



## Résultats annuels 2023

Paris, le 27 mars 2024

# Forte amélioration des résultats, situation financière saine et reprise du dividende

- Progression des produits des activités ordinaires (+6,0% en données publiées et +7,7% en données comparables) portée par les activités et les régions les plus profitables
- Fort effet de levier de la croissance sur l'EBITDA (+33,8%) et le résultat net (+20,9%)
- Réduction du taux d'endettement net de 5,2 points à 47,3% et effet de levier maîtrisé
- Proposition de versement d'un dividende de 1,00 € par action
- Perspectives attractives

Le Conseil d'administration d'EPC Groupe (Euronext – EXPL) s'est réuni, le 27 mars 2024, sous la présidence de Monsieur Olivier OBST, pour arrêter les comptes de l'exercice 2023<sup>1</sup>.

En milliers d'euros	2023	2022	Variation
<b>Produit des activités ordinaires</b>	<b>548 279</b>	<b>517 106</b>	<b>+6,0%</b>
<i>Explosifs</i>	418 439	384 008	+9,0%
<i>Déconstruction</i>	98 892	95 739	+3,3%
<i>Economie circulaire</i>	15 264	13 921	+9,6%
<i>Additifs &amp; Autres</i>	15 684	23 438	-33,1%
<b>EBITDA<sup>2</sup></b>	<b>69 190</b>	<b>51 719</b>	<b>+33,8%</b>
%	12,6%	10,0%	+2,6 points
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>35 081</b>	<b>27 233</b>	<b>+28,8%</b>
%	6,4%	5,3%	+1,1 point
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>34 461</b>	<b>26 500</b>	<b>+30,0%</b>
Résultat financier	-6 153	-2 625	+134,4%
IS	-5 425	-4 893	+10,9%
Résultat net	<b>22 883</b>	<b>18 982</b>	<b>+20,6%</b>
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>21 349</b>	<b>17 656</b>	<b>+20,9%</b>

Le Groupe présente ses états financiers avec une intégration proportionnelle de ses co-entreprises<sup>3</sup> afin d'assurer une meilleure analyse de l'évolution des activités et de la rentabilité, conformément aux indicateurs opérationnels suivis par la Direction et par les partenaires financiers du Groupe pour le calcul des ratios bancaires prudentiels. La réconciliation avec les comptes consolidés est présentée en annexe du présent communiqué.

<sup>1</sup> Les comptes sociaux et consolidés de la Société ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Les procédures d'audit des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et consolidés sont en cours de finalisation. Le Document d'enregistrement universel sera publié au plus tard le 30 avril 2024.

<sup>2</sup> Indicateur alternatif de performance. Tableau de réconciliation en annexe

<sup>3</sup> Arabian Explosives, Kemek, Kemek US, Modern Chemical Services, Nitrokemine Guinée, EPC-B SCRL et Société de Minage en Guinée



**Monsieur Olivier OBST, PDG d'EPC Groupe, déclare : « L'exercice 2023 est un très bon millésime en couplant croissance dynamique, amélioration de notre rentabilité et réduction de notre ratio d'endettement financier net. Cette performance valide nos choix stratégiques et nous avons l'ambition de poursuivre en 2024 notre trajectoire de croissance rentable en nous appuyant sur nos positions de référence dans le monde et en capitalisant sur nos développements, qu'ils soient géographiques, comme en Afrique, au Moyen-Orient et au Canada, ou technologiques, grâce à notre programme de recherche et développement et au lancement de notre nouvelle offre de logiciels métiers. »**

## Progression des produits des activités ordinaires portée par les activités et les régions les plus profitables

Les produits des activités ordinaires s'établissent à 548,3 M€ contre 517,1 M€ en 2022, soit une croissance de +6,0% (+7,7% à taux de change et périmètre constants).

À noter que le chiffre d'affaires des Additifs Diesels, dont la commercialisation a cessé en juin 2023, est passé de 15,7 M€ en 2022 à 7,5 M€ en 2023, soit une baisse de 8,2 M€. Sans cet impact, la croissance du Groupe aurait été de 9,5% à taux de change et périmètre constants.

La croissance du Groupe est tirée par de l'activité historique **Explosifs et Forage Minage** qui contribue pour 418,4 M€ (+9%). L'activité de la division est portée par le renouvellement de plusieurs contrats de la part de clients miniers importants et de nombreuses commandes engrangées récemment sur le secteur des mines métalliques positionnant EPC Groupe comme un acteur de référence.

Les activités **Economie Circulaire** (+9,6% et), portée par le démarrage du centre de tri de Loroux-Bottereau près de Nantes, et **Déconstruction** (+3,3%), qui profite de plusieurs chantiers d'envergure, notamment avec la SNCF à la Gare d'Austerlitz et EDF à Cordemais, sont également bien orientées. Elles confirment la capacité du Groupe à tirer profit de la montée en puissance des enjeux environnementaux.

<i>En milliers d'euros</i>	2023	2022	Variation
<b>Europe – Méditerranée – Amérique</b>	404 751	401 048	+0,9%
<b>Afrique – Asie – Pacifique</b>	143 528	116 058	+23,7%
<b>Total Groupe</b>	<b>548 279</b>	<b>517 106</b>	<b>+6,0%</b>

Au cours de l'exercice, la zone **Europe – Méditerranée – Amérique** a démontré une bonne résilience avec une relative stabilité des revenus (+0,9% et +2,7% à données comparables), grâce à la diversification géographique. Ainsi, la bonne dynamique en Italie, en Espagne et au Canada, ainsi que le redressement au Maroc, ont permis de compenser l'atonie en France, au Royaume-Uni et en Suède et l'arrêt des ventes d'additifs Diesel.

La dynamique a été très forte dans la zone **Afrique – Asie – Pacifique**, où le Groupe enregistre une progression de +23,7% (24,7% en données comparables). Cette zone représente pour la première fois plus du quart du chiffre d'affaires du Groupe. L'activité est portée par des projets emblématiques tels que la mine de Tietto Minerals et les préparatifs de la Coupe d'Afrique des Nations en Côte d'Ivoire, le barrage de Sambangalou réalisé avec Vinci au Sénégal, ou NEOM en Arabie Saoudite.

## Fort effet de levier de la croissance sur les résultats

L'Ebitda s'établit à 69,1 M€, en progression de +34% par rapport à 2022, soit un taux de marge de 12,6% (+2,6 points en un an). Cette croissance beaucoup plus rapide que la hausse des produits de l'activité est le fruit des orientations stratégiques du Groupe avec notamment :

- Une modification du mix produit en faveur des Explosifs et Forage Minage et de l'Economie Circulaire, activités mieux margées que les additifs diesel dont la production a été arrêtée en cours d'année ;



- Une modification du mix géographique, avec une croissance concentrée sur l'Afrique – Asie – Pacifique, zone traditionnellement plus rentable que l'Europe – Méditerranée – Amérique ; et
- Le retour à la rentabilité du Maroc.

Le résultat opérationnel courant croît de +30%, à 35,1 M€ et 6,4% des produits de l'activité. Il intègre un niveau important de dotation aux provisions lié à l'arrêt d'une ligne de production en Italie. Le résultat opérationnel s'établit à 34,4 M€, après prise en compte de charges non courantes correspondant aux frais de restructuration liés à l'arrêt de la ligne de production d'additifs diesel au Royaume-Uni (-0,6 M€).

Le résultat financier s'établit à -6,2 M€ contre -2,6 M€ en 2022. À noter que l'exercice 2022 avait bénéficié d'une reprise de provision financière de 1,5 M€ liée au retour à meilleure fortune sur la fermeture des activités de KEMEK aux Etats-Unis. Ce résultat est également influencé par la hausse des taux et par une charge comptable (sans impact sur la trésorerie) d'ajustement de la provision dépollution démantèlement.

Après prise en compte d'une charge d'impôt de 5,4 M€, le résultat net s'établit à 22,9 M€ (+20,6%) et le résultat net, part du Groupe, ressort à 21,3 M€ (+20,9%).

### Nette amélioration du Free Cash-Flow et désendettement

<i>En milliers d'euros</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>Variation</b>
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	33 129	20 550	61,2%
<i>Marge brute d'autofinancement</i>	43 064	33 216	29,6%
<i>Variation du BFR</i>	-15 076	-14 822	1,7%
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	-16 932	-27 215	-37,8%
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	-18 335	12 319	NS
<b>Variation de la Trésorerie</b>	<b>-2 377</b>	<b>5 917</b>	<b>-</b>
Trésorerie de clôture	24 542	26 919	-8,8%
Total dettes financières brutes <sup>4</sup>	93 020	93 329	-0,3%
<b>Endettement financier net</b>	<b>68 478</b>	<b>66 410</b>	<b>+3,1%</b>
Capitaux propres	144 925	126 380	+14,7%
<b>Endettement financier net / Capitaux propres</b>	<b>47,3%</b>	<b>52,5%</b>	<b>-5,2 points</b>

La marge brute d'autofinancement progresse de 29,6%, à 43,1 M€, du fait de la hausse des résultats. Dans le même temps, le besoin en fonds de roulement augmente de 15,1 M€. Dans le détail, le compte Clients (+10,4 M€) augmente sous l'effet de la croissance de l'activité, alors que les stocks (-6,1 M€) et le compte Fournisseurs (-14,2 M€) diminuent, du fait de la détente sur le marché des matières premières.

Ainsi, les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles ressortent en croissance de 61,2%, à 33,1 M€, couvrant largement les flux nets liés aux investissements qui s'établissent à -16,9 M€, en diminution de 37,8% sur un an. Ces derniers intègrent notamment la construction de 2 usines, en Côte d'Ivoire et à Singapour, ainsi que la mise en service et l'aménagement du nouveau centre d'essai à Saint Martin de Crau et de la plateforme de tri du Loroux-Bottereau, en partie compensés par le programme de cessions d'actifs non stratégiques (5,7 M€).



Ces flux ont également permis de couvrir le service de la dette (5,6 M€ contre 3,9 M€ en 2022 sous l'effet de la hausse des taux d'intérêt), les remboursements d'emprunts (prêts garantis par l'Etat et crédit renouvelable pour un total de 8,6 M€) et l'amortissement de la dette locative (10,6 M€) tout en maintenant un niveau de trésorerie satisfaisant de 24,5 M€.

Le montant total des dettes financières brutes (93,0 M€ dont 72,8% de dettes non courantes) étant stable pour des capitaux propres en croissance de 14,7% à 144,9 M€, le ratio d'endettement s'améliore de 5,2 points en un an et ressort à 47,3%. Le ratio de levier suivi par les partenaires financiers (dettes financières nettes / EBITDA sur le périmètre incluant les JV) s'améliore à nouveau cette année. Il s'établit à 1,30 contre 1,68 en 2022. Le Groupe dispose, en outre, de 38,5 M€ de lignes de crédit non utilisées au 31 décembre 2023.

### Projet de distribution de dividende

Compte tenu de l'excellente performance opérationnelle en 2023, du désendettement engagé et de la confiance dans les perspectives du Groupe, le Conseil d'administration a décidé de proposer de renouer avec la distribution de dividendes aux actionnaires.

Un dividende de 1,00 € par action sera ainsi proposé à la prochaine Assemblée générale.

### Perspectives

Après un cycle de forts investissements (rénovation de l'usine en Ontario, nouvelle usine en Malaisie, ligne de booster en Angleterre, ligne d'assemblage de détonateur en Guinée) et de diversification de ses positions géographiques, le Groupe entrevoit de bonnes perspectives de croissance en 2024 et entend accroître ses positions sur les marchés à fort potentiel.

La croissance des opérations sur la zone **Afrique – Asie – Pacifique** devrait se poursuivre, portée par la montée en puissance des chantiers d'infrastructure régionaux et de belles perspectives dans le secteur minier, notamment sur le segment très porteur des mines métalliques africaines.

Pour la zone **Europe – Méditerranée – Amérique**, le Groupe envisage l'année 2024 avec confiance, grâce notamment à :

- Les récentes prises de commande dans les infrastructures sur le marché Européen ;
- Le développement de l'offre intégrée (Produit et services) dans le secteur des carrières en Italie et en Suède ;
- Les solides perspectives offertes par les segments Déconstruction (démantèlement industriel, rénovation du patrimoine) et l'Economie Circulaire (montée en gamme des plateformes de tri) en France.

Enfin, le Groupe profite de sa bonne performance 2023 et des perspectives favorables pour 2024 pour intensifier son effort de R&D autour de deux axes :

- Le développement de nouveaux produits et de nouveaux procédés de mise en œuvre avec la volonté de disposer de produits différenciants sur le marché des explosifs civils afin de renforcer notre avantage concurrentiel ;
- Le développement de la suite logicielle VERTEX, solution métiers jusqu'ici réservée aux usages internes du Groupe et déjà reconnue comme une des meilleures solutions du marché pour optimiser les opérations de minage (plan de tir, forage, utilisation des explosifs, etc...), tant en mine qu'en carrière.

Le nouveau centre d'essai, la rénovation complète du laboratoire technologique central et les recrutements réalisés notamment dans la partie logicielle sont les signes concrets de cet effort sans précédent pour le Groupe et de sa confiance dans le potentiel de création de valeur de ses activités.

Prochain rendez-vous : information financière du 1<sup>er</sup> trimestre 2024, le 15 mai 2024



**EPC Groupe (Euronext - EXPL)** est un leader de la fabrication, le stockage et la distribution d'explosifs avec un chiffre d'affaires de plus de 500 millions d'euros en 2023 et près de 2 500 collaborateurs répartis au sein de ses 44 filiales présentes dans plus de 29 pays. Depuis 130 ans, le Groupe mobilise ses savoir-faire, compétences techniques et innovations technologiques pour proposer des solutions génératrices de performance et de valeur pour ses clients du secteur minier, des carrières, des travaux d'infrastructure et souterrain. Le Groupe place l'innovation au cœur de sa stratégie de développement afin de répondre et anticiper les besoins de ses clients.

#### EPC Groupe

Charles-Ernest ARMAND  
Directeur Administratif et Financier  
01 40 69 80 00  
[contact.actionnaires@epc-groupe.com](mailto:contact.actionnaires@epc-groupe.com)

Lilia GONCALVES  
Responsable Communication Groupe  
01 40 69 80 00  
[lilia.goncalves@epc-groupe.com](mailto:lilia.goncalves@epc-groupe.com)

#### ACTUS finance & communication

Jérôme FABREGUETTES LEIB  
Relations Investisseurs  
01 53 67 36 78  
[epc-groupe@actus.fr](mailto:epc-groupe@actus.fr)

Anne-Charlotte DUDICOURT  
Relations Presse  
06 24 03 26 52  
[acdudicourt@actus.fr](mailto:acdudicourt@actus.fr)





## Annexes

### Tableau de passage de l'information sectorielle au compte de résultat

<i>En milliers d'euros</i>	Information sectorielle 2023	Retraitements IFRS 10 et 11 2023	Compte de résultat 2023
<b>Produit des activités ordinaires externe total</b>	<b>548 277</b>	<b>(66 012)</b>	<b>482 265</b>
Quotes-parts de résultat des ent. mises en équivalence	-	13 001	13 001
<b>EBITDA incluant la part des co-entreprises mises en équivalence</b>	<b>69 190</b>	<b>(5 516)</b>	<b>63 674</b>
Amortissements et dépréciations des immobilisations	(27 812)	2 108	(25 704)
Dotations et reprises de provisions	(6 297)	1 491	(4 806)
<b>Résultat opérationnel courant incluant la part des co-entreprises mises en équivalence</b>	<b>35 081</b>	<b>(1 917)</b>	<b>33 164</b>
Autres produits et charges d'exploitation	(620)	0	(620)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>34 461</b>	<b>(1 917)</b>	<b>32 544</b>
Charges financières – net	(6 153)	213	(5 940)
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>28 308</b>	<b>(1 704)</b>	<b>26 604</b>
Impôt sur les résultats	(5 425)	1 704	(3 721)
<b>Résultat net total</b>	<b>22 883</b>	<b>-</b>	<b>22 883</b>

<i>En milliers d'euros</i>	Information sectorielle 2022	Retraitements IFRS 10 et 11 2022	Compte de résultat 2022
<b>Produit des activités ordinaires externe total</b>	<b>517 107</b>	<b>(49 596)</b>	<b>467 511</b>
Quotes-parts de résultat des ent. mises en équivalence	-	7 714	7 714
<b>EBITDA incluant la part des co-entreprises mises en équivalence</b>	<b>51 719</b>	<b>(3 266)</b>	<b>48 453</b>
Amortissements et dépréciations des immobilisations	(25 916)	1 898	(24 018)
Dotations et reprises de provisions	1 430	325	1 755
<b>Résultat opérationnel courant incluant la part des co-entreprises mises en équivalence</b>	<b>27 233</b>	<b>(1 043)</b>	<b>26 190</b>
Autres produits et charges d'exploitation	(732)	0	(732)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>26 501</b>	<b>(1 043)</b>	<b>25 458</b>
Charges financières – net	(2 625)	(32)	(2 657)
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>23 876</b>	<b>(1 075)</b>	<b>22 801</b>
Impôt sur les résultats	(4 893)	1 075	(3 818)
<b>Résultat net total</b>	<b>18 983</b>	<b>-</b>	<b>18 983</b>



## Compte de résultat

<i>En milliers d'euros</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Activités poursuivies		
<b>Produit des activités ordinaires</b>	<b>482 265</b>	<b>467 511</b>
Autres produits	5 451	2 338
Achats consommés	(216 175)	(221 565)
Autres achats et charges externes	(111 664)	(105 052)
Variation des stocks d'encours et de produits finis	2 307	2 513
Charges de personnel	(114 255)	(100 831)
Amortissements et dépréciations des immobilisations	(25 704)	(24 018)
Dotations et reprises de provisions	(4 806)	1 755
Autres produits et charges d'exploitation	2 744	(4 174)
Part du résultat des mises en équivalence	13 001	7 714
<b>Résultat opérationnel courant incluant la part des mises en équivalence</b>	<b>33 164</b>	<b>26 191</b>
Autres produits et charges opérationnels	(620)	(732)
<b>Résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition</b>	<b>32 544</b>	<b>25 459</b>
Pertes de valeur sur les actifs immobilisés	-	-
Dépréciation des écarts d'acquisition	-	-
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>32 544</b>	<b>25 459</b>
Coût de l'endettement financier net	(5 643)	(3 637)
Autres produits et charges financiers	(296)	980
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>26 605</b>	<b>22 802</b>
Impôt sur les résultats	(3 722)	(3 819)
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé – activités poursuivies</b>	<b>22 883</b>	<b>18 983</b>
Résultat net des activités abandonnées	-	-
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé – total</b>	<b>22 883</b>	<b>18 983</b>
Résultat net – part du groupe	21 349	17 670
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	1 534	1 313
<b>Résultat par action</b>		
Résultat net (Part Groupe)	10,16	8,40
Résultat net (Part Groupe) des activités poursuivies	10,16	8,40



## Etat de la situation financière consolidée

<i>En milliers d'euros</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
<b>ACTIF</b>		
Ecart d'acquisition	9 332	9 390
Immobilisations incorporelles	4 334	4 615
Immobilisations corporelles	117 656	111 181
Droits d'utilisation	27 044	24 468
Participations dans les mises en équivalence	39 379	33 251
Autres actifs financiers non courants	2 450	3 236
Actifs d'impôts différés	8 679	6 971
Autres actifs long terme	0	0
<b>Total actifs non courants</b>	<b>208 874</b>	<b>193 112</b>
Stocks	54 235	60 423
Clients et autres débiteurs	143 362	137 206
Créances fiscales	2 110	1 860
Autres actifs courants	10 806	9 418
Trésorerie et équivalents de trésorerie	26 245	27 710
<b>Total actifs courants</b>	<b>236 758</b>	<b>236 617</b>
Groupes d'actifs destinés à être cédés	-	-
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>445 632</b>	<b>429 729</b>
<b>PASSIF</b>		
Capital	7 015	7 015
Réserves	111 448	97 130
Résultat net de l'exercice – part du groupe	21 349	17 670
<b>Capitaux propres part du groupe</b>	<b>139 812</b>	<b>121 815</b>
Participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	5 113	4 565
<b>Capitaux propres</b>	<b>144 925</b>	<b>126 380</b>
Dettes financières non courantes	67 760	68 812
Dettes de location non courantes	15 454	13 911
Passifs d'impôts différés	1 658	1 761
Provisions pour avantages aux salariés	13 730	10 810
Autres provisions non courantes	23 741	19 208
Autres passifs long terme	1 305	1 018
<b>Total passifs non courants</b>	<b>123 648</b>	<b>115 520</b>
Fournisseurs et autres créditeurs	129 063	144 038
Dettes d'impôt	3 331	2 480
Dettes financières courantes	25 260	24 517
Dettes de location courantes	9 586	8 495
Autres provisions courantes	1 696	3 002
Autres passifs courants	8 123	5 296
<b>Total passifs courants</b>	<b>177 059</b>	<b>187 829</b>
<b>Total dettes</b>	<b>300 707</b>	<b>303 349</b>
Passifs liés à un groupe d'actifs destinés à être cédés	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>445 632</b>	<b>429 729</b>





## Tableau des flux de trésorerie consolidé

<i>En milliers d'euros</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>22 883</b>	<b>18 983</b>
Elim. des parts des mises en équivalence	(13 001)	(7 714)
Elim. des amortissements et provisions	28 663	19 690
Elim. des résultats de cession et des pertes et profits de dilution	(3 214)	555
Elim. autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie	(127)	(103)
Elim. de l'effet d'actualisation	(1 126)	(690)
Elim. du résultat s/ cessions actions propres	(127)	(31)
Charges et produits calculés liés aux paiements en actions	259	190
Dividendes reçus des co-entreprises	8 971	2 365
Elim. des produits de dividendes (hors-groupe)	(117)	(29)
<b>Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>43 064</b>	<b>33 216</b>
Elim. de la charge (produit) d'impôt	3 722	3 819
Elim. du coût de l'endettement financier net	5 643	3 637
<b>Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>52 429</b>	<b>40 672</b>
Incidence de la variation du BFR	(15 076)	(14 822)
Impôts payés	(4 224)	(5 300)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>	<b>33 129</b>	<b>20 550</b>
Incidence des variations de périmètre	356	(175)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(22 573)	(29 066)
Acquisition d'actifs financiers	-	(8)
Variation des prêts et avances consentis	(547)	1 230
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	5 715	775
Dividendes reçus	117	29
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>(16 932)</b>	<b>(27 215)</b>
Augmentation de capital	-	24
Emission d'emprunts	13 549	51 554
Remboursement d'emprunts	(14 903)	(24 566)
Diminution des dettes de locations	(10 569)	(10 615)
Intérêts financiers nets versés	(5 637)	(3 875)
Transactions entre actionnaires : acquisitions/cessions partielles	(170)	-
Dividendes payés aux actionnaires du groupe	(88)	-
Dividendes payés aux minoritaires	(516)	(203)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>(18 334)</b>	<b>12 319</b>
Incidences de la variation des taux de change	(239)	263
Autres	-	-
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>(2 376)</b>	<b>5 917</b>
Trésorerie d'ouverture	26 918	21 001
Trésorerie de clôture	24 542	26 918
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>(2 376)</b>	<b>5 917</b>