



# COMMUNICATION FINANCIERE

23 Mai 2017



# SOMMAIRE

CONJONCTURE ECONOMIQUE

01

PERFORMANCE CONSOLIDEE

05

FILIERE LAITIERE EN TUNISIE

02

DELICE HOLDING EN BOURSE

06

PERFORMANCE PAR SEGMENT

03

RESPONSABILITE SOCIETALE

07

ETATS FINANCIERS

04

BUSINESS PLAN 2017 - 2021

08

# CONJONCTURE ECONOMIQUE





## FLUX ECONOMIQUES

- Croissance : +3.1% (-0.1%)
- Croissance U.S : +1.6%
- Croissance Europe : +1.7%
- Commerce : +1.7%
- Industrie : +2.8%

# 01

# 02

\$ € ¥ £

## FLUX MONETAIRES

- Parité \$/€ : +3.1%
- Top performance : JPY ¥
- Min. performance : GBP £
- Inflation mondiale : 2.9%
- Pétrole : 56.7\$ (+48.8%)



## CADRE INSTITUTIONNEL

- Protectionnisme poussé
- Référendum BREXIT
- Croissance pays émergents
- Endettement excessif
- Instabilités politiques

# 03

# 04

%

## PREVISIONS 2017

- Croissance : +3.4%
- Croissance US : +2.3%
- Croissance Europe : +1.6%
- Commerce : +2.4%
- Inflation : 3.3%

Source : Données FMI



## FLUX ECONOMIQUES

- Croissance : +1.1%
- Industrie : +1.2%
- Agriculture : -3.8%
- Tourisme : -3.8%
- IDE : -9.4%

# 01

# 02

\$ € ¥ £

## FLUX MONETAIRES

- 1 € = 2.42 TND (+9.1%)
- 1 \$ = 2.30 TND (+13.3%)
- Inflation : 4.2% (+0,1%)
- Dettes publiques : 63.9%
- Dettes extérieures : 66.2%



## CADRE INSTITUTIONNEL

- Accords financement FMI
- Austérité économique
- Réformes bancaires
- Réformes fiscales
- Forum TUNISIA 2 020

# 03

# 04

%

## PREVISIONS 2017

- Croissance : +2.5%
- Inflation : 4.7%
- Déficit budgétaire : 4.7%
- Dettes publiques : 59%
- Dettes extérieures : 70%

Source : Données FMI

# FILIERE LAITIERE





# PRODUCTION NATIONALE (ML)

Production primaire (1400 Millions L)

89%

Lait destiné au marché (1246 Millions L)

76%

Centre de collecte et grandes fermes laitières  
(950 Millions L)

70%

Lait de boissons  
(665 Millions L)

30%

Dérivés  
(285 Millions L)

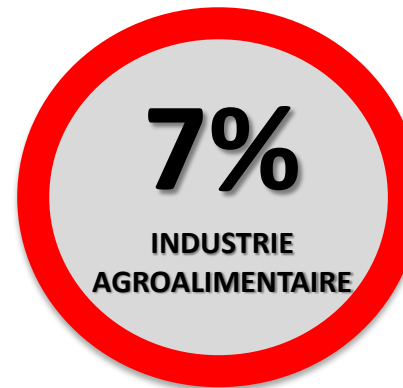
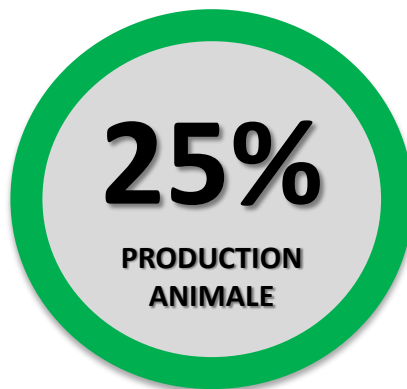
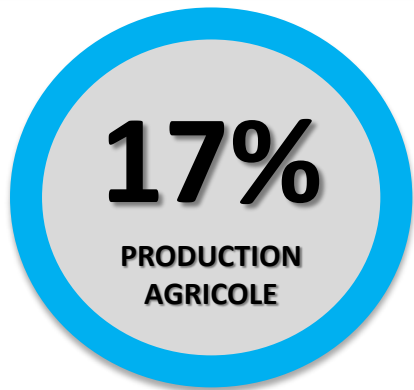
24%

Marché informel :  
vrac, lben, raieb  
(296 Millions L)

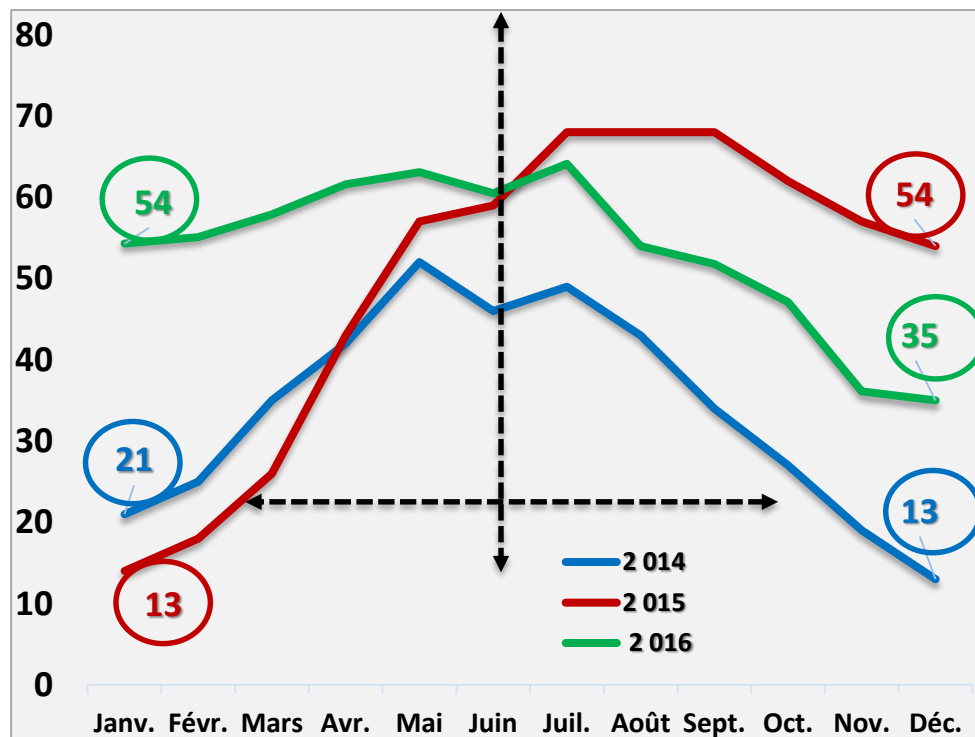
11%

Autoconsommation  
et consommation  
des veaux  
(154 Millions L)

# INDICATEURS CLEFS



## Evolution du stock national (millions L)



## Structure de compensation de l'amont laitier

(en Millions TND)	2 014	2 015	2 016	2 017
Exploitation	55	59	60	123
Collecte	63	65	71	60
Stockage	11	20	20	20
Exportation	-	-	2	4
<b>Total subventions</b>	<b>129</b>	<b>144</b>	<b>153</b>	<b>207</b>

\* : Hors subventions indirectes (aliments bétails et autres)



# PERFORMANCE PAR SEGMENT



# POLE LAIT

# FAITS MARQUANTS

- Une production nationale de 1400 ML

**01**

- Consolidation de la capacité de stockage, froid et production : 15.8 Millions TND

**05**

- Un stock national final de 35 ML litres dont 20 ML pour le Groupe DELICE

**02**

- Actions de valorisation de l'amont laitier : projet GIZ - Zitouna Tamkeen

**06**

- Une Réception totale pour le pôle lait Groupe de 380 ML

**03**

- Lancement lait aromatisé vanille + nouveau packaging lait UHT

**07**

- Revenus en croissance de 5.2% vs 2015

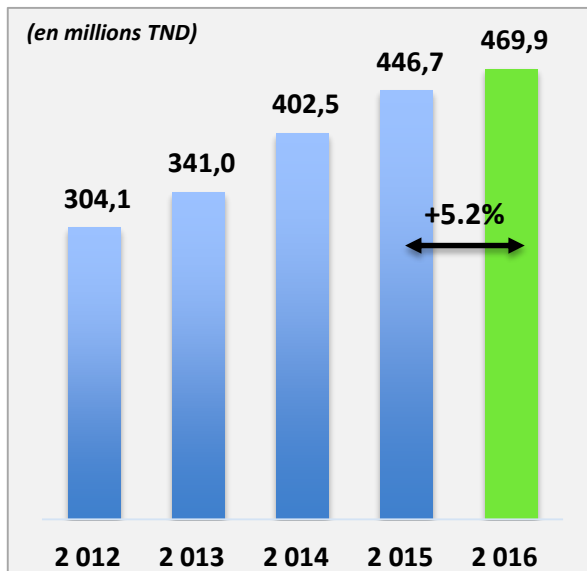
**04**

- Campagnes institutionnelles : nouveau label « 35 ans d'expérience »

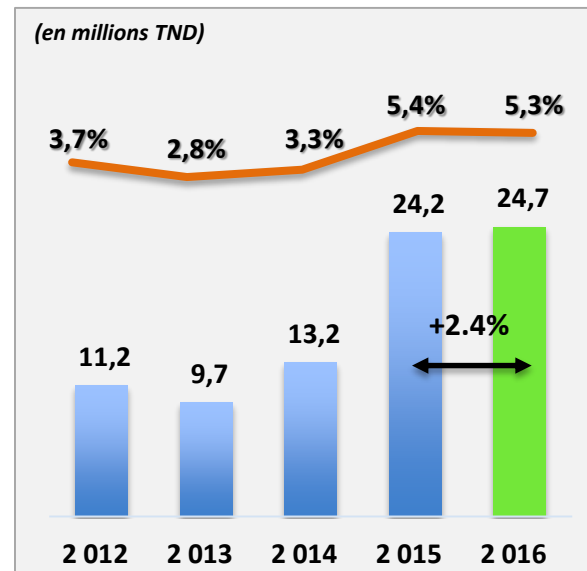
**08**

# CHIFFRES CLEFS

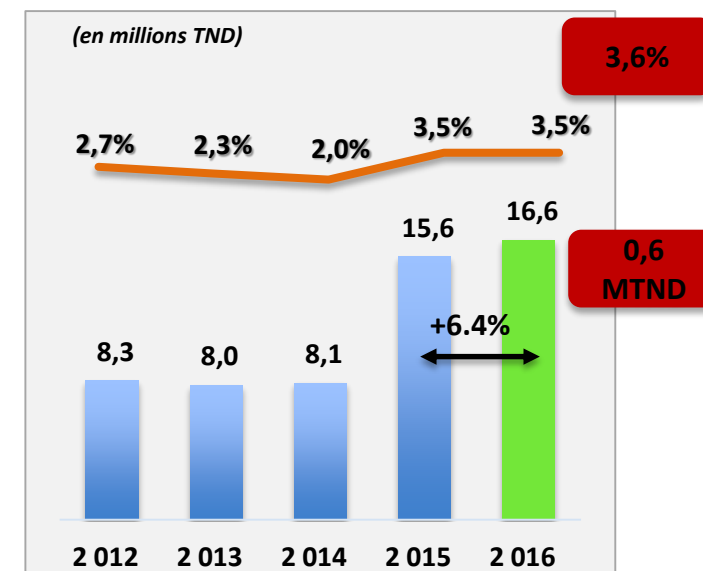
## Revenus



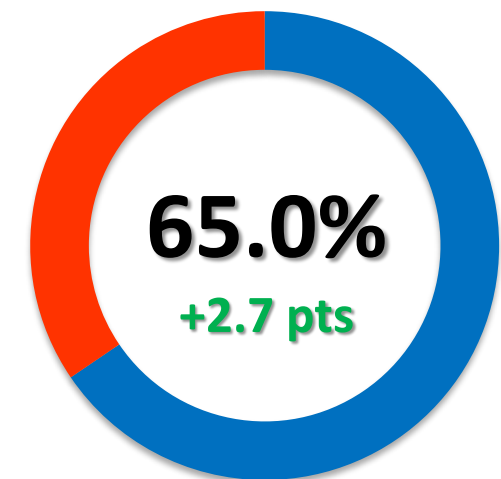
## Résultat d'exploitation



## Résultat net



(en millions TND)	2012	2013	2014	2015	2016	CAGR
Revenus	304.1	341.1	402.5	446.7	<b>469.9</b>	<b>11.5%</b>
R. exp.	11.2	9.7	13.2	24.2	<b>24.7</b>	<b>22.0%</b>
R. exp. (%)	3.7%	2.8%	3.3%	5.4%	<b>5.3%</b>	-
RNC	8.3	8.0	8.1	15.6	<b>16.6</b>	<b>19.1%</b>
TMN (%)	2.7%	2.3%	2.0%	3.5%	<b>3.5%</b>	-



■ DELICE Holding ■ Autres

# POLE PRODUITS FRAIS

# FAITS MARQUANTS

- Innovations pour les gammes CORE (Creamy & à boire) et DESSERTS (Danette)

01

- CAPEX de 28 millions TND : +14% vs 2015

05

- Promos consommateurs pour la gamme base business

02

- Export en décroissance de 42%

06

- Extension de la capacité pour la gamme desserts : +26% vs 2015

03

- Libéralisation du prix du sucre : +36%

07

- Croissance annuelle du tonnage de 5.5%

04

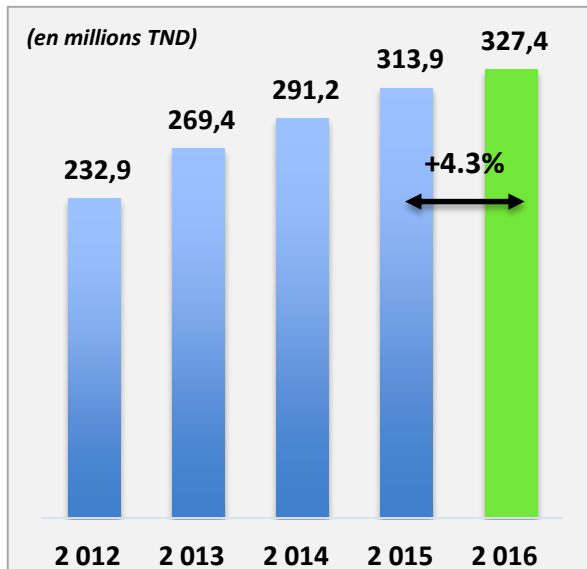
- Résultat net de 42 Millions TND

08

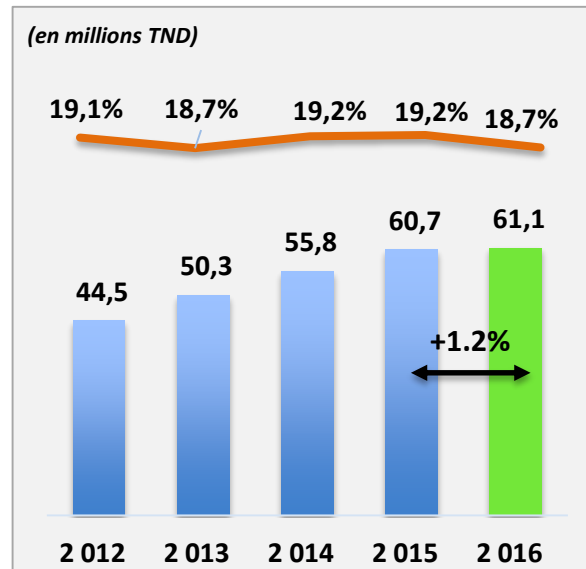


# CHIFFRES CLEFS

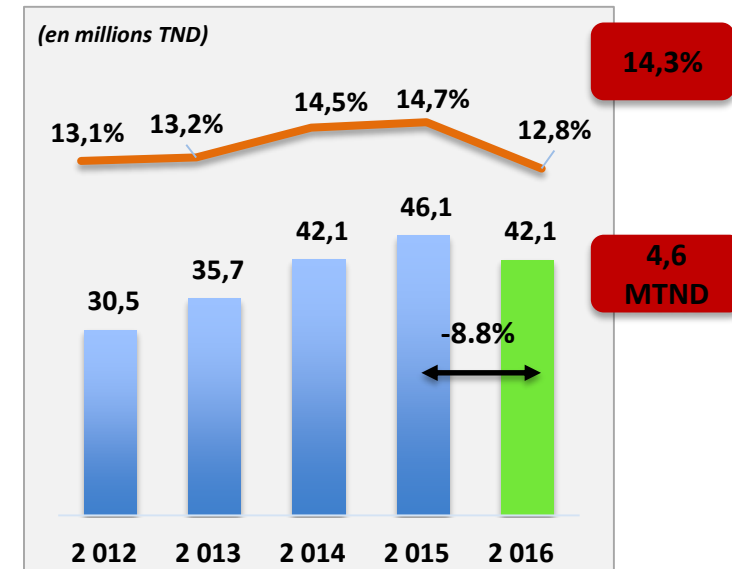
## Revenus



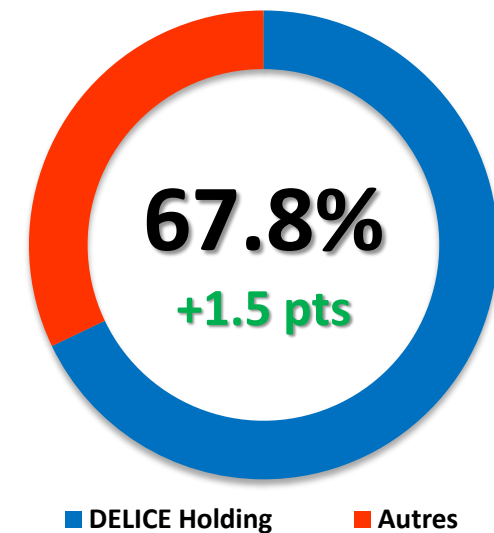
## Résultat d'exploitation



## Résultat net



(en millions TND)	2012	2013	2014	2015	2016	CAGR
Revenus	232.9	269.4	291.2	313.9	<b>327.4</b>	<b>8.9%</b>
R. exp.	44.5	50.3	55.8	60.4	<b>61.1</b>	<b>8.3%</b>
R. exp. (%)	19.1%	18.7%	19.2%	19.3%	<b>18.7%</b>	-
RNC	30.5	35.7	42.1	46.1	<b>42.1</b>	<b>8.3%</b>
TMN (%)	13.1%	13.2%	14.5%	14.7%	<b>12.8%</b>	-



# POLE BOISSONS

# FAITS MARQUANTS

- Droit de consommation de 25% et hausse des prix du sucre de 36% en Nov. 2016

01

- Innovations gamme 1 L : « Raisins », « Mojito » et « Fruits blancs »

05

- Marché en décroissance de 20%
- Volumes vendus du Groupe : -18%

02

- Innovations gamme P'tit DELICE : nouveau parfum « Fraise framboise »

06

- Un chiffre d'affaires export aux environs de 2 millions TND : 5% du CA

03

- Valorisation de la qualité : conformité aux normes FSSC 22 000 & ISO 9 001

07

- Augmentation de capital par réincorporation des bénéfices réinvestis

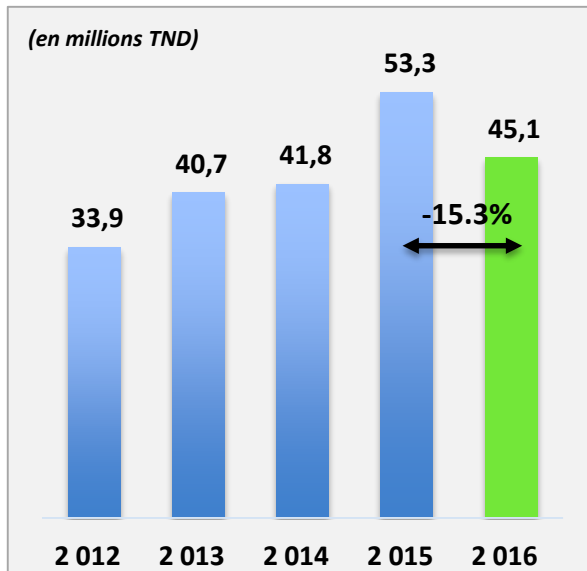
04

- CAPEX de 4.2 millions TND vs 0.8 millions TND en 2015 : investissement de capacité

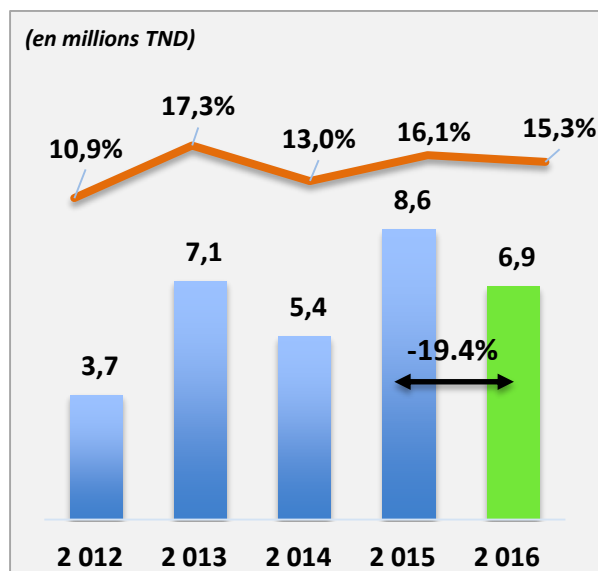
08

# CHIFFRES CLEFS

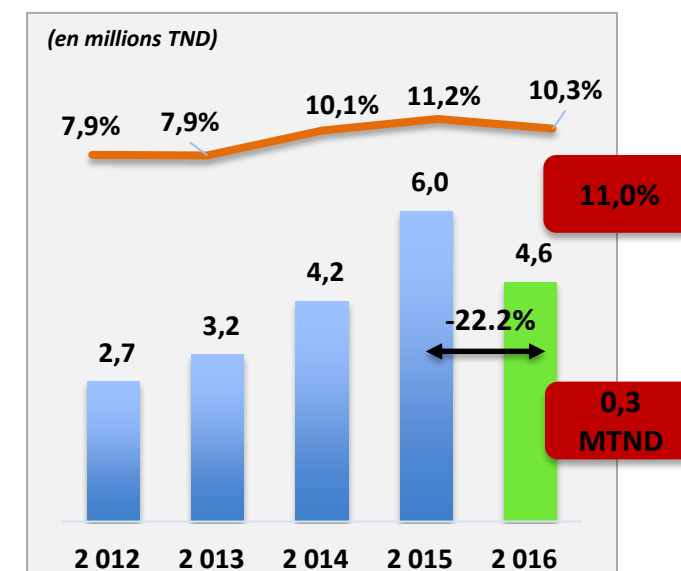
## Revenus



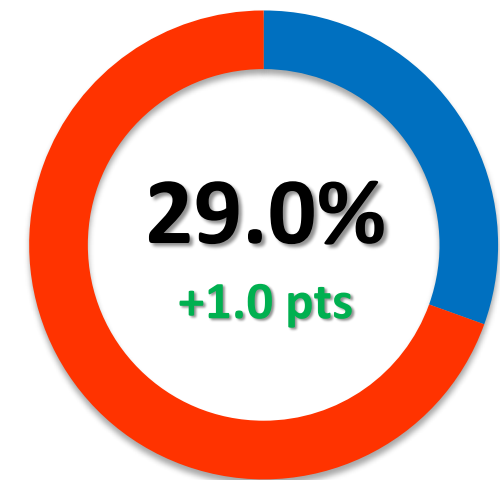
## Résultat d'exploitation



## Résultat net



(en millions TND)	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016	CAGR
Revenus	33.9	40.7	41.8	53.3	<b>45.1</b>	<b>7.4%</b>
R. exp.	3.7	7.1	5.4	8.6	<b>6.9</b>	<b>17.1%</b>
R. exp. (%)	10.9%	17.3%	13.0%	16.1%	<b>15.3%</b>	-
RNC	2.7	3.2	4.2	6.0	<b>4.6</b>	<b>14.6%</b>
TMN	7.9%	7.9%	10.1%	11.2%	<b>10.3%</b>	-



■ DELICE Holding ■ Autres

# POLE FROMAGE

# FAITS MARQUANTS

- Exercice de confirmation avec une croissance à deux chiffres : +19.9%

**01**

- Valorisation des efforts en matière de qualité et de développement produits

**05**

- Stabilité relative du mix produits : Fondu, Râpé et Gouta

**02**

- Résultats impactés par l'effet taux de change et l'inflation matières

**06**

- Croissance importante pour le fondu (+12%) et pour le frais (+20%)

**03**

- Plan d'investissement important pour l'exercice 2017

**07**

- Importance du business à l'export surtout sur le marché marocain

**04**

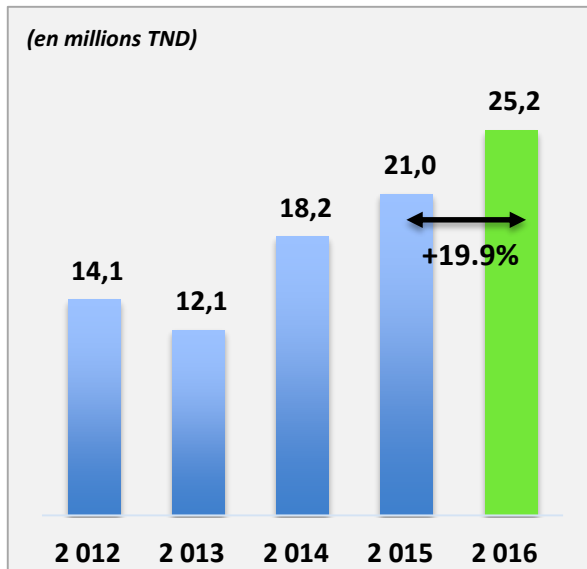
- Parts de marché en volume en nette amélioration : 17.0% (+2.0 points)

**08**

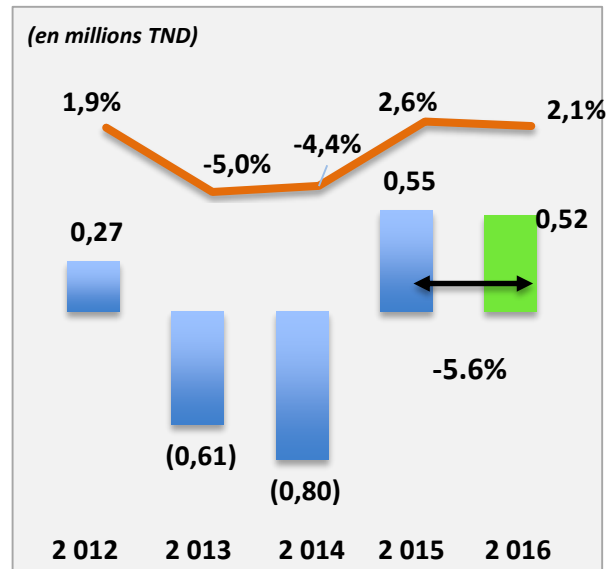


# CHIFFRES CLEFS

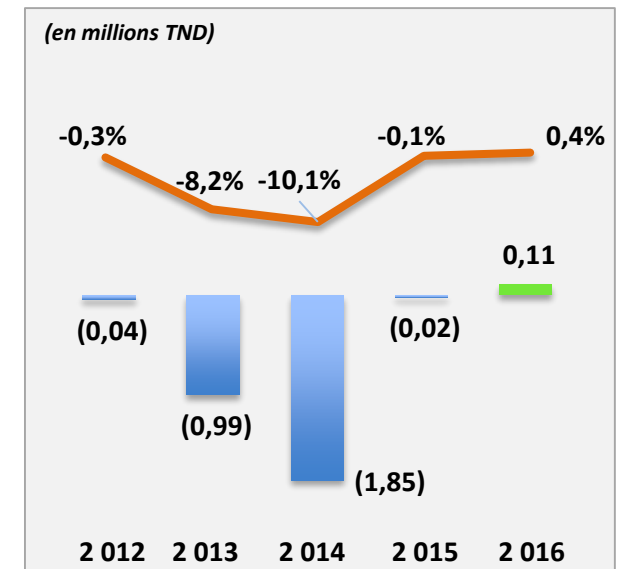
## Revenus



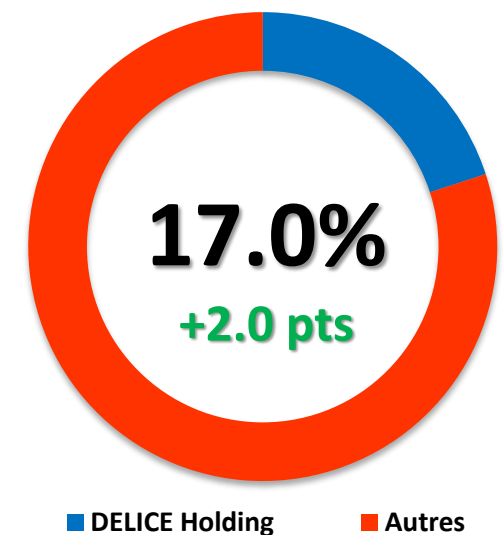
## Résultat d'exploitation



## Résultat net



(en millions TND)	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016	CAGR
Revenus	14.1	12.1	18.2	21.0	<b>25.2</b>	<b>15.7%</b>
R. exp.	0.27	-0.61	-0.80	0.55	<b>0.52</b>	<b>17.4%</b>
R. exp. (%)	1.9%	-5.0%	-4.4%	2.6%	<b>2.1%</b>	-
RNC	-0.04	-0.99	-1.85	-0.02	<b>0.11</b>	-
TMN	-0,3%	-8.2%	-10.1%	-0,1%	<b>0,4%</b>	-



# ETATS FINANCIERS



# ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014	2016 vs 2015
Revenus	746 900 859	714 952 675	647 588 213	
Autres produits d'exploitation	16 835 309	15 849 489	12 807 509	
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>763 736 168</b>	<b>730 802 164</b>	<b>660 395 722</b>	<b>+4.5%</b>
Variation des stocks des PF et des encours	(9 936 108)	24 854 402	(690 675)	
Achats consommés	(556 641 851)	(564 263 677)	(501 025 458)	
Charges de personnel	(64 490 258)	(60 134 871)	(52 702 542)	
Dotations aux amortissements et aux provisions	(32 593 313)	(33 252 784)	(25 667 082)	
Autres charges d'exploitation	(43 900 103)	(40 112 463)	(38 769 810)	
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>(706 561 633)</b>	<b>(672 909 393)</b>	<b>(618 855 567)</b>	<b>+5.0%</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>57 174 535</b>	<b>57 892 771</b>	<b>41 540 155</b>	<b>-1.3%</b>
Charges financières nettes	(8 776 399)	(8 616 520)	(8 639 380)	
Produits financiers	1 217 833	1 910 098	1 245 625	
Autres gains ordinaires	680 261	300 797	225 449	
Autres pertes ordinaires	(210 909)	(1 661 840)	(334 994)	
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES AVANT IMPOT</b>	<b>50 085 321</b>	<b>49 825 306</b>	<b>34 036 855</b>	<b>+0.5%</b>
Impôts sur les bénéfices	(9 671 749)	(10 299 189)	(9 637 815)	
Impôt différé	(504 138)	587 768	857 455	<b>Impôts payés +34.8%</b>
Contribution conjoncturelle	(2 895 913)	-	-	
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES APRES IMPOT</b>	<b>37 013 521</b>	<b>40 113 885</b>	<b>25 256 495</b>	
Part revenant aux intérêts minoritaires	97 585	65 550	(569 175)	<b>-7.7%</b>
<b>RESULTAT NET CONSOLIDE (PART REVENANT AU GROUPE)</b>	<b>36 915 936</b>	<b>40 048 335</b>	<b>25 825 670</b>	<b>-7.8%</b>
<b>Nombre moyen des actions</b>	<b>54 907 262</b>	<b>54 907 262</b>	<b>54 907 262</b>	
	<b>0,672</b>	<b>0,729</b>	<b>0,470</b>	<b>-7.8%</b>

# ETATS FINANCIERS INDIVIDUELS

	2016	2015
<b>Produits d'exploitation</b>		
Dividendes	26 809 569	26 575 227
Management fees	391 724	293 250
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>27 201 293</b>	<b>26 868 477</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>		
Achats services et prestations	828 222	568 049
Charges de Personnel	375 213	299 862
Dotations aux amortissements et aux provisions	9 023	737
Autres charges d'exploitation	427 070	324 034
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>1 639 528</b>	<b>1 192 682</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>25 561 765</b>	<b>25 675 795</b>
Charges financières nettes	-	426
Produits des placements	857 270	1 601 042
Autres gains ordinaires	300	700
Autres pertes ordinaires	(3 245 369)	-
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES AVANT IMPOT</b>	<b>23 173 966</b>	<b>27 277 963</b>
Impôt sur les bénéfices	(54 544)	(192 833)
Contribution conjoncturelle	(1 000)	-
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES APRES IMPOT</b>	<b>23 118 422</b>	<b>27 085 130</b>

# PERFORMANCE CONSOLIDEE



# INDICATEURS D'ACTIVITE CONSOLIDES

## Indicateurs de performance financière

Indicateur	unité	2 014	2 015	2 016	CAGR
Revenus	KDT	660 395	730 802	763 736	7,5%
Marge brute d'exploitation	KDT	158 679	191 392	197 158	11,5%
<b>Taux de marge brut d'exploitation</b>	<b>(%)</b>	<b>24,0%</b>	<b>26,2%</b>	<b>25,8%</b>	
EBITDA	KDT	67 207	91 146	89 767	15,6%
<b>Marge EBITDA</b>	<b>(%)</b>	<b>10,2%</b>	<b>12,5%</b>	<b>11,8%</b>	
Résultat d'exploitation	KDT	41 540	57 893	57 174	17,3%
<b>Marge d'exploitation</b>	<b>(%)</b>	<b>6,3%</b>	<b>7,9%</b>	<b>7,5%</b>	
Résultat net	KDT	25 825	40 048	36 916	19,6%
<b>Taux de marge nette</b>	<b>(%)</b>	<b>3,9%</b>	<b>5,5%</b>	<b>4,8%</b>	

## Indicateurs de solidité financière

Indicateur	unité	2 014	2 015	2 016	CAGR
Endettement net	KDT	83 543	89 207	55 687	-18,4%
<b>Endettement net par revenus</b>	<b>(%)</b>	<b>12,6%</b>	<b>12,2%</b>	<b>7,3%</b>	
Charges financières	KDT	8 639	8 617	8 776	0,8%
<b>Charges financières par revenus</b>	<b>(%)</b>	<b>1,3%</b>	<b>1,2%</b>	<b>1,2%</b>	
BFR	KDT	23 057	37 437	7 746	-42,0%
<b>BFR par revenus</b>	<b>(%)</b>	<b>3,5%</b>	<b>5,1%</b>	<b>1,0%</b>	
Cash-flows	KDT	55 170	58 921	99 398	34,4%
<b>Cash-flow par revenus</b>	<b>(%)</b>	<b>8,3%</b>	<b>8,1%</b>	<b>13,0%</b>	

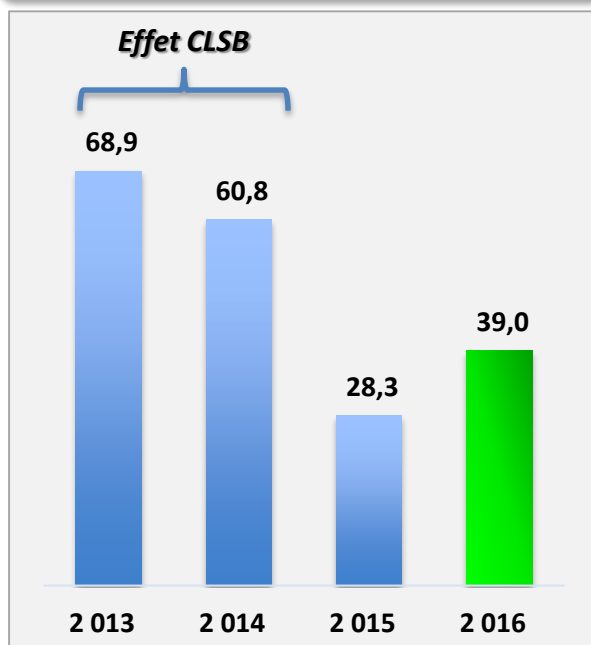


# CAPEX : LEVIER DE CROISSANCE

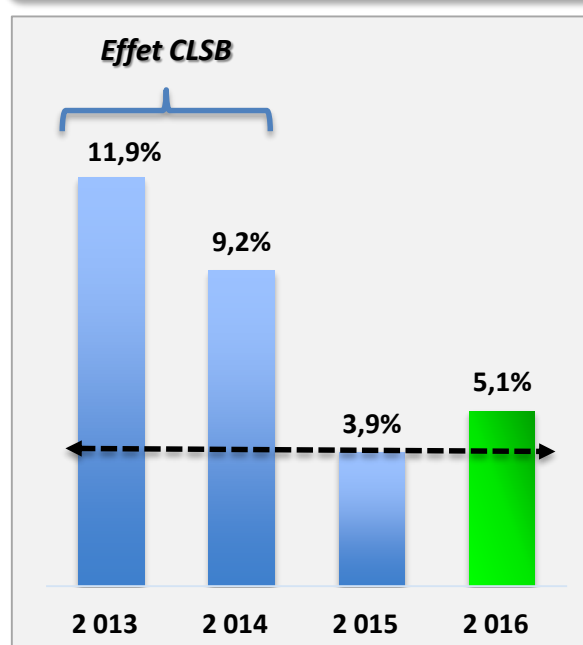
## CAPEX DELICE Holding

Segment	2 013	(%)	2 014	(%)	2 015	(%)	2 016	(%)	Total
Lait	40 909	59,3%	33 280	54,8%	13 075	46,2%	15 766	40,4%	<b>197 MTND</b>
Produits frais	8 294	12,0%	9 357	15,4%	10 620	37,5%	12 061	30,9%	
Boissons	2 890	4,2%	12 384	20,4%	824	2,9%	4 535	11,6%	
Fromage	10 603	15,4%	1 045	1,7%	128	0,5%	667	1,7%	
Packaging	698	1,0%	176	0,3%	22	0,1%	134	0,3%	
Distribution	5 541	8,0%	4 524	7,4%	3 622	12,8%	5 871	15,0%	
<b>CAPEX DH</b>	<b>68 935</b>	<b>100,0%</b>	<b>60 766</b>	<b>100,0%</b>	<b>28 291</b>	<b>100,0%</b>	<b>39 033</b>	<b>100,0%</b>	

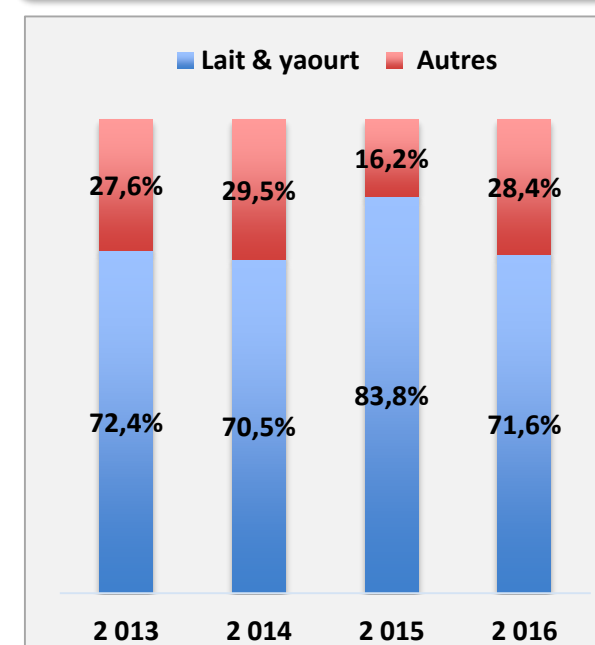
### Evolution CAPEX



### CAPEX en (%) revenus



### Structure CAPEX



# AUTRES LEVIERS DE CROISSANCE

## QUALITE

- Audit Qualité
- Audit matières
- Audit emballages
- Charte Groupe
- Normes & standards
- Certifications ISO 9001
- Certifications FSSC 22 000



## MARKETING

- Etudes de marché
- Ciblage marketing
- Campagnes multivoies
- Mix produits riche
- 3<sup>ème</sup> annonceur national
- 1<sup>er</sup> annonceur agroaliment.
- Budgets importants



## RESSOURCES HUMAINES

- 3000 employés
- 49% pôle lait
- 40% pôle produits frais
- 11% autres segments
- Social et valorisation
- Formation 2016 : 25H/E
- Budget formation important



# DELICE HOLDING EN BOURSE



# TITRE DELICE HOLDING

01

15.52  
CLOTURE TITRE DH  
+15.0%

03

+15.0%  
RENDEMENT TITRE DH  
+20.0 points

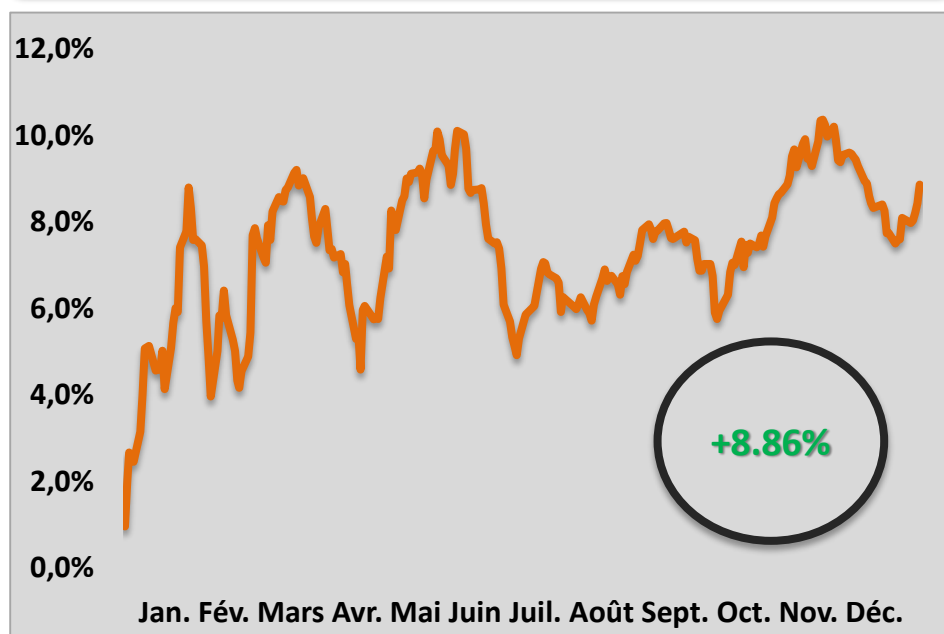
02

852 MTND  
CAPITALISATION DH  
+15.0%

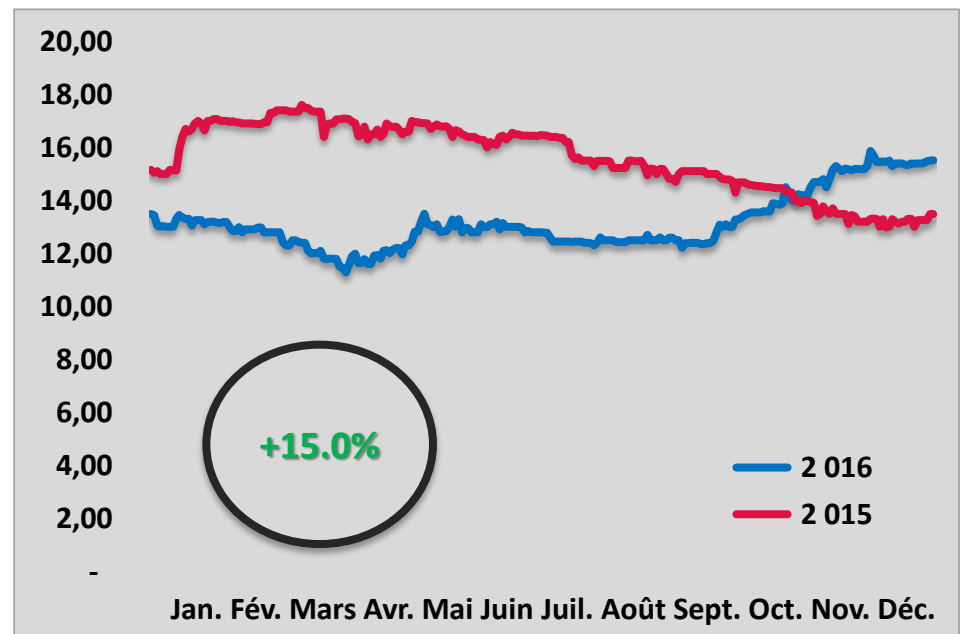
04

+6.5%  
RENDEMENT SECTEUR DE  
L'AGROALIMENTAIRE

## Rendement TUNINDEX



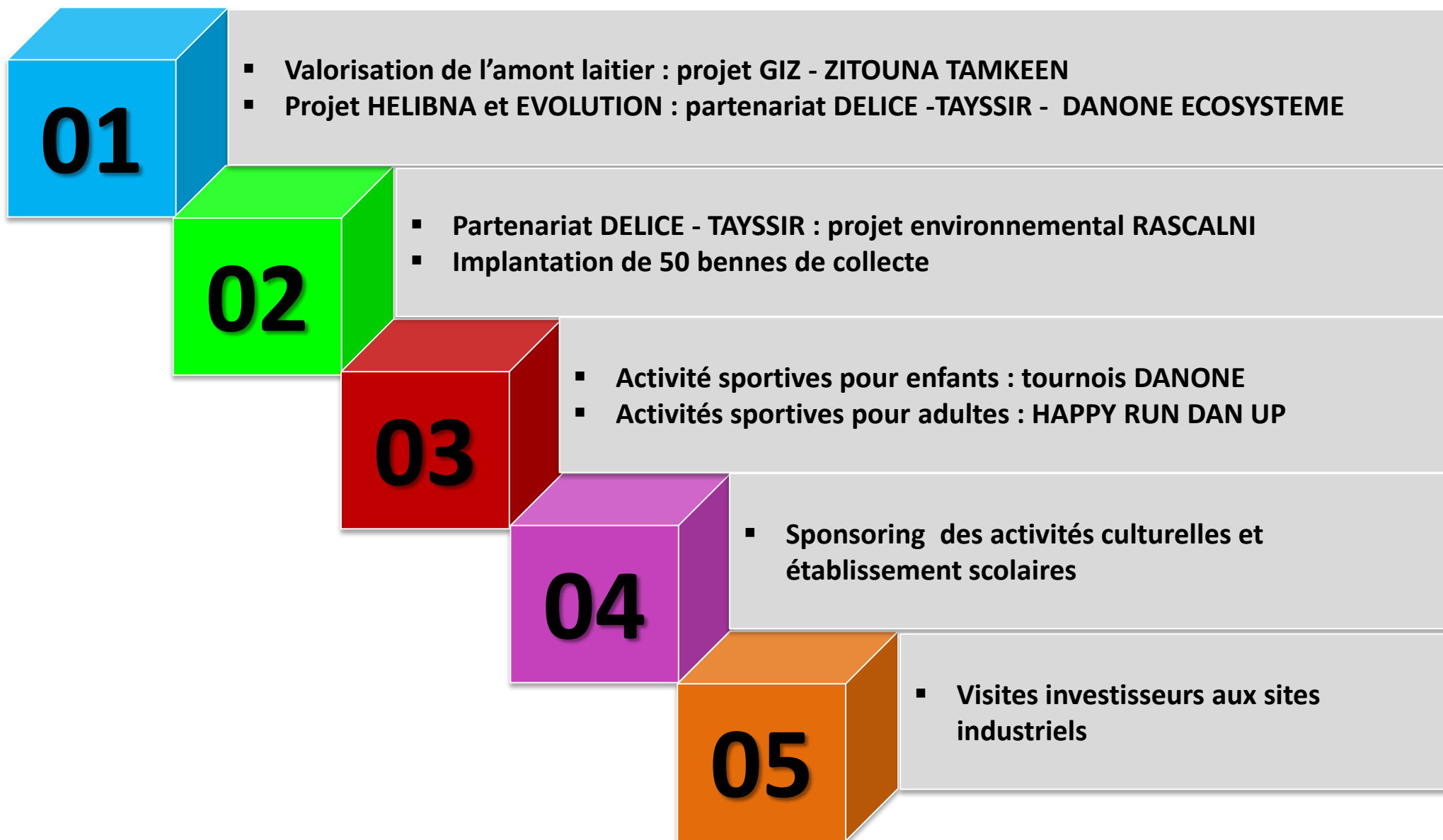
## Evolution cours DH 2016 vs. 2015



# RESPONSABILITE SOCIETALE



# PRINCIPALES ACTIONS





# PERFORMANCE PREVISIONNELLE



**MARQUE DELICE**



LA MARQUE



# Yaourt



**TOM : 64 %**  
**NS : 95 %**  
**PDM : 68%**

# Lait



**TOM : 69 %**  
**NS : 99 %**  
**PDM : 65%**



# Jus



**TOM : 26%**  
**NS : 89%**  
**PDM : 29%**

# Fromage



**PDM Tot : 17%**

**PDM Fondu: 23%**

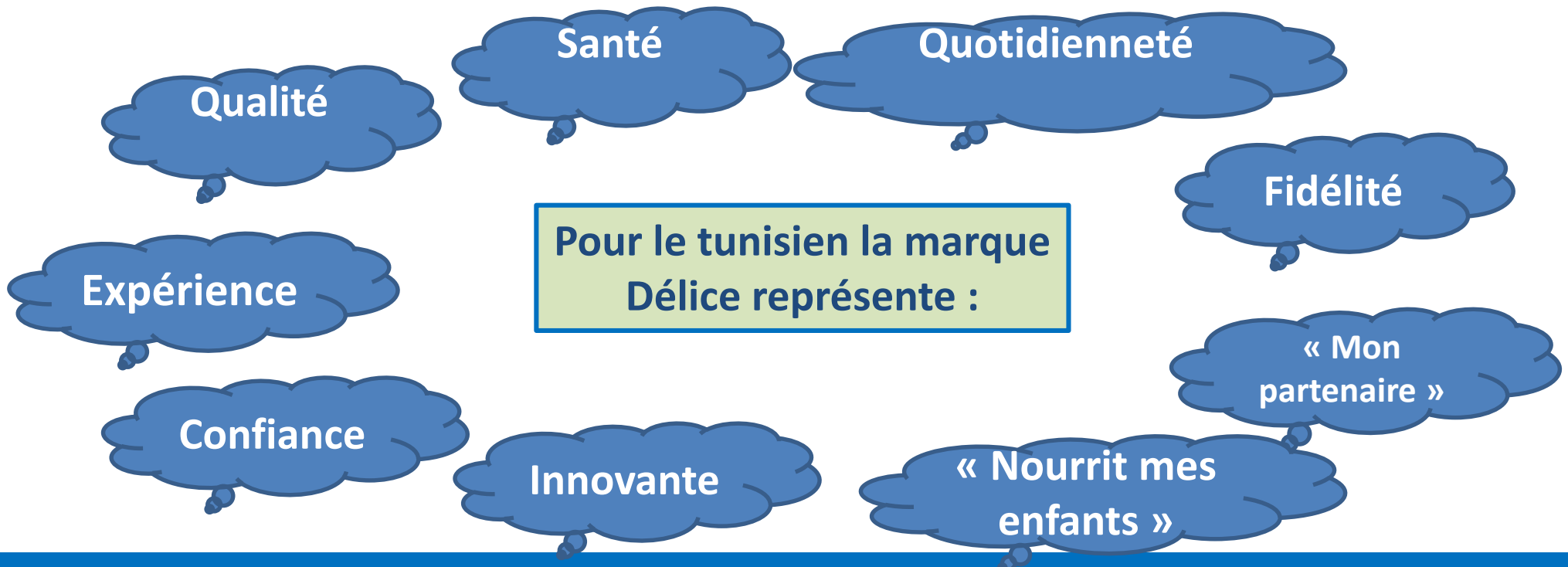
# DELICE PLUS QUE 35 ANS D'EXPERIENCE



Une marque créée en 1978

Plus de  
**35 ans**  
d'expérience

Plus de  
**35 ans**  
d'expérience





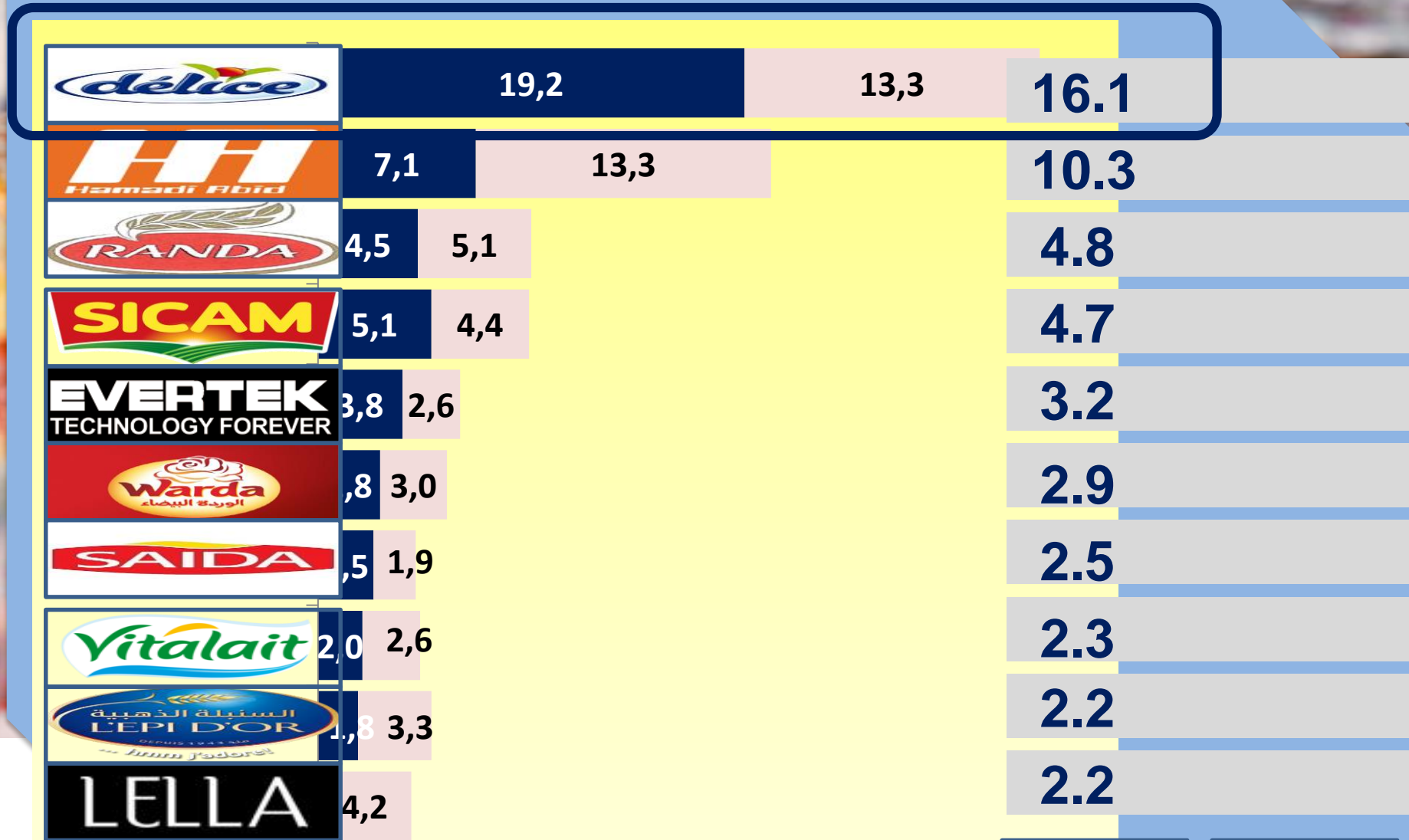
# Brands Barometer

Tunisia 2016

[WWW.Sigma.tn](http://WWW.Sigma.tn)





















# Tunisian Brand Awareness: Top Of Mind By Gender

What are all Tunisian brands in all sectors you know even if you've never used?





# Tunisian Brand Awareness: Top Of Mind: 2015 vs. 2016

	2015			2016			
	17.9	12.4	15.0		19.2	13.3	16.1
	6.8	6.7	6.7		7.1	13.3	10.3
	2.7	6.3	4.5		4.5	5.1	4.8
	6.8	2.2	4.4		5.1	4.4	4.7
	0.5	7.2	4.0		3.8	2.6	3.2
	5.4	2.6	4.0		2.8	3.0	2.9
	3.9	3.9	3.9		2.5	1.9	2.5
	2.9	3.7	3.3		2.0	2.6	2.3
	2.7	2.8	2.8		1.8	3.3	2.2
	3.2	1.7	2.5		0.0	4.2	2.2



Cible globale



# Confidence In The Brand: By Gender

What are the brands of products or services, all sectors that you trust the most?



	29.4	19.4	24.3
	12.1	18.8	15.5
	19.1	8.2	13.5
	19.3	7.6	13.3
	7.0	8.6	7.8
	8.1	6.3	7.2
	11.2	2.3	6.7
	3.9	8.0	6.0
	2.4	9.3	5.9
	8.1	3.8	5.9

# Brands Best Quality

What are the brands of products or services, all sectors that have the best quality for



	30.8	21.1	26.0
	19.0	6.6	12.8
	10.1	15.3	12.7
	17.4	7.9	12.6
	10.1	10.5	10.3
	10.1	3.3	6.7
	4.6	7.2	5.9
	7.5	3.9	5.7
	6.6	4.8	5.7
	3.9	7.0	5.5

# LES VALEURS DU GROUPE



*Humanisme*



♂  
équitè  
♀

إحترام  
**RESPECT.**

# MISSION DE LA MARQUE

Délice œuvre en permanence, avec passion, pour rendre **accessible**, tous les jours et partout, les meilleurs produits, afin de garantir, au consommateur tunisien , **le plaisir sain**, pour une **meilleure alimentation....**

# LES LEVIERS STRATEGIQUES DU GROUPE

1- L' excellence dans la qualité et l' exécution



2- Sécuriser l'amont laitier

3 - Innover pour mieux servir le consommateur



4 – Continuer l'activation du levier Commercial / distribution capillaire ( qualité et disponibilité )



5 – Miser sur l'export



# LES AXES DE DÉVELOPPEMENT (INNOVATION)



Accessibilité



Santé



Nomadisme



Plaisir







## L'importance de l'amont lait

90% de notre chiffre d'affaire groupe provient des produits laitiers



# AMONT LAITIER



# DEVELOPPEMENT DE L'AMONT LAITIER



# BUSINESS PLAN

# HYPOTHESES BUSINESS PLAN\*

- Renforcement du positionnement stratégique sur le lait & les produits frais

**H1**

- Elargissement du périmètre géographique export : Maroc, Afrique subsaharienne

**H5**

- Atouts de la marque et la croissance des PDM sur les boissons & le fromage

**H2**

- Inflation sur intrants (emballages, matières premières, consommables...) maîtrisée par les prix de vente (supposés constants sur la période)

**H6**

- Forte capacité d'innovation du Groupe surtout pour les produits accessibles

**H3**

- Augmentation salariale annuelle de 5,8% (les nouveaux recrutements compris)
- BFR de 1% des revenus Groupe

**H7**

- Marges de progression au niveau du Per Capita

**H4**

- Plan de productivité de 2% par an sur les fonctions opérationnelles

**H8**

\* Un mégaprojet de transformation alimentaire essentiellement orienté à l'export en partenariat avec une multinationale en cours d'étude, n'a pas été intégré dans les prévisions

# PER CAPITA ET PARTS DE MARCHÉ

	2 016		2 021	
LAIT	PCC	48,5 L	PCC	56,8 L
	PDM DH	65,0%	PDM DH	68,6%

	Algérie	Libye	Maroc	Irlande	Finlande
PCC	58,9 L	25,1 L	30,5 L	124,2 L	122,1 L

	2 016		2 021	
PRODUITS FRAIS	PCC	17,5 Kg	PCC	21,7 Kg
	PDM DH	67,8%	PDM DH	68,0%

	Algérie	Turquie	Espagne	KSA	France
PCC	11,0 Kg	26,0 Kg	27,0 Kg	28,0 Kg	36,0 Kg

# PER CAPITA ET PARTS DE MARCHÉ

	2 016		2 021	
BOISSONS	PCC	11,0 L	PCC	12,9 L
	PDM DH	29,0%	PDM DH	35,3%

	Turquie	Algérie	Maroc	Egypte	Libye
PCC	9,2 L	28,1 L	6,5 L	9,6 L	54,3 L

	2 016		2 021	
FROMAGE	PCC	1,59 Kg	PCC	1,75 Kg
	PDM DH	17,0%	PDM DH	29,2%

	Turquie	Egypte	Espagne	Italie	France
PCC	8,3 Kg	4,3 Kg	8,9 Kg	21,5 Kg	26,8 Kg

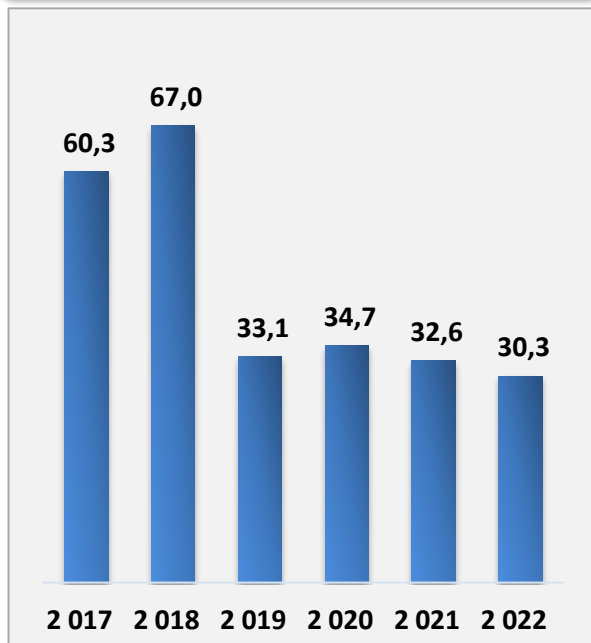
# CAPEX PREVISIONNEL

## CAPEX DELICE Holding

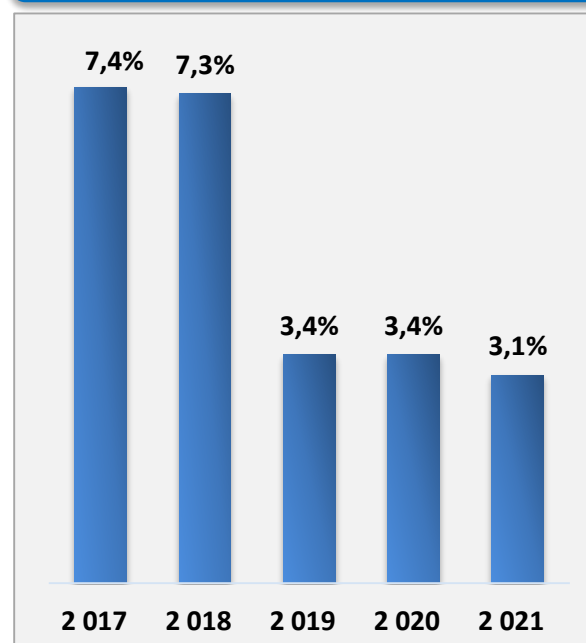
EN KDT	2 017	2 018	2 019	2 020	2 021	Total
Capacité & innos	34 938	42 692	8 454	9 847	10 153	<b>228 MTND</b>
Maintien	10 670	8 381	8 387	8 841	6 550	
Productivité	5 700	6 500	6 750	6 700	6 650	
Mat. transport	6 505	6 780	6 750	6 156	5 808	
Divers	2 530	2 651	2 780	3 107	3 492	
<b>Total</b>	<b>60 343</b>	<b>67 003</b>	<b>33 121</b>	<b>34 651</b>	<b>32 653</b>	

*\* Financement sans recours aux emprunts bancaires*

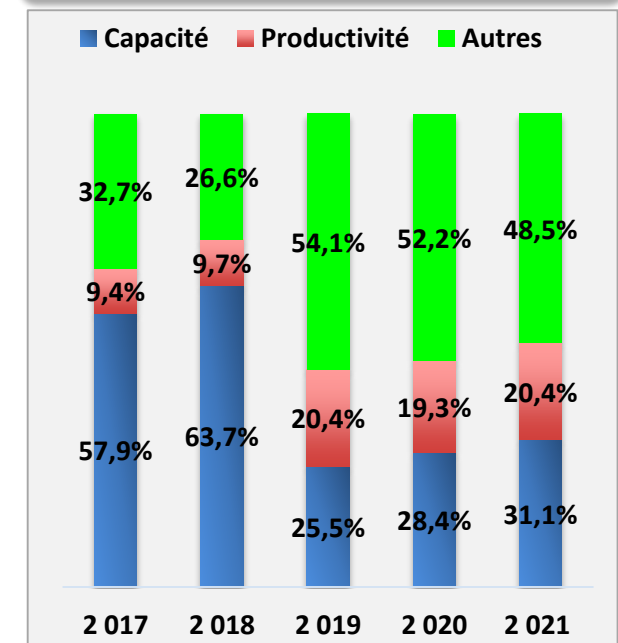
### Evolution CAPEX (Million TND)



### CAPEX en (%) revenus



### Structure CAPEX en (%)

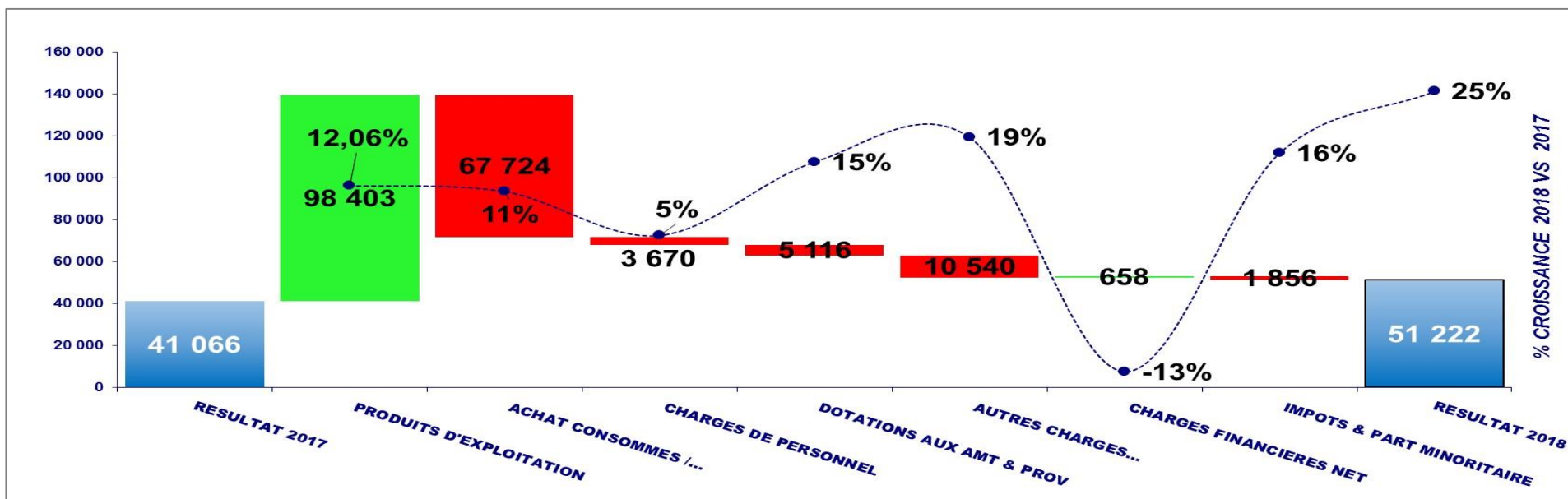


# COMPTES D'EXPLOITATION PREVISIONNELS

En KDT	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	CAGR*
<b>Total pdts. explt.</b>	<b>730 802</b>	<b>763 736</b>	<b>816 102</b>	<b>914 505</b>	<b>963 503</b>	<b>1 012 005</b>	<b>1 060 402</b>	<b>6,8%</b>
Variation des Stocks	24 854	(9 936)	(3 232)	3 716	4 694	1 010	790	
Achats consommés	(564 264)	(556 642)	(596 780)	(671 452)	(702 739)	(732 428)	(764 801)	
Charges de personnel	(60 135)	(64 490)	(68 332)	(72 001)	(76 169)	(80 798)	(85 483)	
DAMP	(33 253)	(32 593)	(33 596)	(38 713)	(40 451)	(42 119)	(44 536)	
Autres CE	(40 112)	(42 900)	(56 708)	(67 247)	(73 040)	(77 033)	(80 680)	
<b>Total Charge expl.</b>	<b>(672 909)</b>	<b>(706 562)</b>	<b>(758 647)</b>	<b>(845 697)</b>	<b>(887 706)</b>	<b>(931 367)</b>	<b>(974 710)</b>	<b>6,6%</b>
<b>Réslt. exploitation</b>	<b>57 892</b>	<b>57 174</b>	<b>57 455</b>	<b>68 809</b>	<b>75 797</b>	<b>80 638</b>	<b>85 692</b>	<b>8,4%</b>
Charges fin. nettes	(8 066)	(7 089)	(5 093)	(4 436)	(3 548)	(2 997)	(1 861)	
<b>RAO avant impôt</b>	<b>49 825</b>	<b>50 085</b>	<b>52 361</b>	<b>64 373</b>	<b>72 249</b>	<b>77 641</b>	<b>83 832</b>	<b>10,9%</b>
Impôts / bénéfices	(9 711)	(13 072)	(11 295)	(13 151)	(14 490)	(15 653)	(17 717)	
<b>Résultat net</b>	<b>40 048</b>	<b>36 916</b>	<b>41 066</b>	<b>51 222</b>	<b>57 759</b>	<b>61 989</b>	<b>66 115</b>	<b>12,3%</b>

\* : CAGR base 2016

# VARIATION ANNEE 2018 vs 2017



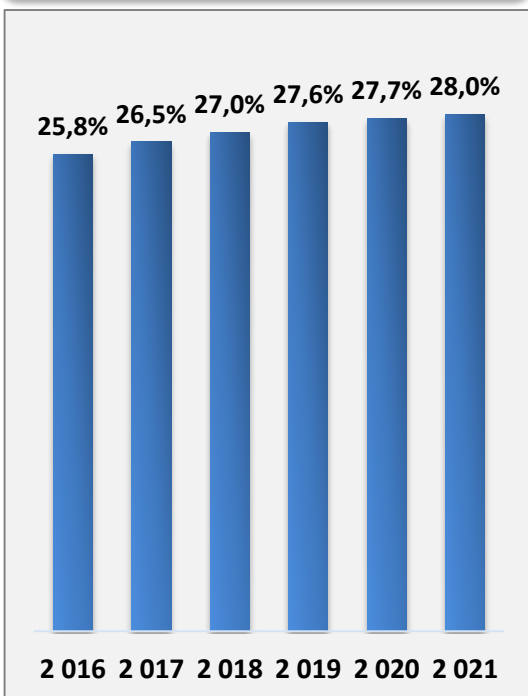
- +12% croissance des produits d'exploitation tirée par les pôles lait et produits frais (+10%), jus (+16%) et Fromages (+20%) et ce grâce à :
  - Un volume Export qui croit de 96%, tiré par le pôle lait
  - L'augmentation de capacité de production et les innovations produits (CAPEX 2017+2018 ) supérieur à 120 MDT (nouvelle usine de jus, capacité de production de fromage et 2 nouveaux projets sur le lait)
- Les achats consommés demeurent maîtrisés grâce aux projets de productivité et d'économie d'énergie ( mise en place de 3 centrales de cogénération et des investissement sur la qualité du lait )
- Une croissance de 10 MDT des autres charges d'exploitation expliqué par:
  - La croissance des volumes
  - Un budget marketing soutenu +5 MDT pour assurer la croissance souhaitée



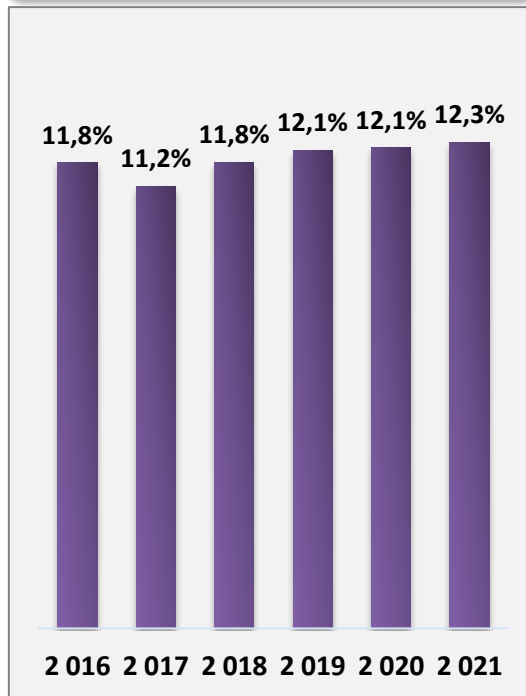
# INDICATEURS PERFORMANCE

En KDT	2016	2017	2018	2019	2020	2021	CAGR
Produits d'exploitation	763 736	816 102	914 505	963 503	1 012 005	1 060 402	6,8%
Marge Brute	197 158	216 090	246 769	265 458	280 587	296 391	8,5%
Marge Brute en (%)	25,8%	26,5%	27,0%	27,6%	27,7%	28,0%	
EBITDA	89 768	91 051	107 522	116 248	122 757	130 228	7,7%
EBITDA en (%)	11,8%	11,2%	11,8%	12,1%	12,1%	12,3%	
Résultat d'exploitation	57 175	57 455	68 809	75 797	80 638	85 692	8,4%
Marge d'exploitation en (%)	7,5%	7,0%	7,5%	7,9%	8,0%	8,1%	
Résultat net	36 916	41 066	51 222	57 759	61 989	66 115	12,3%
Taux de marge nette (%)	4,8%	5,0%	5,6%	6,0%	6,1%	6,2%	

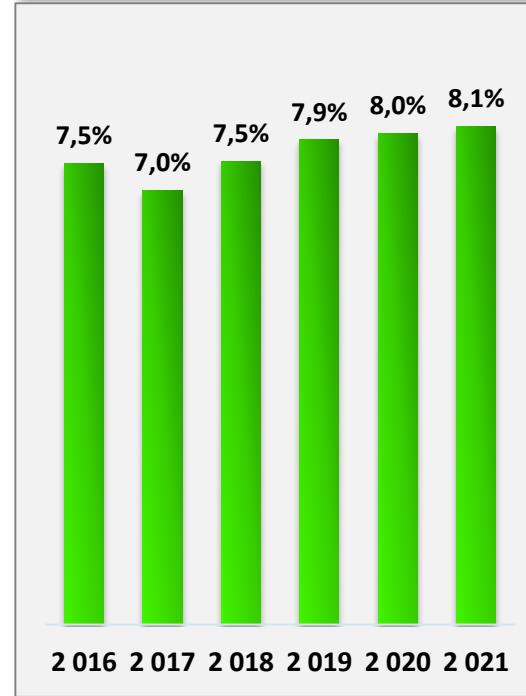
## Marge brute (%)



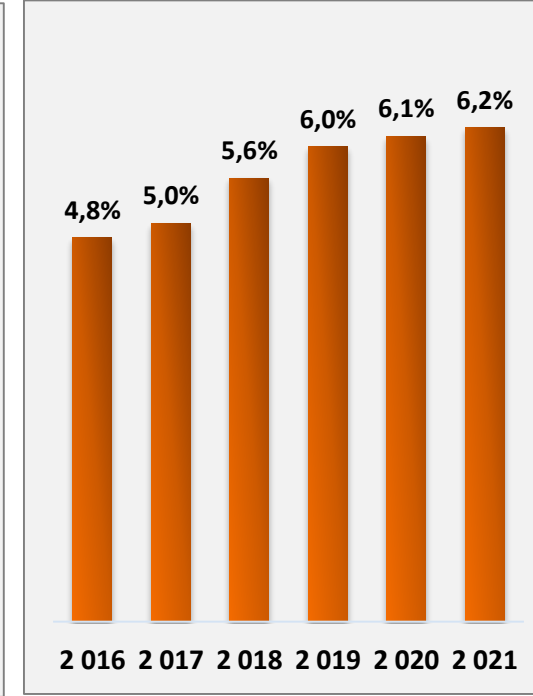
## EBITDA (%)



## Marge exploitation (%)



## Marge nette (%)



**MERCI**



# Le diamant doit briller dans le monde l'Afrique l'Europe .....

