

RAPPORT ANNUEL 2006

INTRODUCTION

L'exercice 2006 a été dominé par les conséquences de la privatisation de l'entreprise sur le mode d'organisation et de gestion.

C'est l'année de sa privatisation et de sa prise en charge par les nouveaux actionnaires et dirigeants.

C'est donc une année transitoire, au cours de laquelle des chantiers de restructuration financière, de réorganisation, de partenariat et d'investissement ont été entamés.

D'abord, c'est l'année au cours de laquelle TUNISIE LAIT a bénéficié de la mise en œuvre du plan de restructuration financière qui a permis la reconstitution des capitaux propres et l'allègement de l'endettement

Ensuite c'est l'année de la réorganisation qui a porté sur :

- Le changement du mode de management en dissociant les tâches du Président du Conseil d'Administration de celles du Directeur Général.
- La restructuration des ressources humaines et l'amélioration des compétences en étoffant l'effectif, en renforçant le taux d'encadrement et en mettant en place de nouvelles structures commerciales.

C'est aussi l'année de partenariat :

En effet, Tunisie-Lait a réussi à conclure une convention de partenariat dans le domaine du lait avec une société étrangère de renommée : CANDIA

Ce partenariat est de nature à consolider notre position et renforcer nos chances de réussite.

Enfin c'est l'année de la mise en place d'un plan de développement touchant toutes les activités de l'entreprise visant la maîtrise des ressources d'approvisionnement, l'optimisation des équipements existants, la diversification des produits, l'amélioration de la qualité et le renforcement des moyens de distribution

Tous ces projets produiront leurs fruits en 2007 et les années qui suivront.

L'année 2006 a été clôturée par un déficit d'exploitation de **3589 mille dinars**

Mais compte tenu des modifications comptables provenant principalement des abandons de crédits dans le cadre du redressement financier, le résultat comptable est bénéficiaire de **5027 mille dinars**

La rentabilité passe inéluctablement par l'augmentation de notre niveau d'activité, lequel niveau dépend de la qualité des produits, du degré de satisfaction de notre clientèle, du respect de notre environnement et le bien être des employés.

Pour atteindre ces objectifs, nous avons adopté un système de Management intégré se basant sur des référentiels internationaux reconnus par nos clients et nos partenaires tels que :

- **Le référentiel ISO 9001 - Version 2000**
- **Le référentiel ISO 14001 - Version 2004**
- **Le référentiel ISO 18001 - Version 1999**

Tunisie-Lait a obtenu la double certification ISO 9001 et ISO 14001. Elle est en train de préparer l'audit santé et sécurité et elle compte mettre en œuvre un *système de management de la sécurité des aliments ISO 22000*.

La conformité à ces normes, associée à l'amélioration des produits amélioreront l'image de marque de la société et permettront de gagner la confiance du client.

D'autre part, des projets de consolidation de l'existant et de développement de l'activité ont été bâtis dans le but de l'optimisation des ressources et de la rentabilisation de l'activité

Il est prévu une augmentation annuelle consistante des revenus basée sur :

- Une communication renforcée
- Un partenariat stratégique
- Une conquête des zones de grande consommation

Les nouvelles données, compte tenu du plan de développement, nous laissent espérer des bénéfices futurs suffisants pour honorer les engagements et rémunérer les actionnaires

Les prévisions nous laissent espérer un cash flow positif et un excédent brut d'exploitation satisfaisant à partir de 2007

Nous vous présentons dans les pages qui suivent un aperçu détaillé sur les activités de l'entreprise en 2006.

I- ACTIVITE D'APPROVISIONNEMENT EN LAIT CRU

Réception de lait crû :

<i>Année</i>	<i>Année 2005</i>	<i>Année 2006</i>	<i>Ecart 2006/2005</i>
<i>Réception en milliers de litres</i>	63 473	59797	-5,8%

La baisse en 2006 s'explique par la sélection des fournisseurs de lait crû au début de l'année, motivée par la recherche d'une meilleure qualité.

Notre décision de paiement des fournisseurs par décade nous a permis de mieux négocier les prix qui ont connu une tendance vers la baisse

Aussi un capital confiance s'est installé grâce à la solvabilité de notre société envers ses fournisseurs.

Le tableau suivant montre l'évolution du prix moyens du lait crû .

<i>Année</i>	<i>Année 2005</i>	<i>Année 2006</i>	<i>Ecart 2006/2005</i>
<i>Prix en millimes</i>	435,5	427,5	-1,7%

II-ACTIVITE DE PRODUCTION :

COMPARATIF TOTAL PRODUCTION 2005/2006 :

DESIGNATION	unité	2005	2006
LAIT	ML	53 446	50 923
PRODUITS FRAIS	ML	9 796	9 365
VOLUME TOTAL	ML	63 242	60 288 -4,6%

La production de lait de boisson en 2006 a connu une baisse de 4,7 % par rapport à celle de l'année 2005, passant de 53 446 mille litres en 2005 à 50 923 mille litres en 2006.

La production des produits frais en 2006 a enregistré une baisse de 4,2 % par rapport à celle de l'année 2005.

Cette baisse s'explique principalement par la chute volontaire de la réception pendant le premier trimestre et l'abandon de certains produits déficitaires.

La conclusion du contrat de partenariat dans le domaine du lait avec une entreprise française de renommée mondiale CANDIA va renforcer notre expérience et enrichir notre gamme.

L'objet du contrat de partenariat est :

- l'utilisation des marques et des logos autorisés et du savoir-faire pour la fabrication, la promotion, la distribution et la vente des produits contractuels durant 10 ans.
- l'assistance technique
- l'accès à la base de données achats du concédant
- la mise au point des recettes
- le transfert de savoir-faire

La négociation d'une convention de partenariat pour les produits frais avec une entreprise de renommée mondiale est en cours de finalisation et aura les mêmes objectifs.

III-ACTIVITE DE VENTES :

Ci-après les chiffres d'affaires (en mille dinars) réalisés en 2005 et 2006:

DESIGNATION	2005	2006
Chiffre d'affaires en mille dinars	47 343	46 449
Dont lait	32 862 Soit 69%	34 522 Soit 74%
Dont exportation	835 Soit 1,76%	862 Soit 1,86%

Le premier semestre 2006 a coïncidé avec la période de prise en charge de la société par les nouveaux actionnaires et le déclenchement des travaux stratégiques de réorganisation des structures et de sélection de gamme et de clientèle.

C'est ce qui explique la baisse du niveau d'activité durant les premiers mois de l'année et sa nette reprise au cours du deuxième semestre comme le montre le tableau suivant :

	2005	2006	Evolution en %
1 ^{er} semestre en MD	22 490	20 156	- 10%
2 ^{ème} semestre en MD	24 853	26 293	+ 5,7 %
Total annuel en MD	47 343	46 449	- 1,89%

IV-ACTIVITE DES RESSOURCES HUMAINES

Durant l'année 2006 l'évolution de l'effectif, du taux d'encadrement et de la masse salariale a été comme suit :

Désignation	2005	2006
Effectif	354	374
Taux d'encadrement	12,8%	8,29%
Masse salariale (mille dinars)	4 218	3 977

Le ratio : frais du personnel par rapport au chiffre d'affaires, a évolué durant les dernières années comme suit :

ANNEES	Charges de personnel	Chiffre d'affaires	% par rapport au CA
2004	4 038	43 866	9,20%
2005	4 218	47 343	8,90%
2006	3 977	46 449	8,56%

Constatant un ratio de frais de personnel supérieur aux normes de la profession et une composition de l'effectif dominée par les compétences administratives, nous avons programmé une opération d'assainissement social visant le renouvellement des partants par des compétences techniques et commerciales répondant aux besoins des enjeux futurs de l'entreprise.

V- RESULTAT D'EXPLOITATION

L'analyse comparée des comptes de résultat de 2005 et 2006 se présente comme suit (en mille dinars):

DESIGNATIONS	2 005	2006
Revenus	47 343	46 449
Autres produits d'exploitation	2 717	2 833
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	50 060	49 282
Achats consommés	41 977	40 039
AC/VP	83,85%	81,2%
Charges de personnel	4 218	3 977
CP/VP	8,42%	8,10%
Dotations aux amort & provisions	6 327	5 838
A&P/VP	12,6%	11,80%
Autres charges d'exploitation	2 194	1 734
ACE/VP	4,38%	3,50%
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	54 716	51 588
RESULTAT D'EXPLOITATION	-4 656	-2 306
Charges financières nettes	1 673	1 290
CF/VP	3,34%	2,60%
Autres gains et pertes ordinaires	+44	+53
IS	49	48
RESULTAT APRES IMPOT	-6 334	-3 589
modifications comptables	-104	8 616
RESULTAT DE L'EXERCICE	-6 438	5 027

Les modifications comptables proviennent principalement des abandons des créances bancaires dans le cadre du plan de redressement financier.

Par mesure de prudence, nous avons continué à constituer des provisions pour couvrir les risques encourus.

En 2006 nous avons constitué des provisions pour deux millions de dinars :

- 1,1 million pour couvrir des risques fiscaux
- 0,9 million pour couvrir des risques clients
- 0,1 million pour couvrir la dépréciation de l'action TDA

Sans ces provisions le résultat d'exploitation aurait pu être sensiblement meilleure.

- Aperçu sur les provisions pour :

1) Risque fiscal et de la CNSS:

a- Tunisie lait a fait l'objet en 1998 d'une procédure de vérification fiscale approfondie qui a abouti à l'établissement à son encontre d'un arrêté de taxation d'office d'un montant de 2 187 519 dinars en principal qui a été ramené à 86 721 dinars par décision de la commission spéciale de taxation d'office du 18 février 2000.

Le 22 février 2001 l'Administration a fait un recours en cassation en se basant sur l'article 49 de la loi des finances du 25/12/2000.

Le 27 mars 2006 l'administration a obtenu gain de cause et l'affaire est renvoyée devant la cour d'appel de sousse.

Bien que nous essayons de défendre notre dossier avec l'assistance de notre conseiller fiscal et d'un cabinet d'avocat, nous avons demandé l'aide de notre commissaire à l'exécution qui pourrait défendre le dossier en se fondant sur le fait qu'une telle affaire est de nature à fausser le plan de sauvetage de l'entreprise qui n'a pas pris en compte aucun risque fiscal.

Nous avons préféré par mesure de prudence constituer une provision de un million de dinars.

b- En fin 2006, Tunisie lait a fait l'objet d'un contrôle CNSS.

Le 21 février 2007, le contrôleur nous a notifié un redressement de 117 mille dinars.

Le principal chef de redressement porte sur les gratifications de fin de service qui est, au delà de 3 mois comme prévu dans le code de travail, exonérée de la cotisation CNSS.

Le contrôleur veut soumettre 7 mois de salaire à la cotisation CNSS en se basant sur l'indemnité conventionnelle.

Aussi par mesure de prudence, nous avons constitué une provision de cent mille dinars.

2) Risque clients :

Les provisions suivantes ont été constituées en 2006 :

Désignations	Montants en mille dinars)
Clients ordinaires	485 504
Chèques impayés	101 505
Traites impayées	315 305
Total	902 314

Il est à signaler que le montant cumulé des provisions sur créances douteuses au 31 décembre 2006 est de 4 513 870 dinars couvrant toutes les créances antérieures à 2006 à l'exception de 299 372 dinars jugés recouvrables

- Les modifications apportées aux modes de présentation des comptes

Les comptes ont été établis en appliquant les principes et conventions comptables prévus par la loi n°96-112 du 30 décembre 1996

L'amortissement des machines principales de conditionnement qui se faisait auparavant en fonction de leurs taux d'exploitation est calculé en 2006 selon la méthode linéaire. Ce changement ne comporte pas de risque fiscal.

- Le tableau d'évolution des capitaux propres (en dinars)

Désignations	31/12/2004	31/12/2005	31/12/2006
Capital social	16 000 000	16 000 000	25 000 000
Réserves	2 143 785	2 156 213	475 380
Autres capitaux propres	422 919	282 850	176 719
Résultat reporté	- 9 177 423	- 15 737 907	-10 934 645
Modifications comptables	302 788	- 104 289	8 615 880
Résultat de l'exercice	- 6 863 271	- 6 333 627	-3 588 982
Total des capitaux propres	2 828 798	- 3 736 760	19 744 352

VI- REALISATIONS BUDGETAIRES

Globalement, toutes les prévisions assignées pour l'année 2006 ont été atteintes comme le montre le tableau suivant :

DESIGNATION	Unité	Réalisation 2006	Budget 2006	Taux de Réalisation
RECEPTION LAIT CRU	ML	59 797	60 000	99,66%
PRIX D'ACHATS LAIT CRU	mm	427,5	428	99,88%
PRODUCTION	ML	60 288	61 447	98,11%
<i>Lait de boisson</i>	ML	50 923	52 600	96,88%
<i>Produits frais</i>	ML	9 365	8 847	105,90%
CHIFFRE D'AFFAIRES	MD	46 449	46 741	99,37%
<i>local</i>		45 587	45 890	99,34%
<i>export</i>		862	851	101,29%
RETOURS	%	2,02%	2,00%	101,00%
EFFECTIF	Agent	394	350	112,86%
MASSE SALARIALE	MD	3977	4 054	99,21%

VII- ACTIVITE DE LA TDA

Il s'agit de l'activité de la société dont TUNISIE LAIT assure le contrôle

La TDA, filiale de TUNISIE LAIT assure l'écoulement d'environ 34% des ventes de cette dernière. Elle a un poids stratégique dans l'activité de vente directe de TUNISIE LAIT.

En 2006 la TDA a acheté pour 17 146 mille dinars des produits de TUNISIE LAIT. Elle a bénéficié d'un taux de ristourne de 9% soit 1 529 mille dinars

La relation TDA/TUNISIE LAIT devrait se développer davantage par une augmentation progressive du chiffre d'affaires surtout des produits frais .

Toutefois, nous sommes à la recherche d'une meilleure formule de collaboration et de rémunération de l'effort logistique et commercial de la TDA .

Pour les années futures, nous prévoyons une augmentation des ventes pour la TDA pour atteindre en 2007 les 50 %, soit la moitié du chiffre d'affaires global aussi bien pour le lait de boisson que pour les produits frais.

Des projets sont planifiés par la TDA visant :

- Le renforcement des ressources matérielles
- Le développement et l'extension de l'activité
- La diversification des zones d'implantation

VIII- STRUCTURE DU CAPITAL ET COURS BOURSIER

- répartition du capital et des droits de vote

Actionnaires	Nombre d'actions	%
GRUPE DOGHRI ET BEN JEMAA	1 192 497	19,08%
Participation sous contrat de portage au profit du GROUPE DOGHRI ET BEN JEMAA	3 425 000	54,80%
Reliquat BNA	772 619	12,36%
GRUPE CTAMA	355 756	5,69%
BANQUE ISLAMIQUE DE DEVELOPPEMENT	160 000	2,56%
STIL	95 600	1,53%
Héritiers BOUSSETTA	80 600	1,29%
AUTRES PETITS ACTIONNAIRES	167 928	2,69%
TOTAL GENERAL	6 250 000	100,00%

- L'évolution du cours de bourse

Désignations	2 004	2005	2006
Valeur nominale (en dinars)	10,000	10,000	4,000
Cours boursier (en dinars) au 31/12/	4,900	3,580	5,300
Nombre d'actions du capital	1 600 000	1 600 000	6 250 000
Capitalisation boursière (en dinars)	7 840 000	5 728 000	33 125 000
Valeur comptable de l'action (en dinars)	1,768	négative	3,159

IX- LE CONTROLE INTERNE

Dans le cadre du renforcement des structures de contrôle interne et Conformément aux dispositions de l'article 12 de la loi n° 2005-96 du 18 octobre 2006 relative au renforcement de la sécurité financière, le conseil d'administration a désigné 3 de ses membres dans un comité permanent d'audit.

Aussi Il est formé au sein de l'entreprise une commission de suivi d'audit chargée principalement :

- de l'examen des rapports préliminaires d'audit interne
- d'arrêter les rapports définitifs d'audit à communiquer aux instances concernées
- d'arrêter les actions correctives des manques constatées
- de veiller sur la mise en œuvre des recommandations d'audit

Un service d'audit interne est crée pour réaliser des missions d'audit touchant toutes les activités de l'entreprise

Des rapports sur les procédures de contrôle interne seront systématiquement soumis par le comité d'audit au conseil d'administration