

**SAPAR**  
Monsieur Jean Claude AUGE  
9 rue Saint Christophe  
77100 MEAUX

Monsieur,

Par mail en date du 27 mai 2019 vous avez sollicité notre analyse quand aux réemplois des sommes allouées par AXA en 2001 à titre provisionnelles dans les comptes de la SAS SAPAR.

Afin de répondre à votre demande nous avons réalisé une analyse des flux financiers à partir des bilans comptables de 1999 à 2018, en reclassant les postes comptables « Autres créances » et « Autres dettes » du bilan sur la ligne « Provision sur litiges Assurances »

Au 31/12/1999 avant le sinistre la trésorerie présentait un solde excédentaire de 350 k€. Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) qui correspond à la somme nécessaire que l'entreprise doit posséder pour payer ses charges courantes en attendant de recevoir le paiement dû par ses clients s'élève quant à lui à 917 k€.

En 2001, les sommes allouées à titre provisionnelles de 9 909 186 € ont été amputées d'un montant de 5 000 886 € au profit du CPME le solde de 4 908 300 € a été absorbé par la variation du besoin en fonds de roulement à hauteur de 1 792 689 € (remboursement des comptes fournisseurs et sociaux principalement) suite à l'arrêt de l'activité. :

<b>Postes bilan comptables</b>			
	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>Variation 2000/2001</b>
Stock			
Clients	34	20	14
Avances et Autres Créances	121	181	-60
Autres créances	4	4	-1
<b>Emplois d'exploitation</b>	<b>158</b>	<b>206</b>	<b>-47</b>
Fournisseurs	1282	676	605
Dettes Sociales et fiscales	540	253	287
Autres Dettes	909	55	854
<b>Ressources d'exploitation</b>	<b>2730</b>	<b>985</b>	<b>1746</b>
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	<b>-2572</b>	<b>-779</b>	<b>-1793</b>

Variation du besoin en fonds de roulement  
entre 2000 et 2001

**Fin 2001 le solde de trésorerie ressort en conséquence à 3 072 116 €**  
(9 909 k€ - 5 000 k€ - 1 793 k€ - div 44 k€)

Au 31/12/2009 les comptes bancaires font apparaître un solde de 51 729 €.

La société SAPAR a utilisé 3020 k€ (3072116-51729) de trésorerie pour financer :

- Ses échéances de plan de continuation pour : 498 k€
- Ses dettes fournisseurs et sociales existant au 31/12/2001 pour 780 k€ (variation du BFR)
- Ses charges d'exploitation entre 2001 et 2009 pour assurer les conséquences liées à l'arrêt de l'activité : licenciements, pertes sur stock, reconstitution des archives et de la comptabilité, la défense et le maintien de la structure pour 1 778 k€

<b>Postes bilan comptables</b>			
	<b>2001</b>	<b>2009</b>	<b>Variation 2001/2009</b>
Stock			
Clients	20	6	14
Avances et Autres Creances	181	53	128
Autres créances	4		4
<b>Emplois d'exploitation</b>	<b>206</b>	<b>59</b>	<b>147</b>
Fournisseurs	676	21	655
Dettes Sociales et fiscales	253	16	238
Autres Dettes	55	21	34
<b>Ressources d'exploitation</b>	<b>985</b>	<b>58</b>	<b>927</b>
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	<b>-779</b>	<b>1</b>	<b>-780</b>

Variation du besoin en fonds de roulement  
entre 2001 et 2009

	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>Cumul</b>
- Remboursement dettes financières et plan RJ	-421	-178	-206	-13	-6		82	245	-498
- Charges d'exploitations liées au maintien et à la défense de la structure	-280	-426	-303	-314	-302	-264	-236	346	-1778

Fin 2010 la trésorerie s'élève à 3 832 410 € grâce à la transaction conclue avec la société TECHNIP, liée à un litige remontant à la construction de l'usine en 1993

Fin 2018 la trésorerie s'élève à 1 694 861 € la variation entre 2010 et 2018 de 2 138 k€ s'analyse de la manière suivante :

- Remboursement des échéances de plan de continuation pour : 1 840 k€
- Remboursement dettes fournisseurs et sociales existant au 31/12/2009 pour 105 k€
- Charges d'exploitation entre 2009 et 2018 pour assurer la défense et le maintien de la structure pour 789 k€

<b>Postes bilan comptables</b>			
	<b>2009</b>	<b>2018</b>	<b>Variation 2009/2018</b>
Stock			
Clients	6	6	
Avances et Autres Creances	53	121	-68
Autres créances			
<b>Emplois d'exploitation</b>	<b>59</b>	<b>127</b>	<b>-68</b>
Fournisseurs	21	21	
Dettes Sociales et fiscales	16		16
Autres Dettes	21		21
<b>Ressources d'exploitation</b>	<b>58</b>	<b>21</b>	<b>37</b>
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	<b>1</b>	<b>106</b>	<b>-105</b>

Variation du besoin en fonds de roulement entre 2009 et 2018

	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Cumul</b>
- Remboursement dettes financières et plan RJ	25	-403	-199	-870	-101	7	-6	-251	-42	-1840
- Charges d'exploitations liées au maintien et à la défense de la structure	-49	-72	-245	-101	-102	-53	-102	-29	-35	-789

L'évolution graphique de la trésorerie et des pertes cumulées de 1999 à 2018 est la suivante :



Les deux pics de trésorerie en 2001 et 2010 correspondent aux indemnités perçues par AXA puis TECHNIP.

Les graphiques démontrent aussi que ces indemnités n'ont pas pu servir à reconstruire l'outil de production. D'un point de vue comptable ces indemnités ont été absorbées pour financer les conséquences de l'absence de reprise de l'activité :

- la disparition du cycle normal d'exploitation (BFR) ;
- la disparition du stock ;
- le coût des licenciements ;
- les honoraires d'avocats ;
- les honoraires liées à la reconstitution des archives comptables brûlées dans le sinistre ;
- L'impôt sur les sociétés sur les indemnités qui sera à régler dès que les sommes allouées seront qualifiées de définitives et estimées actuellement à 2 925 k€.
- ....

Il est important de rappeler que Dominique MARCELET expert judiciaire indiquait en conclusion générale de son rapport :

**« Il ressort des informations collectées de cette analyse que tout était en place pour assurer la pérennité de la société et son développement à la fin de l'exercice 1999 ».**

En conséquence, si l'entreprise avait été en capacité de redémarrer son activité dans des délais raisonnables toutes les dépenses d'exploitations poste sinistre n'auraient pas eu lieu, (coût des licenciements, honoraires de défenses ...) et toutes les autres dépenses auraient pu être financées dans le cadre normal d'un cycle d'exploitation.

Quincy Voisins, le 5 juillet 2019



**Cyrille BOURGEOIS  
AUDIT & STRATEGY  
SERVICE CONSEIL**

**Annexe 1 Bilans Comptables (en k€)**

<b>BILAN ACTIF</b>																					
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Capital souscrit non appelé</b>																					
Immobilisations incorporelles	401	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	
Amortissements immob. Incorporelles	-69	-151	-151	-151	-151	-151	-151	-151	-151	-151	-151	-151	-151	-153	-153	-153	-153	-153	-153	-151	
Immobilisations corporelles	4996	225	227	227	228	232	232	232	233	230	230	230	231	231	231	231	231	232	232	232	
Amortissements immob. Corporelles	-2337	-77	-79	-81	-83	-84	-86	-88	-89	-86	-87	-87	-87	-88	-88	-88	-87	-87	-87	-89	
Immobilisations financières	52	45	45	45	46	46	46	46	46	46	44	44	44	44	44	44	44	44	44	438	
Amortissements immob. Financières	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	
<b>Immobilisations nettes</b>	<b>3042</b>	<b>190</b>	<b>190</b>	<b>188</b>	<b>188</b>	<b>191</b>	<b>189</b>	<b>188</b>	<b>187</b>	<b>160</b>	<b>143</b>	<b>143</b>	<b>142</b>	<b>142</b>	<b>142</b>	<b>141</b>	<b>142</b>	<b>195</b>	<b>536</b>	<b>537</b>	
<b>Stocks et en-cours</b>																					
Avances et acomptes versés	8	44	27	32	113	48	63	63													
Créances clients	603	255	241	241	241	238	238	238	8	-218	6	6	6	6	6	30	8	6	6	6	
Provisions sur actif circulant	-65	-221	-221	-221	-221	-218	-218	-218													
Autres Créances	153	77	154	173	140	160	173	89	59	53	53	47	65	79	56	72	72	92	135	121	
<b>Actifs circulant</b>	<b>699</b>	<b>155</b>	<b>201</b>	<b>225</b>	<b>273</b>	<b>228</b>	<b>256</b>	<b>172</b>	<b>67</b>	<b>-165</b>	<b>59</b>	<b>53</b>	<b>71</b>	<b>85</b>	<b>62</b>	<b>102</b>	<b>81</b>	<b>99</b>	<b>144</b>	<b>127</b>	
Stéav	100	209	3072	2131	1449	944	572	351	269	78	26	3200	2952	3083	2297	777	554	465	483	465	
Trésorerie	249	80	1		90	52	29	95	21	36	26	632	304	99	818	2128	2262	2121	1418	1230	
Caisse																					
<b>Trésorerie</b>	<b>350</b>	<b>288</b>	<b>3072</b>	<b>2131</b>	<b>1539</b>	<b>996</b>	<b>602</b>	<b>447</b>	<b>291</b>	<b>114</b>	<b>52</b>	<b>3832</b>	<b>3256</b>	<b>3182</b>	<b>3115</b>	<b>2905</b>	<b>2816</b>	<b>2586</b>	<b>1901</b>	<b>1695</b>	
<b>Comptes de régularisation Actif</b>																					
	16	4	4	3	3	2	2	1													
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>4586</b>	<b>637</b>	<b>3468</b>	<b>2547</b>	<b>2004</b>	<b>1417</b>	<b>1047</b>	<b>808</b>	<b>545</b>	<b>109</b>	<b>253</b>	<b>4028</b>	<b>3470</b>	<b>3409</b>	<b>3319</b>	<b>3149</b>	<b>3040</b>	<b>2879</b>	<b>2581</b>	<b>2358</b>	
<b>BILAN PASSIF</b>																					
Capital	724	724	724	724	724	724	724	724	724	724	724	724	724	724	724	724	724	724	724	724	
Réserves	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	
Report à nouveau	-4789	-4981	-9112	-9240	-9432	-9775	-10194	-10472	-10742	-12134	-12328	-12061	-8287	-8456	-8418	-7672	-7740	-6802	-6889	-6899	
Résultat net	-191	-4131	-128	-192	-343	-419	-278	-269	-1392	-194	268	3774	-170	39	746	-69	938	-87	-10	-54	
Subventions d'investissement	517																				
Provisions réglementées	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
<b>Capitaux propres</b>	<b>-3718</b>	<b>-8366</b>	<b>-8494</b>	<b>-8686</b>	<b>-9029</b>	<b>-9448</b>	<b>-9726</b>	<b>-9995</b>	<b>-11388</b>	<b>-11582</b>	<b>-11314</b>	<b>-7541</b>	<b>-7710</b>	<b>-7672</b>	<b>-6936</b>	<b>-6994</b>	<b>-6056</b>	<b>-6143</b>	<b>-6153</b>	<b>-6207</b>	
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>65</b>	<b>202</b>	<b>132</b>	<b>135</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>1360</b>	<b>1200</b>	<b>1200</b>	<b>1200</b>	<b>1200</b>	<b>1200</b>	<b>1200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>166</b>	<b>98</b>	
Dettes financières et plan RJ	6127	6070	2004	1583	1405	1199	1186	1180	1180	1261	1507	1531	1129	930	61	-40	-33	-40	-290	-333	
Découverts bancaires																					
<b>Dettes financières</b>	<b>6127</b>	<b>6070</b>	<b>2004</b>	<b>1583</b>	<b>1405</b>	<b>1199</b>	<b>1186</b>	<b>1180</b>	<b>1180</b>	<b>1261</b>	<b>1507</b>	<b>1531</b>	<b>1129</b>	<b>930</b>	<b>61</b>	<b>-40</b>	<b>-33</b>	<b>-40</b>	<b>-290</b>	<b>-333</b>	
Avances et acomptes reçus	3	31	26	26																	
Fournisseurs	1354	1282	676	492	548	538	486	509	458	348	21	12	20	122	155	132	105	57	55	21	
Dettes fiscales et sociales	725	540	253	153	107	106	110	105	95	117	16	1	7	4	4	3	-2	3			
Autres dettes	30	878	29	5	27	77	47	65	66	-226	21	21	21	21	21	45	24	21	24		
Provisions sur litiges Assurances			8840	8840	8840	8840	8840	8840	8840	8830	8803	8803	8803	8803	8803	8803	8803	8803	8803	8780	
<b>Passif à court terme</b>	<b>2111</b>	<b>2730</b>	<b>9825</b>	<b>9516</b>	<b>9523</b>	<b>9561</b>	<b>9483</b>	<b>9519</b>	<b>9448</b>	<b>9070</b>	<b>8861</b>	<b>8837</b>	<b>8851</b>	<b>8951</b>	<b>8984</b>	<b>8983</b>	<b>8929</b>	<b>8861</b>	<b>8859</b>	<b>8801</b>	
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>4586</b>	<b>637</b>	<b>3468</b>	<b>2547</b>	<b>2004</b>	<b>1417</b>	<b>1047</b>	<b>808</b>	<b>545</b>	<b>109</b>	<b>253</b>	<b>4028</b>	<b>3470</b>	<b>3409</b>	<b>3319</b>	<b>3149</b>	<b>3040</b>	<b>2879</b>	<b>2581</b>	<b>2358</b>	

**Annexe 2 Soldes intermédiaires de gestion (en k€)**

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>4367</b>	<b>276</b>																		
Production vendue biens	4367	276																		
Production stockée	64	-167																		
<b>Production de l'exercice</b>	<b>4430</b>	<b>108</b>																		
Achats matières premières	-2255	-326	-4	-2	-4	-5	-3	-1	-2	-2		63								
Variation stocks MP	-69	-350																		
<b>Charges consommées</b>	<b>-3319</b>	<b>-676</b>	<b>-4</b>	<b>-2</b>	<b>-4</b>	<b>-5</b>	<b>-3</b>	<b>-1</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>	<b>63</b>								
<b>MARGE BRUTE GLOBALE</b>	<b>1111</b>	<b>-568</b>	<b>-4</b>	<b>-2</b>	<b>-4</b>	<b>-5</b>	<b>-3</b>	<b>-1</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>	<b>63</b>									
Achats et charges externes	-996	-323	-110	-138	-226	-124	-120	-105	-161	-101	-178	-45	-94	-217	-81	-87	-59	-79	-53	-125
Impôts et taxes	-131	-48	-3	-2	-8	-4	-4	-4	-4	-3	2	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	1
Subventions d'exploitation																				
Salaires bruts	-763	-287	-109	-117	-151	-118	-128	-139	-64	-51	-30	-16	-16	-17	-17	-10	-10	-9	-7	
Charges sociales	-311	-112	-46	-47	-61	-52	-57	-52	-31	-58	-6	-3	-9	-9	-7	-7	-7	-12	-4	
Transferts charges	191	25	1	28	26	2		1	54	189	2	49	6	3	2	2	1000	34	69	
Reprises sur provisions	43	101																		
Autres produits	2	2																		
Dotations aux amortissements	-238	-33	-2	-2	-2	-2	-2	-1	-1	-56	-16	-63	-2							
Dotations aux provisions	-3	-218																		
Autres charges																				
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>-1095</b>	<b>-1523</b>	<b>-273</b>	<b>-280</b>	<b>-426</b>	<b>-303</b>	<b>-314</b>	<b>-302</b>	<b>-264</b>	<b>-236</b>	<b>346</b>	<b>-49</b>	<b>-72</b>	<b>-245</b>	<b>-101</b>	<b>-102</b>	<b>947</b>	<b>-102</b>	<b>-29</b>	<b>-35</b>
Produits financiers	1	115	83	47	33	38	38	36	74	16	1	9	8	285	131	98	17	15	18	
Charges financières	-170	-136	-104	-19	-3	-3	-11	-24	-6	-34	-79	-6	-248	-1	-83	-65	-25			-19
Dotations et reprises sur immob. Financières																				
<b>Résultat financier</b>	<b>-169</b>	<b>-136</b>	<b>11</b>	<b>65</b>	<b>44</b>	<b>16</b>	<b>31</b>	<b>22</b>	<b>59</b>	<b>-17</b>	<b>-79</b>	<b>4</b>	<b>-240</b>	<b>284</b>	<b>48</b>	<b>33</b>	<b>-8</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>-19</b>
Charges exceptionnelles	-225	-2699	-89	-16	-37	-157	-1													
Produits exceptionnels	288	593	154	41	46	25	6	11	12	146		3819	155							
+/- Valeur sur cession d'immobilisations																				
Dotations et reprises sur provisions exceptionnelles	19	-367	70	-3	30															
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>81</b>	<b>-2472</b>	<b>134</b>	<b>23</b>	<b>39</b>	<b>-132</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>-1188</b>	<b>59</b>		<b>3819</b>	<b>143</b>							<b>799</b>
<b>RESULTAT AVANT IS</b>	<b>-187</b>	<b>-4131</b>	<b>-128</b>	<b>-192</b>	<b>-343</b>	<b>-419</b>	<b>-278</b>	<b>-269</b>	<b>-1392</b>	<b>-194</b>	<b>268</b>	<b>3774</b>	<b>-170</b>	<b>39</b>	<b>746</b>	<b>-69</b>	<b>938</b>	<b>-87</b>	<b>-10</b>	<b>-54</b>
Participation des salariés																				
Impôts sur les bénéfices	-4																			
<b>RESULTAT NET</b>	<b>-191</b>	<b>-4131</b>	<b>-128</b>	<b>-192</b>	<b>-343</b>	<b>-419</b>	<b>-278</b>	<b>-269</b>	<b>-1392</b>	<b>-194</b>	<b>268</b>	<b>3774</b>	<b>-170</b>	<b>39</b>	<b>746</b>	<b>-69</b>	<b>938</b>	<b>-87</b>	<b>-10</b>	<b>-54</b>

Annexe 3 Analyse de la trésorerie (en k€)

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>ANALYSE DE LA TRÉSORERIE</b>																				
FONDS PROPRES	-3718	-8366	-8494	-8686	-9029	-9448	-9726	-9995	-11388	-11582	-11314	-7541	-7710	-7672	-6926	-6994	-6056	-6143	-6153	-6207
Provisions pour risques & charges	65	202	132	135	105	105	105	105	1305	1360	1200	1200	1200	1200	1200	1200	200	200	166	98
Dettes financières litiges assurances et plan RJ	6127	6070	10845	10423	10246	10039	10026	10020	10010	10092	10310	10334	9932	9733	8863	8762	8770	8740	8489	8447
<b>Ressources stables</b>	<b>2475</b>	<b>-2093</b>	<b>2483</b>	<b>1872</b>	<b>1321</b>	<b>696</b>	<b>405</b>	<b>129</b>	<b>-73</b>	<b>-131</b>	<b>195</b>	<b>3994</b>	<b>3421</b>	<b>3261</b>	<b>3138</b>	<b>2968</b>	<b>2914</b>	<b>2797</b>	<b>2502</b>	<b>2337</b>
Actif immobilisé Net	3042	190	190	188	188	191	189	188	187	160	143	143	142	142	142	141	142	195	536	537
<b>Emplois stables</b>	<b>3042</b>	<b>190</b>	<b>190</b>	<b>188</b>	<b>188</b>	<b>191</b>	<b>189</b>	<b>188</b>	<b>187</b>	<b>160</b>	<b>143</b>	<b>143</b>	<b>142</b>	<b>142</b>	<b>142</b>	<b>141</b>	<b>142</b>	<b>195</b>	<b>536</b>	<b>537</b>
<b>Fonds de roulement</b>	<b>-568</b>	<b>-2284</b>	<b>2293</b>	<b>1684</b>	<b>1133</b>	<b>505</b>	<b>216</b>	<b>-59</b>	<b>-261</b>	<b>-290</b>	<b>52</b>	<b>3851</b>	<b>3279</b>	<b>3119</b>	<b>2996</b>	<b>2827</b>	<b>2771</b>	<b>2602</b>	<b>1966</b>	<b>1800</b>
Stock	479																			
Clients	537	34	20	20	20	20	20	20	8	-218	6	6	6	6	6	30	8	6	9	6
Avances et Autres Créances	161	121	181	205	253	208	236	152	59	53	53	47	65	79	56	72	72	92	135	121
Chges constatées d'av	16	4	4	3	3	2		1												
<b>Emplois d'exploitation</b>	<b>1194</b>	<b>158</b>	<b>206</b>	<b>228</b>	<b>276</b>	<b>230</b>	<b>257</b>	<b>173</b>	<b>67</b>	<b>-165</b>	<b>59</b>	<b>53</b>	<b>71</b>	<b>85</b>	<b>62</b>	<b>102</b>	<b>81</b>	<b>99</b>	<b>144</b>	<b>127</b>
Fournisseurs	1354	1282	676	492	548	538	486	509	458	348	21	12	20	122	155	132	105	57	55	21
Dettes Soc Fisc	725	540	253	153	107	106	110	105	95	117	16	1	7	4	4	3	-2	3		
Autres Dettes	32	909	55	31	27	77	47	65	66	-226	21	21	21	21	21	45	24	21	24	
<b>Ressources d'exploitation</b>	<b>2111</b>	<b>2730</b>	<b>985</b>	<b>675</b>	<b>682</b>	<b>721</b>	<b>643</b>	<b>679</b>	<b>618</b>	<b>239</b>	<b>58</b>	<b>34</b>	<b>49</b>	<b>148</b>	<b>181</b>	<b>180</b>	<b>126</b>	<b>82</b>	<b>79</b>	<b>21</b>
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	<b>-917</b>	<b>-2572</b>	<b>-779</b>	<b>-447</b>	<b>-406</b>	<b>-491</b>	<b>-386</b>	<b>-505</b>	<b>-551</b>	<b>-404</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>23</b>	<b>-63</b>	<b>-119</b>	<b>-78</b>	<b>-45</b>	<b>17</b>	<b>65</b>	<b>106</b>
<b>TRESORERIE (FR-BFR)</b>	<b>350</b>	<b>288</b>	<b>3072</b>	<b>2131</b>	<b>1539</b>	<b>996</b>	<b>602</b>	<b>447</b>	<b>291</b>	<b>114</b>	<b>52</b>	<b>3832</b>	<b>3256</b>	<b>3182</b>	<b>3115</b>	<b>2905</b>	<b>2816</b>	<b>2586</b>	<b>1901</b>	<b>1695</b>



**Annexe 4 Tableau des flux de trésorerie (en k€)**

**TABEAU DES FLUX DE TRESORERIE**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Flux liés à l'activité</b>																			
Résultat net	-4131	-128	-192	-343	-419	-278	-269	-1392	-194	268	3774	-170	39	746	-69	938	-87	-10	-54
+/- Amortissements, dépréciations et provisions	-2039	-68	5	-29	2	2	1	1201	80	-144	2	2				-1001		-33	-69
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>-6170</b>	<b>-196</b>	<b>-188</b>	<b>-372</b>	<b>-417</b>	<b>-276</b>	<b>-268</b>	<b>-191</b>	<b>-114</b>	<b>123</b>	<b>3774</b>	<b>-168</b>	<b>39</b>	<b>747</b>	<b>-68</b>	<b>-63</b>	<b>-86</b>	<b>-44</b>	<b>-123</b>
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'a	1655	-1793	-332	-41	85	-105	119	46	-147	-405	-18	-4	85	56	-40	-33	-62	-48	-41
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>-4515</b>	<b>-1989</b>	<b>-520</b>	<b>-412</b>	<b>-333</b>	<b>-381</b>	<b>-149</b>	<b>-145</b>	<b>-262</b>	<b>-281</b>	<b>3756</b>	<b>-172</b>	<b>124</b>	<b>803</b>	<b>-109</b>	<b>-97</b>	<b>-148</b>	<b>-92</b>	<b>-164</b>
<b>Flux liés aux opérations d'investissements</b>																			
- Variation des actifs immobilisés	5028	-2		-2	-4			-1	3	1	-1						-53	-342	
+ Cessions d'immobilisations																			
+ Réduction d'immobilisations financières																			
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investis</b>	<b>5028</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>	<b>-4</b>	<b>-4</b>	<b>-4</b>	<b>-1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-53</b>	<b>-342</b>	<b>-342</b>
<b>Flux liés aux opérations de financement</b>																			
+ Provision sur litiges assurances	8840							-10		-27							-23		
- Remboursement dettes financières et plan RJ	-574	-4066	-421	-178	-206	-13	-6	82	82	245	25	-403	-199	-870	-101	7	-6	-251	-42
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d</b>	<b>-574</b>	<b>4774</b>	<b>-421</b>	<b>-178</b>	<b>-206</b>	<b>-13</b>	<b>-6</b>	<b>-10</b>	<b>82</b>	<b>218</b>	<b>25</b>	<b>-403</b>	<b>-199</b>	<b>-870</b>	<b>-101</b>	<b>7</b>	<b>-30</b>	<b>-251</b>	<b>-42</b>
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>-61</b>	<b>2784</b>	<b>-941</b>	<b>-592</b>	<b>-543</b>	<b>-394</b>	<b>-155</b>	<b>-156</b>	<b>-177</b>	<b>-62</b>	<b>3781</b>	<b>-576</b>	<b>-74</b>	<b>-67</b>	<b>-210</b>	<b>-89</b>	<b>-230</b>	<b>-685</b>	<b>-206</b>
<b>Trésorerie d'ouverture</b>	<b>350</b>	<b>288</b>	<b>3072</b>	<b>2131</b>	<b>1539</b>	<b>996</b>	<b>602</b>	<b>447</b>	<b>291</b>	<b>114</b>	<b>52</b>	<b>3832</b>	<b>3256</b>	<b>3182</b>	<b>3115</b>	<b>2905</b>	<b>2816</b>	<b>2586</b>	<b>1901</b>
<b>Trésorerie de clôture</b>	<b>288</b>	<b>3072</b>	<b>2131</b>	<b>1539</b>	<b>996</b>	<b>602</b>	<b>447</b>	<b>291</b>	<b>114</b>	<b>52</b>	<b>3832</b>	<b>3256</b>	<b>3182</b>	<b>3115</b>	<b>2905</b>	<b>2816</b>	<b>2586</b>	<b>1901</b>	<b>1695</b>