

Résultats du premier trimestre 2018¹

Luxembourg, le 9 mai 2018

Faits marquants

- Taux de fréquence en matière de santé et sécurité de 1,0 pour le 1er trimestre 2018 contre 1,3 pour le 4ème trimestre 2017.
- Expéditions d'acier de 517 milliers de tonnes au 1er trimestre 2018, en hausse de 4% par rapport à des expéditions d'acier de 495 milliers de tonnes au 4ème trimestre 2017.
- EBITDA de 141 millions d'euros pour le 1er trimestre 2018, contre un EBITDA de 130 millions de d'euros pour le 4ème trimestre 2017.
- Bénéfice net de 85 millions d'euros au 1er trimestre 2018, contre un bénéfice net de 103 millions d'euros au 4ème trimestre 2017.
- Bénéfice de base par action de 0,99 euro au 1er trimestre 2018, contre un bénéfice de base par action de 1,22 euro au 4ème trimestre 2017.
- Flux de trésorerie générés par l'exploitation de 42 millions d'euros au 1er trimestre 2018, contre 194 millions d'euros au 4ème trimestre 2017.
- Le flux de trésorerie disponible avant dividendes et rachat d'actions s'est élevé à (4) millions d'euros au 1er trimestre 2018, contre un flux de trésorerie disponible avant dividendes et rachat d'actions de 132 millions d'euros au 4ème trimestre 2017.
- Position de trésorerie nette de 32 millions d'euros au 31 mars 2018, par rapport à 63 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Politique Financière - Stratégie d'utilisation de la trésorerie

- **Un processus de fusion-acquisition discipliné et créateur de valeur:** signature d'un accord d'achat d'actions afin d'acquérir VDM Metals, créant ainsi un producteur global dans les alliages de spécialité.
- **Transformation de notre outil industriel avec des équipements de pointe :** le projet d'investissement récemment annoncé à Genk (Belgique) progresse conformément à nos attentes.
- **Leadership Journey®² (Phase 3 - Programme de Transformation) :** gains annualisés additionnels à horizon 2020 augmentés de 125 millions d'euros à 150 millions d'euros. Les gains commencent à se matérialiser avec 13 millions d'euros à la fin du 1er trimestre 2018.

Perspectives

- Il est prévu que l'EBITDA augmente légèrement au 2ème trimestre 2018 par rapport au 1er trimestre 2018.
- Il est prévu que la dette financière nette reste à un niveau bas au 2ème trimestre 2018, après dividendes et rachat d'actions.

Aperam (« Aperam », ou la « Société ») (Amsterdam, Luxembourg, Paris, Bruxelles: APAM et NYRS: APEMY), a annoncé aujourd'hui ses résultats pour le 1er trimestre 2018 se terminant le 31 mars 2018

Timoteo Di Maulo, CEO d'Aperam, a commenté:

"Malgré le traditionnel effet saisonnier au Brésil, Aperam a publié de nouveaux résultats solides en ligne avec une demande réelle saine en Europe et grâce à une bonne exécution de notre Leadership Journey®.

Conformément à notre stratégie Top Line, nous sommes très heureux d'avoir signé un accord d'achat d'actions afin d'acquérir VDM Metals pour continuer à croître dans le secteur à haute valeur ajoutée des Aciers Spéciaux.

Pour l'avenir, nous restons concentrés sur notre excellence opérationnelle, notre écoute de la clientèle et notre discipline financière, tout en emmenant Aperam vers une nouvelle phase de développement, basée sur nos initiatives de transformation.

Principales données financières (sur base des informations financières préparées selon les normes IFRS)

Millions d'EUR (sauf indication contraire)	T1 18	T4 17	T1 17
Chiffre d'affaires	1 216	1 108	1 198
EBITDA	141	130	160
Bénéfice opérationnel	106	88	124
Bénéfice net	85	103	88
Flux de trésorerie disponible avant dividendes et rachat d'actions	(4)	132	(16)
Expéditions d'acier (milliers de tonnes)	517	495	486
EBITDA/tonne (EUR)	279	263	329
Bénéfice de base par action (EUR)	0,99	1,22	1,13
Bénéfice dilué par action (EUR)	0,83	1,10	1,03

Analyse des performances en matière de santé et de sécurité

Les performances en matière de santé et de sécurité, mesurées par le taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail des employés de la Société et de ses sous-traitants, ont été de 1,0 au 1er trimestre 2018 contre 1,3 au 4ème trimestre 2017.

Analyse des résultats financiers pour le trimestre se terminant le 31 mars 2018

Le chiffre d'affaires pour le 1er trimestre 2018 a augmenté de 10% à 1 216 millions d'euros contre 1 108 millions d'euros pour le 4ème trimestre 2017. Les expéditions d'acier pour le 1er trimestre 2018 ont augmenté à 517 milliers de tonnes par rapport à 495 milliers de tonnes au 4ème trimestre 2017.

L'EBITDA était de 141 millions d'euros pour le 1er trimestre 2018 contre un EBITDA de 130 millions d'euros pour le 4ème trimestre 2017. Malgré le traditionnel effet saisonnier au Brésil, et des coûts en hausse, l'EBITDA a augmenté par rapport au trimestre précédent en raison de l'amélioration saisonnière en Europe, de la contribution du Leadership Journey® et de la stratégie Top Line. La troisième phase du Leadership Journey® - le Programme de Transformation - a commencé à se concrétiser au cours de ce trimestre avec une contribution de 13 millions d'euros à l'EBITDA depuis début 2018. Avec cette nouvelle phase du Leadership Journey®, Aperam vise un gain d'EBITDA annualisé de 150 millions d'euros sur la période 2018/2020.

La charge d'amortissement et de dépréciation s'élève à 35 millions d'euros pour le 1er trimestre 2018.

Aperam a enregistré au 1er trimestre 2018 un bénéfice opérationnel de 106 millions d'euros contre un bénéfice opérationnel de 88 millions d'euros pour le 4ème trimestre 2017.

Les charges financières et autres coûts de financement nets pour le 1er trimestre 2018 se sont élevées à 5 millions d'euros, y compris des coûts de financement de 2 millions d'euros. Les gains réalisés et non réalisés sur les variations de change et produits dérivés ont été de 4 millions d'euros pour le 1er trimestre 2018.

La charge d'impôts sur le 1er trimestre 2018 s'élevait à 20 millions d'euros.

La Société a enregistré un bénéfice net de 85 millions d'euros au 1er trimestre 2018.

Les flux de trésorerie générés par l'exploitation sur le 1er trimestre 2018 se sont élevés à 42 millions d'euros, avec une hausse du besoin en fonds de roulement de 117 millions d'euros, principalement due à des prix et une activité plus élevés. Les dépenses d'investissement ont été de 47 millions d'euros pour le 1er trimestre 2018.

Le flux de trésorerie disponible avant dividendes et rachat d'actions s'est élevé à (4) millions d'euros sur le 1er trimestre 2018.

Au 31 mars 2018, les capitaux propres s'élevaient à 2 575 millions d'euros et la position de trésorerie nette à 32 millions d'euros (au 31 mars 2018, la dette financière brute s'établissait à 242 millions d'euros et la trésorerie et équivalents de trésorerie à 274 millions d'euros).

La Société disposait de 624 millions d'euros de liquidités au 31 mars 2018, qui se décomposent en 274 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie et 350 millions d'euros de lignes de crédit³ disponibles.

Analyse des résultats par division

Acier Inoxydable et aciers électriques

Le chiffre d'affaires de la division Acier Inoxydable et aciers électriques s'est établi à 994 millions d'euros au 1er trimestre 2018. Cela représente une hausse de 4% par rapport au chiffre d'affaires de 953 millions d'euros au 4ème trimestre 2017. Les expéditions d'acier au 1er trimestre ont été de 496 milliers de tonnes. Il s'agit d'une baisse de 1% par rapport aux expéditions d'acier de 499 milliers de tonnes au trimestre précédent. Le traditionnel effet saisonnier estival au Brésil a été partiellement compensé par la reprise saisonnière en Europe. Dans l'ensemble, les prix de vente moyens pour la division Acier Inoxydable et aciers électriques ont augmenté par rapport au trimestre précédent.

L'EBITDA de la division s'est élevé à 111 millions d'euros au 1er trimestre 2018 contre 119 millions d'euros au 4ème trimestre 2017. Le traditionnel effet saisonnier au Brésil et des coûts en hausse ont été partiellement compensés par la reprise saisonnière en Europe et la contribution du Leadership Journey®.

La charge d'amortissement et de dépréciation s'est établie à 30 millions d'euros au 1er trimestre 2018.

La division Aciers inoxydables et aciers électriques a enregistré un bénéfice opérationnel de 81 millions d'euros au 1er trimestre 2018 à comparer à un bénéfice opérationnel de 82 millions d'euros au 4ème trimestre 2017.

Services et Solutions

La division Services et Solutions a enregistré un chiffre d'affaires s'élevant à 562 millions d'euros au 1er trimestre 2018, ce qui représente une hausse de 18% par rapport aux 475 millions d'euros au 4ème trimestre 2017. Au cours du 1er trimestre 2018, les expéditions d'acier se sont élevées à 230 milliers de tonnes contre 195 milliers de tonnes au trimestre précédent. La division Services et Solutions a enregistré des prix de vente moyens plus élevés au cours de ce trimestre par rapport au trimestre précédent.

La division a réalisé un EBITDA de 21 millions d'euros au 1er trimestre 2018, comparable à un EBITDA de 21 millions d'euros au 4ème trimestre 2017. Malgré une augmentation des expéditions d'acier et des prix moyens de vente, l'EBITDA est resté stable au 1er trimestre 2018 dû à des effets de stock et du mix produit.

Au 1er trimestre 2018, la charge d'amortissement et de dépréciation s'est établie à 3 millions d'euros.

La division Services et Solutions a affiché un bénéfice opérationnel de 18 millions d'euros au 1er trimestre 2018, comparable à un bénéfice opérationnel de 18 millions d'euros au 4ème trimestre 2017.

Alliages et Aciers Spéciaux

La division Alliages et Aciers spéciaux a enregistré un chiffre d'affaires de 131 millions d'euros au 1er trimestre 2018, une augmentation de 8% par rapport aux 121 millions d'euros du 4ème trimestre 2017. Les expéditions d'acier étaient plus élevées au 1er trimestre 2018, avec 10 milliers de tonnes, comparées au 9 milliers de tonnes pour le 4ème trimestre 2017. Les prix de vente moyens ont baissé par rapport au trimestre précédent.

La division a réalisé un EBITDA de 14 millions d'euros sur le 1er trimestre 2018, contre 11 millions d'euros au 4ème trimestre 2017. La hausse de l'EBITDA s'explique principalement par une augmentation des expéditions d'acier.

La charge d'amortissement et de dépréciation au 1er trimestre 2018 s'est élevée à 2 millions d'euros.

La division Alliages et Aciers Spéciaux a enregistré un bénéfice opérationnel de 12 millions d'euros au 1er trimestre 2018, contre un bénéfice opérationnel de 9 millions d'euros au 4ème trimestre 2017.

Événements récents

- Le 27 février 2018, Aperam a annoncé la publication de son Rapport Annuel 2017 ([Lien](#)).
- Le 6 avril 2018, Aperam a annoncé la publication de l'avis de convocation pour son Assemblée Générale annuelle et son Assemblée Générale extraordinaire des actionnaires, qui se tiendront le 9 mai 2018 ([Lien](#)).
- Le 11 avril 2018, Aperam a annoncé la signature d'un accord d'achat d'actions avec Lindsay Goldberg afin d'acquérir VDM Metals ([Lien](#)).
- Le 18 avril 2018, Aperam a annoncé la publication de son rapport « made for life », qui constitue son rapport de performance de développement durable pour l'année 2017 ([Lien](#)).

Nouveaux développements

- Le 9 mai 2018, Aperam a annoncé que son Assemblée Générale Annuelle et Extraordinaire des actionnaires tenue à Luxembourg le 9 mai 2018 a approuvé toutes les résolutions à l'ordre du jour à une large majorité.

Conférence téléphonique investisseurs

La direction d'Aperam tiendra une conférence téléphonique destinée aux investisseurs afin de discuter de la performance financière du 1er trimestre 2018 à la date et aux heures suivantes :

Date	New York	Londres	Luxembourg
Mercredi, 9 mai 2018	12h30	17h30	18h30

Les numéros de téléphone d'accès sont les suivants: France (+33 (0)1 76 77 22 57); USA (+1 720 452 9275); et international (+44 (0)330 336 9411). Le code d'accès participant est 6756806#.

La conférence téléphonique pourra être réécoutée jusqu'au 16 mai 2018: France (+33 (0) 1 70 48 00 94); USA (+1 719 457 0820) et international (+44 (0) 207 660 0134). Le code d'accès participant est 6756806#.

Contacts

Communication Groupe / Relations Investisseurs / Laurent Beuloye: +352 27 36 27 103

A propos d'Aperam

Aperam est un acteur mondial du secteur de l'acier inoxydable, de l'acier électrique et des aciers spéciaux qui exerce des activités dans plus de 40 pays. La Société est structurée en trois segments: Acier Inoxydable et Aciers Electriques, Services et Solutions et Alliages et Aciers Spéciaux. Aperam a une capacité de production de 2,5 millions de tonnes d'acier inoxydable plat en Europe et au Brésil et est un leader dans des créneaux à forte valeur ajoutée comme les alliages et les aciers spéciaux. Aperam possède par ailleurs un réseau de distribution, de traitement et de services hautement intégré ainsi que des capacités inégalées pour produire de l'acier inoxydable et des aciers spéciaux à partir de biomasse à faible coût (charbon de bois). Son réseau industriel est concentré dans six usines principales situées au Brésil, en Belgique et en France.

En 2017, Aperam a réalisé un chiffre d'affaires de 4,5 milliards d'euros et des expéditions d'acier de 1,94 million de tonnes.

Pour de plus amples informations merci de se référer au site web : www.aperam.com.

Déclarations prospectives

Ce document peut contenir des informations et des déclarations prospectives sur Aperam et ses filiales. Ces déclarations englobent des projections et des estimations financières ainsi que les hypothèses sous-jacentes, des déclarations concernant des plans, des objectifs et des anticipations ayant trait aux activités, aux produits et aux services futurs, et des déclarations se rapportant aux performances futures. Les déclarations prospectives peuvent être identifiées grâce aux termes « estime », « anticipe », « vise » ou autre expressions similaires. Bien que la direction d'Aperam estime que les anticipations reflétées par les déclarations prospectives sont raisonnables, l'attention des investisseurs et des détenteurs de titres Aperam est attirée sur le fait que les informations et les déclarations prospectives sont sujettes à de nombreux risques et incertitudes dont beaucoup sont difficiles à prévoir et sur lesquels la Société n'exerce généralement aucun contrôle, et qui pourraient entraîner des différences significatives et défavorables entre les résultats réels et les évolutions de ceux qui sont exprimés, implicites ou projetés dans les déclarations prospectives. Ces risques et incertitudes englobent les facteurs analysés dans les documents déposés auprès de la Commission de Surveillance du Secteur Financier du Luxembourg. Aperam ne s'engage pas à actualiser ses déclarations prospectives du fait de nouvelles informations, d'événements futurs ou d'autres facteurs.

BILAN RÉSUMÉ CONSOLIDÉ D'APERAM

(en millions d'EURO)	31 mars 2018	30 décembre 2017	31 mars 2017
Actifs non courants	2 435	2 478	2 629
Immobilisations incorporelles	503	509	538
Immobilisations corporelles (y compris actifs biologiques)	1 553	1 573	1 596
Investissements et autres	379	396	495
Actifs courants et besoin en fonds de roulement	1 061	990	996
Stocks, créances clients et dettes fournisseurs	706	603	638
Charges payées d'avance et autres actifs courants	81	81	85
Trésorerie et équivalents de trésorerie (C)	274	306	246
Actifs destinés à la vente	-	-	27
Capitaux propres	2 575	2 544	2 420
Capitaux propres - part du Groupe	2 571	2 540	2 415
Intérêts ne conférant pas le contrôle	4	4	5
Passifs non courants	420	673	748
Dettes financières à long terme, nette de la portion à court terme (A)	2	238	260
Engagements envers le personnel	157	159	163
Provisions et autres	261	276	325
Passifs courants (hors dettes fournisseurs)	501	251	457
Dettes financières à court terme et portion à court terme de la dette financière à long terme (B)	240	5	192
Charges à payer et autres passifs courants	261	246	241
Passifs destinés à la vente	-	-	24
Dettes financières nette / (Trésorerie nette) (D = A+B+C)	(32)	(63)	206

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ RÉSUMÉ D'APERAM

(en millions d'EURO)	Trois mois se terminant le		
	31 mars 2018	31 décembre 2017	31 mars 2017
Chiffre d'affaires	1 216	1 108	1 198
EBITDA (C = A-B)	141	130	160
<i>Marge d'EBITDA (%)</i>	<i>11,6%</i>	<i>11,7%</i>	<i>13,4%</i>
Dotation aux amortissements et aux dépréciations (B)	(35)	(42)	(36)
Bénéfice opérationnel (A)	106	88	124
<i>Marge opérationnelle (%)</i>	<i>8,7%</i>	<i>7,9%</i>	<i>10,4%</i>
Pertes d'autres investissements	-	(3)	-
Charges financières et autres coûts de financement, nets	(5)	(8)	(12)
Gains sur variations de change et produits dérivés	4	-	1
Bénéfice avant impôts	105	77	113
Produit (charge) d'impôt sur le résultat	(20)	26	(25)
<i>Taux d'impôt effectif %</i>	<i>19,4%</i>	<i>-33,8%</i>	<i>22,7%</i>
Bénéfice net	85	103	88

TABLEAU CONSOLIDÉ RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE D'APERAM

(en millions d'EURO)	Trois mois se terminant le		
	31 mars 2018	31 décembre 2017	31 mars 2017
Bénéfice net	85	103	88
Dotation aux amortissements et aux dépréciations	35	42	36
Variations du besoin en fonds de roulement	(117)	73	(145)
Autres activités d'investissement (nettes)	39	(24)	44
Flux de trésorerie d'exploitation (A)	42	194	23
Acquisition d'immobilisations corporelles, incorporelles et d'actifs biologiques	(47)	(62)	(39)
Autres activités d'investissement (nettes)	1	-	-
Flux de trésorerie d'investissement (B)	(46)	(62)	(39)
Variation des dettes financières courantes et non courantes	1	(4)	(2)
Achat d'actions propres	-	-	(17)
Dividendes versés	(28)	(27)	(27)
Flux de trésorerie de financement	(27)	(31)	(46)
Impact des fluctuations de change sur la trésorerie	(1)	(3)	-
Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(32)	98	(62)
Flux de trésorerie disponible avant dividende et rachat d'actions (C = A+B)	(4)	132	(16)

Annexe 1a – Statistiques sur la santé et la sécurité

Statistiques Santé et sécurité	Trois mois se terminant le		
	31 mars 2018	31 décembre 2017	31 mars 2017
Taux de fréquence	1,0	1,3	1,1

Le taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail est calculé pour 1 000 000 d'heures travaillées, sur la base de notre personnel et de celui de nos sous-traitants.

Annexe 1b - Principales données financières et opérationnelles

Trimestre se terminant le 31 mars 2018	Acier inoxydable et aciers électriques	Services et Solutions	Alliages et aciers spéciaux	Autres et éliminations	Total
Informations opérationnelles					
Expéditions d'acier (milliers de tonnes)	496	230	10	(219)	517
Prix de vente de l'acier (EUR/tonne)	1 949	2 353	12 973		2 286
Informations financières (millions d'EUR)					
Chiffre d'affaires	994	562	131	(471)	1 216
EBITDA	111	21	14	(5)	141
Dotation aux amortissements et aux dépréciations	(30)	(3)	(2)	-	(35)
Bénéfice / (perte) opérationnel(le)	81	18	12	(5)	106

Trimestre se terminant le 31 décembre 2017	Acier inoxydable et aciers électriques	Services et Solutions	Alliages et aciers spéciaux	Autres et éliminations	Total
Informations opérationnelles					
Expéditions d'acier (milliers de tonnes)	499	195	9	(208)	495
Prix de vente de l'acier (EUR/tonne)	1 848	2 319	13 290		2 156
Informations financières (millions d'EUR)					
Chiffre d'affaires	953	475	121	(441)	1 108
EBITDA	119	21	11	21	130
Dotation aux amortissements et aux dépréciations	(37)	(3)	(2)	-	(42)
Bénéfice / (perte) opérationnel(le)	82	18	9	(21)	88

Annexe 2 - Termes et définitions

Sauf indication contraire, ou si le contexte l'exige autrement, les références aux termes suivants dans le présent communiqué de presse ont les significations suivantes:

Dettes financières brutes: dette financière à long terme plus dette financière à court terme.

Dettes financières nettes et / ou Trésorerie nette: dette financière à long terme, plus dette financière à court terme moins la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

Dettes financières nettes / EBITDA ou ratio d'endettement: désigne le calcul de la dette financière nette divisée par l'EBITDA des douze derniers mois.

EBITDA: résultat opérationnel avant dotations aux amortissements et aux dépréciations.

EBITDA/tonne: calculé comme l'EBITDA divisé par le total des expéditions d'acier.

Expéditions: les informations au niveau de la division et du groupe éliminent les expéditions inter-sectorielles (qui existent principalement entre les divisions "Acier Inoxydable et aciers électriques" et "Services et Solutions") et les expéditions intra-segments, respectivement.

Flux de trésorerie disponibles avant dividendes et rachat d'actions: correspondent aux flux de trésorerie générés par l'exploitation moins les flux de trésorerie utilisés dans les activités d'investissement.

Fonds de roulement: créances clients plus stocks, moins dettes fournisseurs.

Investissements: font référence aux dépenses en capital et se définit comme l'achat d'immobilisations corporelles, d'actifs incorporels et d'actifs biologiques.

Liquidité: trésorerie et équivalents de trésorerie et lignes de crédit non tirées.

Prix de vente moyen d'acier: calculé en divisant le chiffre d'affaires lié à la vente d'acier par les expéditions d'acier.

Taux de fréquence en matière de santé et sécurité: le taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail est calculé pour 1 000 000 d'heures travaillées, sur la base de notre personnel et de celui de nos sous-traitants.

Trésorerie et équivalents de trésorerie: représente la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les liquidités soumises à restriction et les placements à court terme.

¹ Les informations financières figurant dans ce communiqué de presse et dans l'Annexe 1 ont été préparées conformément aux critères de mesure et de reconnaissance des Normes internationales d'information financière (International Financial Reporting Standards, « IFRS ») telles qu'adoptées au sein de l'Union Européenne. Les informations financières intermédiaires incluses dans ce communiqué ont été préparées conformément aux IFRS applicables aux périodes intermédiaires, mais ce communiqué ne contient toutefois pas suffisamment d'informations pour constituer un rapport intermédiaire au sens de la norme IAS 34, « Information financière intermédiaire ». Sauf indication contraire, les chiffres et informations indiqués dans le communiqué de presse n'ont pas été audités. Les informations financières et certaines autres informations présentées dans différents tableaux de ce communiqué de presse ont été arrondies à l'entier le plus proche ou à la décimale la plus proche. En conséquence, la somme des nombres d'une colonne peut ne pas correspondre exactement au total indiqué dans cette colonne. En outre, certains pourcentages présentés dans ce communiqué de presse reflètent des calculs basés sur les informations sous-jacentes avant arrondis et, par conséquent, peuvent ne pas correspondre exactement aux pourcentages qui résulteraient des calculs basés sur des chiffres arrondis. Ce communiqué de presse contient également des Mesures de Performance Alternative ("MPA" ci-après). Le Groupe pense que ces MPA sont utiles pour mieux comprendre son bilan et donnent des informations supplémentaires aux investisseurs et au management vis-à-vis des performances financières du Groupe, de sa structure de capital et de son évaluation de crédit. Ces mesures financières non normées doivent être lues en complément et non pas à la place des états financiers d'Aperam établis selon les normes IFRS. Ces mesures non normées peuvent ne pas être comparables à des mesures intitulées de la même manière dans d'autres groupes. Les MPA utilisés sont définis dans l'annexe 2 "Termes et définitions". Le présent communiqué de presse est une traduction française libre du communiqué de presse des résultats en anglais. En cas de différence entre les deux documents, la version anglaise prévaut.

² Le Leadership Journey® est une initiative lancée le 16 décembre 2010 accélérée et étendue par la suite pour viser des gains de gestion et une amélioration des profits. La 3ème phase du Leadership Journey® - le Programme de Transformation - vise des gains additionnels sur l'EBITDA de 150 millions d'EUR par an d'ici la fin 2020.

⁵ Comprend une facilité de crédit renouvelable de 300 millions d'EUR et un financement de la BEI de 50 millions d'EUR.