



RAPPORT DE GESTION 2013



TABLE DES MATIERES

ALLOCUTION DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'ASSEMBLEE GENERALE	3
1 CONJONCTURE INTERNATIONALE 2013	5
2 CONJONCTURE NATIONALE EN 2013	6
3 APERÇU SUR LE MARCHE DE LA TELEPHONIE MOBILE ET DES TABLETTES	7
3 1 MARCHE MONDIAL	7
3 2 MARCHE TUNISIEN	8
4 ACTIVITE ET RESULTATS DE LA SOCIETE CELLCOM	9
4 1 ACTIVITE DE L'EXERCICE 2013	9
4 1 1 CHIFFRE D'AFFAIRES	9
4 1 2 MARGE BRUTE	10
4 1 3 EBITDA	10
4 1 4 LES CHARGES D'EXPLOITATION	11
4 1 5 LE BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	12
4 1 6 RESULTAT NET	12
4 2 EVOLUTION DE L'ACTIVITE DE LA SOCIETE 2009 – 2013	13
4 3 INDICATEURS D'ACTIVITE DE LA SOCIETE CELLCOM	14
4 4 EVENEMENTS IMPORTANTS APRES LA CLOTURE DE L'EXERCICE	14
4 5 EVOLUTION PREVISIBLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR	15
4 6 ACTIVITE EN MATIERE DE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT	15
4 7 LES CHANGEMENTS DES METHODES D'ELABORATION ET DE PRESENTATION DES ETATS FINANCIERS	15
5 LES PARTICIPATIONS DE LA SOCIETE CELLCOM	15
5 1 L'ACTIVITE DES SOCIETES CONTROLEES PAR CELLCOM	15
5 2 LES PRISES DE PARTICIPATIONS	16
6 ACTIONNARIAT	16
6 1 RENSEIGNEMENT RELATIFS A LA REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE	16
6 2 INFORMATION SUR LES CONDITIONS D'ACCES A L'ASSEMBLEE GENERALE	17
6 3 RACHAT D'ACTIONS	17
7 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	18
7 1 REGLES APPLICABLES A LA NOMINATION ET REMPLACEMENT DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	18
7 2 FONCTION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	18
7 3 ROLES DES COMITES SPECIAUX	19
8 LE TITRE EN BOURSE	19
9 AFFECTATION DES RESULTATS	20

9.1 DISPOSITIONS STATUTAIRES CONCERNANT L'AFFECTATION DU RESULTAT	20
9.2 LE TABLEAU D'EVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES ET DES DIVIDENDES VERSES AU TITRES DES TROIS DERNIERS EXERCICES	22
10. CONTROLE DES COMPTES	23
11. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	23
11.1 EFFECTIF	23
11.2. L'INTERESSEMENT DU PERSONNEL	23
11.3. LA POLITIQUE DE FORMATION	24
12. CONTROLE INTERNE	24

ALLOCUTION DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'ASSEMBLEE GENERALE

Chers actionnaires,

A l'occasion de notre Assemblée Générale Ordinaire, je tiens à vous présenter un résumé des principaux efforts déployés en 2013, à vous informer de nos objectifs pour 2014 et à aborder certains points inscrits à l'ordre du jour.

Alors que l'année 2013 a été une année difficile pour l'économie nationale, avec de nombreux défis à relever, nous avons pris des mesures afin de réaliser de bonnes performances à la veille de notre introduction en Bourse et, surtout, pour préparer la société au mieux aux évolutions qui changeront durablement l'environnement de notre secteur.

Le marché tunisien a connu l'entrée de plusieurs marques de téléphonie mobile concurrentes à Evertek. Mais grâce à la stratégie de développement mise en place, nous sommes parvenus à défier cette concurrence et à imposer notre marque qui occupe aujourd'hui la troisième place sur le marché tunisien. Sur le segment des Smartphones, Evertek occupe même la deuxième place, ce qui constitue une fierté et une motivation pour nous.

Nous avons fait de bons progrès dans la transformation de notre modèle commercial. Depuis 2012, nous avons réduit la taille de notre réseau de distribution en fonction des risques. Nous avons diminué notre exposition aux revendeurs qui ne respectent pas leurs engagements vis-à-vis de CELLCOM et intensifié notre centrage sur la marque Evertek. Nous continuons à optimiser la manière dont nous fournissons nos services et nos produits à nos clients. Avec l'amélioration de notre efficacité opérationnelle et notre centrage continu sur une croissance ciblée sur le marché tunisien, nous comptons tirer le maximum de profits de notre très bonne position sur le marché domestique.

Le marché local de la téléphonie mobile a enregistré une légère régression en 2013, due en partie à la concurrence déloyale du marché parallèle. Mais cela n'a pas empêché CELLCOM de signer en 2013 le meilleur chiffre d'affaires de son histoire, soit 31 776 488 TND, en hausse de 69,6% par rapport à 2012. Cette croissance est une consécration aux efforts fournis par tous ceux qui appartiennent à CELLCOM. Le résultat de l'exercice s'est établi à 1 381 596 TND, en hausse de 232,6% en rythme annuel. Les fonds propres de la société sont passés de 2 606 132 TND fin 2012 à 4 994 524 TND fin 2013, bien que l'introduction en Bourse ne s'est réalisée qu'en 2014. Cet accroissement est dû à l'engagement des actionnaires de référence envers la société en renflouant ses caisses de 1 427 546 TND au cours de l'année pour compenser le retard dans l'ouverture du capital au public.

CELLCOM a pu, ainsi, faire face à la demande croissante sur ses produits, notamment ceux libellés Evertek et Hi-Line. Le Conseil d'administration vous propose, pour l'exercice 2013, la distribution d'un dividende de 0,130 TND par action, soit un taux de distribution de 41,9%. Lors de son introduction en Bourse, CELLCOM s'est engagé à distribuer 30% de ses bénéfices. Bien que les réalisations aient été en deçà des estimations, le Conseil d'administration a tenu à respecter ses engagements envers ses actionnaires.

Par ailleurs, 2013 a été marquée par de grandes évolutions en matière de gouvernance avec la mise en place d'un Conseil d'administration et d'un comité permanent d'audit interne. Nous comptons offrir aux actionnaires individuels un siège dans notre conseil afin d'améliorer la transparence et bénéficier du savoir-faire que pourrait apporter tout nouveau administrateur.

Toutes ces réalisations ne font que conforter notre société dans sa démarche, visant le renforcement de sa position sur le marché et la mise en place des conditions favorables à une entreprise moderne, au service de sa clientèle, innovante et pérenne et ce en menant à bout tous les chantiers qu'elle a entrepris

Aujourd'hui, CELLCOM vise grand en allant chercher de la croissance dans de nouveaux pays comme le Maroc. Nous sommes en phase de la création de la société après avoir identifié le partenaire capable de nous accompagner pour exploiter le potentiel de croissance important qu'offre le Royaume. Nous ne limiterons pas à ce pays. Nous gardons un œil sur l'Afrique qui reste notre principal objectif dans les années à venir.

Nous tenons à remercier nos actionnaires et nos clients pour la confiance qu'ils accordent à CELLCOM, et tout particulièrement aussi à nos collaborateurs et employés pour leur contribution au succès de nos activités.

Mohamed BEN RHOUMA

1. CONJONCTURE INTERNATIONALE 2013

Après une année 2012 sous le signe des politiques d'austérité, la plupart des pays ont tenté de mettre en place de nouvelles politiques économiques qui leurs ont permis de remonter la pente en 2013. La croissance économique mondiale était de l'ordre de 2,9% en 2013, et laisse présager une croissance d'autant plus importante en 2014 et 2015 de 3,7% et 3,9% respectivement selon le Fonds Monétaire International.

Le marché des matières premières a connu des changements majeurs. L'arrivée des modes d'extraction et la demande soutenue des économies émergentes ont profondément changé le marché mondial du pétrole. En 2013, la consommation totale de pétrole par les pays hors OCDE a presque dépassé celle des pays membres, et ce pour la première fois. En ce qui concerne l'offre, d'importantes perturbations ont affecté la production de plusieurs pays clés de l'OPEP. Mais, l'exploitation du pétrole de schiste a permis à l'Amérique du Nord de contribuer majoritairement à la croissance de la production d'hydrocarbures et à la stabilisation des prix mondiaux du pétrole brut en 2013. Le Brent s'est stabilisé en moyenne à 109 dollars. Les produits agricoles ont poursuivi leur tendance baissière en 2013, notamment les céréales. Les métaux de base se sont également affaiblis, impactée par des perspectives moins prometteuses pour l'économie chinoise.

Aux Etats-Unis, la croissance a enregistré une déclinaison par rapport à 2012. Le PIB a augmenté de 1,9% en 2013 vs. 2,8% en 2012. La hausse des impôts et les coupes budgétaires prises au début de l'année 2013 et qui visaient à éviter la falaise budgétaire ont lourdement pesé sur l'investissement public et la consommation privée. Mais le bon rendement des marchés financiers et la bonne prestation de l'immobilier ont donné un coup de pouce pour la consommation. Le déficit fédéral s'est fortement réduit lors de l'exercice budgétaire 2013 passant à -4,1% du PIB vs. -6,7% en 2012.

Au Japon, l'année a été sous le signe de la lutte contre la déflation, via une politique budgétaire expansionniste qui vise à doubler la masse monétaire vers la fin de l'année 2015. Des mesures de soutien à l'économie à court terme ont été prises et des réformes structurelles ont été adoptées, notamment pour le marché de travail, l'agriculture et la santé. Ces mesures se sont soldées par une croissance du PIB de 1,5% en 2013. Le taux de chômage a gagné 0,6% pour s'établir à 3,7% fin 2013. Le déficit commercial s'est creusé à -2,4% du PIB, dans un contexte de faible demande extérieure.

Pour les pays de la Zone Euro, la croissance a été négative de -0,4%. Seules la France, l'Allemagne et les Pays-Bas ont pu échapper à cette tendance. La production industrielle a baissé de 0,8%. L'investissement et la consommation ont eu, également, des diminutions respectives de -2,8% et -0,5%. L'inflation a été maîtrisée avec une hausse de l'indice des prix de 1,4% vs. 2,5% en 2012. Cet environnement déflationniste trouve ses origines dans l'appréciation de l'Euro qui a renforcé l'abaissement des produits importés.

Les pays émergents ont également connu une année 2013 difficile, avec une croissance ralentie à 4,7% en moyenne. Essentiellement exportatrices, les économies de ces pays ont souffert d'une faible demande extérieure. La stabilisation des cours des matières premières et de l'énergie les ont privés d'un important soutien à leur croissance, notamment la Russie, le Brésil et quelques pays de l'Asie Sud-Est. Les déséquilibres structurels dont souffrent ces pays se sont ainsi accentués. L'annonce de la Réserve fédérale américaine de la diminution de ses achats d'actif a causé de fortes turbulences financières sur les marchés, conduisant à des conditions de financement plus difficiles.

Pour la Zone MENA, les pays importateurs de pétrole ont enregistré une croissance insuffisante pour permettre une baisse conséquente du taux de chômage. La plupart des pays souffrent d'un manque des investissements publics et déséquilibres des finances publics. Par contre, dans les pays du CCG, la croissance reste robuste grâce à des politiques budgétaires et monétaires expansionnistes.

Pour l'Afrique, la croissance 2013 était de 4,0%. En Afrique australe, la croissance s'est établie à 3,6%, tirant profit de la croissance de l'Afrique du Sud, de la stabilité du marché du travail, de l'augmentation des investissements et de la hausse de la production minière. En Afrique de l'Est, la croissance a atteint 6,0% en 2013. La croissance en Afrique de l'Ouest est de 6,7%, grâce à la poursuite des investissements dans le secteur pétrolier et minier.

2. CONJONCTURE NATIONALE EN 2013

Au cours de l'année 2013, la croissance de l'activité économique nationale s'est limitée à 2,6% contre 3,6% en 2012 sous l'effet de la baisse de la production agricole et du ralentissement de l'activité dans le secteur des services, notamment le tourisme, et ce, malgré l'évolution enregistrée dans les industries manufacturières. Parallèlement, le taux de chômage global a baissé à 15,3%. Ces chiffres restent modestes, mais globalement bons si nous tenons compte de la série d'assassinats politiques additionnée à des affrontements armés avec des groupes terroristes. Ces événements ont accentué la situation économique alors difficile et ont mené le pays vers une crise politique profonde caractérisée par une vague de protestations et manifestations. Cette situation a encore été aggravée suite à l'abaissement de la notation souveraine du pays par les principales agences de notation, en réponse à des mauvais résultats macroéconomiques, le classant désormais dans la catégorie spéculative.

Le secteur de l'agriculture et de la pêche est très corrélé avec les conditions climatiques. La campagne écoulée n'a été que de 13 millions de quintaux, en baisse de 42,7% par rapport à 2012. En matière de l'élevage, la filière laitière a enregistré en 2013 des résultats positifs sur le plan de la production et de la collecte du lait. De même, la production de viandes rouges a enregistré une reprise de 2,4% contre -1,7% en 2012. En revanche, pour le secteur de la pêche et de l'aquaculture, la production a baissé de 4,6%.

La balance alimentaire avec l'extérieur, a clôturé l'année 2013 avec un creusement de son déficit de 2,6% pour se situer à 1 113,6 MTND et ce, malgré l'accroissement des exportations à un rythme plus rapide que celui des importations. De son côté, le taux de couverture des importations par les exportations a augmenté de 3,1% pour s'élever à 68,6% en 2013.

Pour l'activité industrielle, l'indice général de la production industrielle a augmenté de 2,4%. Cette évolution a touché aussi bien les industries manufacturières que les industries non manufacturières. L'accroissement de la production des industries manufacturières a concerné les industries du textile, habillement, cuirs et chaussures (+4%), les industries des matériaux de construction, de la céramique et du verre (+1,3%) et les industries chimiques (+23,6%). En revanche, la production s'est inscrite en baisse dans les autres secteurs manufacturiers, notamment les industries mécaniques et électriques (-0,2%). Quant à la progression de la production des industries non manufacturières, elle est imputable à la forte reprise de la production minière (+80,8%), alors que la production énergétique a accusé un fléchissement (-1,4%).

Au niveau des échanges commerciaux avec l'extérieur, les exportations des industries manufacturières hors agro-alimentaires se sont accrues, en 2013, à un rythme plus rapide que celui de l'année précédente, soit 6,8% contre

1,8%. Ceci a concerné, notamment, les exportations des industries mécaniques et électriques (6,7% contre 4,7% en 2012) et celles du textile et habillement (6,1% contre -7,9%).

Quant aux exportations du secteur énergétique, elles ont enregistré un recul de 5,4% contre une progression de 21,9% en 2012, en raison surtout de la baisse des quantités exportées de pétrole brut. De leur côté, les importations ont connu une hausse de 5,8% contre 33,4%, ce qui a entraîné une aggravation du déficit énergétique de 31,5% pour atteindre 2.569 MDT et un fléchissement du taux de couverture des importations par les exportations de 7,4 points de pourcentage pour se situer à 62,1% en 2013.

En matière de tourisme, les entrées de touristes étrangers se sont inscrites en hausse (+5,3% en glissement annuel), mais le nombre de nuitées a accusé un repli de -0,2%. Les recettes touristiques ont augmenté de 1,7% à 3,229 MdsTND.

En ce qui concerne les prix et leur évolution, l'année 2013 a été marquée par le retour des tensions inflationnistes, ce qui a porté le taux d'inflation à 6,1% contre 5,6% un an plus tôt. Un des principaux moteurs de cette hausse est bien évidemment la hausse des prix des produits alimentaires. L'inflation de base (hors produits encadrés et frais) a aussi enregistré une courbe similaire (6,4% en 2013 contre 5,4% en 2012).

Au niveau du secteur extérieur, une poursuite des pressions sur la balance des paiements a été signalée avec un déficit courant à hauteur de 8,3% du PIB (contre 8,2% en 2012). Par ailleurs, le déficit commercial a enregistré une hausse de 1,5% d'une année à l'autre en dépit du ralentissement du rythme des échanges commerciaux avec l'extérieur. Par conséquent, les avoirs nets en devises ont été de l'ordre de 11.602 MD, soit 106 jours d'importation, contre 12.576 MD, soit 119 jours d'importation en 2012. Ces avoirs ont atteint 11.230 MD, soit 102 jours d'importation le 28 janvier 2014.

Sur le plan monétaire, une relative détente de la situation de la liquidité bancaire enregistrée au cours de l'année 2013 par rapport à 2012. Le maintien des besoins en liquidité des banques à un niveau élevé a été traduit par la hausse du taux d'intérêt moyen sur le marché monétaire pour s'élever à 4.59% en 2013 contre 3.75% un an plus tôt. Un ralentissement du rythme d'évolution de l'encours des dépôts a été enregistré en 2013 (7,8% contre 10,7% en 2012), essentiellement dû à une décélération de l'encours des dépôts à vue et des comptes d'épargne. D'un autre côté, les concours à l'économie ont évolué à un moindre rythme comparativement à l'année qui précède (6,8% contre 8,8%).

En ce qui concerne l'évolution du taux de change, un repli de 9,7% et de 5,8% a été enregistré du Dinar Tunisien vis-à-vis de l'Euro et du Dollar Américain respectivement par rapport à la fin de l'année 2012. Ainsi, le marché des changes interbancaire, la valeur du Dinar a atteint des niveaux minimum de 1,6830 contre le Dollar et de 2,3024 contre l'Euro.

3. APERÇU SUR LE MARCHÉ DE LA TELEPHONIE MOBILE ET DES TABLETTES

3.1 MARCHÉ MONDIAL

Les derniers chiffres de l'institut Gartner relatifs à l'année 2013 montrent que 1,807 milliards de téléphones mobiles, Smartphones, de tablettes et de plates-formes hybrides ont pu être commercialisés partout dans le monde, en hausse de 3,48% par rapport à 2012. Les Smartphones continuent à surperformer et leurs ventes ont dépassé, pour la première fois, celles des téléphones classiques en s'accapant 53,6% des ventes totales en 2013, soit 968 millions d'unités (+42,3% par rapport à 2012). La demande sur les Smartphones est restée

soutenue dans les marchés émergents, essentiellement le Moyen Orient, l'Afrique et l'Europe de l'Est. La meilleure croissance a été enregistrée par l'Inde (+166,8%), suivi par l'Amérique Latine (+96,1%) et la Chine (+86,3%).

Du côté des constructeurs, l'Asie continue à dominer. Samsung reste le leader mondial avec 29,5% du marché mondial des Smartphones, contre 17,8% pour Apple et 5,7% pour le chinois Huawei. En quatrième position on retrouve le chinois Lenovo, qui occupait 4,6% du marché mondial des smartphones en 2013.

Selon l'Institut Gartner, la domination d'Android sur le marché des Smartphones est toujours à l'ordre du jour. Près de 80% des appareils vendus en 2013 fonctionnaient sous le système d'exploitation de Google. Apple occupe la deuxième place avec iOS, qui équipait 15,6% des Smartphones vendus l'année dernière. Vient ensuite le système d'exploitation de Microsoft, qui a représenté 3,2% du marché en 2013.

Le nombre de tablettes a atteint 195 millions en 2013 contre 116 millions en 2012, soit une augmentation de 68%. Android rafle la plus grosse part de marché passant de 45,8% à 61,9% entre 2012 et 2013. iOS a, par ailleurs, perdu du terrain en terme de part de marché (36% contre 52,8%) mais a tout de même enregistré une augmentation de ses ventes de 14,7% durant la même période.

Les estimations pour 2014 seraient de 2,500 milliards d'unités de téléphones mobiles, Smartphones, de tablettes et de plates-formes hybrides, soit 6,9% de plus par rapport à l'année 2013. Pour les téléphones mobiles, 1,895 et 1,952 milliards d'unités seraient vendues, respectivement, en 2014 et 2015. La croissance proviendrait essentiellement de l'Amérique Latine, de la région MENA et de l'Afrique où le passage de la téléphonie classique au Smartphones continuera. L'année 2014 devrait néanmoins hisser Lenovo sur le podium des plus gros constructeurs mondiaux, grâce à son rachat récent de Motorola à Google (1,7% du marché mondial des Smartphones).

Le nombre de tablettes vendues en 2014 serait de 270,700 millions, soit 38,6% de plus qu'en 2013. Le nombre passerait à 349,100 millions en 2015, l'année qui devrait enregistrer –pour la première fois– des ventes de tablettes supérieures à celles des PC. La plus grande croissance serait enregistrée dans les marchés de l'Amérique du Nord, avec la forte présence d'Apple. Mais pour le reste du monde, la croissance provient des tablettes à faibles coûts et des marques locales.

3.2 MARCHÉ TUNISIEN

Le marché tunisien en 2013 est estimé à près de 1,850 millions de téléphones mobiles. L'année 2013 a enregistré une légère baisse des ventes qui ne provient pas d'un fléchissement de la demande, mais plutôt de la montée de la part du marché parallèle, notamment pour certaines marques connues et dont les prix restent inaccessibles pour une large partie des Tunisiens.

Le renouvellement du parc de la téléphonie mobile, en passant du téléphone classique au Smartphone, a continué en 2013. Les ventes de ces derniers ont crû de 161%, alors que celles des téléphones classiques ont régressé de 14%. Ce chiffre concerne le marché réglementé et ne tient pas compte du marché parallèle, de plus en plus fort depuis 2011.

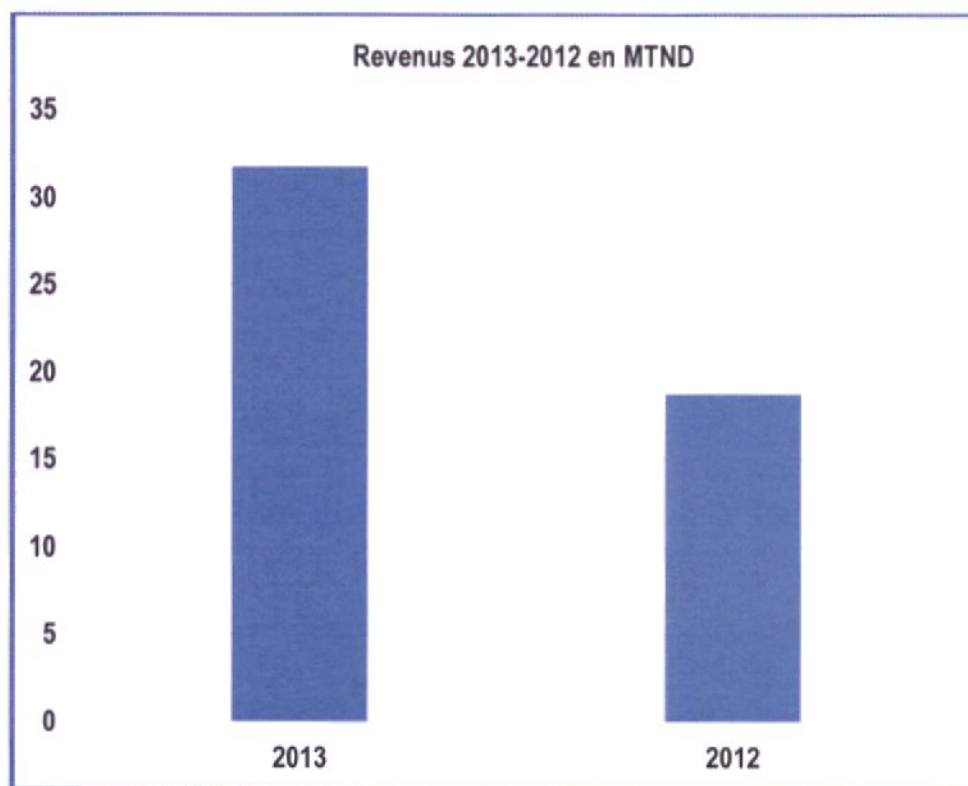
Les premiers chiffres de l'année 2014 sont très encourageants, avec plus de 100 000 Smartphones vendus en Tunisie durant le premier trimestre. Cette tendance devrait continuer durant les prochains mois. De même, les tablettes poursuivent le gain de parts de marché au détriment des PC.

4. ACTIVITE ET RESULTATS DE LA SOCIETE CELLCOM

4.1 ACTIVITE DE L'EXERCICE 2013

4.1.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de la société CELLCOM s'est établi à 31,776 MTND au cours de l'exercice 2013 contre 18,735 MTND en 2012, soit une hausse de 69,6%.



Cette hausse s'explique par la nouvelle stratégie que CELLCOM a mis en place, orientée de plus en plus par le segment haut de gamme, moins sensible aux prix et où la différenciation par la qualité peut apporter rapidement ses fruits. Les Smartphones et les Tablettes de la marque « Everték » ont été au cœur de cette nouvelle stratégie qui s'est appuyée sur le savoir-faire des partenaires et fournisseurs historiques de CELLCOM.

En 2013, CELLCOM a concrétisé les premiers résultats des changements mis en œuvre au niveau de la politique de distribution qu'elle a mis en place depuis 2012. La société a procédé à l'« apurement » de son réseau de distribution en ne gardant que ceux qui ont les meilleures performances commerciales et qui n'ont pas d'incidents de paiements.

A travers ce réseau remanié, CELLCOM a pu mettre en avant sa nouvelle gamme « Everték » qui dispose d'une bonne notoriété auprès du consommateur et qui offre une marge plus confortable par rapport à celle issue de la simple distribution des produits des autres marques.

Le chiffre d'affaires par produits est présenté comme suit :

Ventes

+69,6%

Marge Brute

+26,4%

EBITDA

+130,7%

Résultat Net

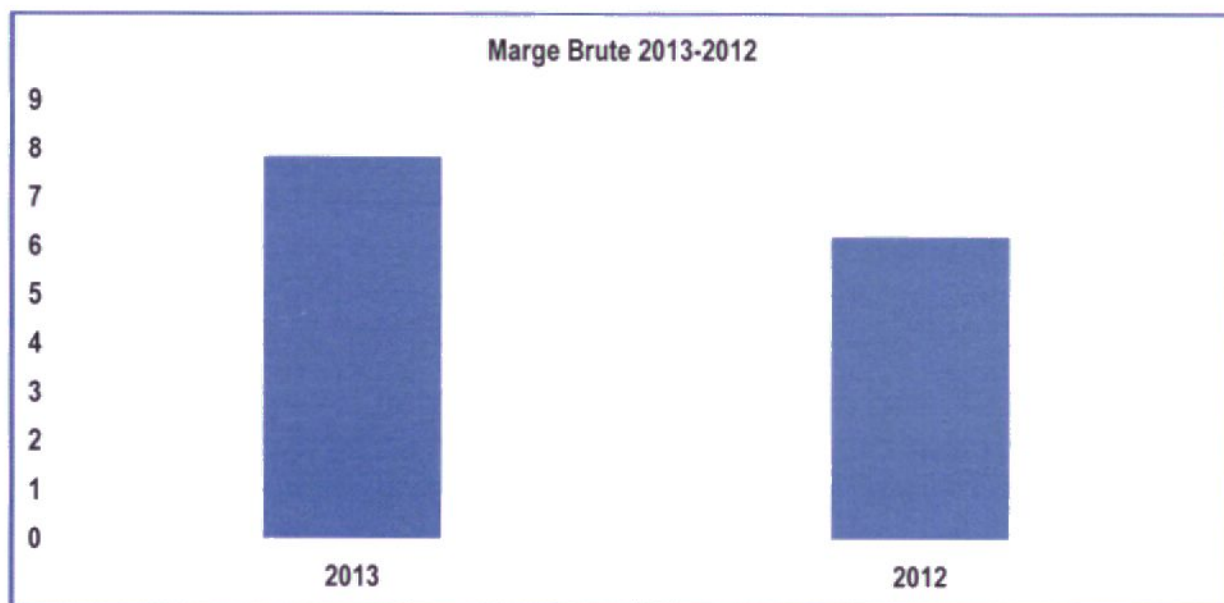
+332,6%

Produits	Chiffre d'affaires en MTND
Téléphones Portables et Tablettes	28,765
Autres	0,437
Hi-Line et accessoires	0,498
Activations SIM et Recharges (TT)	2,076
Total	31,776

4.1.2 MARGE BRUTE

La marge Brute de la société a augmenté de 26,4% à 7,850 MTND en 2013.

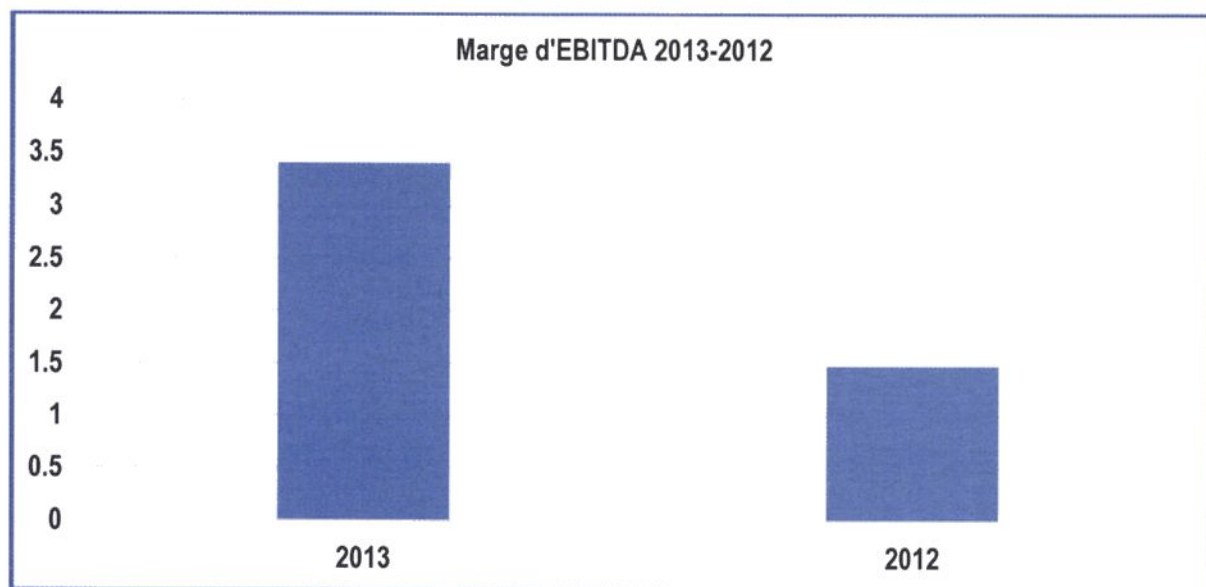
Le nouveau mix-produits mis en place par CELLCOM depuis la fin de l'année 2012, composé essentiellement de Smartphones et de Tablettes, a permis à la société de conserver et d'améliorer ses marges. Le marché reste fortement demandeur des produits de la compagnie, grâce à une bonne notoriété et un service après-vente efficace.



4.1.3 EBITDA

L'EBITDA s'est établi à 3,409 MTND fin 2013 contre 1,478 MTND fin 2012, soit une hausse significative de 130,7%.

La marge d'EBITDA est passée de 7,9% fin 2012 à 10,7% fin 2013.



4.1.4 LES CHARGES D'EXPLOITATION

Les coûts d'achat de marchandises ont évolué de 74,7% en 2013, passant de 13,321 MTND fin 2012 à 23,280 MTND fin 2013. Il s'agit du principal centre de coût pour la société.

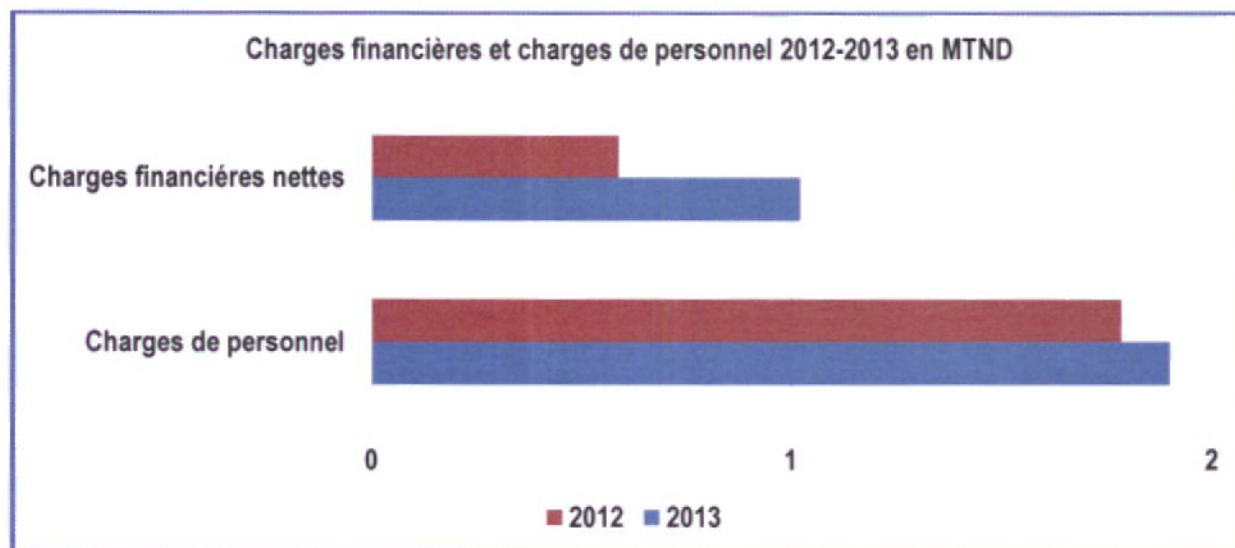


Les charges financières et du personnel représentent les deux principaux postes de charges (après celle de l'achat de marchandises vendues).

En 2013, les charges de personnel se sont accrues de 5,3%, suite aux augmentations salariales effectuées au cours de l'année et au recrutement de nouveaux cadres.

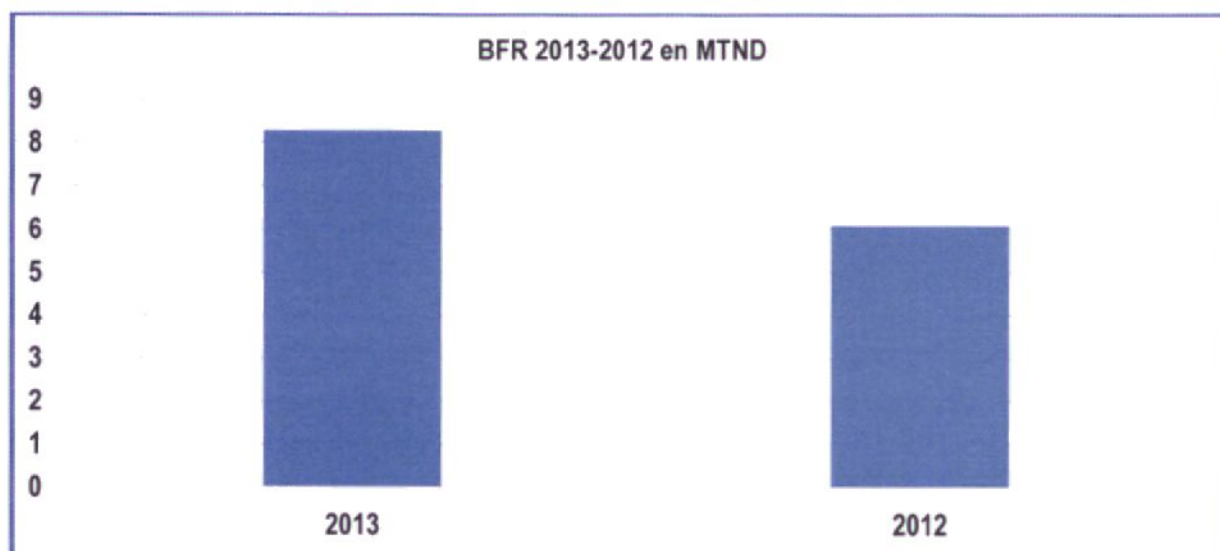
Pour les charges financières, la société a dû recourir à un endettement important auprès des banques pour réaliser les chiffres sur lesquels elle s'est engagée au niveau de son business plan qui prévoyait la réalisation de l'introduction en Bourse au mois d'avril 2013.

Ainsi, la dette s'est établie à 8,191 MTND fin 2013 (compte tenu des emprunts leasing à court terme) contre 6,697 MTND fin 2012, soit une progression de 22,3%. Ce recours intensif à la dette a négativement impacté les charges financières de la société. Avec l'augmentation de capital réalisée, CELLCOM compte diminuer significativement ses charges financières.



4.1.5 LE BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

Le besoin en fonds de roulement de CELLCOM est passé de 6,078 MTND en 2012 à 8,272 MTND en 2013, ce qui explique ce recours à l'endettement. Cette aggravation est expliquée par la forte augmentation du poste « Clients et Comptes rattachés » qui est passé de 6,704 MTND fin 2012 à 13,211 MTND fin 2013. La société a consenti des délais de paiement plus larges à ses clients, ce qui augmenté sensiblement ses créances.



4.1.6 RESULTAT NET

Le résultat net 2013 de CELLCOM a progressé de 332,6% à 1,382 MTND.

4.2 EVOLUTION DE L'ACTIVITE DE LA SOCIETE 2009 – 2013

Sur les cinq dernières années, la société CELLCOM n'a jamais enregistré de pertes. Ses bénéfices cumulés durant cette période s'élèvent à 5,354 MTND. Ses fonds propres sont passés de 1,360 MTND fin 2009 à 5,193 MTND fin 2013.

Le chiffre d'affaires de CELLCOM a atteint un record en 2013. Les ventes de la société depuis 2009 s'élèvent à 110,951 MTND.

en TND	2009	2010	2011	2012	2013
Résultat d'exploitation	1 547 745	2 458 427	3 338 764	1 219 812	2 924 780
Résultat net	966 602	960 891	1 629 984	415 372	1 381 596
Capitaux propres avant résultat de l'exercice	394 148	562 192	560 774	2 190 760	3 612 928
Capitaux propres avant affectation	1 360 750	1 523 084	2 190 759	2 606 132	4 994 524
Capitaux permanents	1 407 282	1 849 669	2 353 989	2 803 406	5 193 339
Total des passifs non courants	46 532	326 585	163 230	197 274	198 815
Stock	2 268 503	4 012 988	3 475 335	4 895 746	2 404 918
Total des actifs courants	15 711 260	15 155 276	15 128 242	16 876 074	22 324 599
Total des passifs	14 632 558	13 924 580	13 415 394	14 945 591	18 042 486
Chiffre d'affaires	16 591 828	20 558 386	23 289 518	18 734 975	31 776 488
Charges de personnel	1 023 359	1 387 916	1 485 714	1 705 993	1 797 351
Liquidités et Equivalents de liquidités nettes de provisions	1 686 425	1 651 321	1 464 358	2 664 609	4 352 722
Marge Brute	4 582 742	6 357 921	7 513 638	6 210 070	7 849 946
Total des actifs non courants	282 049	292 387	477 912	675 649	712 411
Fournisseurs et comptes rattachés	7 573 928	6 994 815	6 563 665	6 974 154	7 706 948
Clients et comptes rattachés	5 706 130	6 911 886	7 556 960	6 704 165	13 210 622
Achat de marchandises	13 195 991	15 203 495	14 548 303	13 321 055	23 280 497
Total Bilan	15 993 309	15 447 664	15 606 154	17 551 723	23 037 010

4.3 INDICATEURS D'ACTIVITE DE LA SOCIETE CELLCOM

INDICATEURS	2013	2012
Total des revenus hors taxes (en TND)	31 776 488	18 734 975
Coûts d'achat des marchandises vendues (en TND)	23 926 542	12 524 905
Charges financières (en TND)	1 022 371	590 037
Produits financiers (en TND)	-	-
Trésorerie nette (en TND)	-3 697 174	-3 855 249
Délai moyen de règlement des fournisseurs (en jours)	101	159
Nombre de points de vente	6	6
Surface totale des points de vente (compte non tenu des dépôts de stocks)	1 344 m ²	1 344 m ²
Masse salariale (en TND)	1 797 351	1 785 891
Effectif moyen	120	120

4.4 EVENEMENTS IMPORTANTS APRES LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Au 31 mars 2014, le chiffre d'affaires de CELLCOM s'est établi à 5,300 MTND, en légère baisse de 5,3% par rapport à la même date en 2013. La politique commerciale mise en place par la société qui s'est concentrée durant les trois premiers mois sur la commercialisation de téléphones « Evertex » classiques, tout en laissant suffisamment de temps au marché pour absorber les nouvelles gammes de Smartphones qu'elle a lancés fin décembre 2013 explique la baisse du chiffre d'affaires.

Ainsi, CELLCOM a vendu 131 400 téléphones durant le 1^{er} trimestre 2014, en ligne avec le business plan présenté lors de l'introduction en Bourse. La part de marché de la société est actuellement à 20%, toujours en troisième position. Sur le segment des Smartphones, CELLCOM est classée deuxième avec une part de marché de 35%.

Par ailleurs, et dans le cadre de sa stratégie d'expansion régionale, CELLCOM a noué un partenariat avec l'un des plus importants distributeurs de l'opérateur Méditel (filiale d'Orange au Maroc) pour créer une nouvelle entité baptisée «CELLCOM MAROC». CELLCOM détient 60% du capital de la nouvelle société. Les procédures administratives sont en cours de finalisation.

4.5 EVOLUTION PREVISIBLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

Durant les trois prochaines années, CELLCOM compte réaliser un chiffre d'affaires total de 139,070 MTND, provenant essentiellement de la vente des produits « EVERTEK » qui vont représenter, en moyenne, 93,7% du chiffre d'affaires total.

En MTND	2014	2015	2016
Revenus Everték	34,550	41,830	53,929
Revenus Hi Line	0,710	0,883	0,958
Revenus Recharge TT	2,070	2,070	2,070
Total	37,330	44,783	56,957

Le résultat de l'année 2014 serait de 2,300 MTND, bénéficiant de l'amélioration des revenus et la hausse des marges d'une part, et de la baisse des charges financières et de l'impôt sur les sociétés d'autre part. Les bénéfices 2015 et 2016 seraient, respectivement, de 3,078 MTND et 4,823 MTND.

4.6 ACTIVITE EN MATIERE DE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

CELLCOM continuera ses travaux de recherche et développement de nouveaux modèles de téléphones capables de satisfaire les attentes de sa clientèle. Le marché de la téléphonie mobile évolue rapidement et les tendances peuvent changer d'une année à une autre, ce qui exige de CELLCOM un travail continu tout au long de l'année. A ce niveau, CELLCOM bénéficie d'un partenariat privilégié avec son fournisseur chinois qui lui présente les meilleures opportunités dans les meilleurs délais pour être toujours en avance par rapport à la concurrence.

4.7 LES CHANGEMENTS DES METHODES D'ELABORATION ET DE PRESENTATION DES ETATS FINANCIERS

Aucun changement n'a été enregistré au niveau de l'élaboration et de présentation des états financiers de la société CELLCOM.

5. LES PARTICIPATIONS DE LA SOCIETE CELLCOM

5.1 L'ACTIVITE DES SOCIETES CONTROLEES PAR CELLCOM

CELLCOM détient 70% du capital de la société CELLCOM RETAIL.

CELLCOM RETAIL est une société à responsabilité limitée créée en 2010 pour un capital de 40 000 dinars, répartis en 4 000 parts sociales de valeur nominale de 10 dinars chacune. Elle a pour objet la commercialisation et la distribution au détail du matériel et équipement de télécommunication, d'architecture, électronique et informatique et les cartes de recharge de télécommunication, et tout autre produit accessoire et similaire.

Les principaux chiffres de la société CELLCOM RETAIL se présentent comme suit :

en TND	2013	2012
Résultat d'exploitation	137 382	17 690
Résultat net	95 685	12 218
Capitaux propres avant résultat de l'exercice	81 320	69 102
Capitaux propres avant affectation	177 006	81 320
Capitaux permanents	177 006	81 320
Total des passifs non courants	0	0
Stock	111 041	150 996
Total des actifs courants	457 084	464 562
Total des passifs	299 098	404 668
Chiffre d'affaires	1 570 979	743 486
Charges de personnel	13 366	10 740
Liquidités et Equivalents de liquidités	58 061	-88 278
Marge Brute	216 650	63 312
Total des actifs non courants	0	0
Fournisseurs et comptes rattachés	213 825	248 161
Clients et comptes rattachés	43 827	28 581
Achat de marchandises	1 314 375	770 835
Total Bilan	476 104	485 8

5.2 LES PRISES DE PARTICIPATIONS

Au cours de l'année 2013, CELLCOM n'a pris aucune nouvelle participation dans une autre société.

6. ACTIONNARIAT

6.1 RENSEIGNEMENT RELATIFS A LA REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Au 31/12/2013, la structure de capital de CELLCOM se présente comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions et de droits de vote	Montant en TND	% du capital et des droits de vote
YKH Holding	1 599 407	1 599 407	45,29%
Mme. Emna Djilani Hamila	1 578 757	1 578 757	44,71%
M. Mohamed Ben Rhouma	207 683	207 683	5,88%
Autres	145 449	145 449	4,12%
Total	3 531 296	3 531 296	100,00%

Au 31 mars 2014, la structure de capital se présente comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions et de droits de vote	Montant en TND	% du capital et des droits de vote
Mme. Emna Djilani Hamila	1 403 070	1 403 070	32,44%
YKH Holding*	1 275 676	1 275 676	28,59%
M. Mohamed Ben Rhouma	180 328	180 328	4,04%
Autres	1 602 458	1 602 458	34,93%
Total	4 461 532	4 461 532	100,00%

* hors contrat de liquidité

6.2. INFORMATION SUR LES CONDITIONS D'ACCES A L'ASSEMBLEE GENERALE

Les actionnaires sont admis aux Assemblées sur simple présentation d'une pièce d'identité.

Les actionnaires qui le souhaitent peuvent se faire représenter aux assemblées par une autre personne munie d'un mandat spécial à cet effet dûment signé.

6.3. RACHAT D'ACTIONS

Au cours de l'exercice 2013, CELLCOM n'était pas cotée à la Bourse de Tunis. Elle n'a donc pas procédé à des opérations de rachat de ses propres actions.

Le Conseil d'Administration compte demander, au cours de la prochaine Assemblée Générale, l'autorisation à acheter et à revendre ses propres actions en Bourse et ce dans le cadre des dispositions de l'article 19 nouveau de la loi n° 94/117 du 14 Novembre 1994 portant réorganisation du marché financier, telle que modifiée par la loi n° 99/92 du 17 Août 1999 relative à la relance du marché financier et l'arrêté du Ministre des Finances du 17 Novembre 2000, en vue de réguler ses cours sur le marché.

7. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

CELLCOM est administré par un Conseil d'Administration dont les membres ont été nommés par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16/12/2012. Il est composé des membres suivants :

Administrateurs	Représentant	Mandat
YKH Holding	M. Tarek HAMILA	2012-2014
M. Mohamed BEN RHOUMA	Lui-même	2012-2014
M. Farouk BEY	Lui-même	2012-2014
Mme. Aoïtef JOUIROU	Lui-même	2012-2014
Mme. Ghofrane ZITOUNI	Lui-même	2012-2014

7.1 REGLES APPLICABLES A LA NOMINATION ET REMPLACEMENT DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires.

La qualité d'actionnaire n'est pas requise pour être membre du Conseil d'Administration. Un salarié de la société peut avoir la qualité d'administrateur.

Ne peuvent être administrateurs les personnes déchues du droit d'administrer ou de gérer une société. Un administrateur doit être doté de la personnalité civique.

Les membres du conseil d'administration peuvent être des personnes physiques ou morales.

Une personne physique ne peut être simultanément membre du conseil d'administration de plus de huit sociétés anonymes ayant leur siège social en Tunisie.

Une personne morale est tenue de nommer un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités civiles et pénales que si elle était administrateur en son nom propre sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

Les membres du Conseil d'Administration sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire pour une durée de 3 ans, qui se termine par la tenue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui délibérera sur les comptes de l'exercice de l'achèvement du mandat de l'administrateur.

Le renouvellement de cette nomination est possible.

Les membres du Conseil d'Administration peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'Assemblée Générale Ordinaire conformément à la législation en vigueur en matière des sociétés commerciales.

7.2. FONCTION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les fonctions de chaque membre au sein du Conseil sont présentées dans le tableau suivant :

Administrateurs	Fonction dans CELLCOM
M. Mohamed BEN RHOUMA	Président Directeur Général
YKH Holding Représenté par M. Tarek HAMILA	Membre du Conseil d'Administration
M. Farouk BEY	Membre du Conseil d'Administration
Mme. Aoitef JOUIROU	Membre du Conseil d'Administration
Mme. Ghofrane ZITOUNI	Membre du Conseil d'Administration

7.3 ROLES DES COMITES SPECIAUX

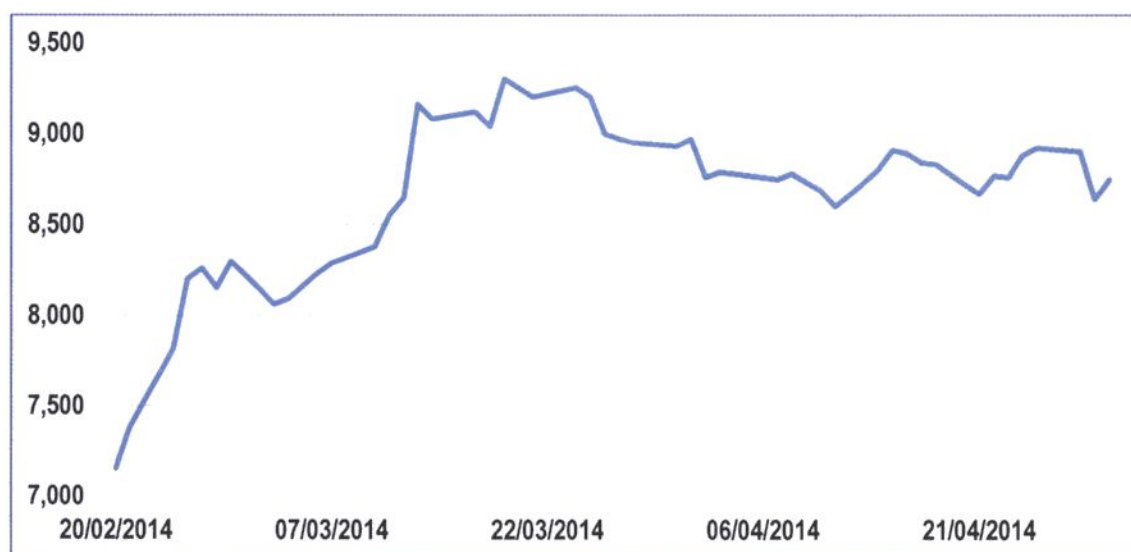
CELLCOM s'est doté d'un comité permanent d'audit interne chargé de :

- Veiller à ce que les mécanismes appropriés de contrôle interne soient mis en place par la société,
- Veiller à la protection des actifs de la société, la fiabilité de l'information financière et le respect des dispositions légales et réglementaires,
- Réviser et donner son avis sur le rapport annuel y compris les états financiers avant sa transmission au Conseil d'Administration pour approbation,
- Examiner tous placements ou opérations susceptibles de nuire à la situation financière de la société et porté à sa connaissance par les Commissaires aux Comptes ou les auditeurs externes,
- Assurer le suivi des travaux des organes de contrôle de la société,
- Proposer la nomination du ou des Commissaires aux Comptes et agréer la désignation des auditeurs internes.

Le comité permanent d'audit interne est composé comme suit :

- M. Farouk BEY, Membre du Conseil d'Administration
- Mme. Aoitef JOUIROU, Membre du Conseil d'Administration
- Mme. Ghofrane ZITOUNI, Membre du Conseil d'Administration

8. LE TITRE EN BOURSE



La date du 30 Avril 2014, le titre CELLCOM a réalisé une évolution de 25% depuis son introduction.

5 153 transactions sur le titre ont été réalisées depuis la date du 20 février 2014, date de la première cotation. La condition de maintien du titre au continu est assurée.

Le volume total des transactions jusqu'à la date du 30 avril 2014 s'élève à 10 672 608 TND, soit un moyenne quotidienne de 222 346 TND.

Rappelons que le nombre d'actions de CELLCOM s'élève, au 30 Avril 2014, s'élève à 4 461 532 actions.

9. AFFECTATION DES RESULTATS

9.1 DISPOSITIONS STATUTAIRES CONCERNANT L'AFFECTATION DU RESULTAT

Selon les statuts de la société, il sera prélevé, obligatoirement, chaque année au titre d'une réserve légale de 5% des bénéfices nets après déduction des déficits reportés. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale aura atteint 10% du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures et des sommes portées en réserves légales et augmenté du report bénéficiaire.

L'Assemblée Générale peut décider la distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition en indiquant expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements ont été effectués.

L'Assemblée Générale peut également décider d'affecter les sommes distribuables aux réserves et au résultat reporté, en totalité ou en partie.

Elle peut limiter le blocage ou l'utilisation des bénéfices inscrits dans les comptes.

Elle peut, aussi les utiliser pour investir aux seins de la société.

Les sommes distribuables sont constituées par les bénéfices et les réserves diminuées le cas échéant des montants constitués pour les reports à nouveau ou pour des réserves.

Affectation des bénéfices : Après l'approbation des états financiers et l'assurance de l'existence de sommes disponibles pour distribution, l'assemblée fixe la part destinée aux actionnaires en termes de dividendes.

Toute distribution de dividendes en contradiction avec les conditions instituées par les présents statuts est considérée comme distribution de dividendes fictifs.

Aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires si les capitaux propres de la société, sont ou deviendraient à la suite de la distribution des bénéfices inférieures au montant du capital, majorés des réserves que la loi ou les statuts interdisent leur distribution.

Attribution des parts des actions : L'assemblée décide la manière de distribution effective des dividendes et en cas d'absence, c'est le conseil d'administration qui la fixe. Toutefois cette distribution doit se réaliser dans un délai qui ne peut excéder une année à partir de la date de l'assemblée qui l'a décidé.

Le solde est affecté à titre de dividendes distribuables.

La société s'engage à conformer l'article 39 de ses statuts aux dispositions des articles 287 et 206 du Code des Sociétés Commerciales et 17 de la loi 94-17 du 14 novembre 1994 portant réorganisation du Marché Financier.

Les Pertes : Les pertes s'il en existe seront enregistrées, après approbation des états financiers par l'assemblée, dans le compte pertes reportées ou résorbées par les réserves qui existent. Les pertes inscrites aux comptes de pertes reportées seront déduites des bénéfices futurs en priorité jusqu'à leur résorption totale.

Lorsque les fonds propres de la société se trouvent inférieurs à la moitié de son capital social, le conseil d'administration est tenu de convoquer l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires pour décider l'augmentation du capital et la continuation de l'activité ou la dissolution de la société ou la réduction du capital par résorption des pertes et son augmentation immédiate d'un montant qui permet la continuation de la société.

Dans tous les cas la décision de l'assemblée doit être à cet effet publiée.

9.2 LE TABLEAU D'EVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES ET DES DIVIDENDES VERSES AU TITRES DES TROIS DERNIERS EXERCICES

En TND	Capital	Primes d'émission	Réserves Légales	Résultats Reportés	Modification Comptable	Résultat de l'exercice	Total
Solde au 31/12/2010	510 000,000		51 000,000	9 750,469	-8 558,463	960 891,767	1 523 083,773
Affectation approuvée par l'AGO du 13/07/2011			0	10,304	8 558,463	-960 891,767	
Dividendes de 2010							952 323,000
Bénéfices de l'exercice 2011						1 629 984,992	
Solde au 31/12/2011	510 000,000		51 000,000	9 760,773	-9 985,869	1 629 984,992	2 190 759,896
Affectation approuvée par l'AGO du 22/06/2012			0	1 619 999,123	9 985,869	-1 629 984,992	
Dividendes de 2011							
Augmentation de capital décidée par l'AGE du 16/12/2012	1 593 750,000			-1 593 750,000			
Bénéfices de l'exercice 2012						415 371,658	
Solde au 31/12/2012	2 103 750,000		51 000,000	36 009,896	0,000	415 371,658	2 606 131,554
Augmentation de capital décidée par l'AGE du 16/01/2013	150 268,000	1 277 278,000					
Augmentation de capital décidée par l'AGE du 14/05/2015	1 277 278,000	-1 277 278,000					
Affectation approuvée par l'AGO du 16/05/2013			22 600,000	-27 978,342	0,000	-415 371,658	
Dividendes de 2012							420 750,000
Solde au 31/12/2013	3 531 296,000	0	73 600,000	8 031,554	0,000	1 381 596,167	4 994 523,721

10. CONTROLE DES COMPTES

Dénomination/Raison sociale	CONSEIL AUDIT ET FORMATION CAF SARL Membre de PricewaterhouseCoopers
Représentant légal	M. Abderrahmen FENDRI.
Adresse	Immeuble PwC, Rue du lac d'Annecy, 1053 Les Berges du Lac, Tunis – Tunisie.
Numéro de Téléphone	+216 71 160 000
Numéro de Fax	+216 71 861 789
Adresse électronique	abderrahmen.fendri@tn.pwc.com

11. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

CELLCOM mène une politique de ressources humaines active. La société veille à assurer une cohérence des ressources disponibles tout en adoptant le coût de fonctionnement. La gestion des ressources humaines vise principalement à :

- Augmenter l'attractivité de la société afin d'attirer et de fidéliser les talents,
- Reconnaître et valoriser la diversité et le dynamisme des collaborateurs,
- Accompagner le développement et l'évolution des différents métiers de la société,
- Favoriser la cohésion par le partage de valeurs communes,
- Mettre l'accent sur le management et le développement personnel,
- Stimuler la transversalité, les synergies et la mutualisation des pratiques et des savoir-faire entre les différentes Direction et Services.

11.1 EFFECTIF

L'effectif au sein de CELLCOM est passé de 73 fin 2010 à 120 fin 2013. Le taux de rotation est relativement important dans le Service Après-Vente et les promoteurs de vente, en raison de la particularité de ces fonctions.

	2010	2011	2012	2013
Effectif au 31 Décembre	73	82	120	120

CELLCOM a mis en place des procédures de recrutement basées sur la définition des profils nécessaires afin de disposer d'employés dont les qualifications et les compétences de base permettent une habilitation immédiates pour l'exécution des tâches liées aux différents postes de l'organisation, en toute sécurité et dans le respect des règles de l'art du métier.

11.2. L'INTERESSEMENT DU PERSONNEL

La société est régie par la convention collective sectorielle de l'électricité et l'électronique. Ainsi, les niveaux de rémunération sont déterminés selon la grille fixée par ladite convention.

L'ensemble du personnel jouit d'une couverture sociale conforme aux dispositions du code de travail, de primes de mariage, de naissance et d'Aïd El Kebir. Les cadres et la plupart des employés bénéficient, de plus, d'une assurance groupe.

Pour les rémunérations spécifiques à chaque poste, les commerciaux ont une prime trimestrielle sur les quantités vendues, alors que les techniciens ont une prime tous les quatre mois sur les quantités réparées. Les gestionnaires ont une prime de bilan annuelle. En outre, les chefs de département et les directeurs ont droit à une voiture de fonction.

11.3. LA POLITIQUE DE FORMATION

Soucieuse de perfectionner les compétences et d'améliorer la productivité de son personnel, CELLCOM a poursuivi courant 2013 sa politique de formation répondant à la fois aux besoins des collaborateurs et leurs perspectives de carrières.

Les actions de formation engagées découlent :

- D'un plan de formation défini et élaboré en amont par la Direction Générale qui prévoit des cycles de formations axés sur des thèmes adaptés,
- Des demandes individuelles de formation qui sont étudiées par la Direction de la société.

12.CONTROLE INTERNE

CELLCOM, et en respect de son engagement lors de son introduction en Bourse, s'est dotée d'un comité permanent d'audit interne placé sous l'autorité du Conseil d'Administration et composé de trois administrateurs. Le Comité Permanent d'Audit peut inviter à ses réunions tout membre de l'organe de direction, le responsable de l'audit interne, les Commissaires aux Comptes et toute autre personne dont la présence est jugée utile. Il établit un rapport d'activité qu'il soumet au Conseil d'Administration.

Durant l'année 2014, le Comité Permanent d'Audit compte multiplier ses efforts au niveau de toutes les structures de la société à travers une évaluation régulière et permanente des risques éventuels découlant de la non-conformité de ses activités aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. Dans ce cadre, le Comité Permanent d'Audit compte mettre une feuille de route pour l'application des exigences des règles de la bonne gouvernance.