Suisse = 3 %



- France
- Royaume-Uni
- Autre Europe

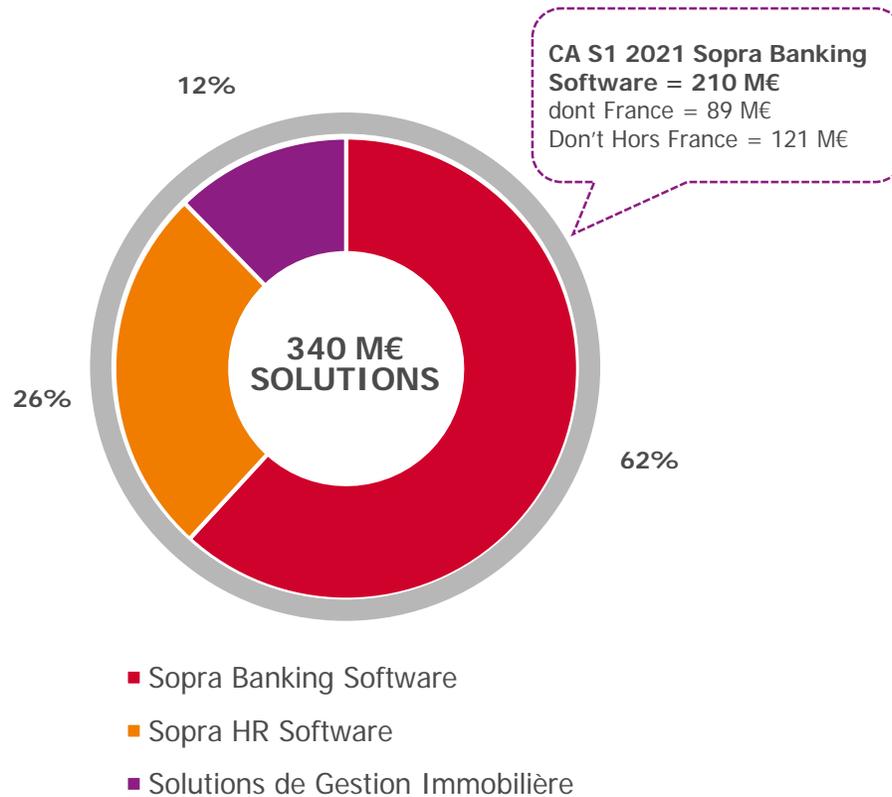


- France
- Reste de l'Europe
- Reste du Monde

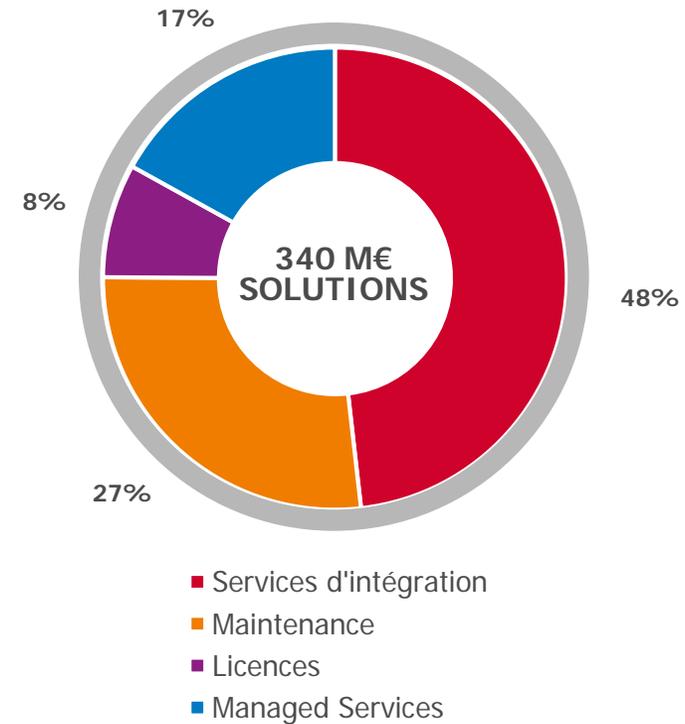
Répartition du chiffre d'affaires solutions

Au 30/06/2021

CHIFFRE D'AFFAIRES SOLUTIONS PAR PRODUITS



CHIFFRE D'AFFAIRES SOLUTIONS PAR BUSINESS LINES

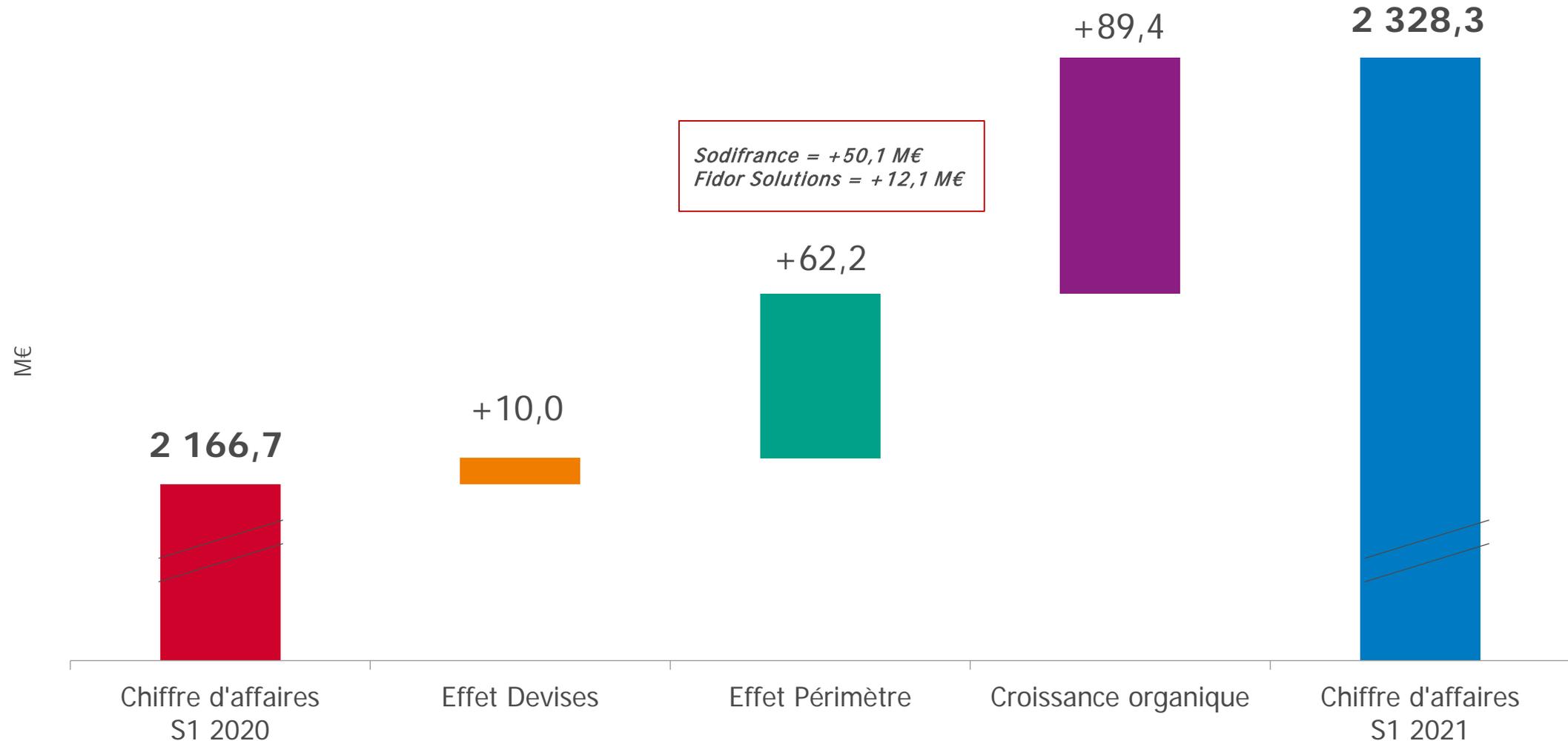


Variation des taux de change

1^{er} semestre 2021

	Variation des taux de change		
	Taux moyen S1 2021	Taux moyen S1 2020	Variation (%)
<i>Pour 1€ / %</i>			
Livre Sterling	0,8680	0,8746	+ 0,8%
Couronne norvégienne	10,1759	10,7324	+ 5,5%
Couronne suédoise	10,1308	10,6599	+ 5,2%
Couronne danoise	7,4368	7,4648	+ 0,4%
Franc suisse	1,0946	1,0642	- 2,8%

Evolution du chiffre d'affaires sur le 1^{er} semestre 2021



Bénéfice par action

1^{er} semestre 2021

	S1 2021 (M€)	S1 2020 (M€)
Résultat net part du Groupe (M€)	85,1	43,7
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle	20,25	20,23
Résultat de base par action (€)	4,20	2,16
Résultat courant de base par action (€)	4,45	3,06
Nombre d'actions potentielles théorique	20,25	20,34
Résultat dilué par action (€)	4,20	2,15
Résultat courant dilué par action (€)	4,45	3,04

Évolution détaillée de la dette financière nette

1^{er} semestre 2021

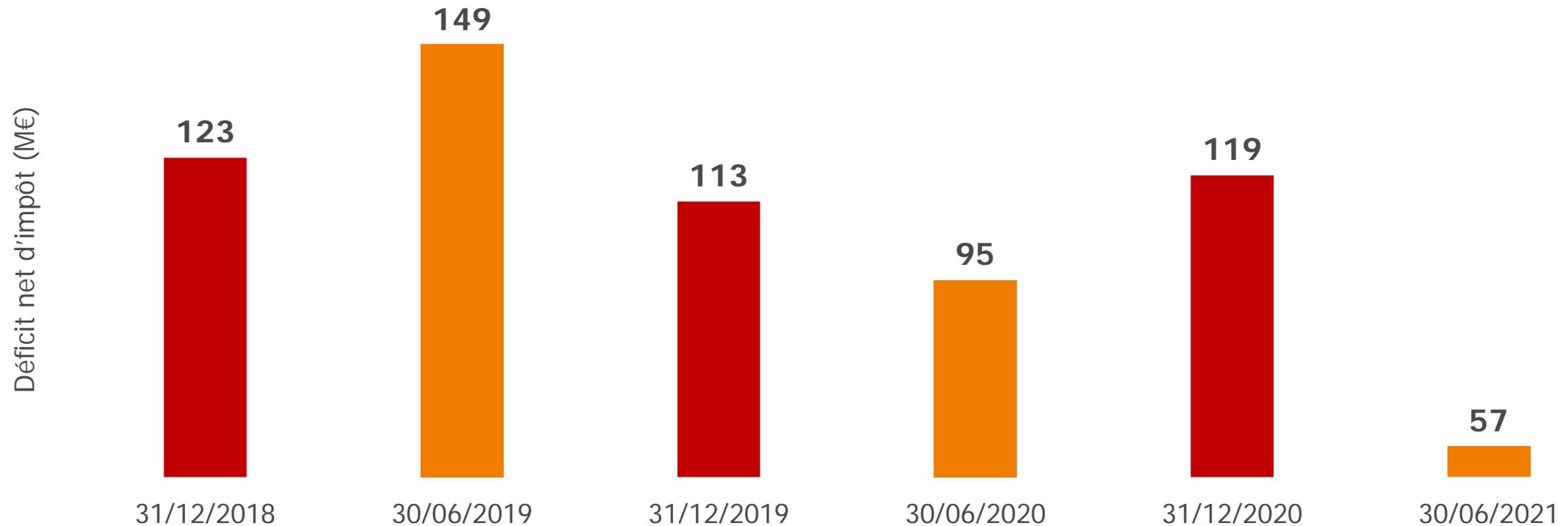
	S1 2021 (M€)	S1 2020 (M€)
Résultat opérationnel d'activité	168,6	132,8
Amortissements et Provisions (hors incorporels affectés)	89,3	88,7
EBITDA	257,9	221,5
Eléments non cash	2,8	3,2
Impôt versé	-32,8	-43,3
Variation du besoin en fonds de roulement opérationnel	-69,7	-25,7
Coûts non récurrents dont réorganisation et restructuration	0,6	-20,0
Flux net de trésorerie généré par l'activité	158,8	135,7
Variation liée aux opérations d'investissement	-27,5	-25,2
Loyers décaissés	-53,9	-55,8
Intérêts financiers nets	-2,0	-5,8
Contributions additionnelles liées aux engagements de retraite à prestations définies	-13,6	-11,9
Flux net de trésorerie disponible	61,9	37,1
Incidence des variations de périmètre	-7,9	-8,3
Investissements financiers	-0,5	-0,9
Dividendes versés	-46,3	-2,3
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	2,8	0,0
Augmentations de capital en numéraire	0,0	0,0
Rachats et reventes d'actions propres	-4,3	-6,9
Incidence des variations de taux de change	-2,6	-0,6
Impact de la 1 ^{ère} application d'IFRS 16	0,0	0,0
Variation de l'endettement financier net	2,9	18,0
Endettement financier net en début de période	425,6	513,9
Endettement financier net en fin de période	422,7	495,9

Bilan économique

30/06/2021

	30/06/2021 (M€)	31/12/2020 (M€)
Ecart d'acquisition	1 877,1	1 843,2
Actifs incorporels affectés	147,8	161,5
Autres immobilisations	226,1	241,1
Droits d'utilisation des biens pris en location	283,9	290,3
Titres de participation mis en équivalence	194,3	193,4
Total actif immobilisé	2 729,2	2 729,6
Impôts différés nets	102,9	113,4
Clients et comptes rattachés (net)	1 070,8	954,6
Autres actifs et passifs	- 1162,3	- 1112,8
Besoin en Fonds de Roulement (BFR)	- 91,4	- 158,2
Actif économique	2 740,7	2 684,8
Capitaux propres	1 602,2	1 445,4
Provisions retraites et engagements assimilés	292,9	380,1
Provisions pour risques et charges	113,5	116,0
Dettes sur biens pris en location	309,4	317,5
Endettement financier net	422,7	425,6
Capitaux investis	2 740,7	2 684,8

Déficit net d'impôt des fonds de pension au Royaume Uni au 30/06/2021



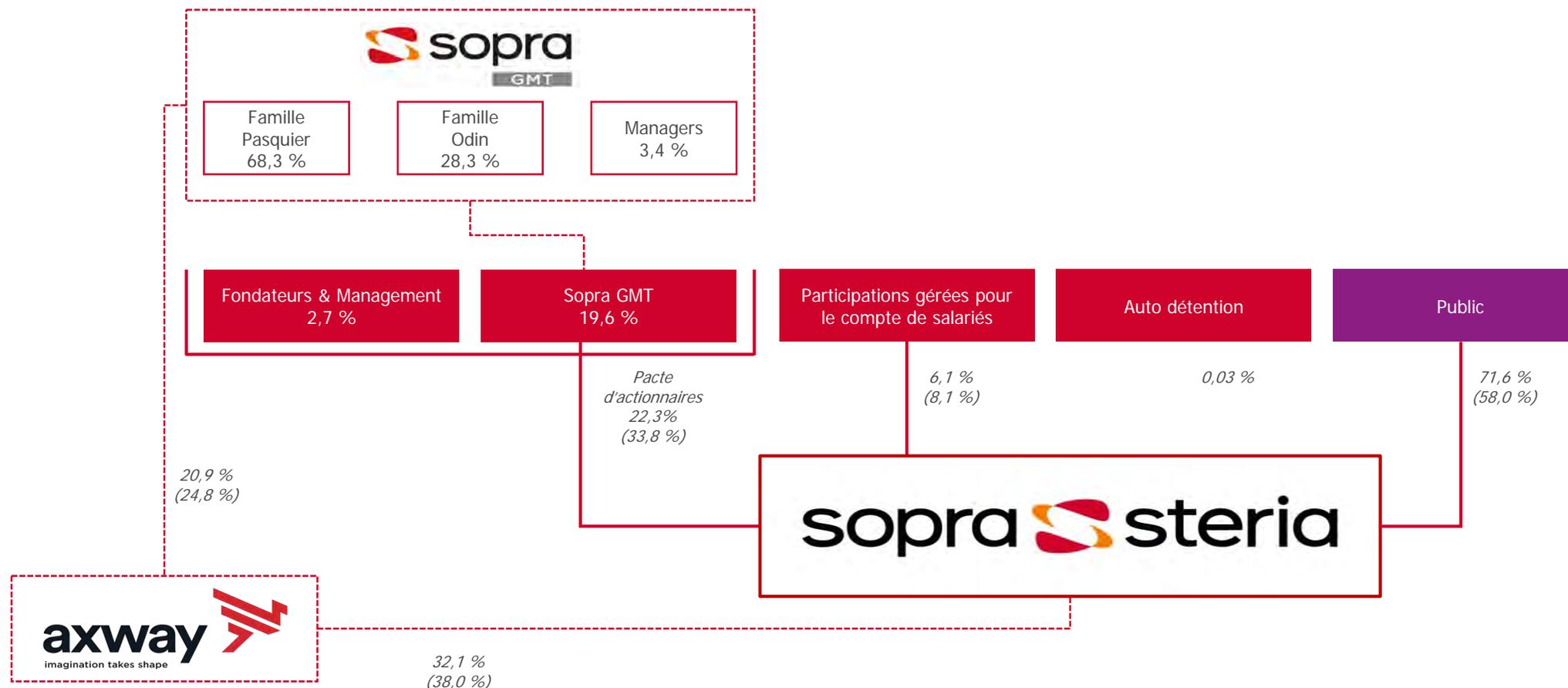
Evolution des effectifs

1^{er} semestre 2021

	30/06/2021	30/06/2020
France	19 925	19 677
Royaume-Uni	6 675	6 741
Autre Europe	11 011	10 807
Reste du Monde	502	499
X-Shore	8 016	8 879
Total	46 129	46 603

Actionnariat au 30/06/2021

Un actionnaire de référence garant du projet



XX.X% = Pourcentage de détention du capital
 (XX.X%) = Pourcentage des droits de vote

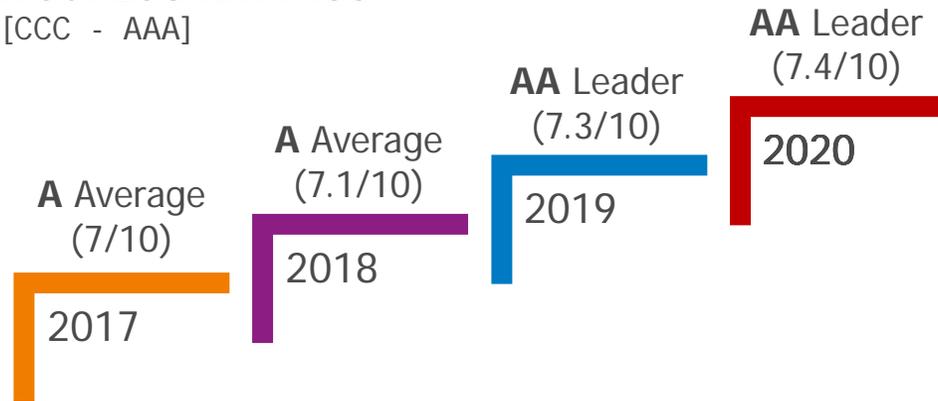
20,547,701 listed shares
 26,672,361 exercisable voting rights

Reconnaissance accrue de la part des agences de notation extra-financière

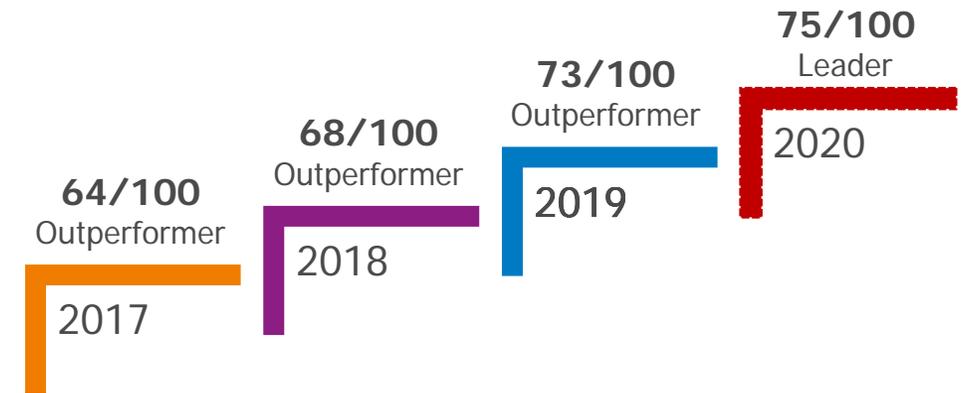
Confirmation de la progression continue des scores ESG de Sopra Steria

MSCI ESG RATINGS

[CCC - AAA]



SUSTAINALYTICS RATINGS

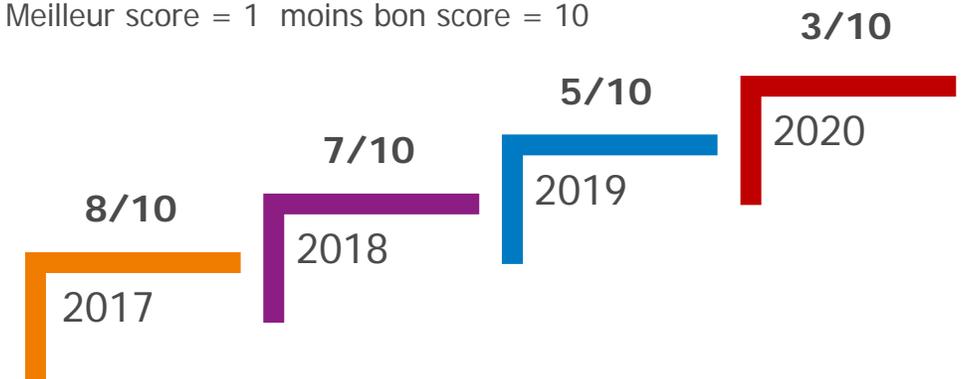


VIGEO EIRIS RATINGS



ISS QUALITYSCORE GOUVERNANCE

Meilleur score = 1 moins bon score = 10



Autres classements ESG de Sopra Steria

Palmarès 2020-2021



A-List Climate Change
pour notre performance
environnementale pour la
4^{ème} année consécutive



Engagement Leader
pour notre performance dans
l'engagement de nos
fournisseurs en faveur du
climat



Médaille de platine pour
notre durabilité en 2021,
dans le **top 1%** pour la
3^{ème} année consécutive

2 nouveaux palmarès issus de magazines français en collaboration avec l'institut Statista

<i>Le Point</i> – « Palmarès 2021 des entreprises les plus responsables en France » 12/11/2020	SCORE Sopra Steria	POSITION Sopra Steria
Les entreprises les plus responsables en France	88,6/100	8^{ème} sur 250
Informatique & télécoms : les 5 meilleurs entreprises par secteurs	88,6/100	2^{ème} sur 5
Environnement : les 50 meilleures entreprises	94,1/100	10^{ème} sur 50
Social : les 50 meilleures entreprises	89,2/100	14^{ème} sur 50
Gouvernance	82,6/100	-
<i>Challenges</i> – « Les champions du Climat 2021 » 12/11/2020	TAUX Sopra Steria	POSITION Sopra Steria
Réduction des émissions de CO ₂ (Scopes 1 &2) en %	19,7%	11 ^{ème} sur 75

Indicateurs alternatifs de performance

- **Chiffre d'affaires retraité** : chiffre d'affaires de l'année précédente retraité de façon à l'exprimer sur la base du périmètre et des taux de change de l'année en cours.
- **Croissance organique du chiffre d'affaires** : croissance de l'activité entre le chiffre d'affaires de la période et le chiffre d'affaires retraité de la même période de l'exercice précédent.
- **EBITDA** : cet indicateur, tel que défini dans le document d'enregistrement universel, correspond au résultat opérationnel d'activité consolidé majoré des dotations aux amortissements et provisions incluses dans le résultat opérationnel d'activité.
- **Résultat opérationnel d'activité** : cet indicateur, tel que défini dans le document d'enregistrement universel, correspond au résultat opérationnel courant retraité de la charge relative au coût des services rendus par les bénéficiaires de stock-options et d'actions gratuites et des dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés.
- **Résultat opérationnel courant** : cet indicateur correspond au résultat opérationnel avant la prise en compte des autres produits et charges opérationnels qui correspondent à des produits et des charges opérationnels inhabituels, anormaux, peu fréquents, non prédictifs, et de montant particulièrement significatif, présentés de manière distincte afin de faciliter la compréhension de la performance liée aux activités courantes.
- **Résultat courant de base par action** : cet indicateur correspond au résultat de base par action avant la prise en compte des autres produits et charges opérationnels nets d'impôts.
- **Flux net de trésorerie disponible** : le flux net de trésorerie disponible (« Free cash flow ») se définit comme le flux de trésorerie généré par l'activité opérationnelle, diminué des investissements (nets des cessions) en immobilisations corporelles et incorporelles, diminué des loyers décaissés, diminué des intérêts financiers nets et diminué des contributions additionnelles liées aux engagements de retraites à prestations définies pour faire face aux déficits des plans.
- **Taux d'intercontrats** : nombre de jours entre deux contrats hors formation, maladie, congés, avant-vente sur le nombre total de jours productibles.