

Résultats en ligne avec notre plan stratégique Bright2020

- ✓ Une croissance organique de qualité sur nos deux plateformes stratégiques
- ✓ Forte amélioration de notre marge d'EBITDA opérationnel courant à 15,2%
- ✓ Résultat net par action en forte hausse

Communiqué de presse

Avignon, le 29 mars 2017 – NATUREX, leader mondial des ingrédients naturels de spécialité d'origine végétale, présente ses résultats annuels consolidés de l'exercice 2016.

Résultats
2016

Message d'Olivier RIGAUD

" 2016 a été une première année d'avancées majeures dans l'exécution de notre plan stratégique Bright2020.

Nous avons finalisé la régionalisation de notre organisation pour plus d'agilité, de transversalité et d'efficacité, afin de saisir au mieux les opportunités de croissance de nos différents marchés.

Dans le même temps, nous avons poursuivi la simplification de notre modèle économique avec des actions ciblées sur l'ensemble de notre chaîne de valeurs, suivant les axes stratégiques **Care, Execute & Grow** de Bright2020.

Ces initiatives nous ont permis de délivrer une **croissance organique de qualité** sur nos deux plateformes stratégiques, en ciblant notre approche clients sur nos marchés traditionnels et en dynamisant fortement notre présence sur les marchés émergents.

Les efforts structurels appliqués à la conduite de l'ensemble de nos opérations et une meilleure allocation de nos ressources ont permis de générer des gains d'efficacité conduisant à une nette augmentation de notre **rentabilité opérationnelle courante** et à une très forte amélioration de notre **résultat net** qui a été multiplié par 30.

Toutes ces mesures ont conduit à renforcer notre **modèle économique**, à le rendre plus résilient et plus efficace ; nous avons créé les **conditions optimales** pour saisir les opportunités offertes par l'**accélération du marché du naturel**.

C'est sur ces fondations saines et solides que NATUREX entame avec confiance, une nouvelle étape de son développement en **2017** dans le but de délivrer ses ambitions **Bright2020**. Nos priorités sont clairement focalisées autour de la croissance Top Line et la rentabilité, avec néanmoins un 1^{er} semestre 2017 moins favorable compte tenu de l'accélération des mesures de simplification et des effets de base sur certaines catégories de produits.

Pionnier du naturel il y a **25 ans**, les fondamentaux de NATUREX sur l'ensemble de la chaîne de valeurs sont des atouts uniques et différenciant qui influencent son écosystème : une mission et une stratégie claires, des équipes expertes, passionnées et pleinement engagées, une organisation régionale, efficace et agile, une expertise forte dans la science et l'innovation, une solide culture entrepreneuriale et un profond engagement responsable. "

Olivier Rigaud, Directeur Général et Administrateur de NATUREX

En M€	Année 2016	Année 2015	Variation %
Chiffre d'affaires	404,4	397,8	1,6%
Marge brute sur produits vendus	112,6	94,6	19,0%
<i>% marge brute sur produits vendus</i>	<i>27,8%</i>	<i>23,8%</i>	
EBITDA opérationnel courant	61,4	54,2	13,3%
<i>% marge opérationnelle courante</i>	<i>15,2%</i>	<i>13,6%</i>	
Résultat opérationnel courant	31,5	26,3	20,0%
<i>% marge opérationnelle courante</i>	<i>7,8%</i>	<i>6,6%</i>	
Résultat opérationnel	26,7	23,1	15,8%
<i>% marge opérationnelle</i>	<i>6,6%</i>	<i>5,8%</i>	
Résultat net, part du Groupe	17,9	0,6	× 30
<i>% rentabilité nette</i>	<i>4,4%</i>	<i>0,1%</i>	

Les comptes annuels de NATUREX S.A et les comptes consolidés du Groupe (états financiers et annexes) ont été présentés au Comité d'audit le 23 mars 2017 et ont été arrêtés par le Conseil d'administration de la Société réuni le 29 mars 2017. Les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été effectuées par nos Commissaires aux comptes et le rapport de certification sera émis après finalisation des procédures requises pour les besoins du dépôt du Document de référence au plus tard le 28 avril 2017.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2016 sont publiés en annexe du présent document.

Vers un modèle de croissance durable et profitable

Le chiffre d'affaires¹ réalisé sur l'année 2016 s'élève à 404,4 millions d'euros, soit une croissance organique de 3,6% à périmètre d'activité et taux de change constants. A devises courantes, la hausse est de 1,6% comparée à 2015.

Ce socle de croissance organique assaini est le fruit de la poursuite des mesures de rationalisation du portefeuille produits et de valorisation du mix autour des catégories clés² identifiées dans le cadre de Bright2020. Portées par des tendances de marché fortes en faveur des ingrédients naturels et fonctionnels, les deux plateformes stratégiques affichent des taux de croissance organique de qualité : +6,0% pour **My Natural Food** avec des ventes annuelles de 208,0 millions d'euros, et +4,4% pour **My Natural Selfcare** avec 137,5 millions d'euros de chiffre d'affaires. **Les autres activités** enregistrent une baisse des ventes de 14,3%, principalement due à l'arrêt de l'extraction de krill un an auparavant et la réduction du nombre de références identifiées sur l'année 2016.

Sur le plan géographique, la mise en place d'une organisation commerciale régionale, a permis de bénéficier du dynamisme des marchés émergents, en **Amérique Latine** et en **Asie-Océanie**, qui ont poursuivi leur croissance respective sur l'année, totalisant un chiffre d'affaires de 83,9 millions d'euros pour une croissance organique de 20,1% et représentant 20,7% des ventes du Groupe. La zone **Europe/Afrique/Moyen-Orient** affiche une bonne dynamique avec une croissance organique solide de 4,5% à 147,5 millions d'euros de chiffre d'affaires ; la zone **Amérique du Nord** enregistre un recul de 3,6% des ventes pour 172,9 millions d'euros de chiffre d'affaires, principalement lié à la volatilité du marché nutraceutique aux Etats-Unis, en phase de recomposition suite à de nouvelles exigences réglementaires.

Premiers effets visibles de nos actions sur la rentabilité opérationnelle

La marge brute sur produits vendus s'élève à 112,6 millions d'euros, en hausse de 19% comparée à 2015, après prise en compte du coût des produits vendus pour 291,8 millions d'euros intégrant l'ensemble des coûts liés à la production, y compris les coûts de main-d'œuvre.

Le taux de marge brute représente ainsi 27,8% du chiffre d'affaires contre 23,8% en 2015, soit une évolution de 400bps vs 2015, principalement due aux mesures de simplification appliquées et à l'optimisation de l'outil industriel.

La répartition des dépenses par destination illustre les actions entreprises et permet d'évaluer l'état d'avancement du plan stratégique, en matière d'innovation, d'accès au marché et d'exécution, ainsi :

- **les dépenses commerciales et marketing** s'élèvent à 29,7 millions d'euros contre 24,9 millions d'euros en 2015, compte tenu du renforcement de la structure commerciale avec la constitution de la Frontline en support aux équipes de vente et de la mise en place d'une gouvernance régionale renforcée avec 4 Senior Vice-President General Managers. Celles-ci représentent 7,3% du chiffre d'affaires contre 6,3% un an auparavant ;

¹ Le communiqué de presse détaillé sur le chiffre d'affaires annuel 2016 a été publié le 6 février 2017

² Catégories clés de produits identifiées dans le cadre du plan stratégique Bright2020: couleurs naturelles, antioxydants naturels, fruits et légumes de spécialité, phytoactifs.

- **les dépenses de Recherche & Développement** s'élèvent à 14,0 millions d'euros contre 11,9 millions d'euros en 2015 compte tenu d'une part du redéploiement d'effectifs vers la Frontline et l'accélération des initiatives d'innovation autour des catégories clés conformément au plan stratégique. Elles représentent 3,5% du chiffre d'affaires. Il est rappelé que les dépenses R&D devraient représenter 5% du chiffre d'affaires d'ici 2020 ;
- **les dépenses générales et administratives** s'élèvent à 36,2 millions d'euros contre 32,6 millions d'euros en 2015 et représentent 9,0% du chiffre d'affaires contre 8,2% en 2015 compte tenu d'un contributif plus élevé des fonctions managériales consécutif aux changements effectués au sein de l'organisation sur l'année.

Les stocks devenus obsolètes s'élèvent à 3,1 millions d'euros contre 2,8 millions d'euros en 2015.

L'EBITDA³ opérationnel courant s'établit à 61,4 millions d'euros, en hausse de 13,3%, pour une marge de 15,2% contre 13,6% en 2015, illustrant à la fois les premiers effets de leviers opérationnels générés par les gains d'efficacité industrielle, la valorisation du mix produits et la poursuite de l'optimisation de la structure de coût initiée en 2015.

Le résultat opérationnel courant enregistre ainsi une hausse de 20,0% à 31,5 millions d'euros et dégage une marge opérationnelle courante de 7,8% contre 6,6% un an plus tôt.

Le résultat opérationnel consolidé ressort à 26,7 millions d'euros contre 23,1 millions d'euros en 2015, après prise en compte de 7,6 millions d'euros de charges opérationnelles non courantes principalement liées aux mesures de rationalisation et d'optimisations de certains actifs industriels du Groupe et 2,9 millions de plus-value réalisée sur la cession du site de Palafolls en Espagne, mis en vente en 2015 dans le cadre de la réorganisation de l'activité pharmaceutique.

Le coût de l'endettement financier net s'élève à -6,3 millions (1,6% du CA) contre -7,2 millions d'euros (1,8% du CA) en 2015.

Les autres produits et charges financiers constituent un produit financier qui s'élève à 4,6 millions d'euros contre une charge de 1,2 million d'euros en 2015, traduisant principalement un impact de change favorable en grande partie lié à l'impact de la dévaluation de la livre sterling sur la conversion des positions intragroupes libellées en euro dans les comptes de la filiale anglaise.

Enfin, après prise en compte d'une **charge d'impôt** de 7,2 millions d'euros (taux d'impôt effectif de 28,6%), le **résultat net, part du Groupe** s'élève à 17,9 millions d'euros, multiplié par 30 par rapport à 2015, traduisant un modèle plus équilibré et résilient.

Ainsi, **le résultat net par action⁴** est en forte hausse, passant de 0,0593 euro en 2015 à 1,9306 euro en 2016.

³ Afin de mieux refléter la performance annuelle dénuée d'impact de la gestion des stocks qui n'ont pas été générés sur la période, Naturex communique sur un nouvel indicateur alternatif de performance. Les destructions et provisions sur stocks de plus de deux ans sont désormais retraitées de l'EBITDA sous le terme d'EBITDA opérationnel courant. L'EBITDA courant anciennement communiqué ne tenait compte que du retraitement des amortissements, dépréciations et pertes de valeur sur les actifs immobilisés qu'ils soient corporels ou incorporels.

⁴ Résultat de base par action

Une discipline toujours active pour une meilleure utilisation des ressources

Les engagements forts en faveur de la simplification du modèle opérationnel de NATUREX combinés à la préparation de futurs développements ont pesé sur les principaux éléments du bilan au 31 décembre 2016, en comparaison avec une situation 2015 exceptionnelle, principalement et volontairement axée sur une campagne active de déstockage :

- Le **Besoin en Fonds de Roulement** s'élève à 196,4 millions d'euros, soit 49% des ventes, contre 156,0 millions d'euros au 31 décembre 2015. Cette hausse s'inscrit dans une démarche proactive liée à :
 - Une gestion toujours active du risque de crédit clients, avec une réduction des encours clients à 53 jours de chiffre d'affaires contre 55 jours au 31 décembre 2015 ;
 - Une montée des stocks à 46% du chiffre d'affaires⁵ contre 41% au 31 décembre 2015, qui reflète d'une part le déploiement de la catégorisation des stocks incluant notamment la constitution d'un catalogue de références dans le cadre de la simplification et de l'engagement qualité vis-à-vis des clients, et d'autre part la reconstitution d'un stock de matières premières suite au transfert de l'activité pharmaceutique sur le site de Reysouze (France) ;
 - Une nette amélioration des délais de paiement fournisseurs grâce à la gouvernance et aux procédures de gestion mises en place.
- Concernant la **dette financière nette** au 31 décembre 2016, elle s'élève à 173,9 millions d'euros contre 130,1 millions d'euros au 31 décembre 2015, en hausse de 43,8 millions d'euros, principalement impactée par la diminution de la trésorerie de 36,1 millions d'euros, conséquence de la phase active de déploiement de la politique globale des stocks sur l'année. Le levier financier⁶ est de 2,83 x contre 2,40 x au 31 décembre 2015 et le gearing⁷ est de 46,7% contre 35,4% au 31 décembre 2015.

Tiping Point : Les produits naturels deviennent la nouvelle référence de consommation

L'engouement des consommateurs pour des produits plus naturels, plus sains, plus fonctionnels et plus responsables s'accélère, et ce qui n'était alors qu'une tendance devient le nouveau standard. Le point de basculement est atteint, face à cette mutation de la demande et à une pression réglementaire grandissante, les industriels se doivent d'imaginer des alternatives à leurs produits traditionnels, encore trop souvent d'origine synthétique.

⁵ Ratio stock/Chiffre d'affaires sur la base d'un chiffre d'affaires sur 12 mois glissants hors Toll Manufacturing

⁶ Dette financière nette / EBITDA opérationnel courant

⁷ Dette financière nette / capitaux propres

Naturex : Une profonde expertise inspirée par la nature

Pionnier du naturel il y a 25 ans, NATUREX a su développer une expertise unique, à travers un positionnement différenciant, de solides atouts et une mission claire : encourager activement le changement du synthétique au naturel, en révélant durablement et en sublimant les richesses du monde végétal dans le but unique d'accompagner ses clients dans la création de produits naturels et authentiques qui apportent nutrition, plaisir, bien-être et santé.

2017, des challenges ambitieux à relever, en ligne avec Bright2020

Dans un contexte macro-économique mondial toujours sous tension et malgré des contraintes conjoncturelles ou réglementaires qui pourraient créer de la volatilité sur certaines activités, NATUREX est confiant en sa capacité à saisir les opportunités de croissance de ses différents marchés, accroître sa rentabilité et maintenir une situation financière saine en favorisant la génération de trésorerie.

Il est précisé que sur le 1^{er} semestre 2017, l'accélération des mesures de simplification et certains effets de base associés à des catégories de produits en phase de lancement sur la même période en 2016, pèseront sur le niveau de chiffre d'affaires.

Fort de ses 1 700 talents, fédérés autour d'un projet d'entreprise, Bright2020, ambitieux et responsable, NATUREX se projette pour 2017 dans un nouveau cycle de croissance durable et rentable en plaçant la proximité avec ses partenaires et clients, l'innovation, l'éthique et le développement durable au cœur de ses engagements.

Recevez gratuitement toute l'information financière de NATUREX par e-mail en vous inscrivant sur :
www.naturex.fr

► **Réunion SFAF du 30 mars 2017**

NATUREX commentera ses résultats consolidés 2016 lors de la réunion SFAF du 30 mars 2017 (accueil à partir de 9h30 et réunion à 10h00) dans les locaux de ORRICK, 31 Avenue Pierre 1^{er} de Serbie, 75016 Paris. Un webcast de la présentation sera disponible en live et en différé à partir des accès ci-après.

ACCES AU WEBCAST

La réunion d'analystes (SFAF) du 30 Mars 2017 à 10h00

Accès au webcast via un ordinateur

Pour accéder à la version live et en différée de ce webcast à partir d'un ordinateur, cliquez sur:

<http://edge.media-server.com/m/p/bw9k9gri/lan/fr>

Accès au webcast sur des appareils mobiles - QR code

Pour accéder à la version live et en différée de ce webcast à partir de téléphones portables et tablettes utilisant les systèmes d'opérations iOS et Android :



► Prochaines publications

- Chiffre d'affaires et information financière du 1^{er} trimestre 2017 12 mai 2017

► Prochains événements

- Réunion SFAF (Paris) 30 mars 2017
- Assemblée Générale 20 juin 2017

NATUREX

A propos de NATUREX

Le métier de Naturex : rechercher, produire et commercialiser des ingrédients naturels de spécialité à destination des industries de l'agro-alimentaire, de la santé et de la cosmétique. Expert du monde végétal, le groupe a pour objectif de contribuer activement à la transition mondiale du synthétique vers le naturel, grâce à une offre orientée vers deux secteurs stratégiques : l'alimentation et le bien-être. Colorants et antioxydants naturels, spécialités de fruits et légumes, phytoactifs, ainsi que de nombreux autres ingrédients d'origine végétale composent l'offre Naturex, et contribuent à l'élaboration de produits sains, authentiques et efficaces.

Fort du talent de ses collaborateurs, le groupe place la qualité, le développement durable et l'attachement à l'innovation au cœur de ses engagements.

Naturex, dont le siège social se situe à Avignon, en France, emploie 1700 personnes à l'international. Son chiffre d'affaires a progressé de façon constante au cours des vingt-cinq dernières années, pour atteindre 404,4 millions d'euros en 2016.

Le groupe est coté sur Euronext Paris, Compartiment B – Index: Euronext Next 150, Euronext CAC PEA-PME 150, CAC Small & Mid, CAC Small, Gaïa - Ticker: NRX - Reuters: NATU.PA - Bloomberg: NRX:FP - DR SYMBOL: NTUXY

NATUREX, from Nature to You

► **Contacts**

Carole Alexandre

Relations Investisseurs

Tél : +33 (0)4 90 23 78 28

c.alexandre@naturex.com

Anne Catherine Bonjour

Relations Presse Actus Finance

Tél : +33 (0)1 53 67 36 93

acbonjour@actus.fr

ANNEXES

Compte de résultat par destination

En M€	Exercice 2016	Exercice 2015
Chiffre d'affaires	404,4	397,8
Coût des produits vendus	(291,8)	(303,2)
Marge brute sur produits vendus	112,6	94,6
<i>% marge brute sur produits vendus</i>	27,8%	23,8%
Autres produits opérationnels	2,2	3,9
Dépenses commerciales et marketing	(29,7)	(24,9)
Dépenses de Recherche et Développement	(14,0)	(11,9)
Dépenses générales et administratives	(36,2)	(32,6)
Autres dépenses opérationnelles	(0,3)	0,3
Stocks devenus obsolètes	(3,1)	(2,8)
Résultat opérationnel courant	31,5	26,3
<i>% marge opérationnelle courante</i>	7,8%	6,6%
Autres charges opérationnelles non courantes	(7,6)	(3,2)
Autres produits opérationnels non courants	2,9	-
Résultat opérationnel	26,7	23,1
<i>% marge opérationnelle</i>	6,6%	5,8%
Coût de l'endettement financier net	(6,3)	(7,2)
Autres produits et charges financiers	4,6	(1,2)
Résultat avant impôt	25,1	14,7
Charge d'impôt	(7,2)	(11,3)
Résultat net des activités poursuivies	17,9	3,3
Résultat net des activités abandonnées	-	(2,8)
Résultat net, part du Groupe	17,9	0,6
<i>% rentabilité nette</i>	4,4%	0,1%

EBITDA opérationnel courant

En M€ IFRS	Exercice 2016	Exercice 2015
Résultat opérationnel courant	31,5	26,3
<i>% marge opérationnelle courante</i>	<i>7,8%</i>	<i>6,6%</i>
Amortissements et dépréciations	26,8	25,1
Stocks devenus obsolètes	3,1	2,8
EBITDA opérationnel courant	61,4	54,2
<i>% marge d'EBITDA opérationnel courant</i>	<i>15,2%</i>	<i>13,6%</i>

Compte de résultat consolidé

	Notes	2016	2015
<i>En milliers d'euros</i>			
Chiffre d'affaires	9	404 355	397 812
Production stockée		19 381	(20 047)
Subventions d'exploitation		1 702	2 167
Autres produits de l'activité		4 089	4 896
Achats consommés		(179 417)	(148 038)
Charges de personnel		(94 441)	(90 001)
Charges externes	13	(93 520)	(92 050)
Impôts et taxes		(3 017)	(2 530)
Dotations aux amortissements et pertes de valeur	17 et 18	(26 990)	(25 131)
Autres produits et charges opérationnels courants		(634)	(827)
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT		31 507	26 251
Autres charges opérationnelles non courantes	14	(7 629)	(3 152)
Autres produits opérationnels non courants	14	2 866	-
RESULTAT OPERATIONNEL		26 745	23 099
Quote-part de résultat net des entreprises MEE		-	-
RESULTAT OPERATIONNEL APRES QUOTE-PART MEE		26 745	23 099
Coût de l'endettement financier net	23	(6 252)	(7 210)
Autres produits et charges financiers	23	4 617	(1 228)
RESULTAT AVANT IMPÔT		25 110	14 661
Charge d'impôt	15	(7 185)	(11 316)
RESULTAT NET DES ACTIVITES POURSUIVIES		17 925	3 345
RESULTAT NET DES ACTIVITES ABANDONNEES	7	(57)	(2 772)
RESULTAT NET DE LA PERIODE		17 868	573
Résultat de la période attribuable aux :			
Propriétaires de la société		17 841	546
résultat net des activités poursuivies		17 898	3 318
résultat net des activités abandonnées		(57)	(2 772)
Participations ne donnant pas le contrôle		26	26
résultat net des activités poursuivies		26	26
résultat net des activités abandonnées		-	-
Résultat de base par action (en euro)	26	1,9306	0,0593
Résultat dilué par action (en euro)	26	1,9128	0,0589
Résultat de base par action des activités poursuivies (en euro)	26	1,9367	0,3602
Résultat dilué par action des activités poursuivies (en euro)	26	1,9189	0,3577

Bilan consolidé

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	31/12/2016	31/12/2015
ACTIF NON-COURANT			
Goodwill	16	174 397	173 621
Autres immobilisations incorporelles	17	18 723	21 693
Immobilisations corporelles	18	154 059	151 872
Actifs financiers non courants	19	13 998	2 000
Impôts différés actifs	15	9 483	6 075
ACTIF COURANT		300 819	309 234
Stocks	10	184 524	159 041
Instruments dérivés courants	23	33	-
Créances d'impôt exigibles		7 737	3 409
Clients et autres débiteurs		79 821	79 559
Actifs financiers courants	19	2 928	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	22 437	57 938
Actifs non courants détenus en vue de la vente	21	3 339	9 287
TOTAL ACTIF		671 479	664 496

<i>En milliers d'euros</i>		31/12/2016	31/12/2015
Capital	25	13 871	13 858
Prime d'émission		235 747	235 397
Réserves		105 201	117 265
Résultat de la période		17 868	573
CAPITAUX PROPRES		372 686	367 093
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société		372 185	366 632
Participations ne donnant pas le contrôle		500	461
PASSIF NON-COURANT		169 194	182 105
Dettes financières non courantes	22	143 811	158 993
Instruments dérivés non courants	23	2 452	1 527
Avantages du personnel	12	12 450	10 405
Impôts différés passifs	15	10 480	11 180
PASSIF COURANT		129 599	115 298
Dettes financières courantes	22	51 842	28 994
Instruments dérivés courants	23	617	676
Provisions courantes	11	3 866	1 107
Dettes d'impôt exigibles		4 676	1 898
Fournisseurs et autres créditeurs		67 920	82 590
Concours bancaires	22	677	33
TOTAL PASSIF		671 479	664 496

Tableau de flux de trésorerie consolidé

		2016	2015
<i>En milliers d'euros</i>			
Résultat net des activités poursuivies		17 925	3 345
Ajustements n'ayant pas d'impact sur la trésorerie :			
Dotations nettes d'amortissements, pertes de valeur et provisions courantes		29 950	25 869
Autres charges et produits opérationnels non courants sans impact sur la trésorerie		3 466	941
Charges et produits liés aux stocks options et actions gratuites		337	255
Plus ou moins values de cession courantes		(93)	(66)
Coût de l'endettement financier net		6 252	7 210
Autres produits et charges financiers		(4 617)	1 228
Charge d'impôt		7 185	11 316
Capacité d'autofinancement		60 404	50 098
Impôt versé		(10 570)	(3 938)
Variation des stocks		(23 052)	14 041
Variation des créances clients et comptes rattachés		(2 888)	4 606
Variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés		(12 206)	15 184
Flux net de trésorerie lié à l'activité opérationnelle	A	11 688	79 991
Acquisitions et prises de participations, net de la trésorerie acquise		(601)	-
Investissements incorporels		(1 915)	(2 589)
Investissements corporels		(17 824)	(21 791)
Investissements financiers		(710)	(322)
Cessions d'immobilisations		1 725	464
Remboursements immobilisations financières		778	255
Flux net de trésorerie lié aux activités d'investissement	B	(18 547)	(23 982)
Produits de l'émission d'actions		350	1 638
Dividendes versés aux actionnaires		(1 030)	(282)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts		5 912	1 354
Remboursements d'emprunts, net des instruments dérivés		(21 108)	(20 722)
Remboursements des dettes résultants de contrats de location-financement		(733)	(216)
Variation des autres actifs et passifs financiers		(371)	(368)
Intérêts financiers versés		(4 685)	(5 748)
Flux net de trésorerie lié aux activités de financement	C	(21 664)	(24 343)
Flux net de trésorerie lié aux activités abandonnées	D	(7 337)	(3 592)
Variation de trésorerie	A+B+C+D	(35 860)	28 074
Trésorerie de clôture		21 759	57 906
Trésorerie d'ouverture		57 906	29 140
Effet des variations de change sur la trésorerie détenue		286	(691)
Variation de la trésorerie		(35 860)	28 074