

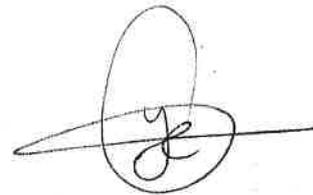
**Monsieur Yves Parfait NGUEMA**  
**Associé-Expert Comptable**

**Cabinet DELOITTE**

**LIBREVILLE**

**Libreville, le 04 avril 2017**

**N/Réf. : ADG/SRO/JON/019/17**



le 10/04/17

**Objet : Procédure d'alerte conformément aux dispositions...du GIE**

Monsieur,

Faisant suite à votre correspondance relative au sujet en objet, nous tenons tout d'abord à vous rappeler que la dégradation des comptes d'exploitation de la société entre 2015 et 2016, couplée aux difficultés de trésorerie que nous traversons, résultent principalement des facteurs suivants inhérents à la crise économique que traverse notre pays :

- ✓ Exigence de paiement comptant des factures fournisseurs, pendant que le règlement des factures clients n'intervient qu'après l'arrivée des marchandises aux ports de destination ; ce qui accentue les décalages dans le cycle achats- production-ventes- encaissements ;
- ✓ Effondrement, sur le marché international, des prix des produits transformés des essences Beli et Okoumé (sur laquelle porte la totalité de la production du déroulage, laquelle représente 70% de la capacité de production du CIO) ;
- ✓ Suspension administrative des exports de produits transformés de Kevazingo, qui ont représenté en 2015 un Ca de 7.923 Mds FCFA contre seulement 383 Millions FCFA en 2016.
- ✓ Réduction de l'engagement des banques (autorisations de découvert, lignes d'escomptes...); 



- ✓ Arrêt momentané de la production des chantiers de juin à novembre 2016 en raison de la situation pré et post-électorale, entraînant un faible niveau de production des usines ;

Ensuite, en réponse aux points soulevés, et ce conformément à l'article 153 de l'AUTO, nous apportons les éléments de réponses suivants :

*1/ « le Chiffre d'affaire moyen de votre société est d'environ 6 Mds FCFA sur les quatre derniers exercices....XAF 38 milliards sur la période 2014-2021 ».*

Sur ce point, nous sommes d'avis que le comparatif réalisations/prévisions devrait être effectué sur la même période (2013-2016) et non par rapport aux prévisions 2014-2021.

A titre de rappel, les hypothèses structurantes du business plan de la SNBG portaient du principe que toutes les unités de transformation ainsi que les chantiers forestiers seraient opérationnels et en pleine capacité début 2012.

Lors du Conseil d'Administration du 28 mai 2014 portant sur l'arrêté des comptes 2013, la Direction Générale avait rappelé, après la visite des équipements en cours d'installation, que le début des investissements entamés en juin 2010 impliquait un démarrage progressif des activités des différentes unités de transformation. C'est ainsi que dès septembre 2012, suivant le procédé « *sélection et formation du personnel puis en parallèle, réglage des équipements, tests et production* », les différents équipements fonctionnels ont été mis en service.

Le tableau ci-dessous synthétise le processus de mise en service des différentes usines du CIO entre 2012 et 2015 :

Usines	Date de mise en service	Observations
Tranchage	Septembre 2012	1 ligne de production sur trois
Scierie	Juillet 2013	
Déroulage	Novembre 2013	Uniquement ligne 1
Déroulage	Mars 2014	Ligne 2 en plus
Scierie	Juin 2015	Mise en service des séchoirs
Déroulage		Fabrication contreplaqués en attente

Outre l'explication liée à la mise en route progressive des différentes unités de production, une analyse comparative de l'exécution du business plan au titre de l'exercice 2014 avait fait l'objet d'une communication de la Direction Générale (voir dossier Conseil d'Administration du 06/10/2015 portant sur l'arrêté des comptes 2014), expliquant le décalage constaté entre les résultats réalisés et les projections correspondantes du business plan.

A cet effet, bien que déficitaires, les résultats nets des deux derniers exercices audités par le Commissaire Aux Comptes, 2013 (-188 millions de FCFA) et 2014 (- 3.884 Mds de FCFA) demeurent cohérents avec le plan d'affaires qui annonçait sur la même période des pertes globales de -7.022 Mds FCFA contre -4.613 Mds FCFA de réalisé.



Or, comme l'indique le tableau ci-dessus, à fin 2014, l'entreprise était encore en pleine phase d'investissement de son outil de production.

**2/ « les états financiers de l'exercice 2014...Assemblée Générale ordinaire ».**

Une assemblée générale ordinaire a bien été organisée en date du 12 Novembre 2015, conformément au procès-verbal de l'Assemblée Générale Ordinaire et l'avis de convocation paru dans l'union du dimanche 25 octobre 2015 ci-joints.

**3/ « Les états financiers des exercices 2015 et 2016 n'ont été ni audités, ni arrêtés et ni approuvés ».**

S'agissant de l'audit, de l'arrêté et de l'approbation des états financiers 2016, nous rappelons que les délais légaux en la matière ne sont pas encore échus. Nous avons compris que vos équipes interviendraient dans les prochains jours aussi bien sur les comptes 2015 que ceux de l'exercice 2016 concomitamment.

En ce qui concerne les comptes 2015, au regard du climat socio-politique particulier de l'année 2016 (élection présidentielle), la Direction Générale a jugé utile de différer l'arrêté et l'approbation des comptes correspondants pour la période post-électorale.

**4/ « les agrégats financiers...XAF 8.1 milliards à fin 2015 selon le tableau ci-dessous »**

Concernant la problématique liée aux agrégats financiers, et pour assurer la continuité des activités de l'entreprise, plusieurs actions sont en cours depuis début 2015 jusqu'à ce jour.

☞ Au sujet de la **sécurisation et l'amélioration des approvisionnements**, en septembre 2015, le Ministère de la Forêt a validé le plan d'aménagement de l'UFA LOPE/SNMG, permettant ainsi à la SNMG d'obtenir sa 1<sup>ère</sup> CFAD (Cf. courrier du Ministre ci-joint).

Cette CFAD a la particularité d'être riche en essences diverses. Ce qui est un atout pour la rentabilité de son exploitation. Par ailleurs, l'obtention de cette CFAD, grâce à la traçabilité induite, permettra à la société d'accéder à des marchés beaucoup plus exigeants en termes de gestion durable des forêts (Europe et Amérique du Nord).

En mars 2017, l'entreprise a obtenu du même Ministère, la transformation de la CPAET SNMG MAKOKOU d'une superficie de 123.000 Ha, en 2 CPAET, SNMG OKANO de 60.800 Ha et SNMG IVINDO de 59.976 Ha (Cf. Conventions d'Aménagements ci-jointes). Cette réorganisation d'une partie du patrimoine forestier de la SNMG lui permettra, non seulement d'accroître sa production forestière par l'augmentation du nombre d'assiettes de coupe annuelle [la réglementation en vigueur n'autorise qu'une seule assiette de coupe par CPAET ou CFAD], mais aussi, d'offrir une diversité d'essences permettant de répondre favorablement à la demande du marché.



Concernant l'exploitation, la société a opté pour la sous-traitance de ses concessions forestières. Pour couvrir tout ou partie des coûts d'exploitation et d'évacuation vers ses unités de transformation, la nouvelle stratégie est de vendre aux usines à proximité de chaque chantier forestier (généralement des scieries), 1/3 de la production globale composée essentiellement des essences à faible rentabilité et/ou de basse qualité.

☞ S'agissant de *l'apurement du passif exigible*, par courrier de la BDEAC du 27/02/2017, l'Etat gabonais a racheté 50% de la dette envers cette institution, soit 4 708 709 039 FCFA. L'encours correspondant dans nos comptes est ramené à 4.040 Mds FCFA contre 8.749 Mds FCFA au 31/12/2016, ce qui vient impacter à la baisse le passif exigible, et le rééchelonnement du solde de l'emprunt venant peser moins fortement sur la trésorerie avec une baisse de plus de 50% de la semestrialité qui constituait un poste significatif de charges fixes de la société.

☞ En outre, afin de *garantir à long terme, la pérennité des activités de l'entreprise*, les plus Hautes Autorités de l'Etat ont instruit la Direction Générale de la SNBG, le gouvernement et le FGIS, de procéder à la recapitalisation de l'entreprise par l'entrée au capital d'un partenaire financier et technique via la cession des actions de la société à hauteur de 51% au minimum. A ce jour, un investisseur a été identifié.

L'objectif de cette opération pour l'actionnaire principal qu'est l'Etat, est de permettre à l'entreprise de disposer d'un fonds de roulement ainsi que d'une trésorerie à court terme, permettant la relance de son activité. Le ticket d'entrée au capital, sur la base de la dernière mise à jour des éléments de valorisation de la SNBG, telle qu'effectuée en octobre 2016, devrait se situer dans une fourchette de 12 Mds FCFA à 22 Mds FCFA. La totalité des fonds ainsi obtenus, sera réinjectée au sein de l'entreprise en compte courant d'associés ou subvention d'équilibre pour assainir la situation financière, notamment la réduction du passif exigible.

Il appartiendra au nouveau couple d'actionnaires « Etat-Partenaire Privé » de décliner la nouvelle stratégie de développement de l'entreprise et de réaliser les investissements qui en découlent (financement du BFR...). Nous espérons un dénouement des négociations courant du 3ème trimestre 2017.

Par ailleurs, l'aboutissement des démarches en cours pour la régularisation du titre foncier du terrain abritant le CIO permettra de renforcer les actifs de la SNBG en plus de la réalisation d'une plus-value estimée à ce jour à 6.900 Mds FCFA.

Parallèlement aux actions évoquées ci-dessus, pour préserver les actifs de la société et baisser le niveau global des charges, l'entreprise a obtenu du Ministère du travail et en concertation avec les partenaires sociaux, la mise en congés techniques d'une partie du personnel depuis le mois de novembre 2016 à ce jour (l'autorisation obtenue de l'inspection du travail période de chômage technique court jusqu'à août 2017).

Cette opération permet également d'entretenir un meilleur climat social durant la période nécessaire à l'aboutissement du processus de recapitalisation et réorganisation de l'entreprise. (K)



Enfin, depuis le début de l'année 2017, l'entreprise développe progressivement un volet d'affaires considérable (vente de grumes et transformation à façon) avec des opérateurs installés dans la zone économique spéciale de Nkok. Ce qui augure de bonnes perspectives pour le développement du marché local qui ne portait principalement, dans le plan d'affaires de l'entreprise, que sur l'activité contre-plaqué.

Vous en souhaitant bonne réception, veuillez agréer, Monsieur, l'expression de notre parfaite considération.



**Edmond OKEMVELE NKOCHO**

