



# Lilas

SOCIÉTÉ D'ARTICLES HYGIÉNIQUES

SAH

RAPPORT DE GESTION DE L'EXERCICE 2014

• SAH TUNISIE

• GROUPE SAH

## Société d'Articles Hygiéniques « SAH »



**Première partie : rapport de gestion 2014 de la Société « SAH » : Page 4**

**Deuxième partie : rapport de gestion 2014 du groupe SAH : Page 44**

## **CONJONCTURE ECONOMIQUE INTERNATIONALE**

La croissance économique mondiale est passée de 3% en 2013 à 3,4% en 2014.

La croissance économique mondiale est un peu moins vigoureuse cette année que ne le prévoyait le Fonds Monétaire International (FMI).

La progression du PIB planétaire en 2014 revient ainsi de 3,7 % à 3,4 %. Cette décélération est principalement expliquée par :

- Le coup de froid subi l'hiver dernier par l'économie américaine, qui a eu plus d'impact que prévu. Le PIB américain n'a progressé que de 1,7 % cette année, contre 2,8 % estimé en avril 2013. Le froid polaire a littéralement paralysé les transports, le commerce et la consommation aux États-Unis. L'économie des États-Unis pesant encore pour environ 16,5% de la richesse mondiale, ce coup de froid, mécaniquement, pèse sur l'ensemble de la planète.
- Une faible reprise de l'économie en zone Euro.

## **CONJONCTURE NATIONALE - Ralentissement de la croissance économique**

Au cours de l'année 2014, la croissance de l'activité économique nationale est restée à son niveau de 2013, soit 2,8%. Ce faible niveau de croissance est dû principalement au ralentissement de l'activité économique dans les secteurs clés, notamment le secteur industriel avec une baisse de la production énergétique.

Le taux d'inflation s'est établi à 6.5% sur l'ensemble de l'année 2014 contre 6.1% en 2013. Ce niveau élevé est attribué surtout à l'accroissement notable des prix des produits alimentaires et boissons, notamment les huiles, les viandes, les légumes et les fruits.

Par rapport à la fin de l'année 2013 et jusqu'à fin décembre 2014, le dinar tunisien a enregistré, sur le marché interbancaire, une dépréciation de 13% vis-à-vis du dollar américain et a maintenu sa position vis-à-vis de l'euro.

## **LE GROUPE SAH-Continuité de la croissance**

Dans ce contexte économique difficile à l'échelle nationale et internationale, le groupe « SAH » a pu confirmer la croissance de son volume d'affaires et de sa performance pour clôturer l'année 2014 avec un total de revenus de 291.822 KDT (15% d'augmentation par rapport à 2013) et un bénéfice net part du groupe de 17.720 KDT (24% d'augmentation par rapport à 2013).

Toutefois, le résultat net du groupe n'était pas en ligne avec les objectifs en raison notamment d'une contreperformance de la société SAH Tunisie due à une baisse des exportations vers la Libye suite à la décision du distributeur d'écouler la totalité de son stock suite aux évènements survenus en 2014. (Baisse du chiffre d'affaires de 3 mois)

Il est à préciser que malgré les circonstances de la Libye, la demande n'a pas été impactée et les exportations vers ce pays ont repris à un rythme normal à partir de Juillet 2015.

## **Première partie**

### **Rapport d'activité 2014 de la Société d'Articles Hygiéniques**

## SOMMAIRE

**Présentation de la société**

**Chapitre 1 : Activité et résultats**

**Chapitre 2 : Participations**

**Chapitre 3 : Actionnariat**

**Chapitre 4 : Organes d'administration et de direction**

**Chapitre 5 : Le titre SAH en bourse**

**Chapitre 6 : Affectation des résultats**

**Chapitre 7 : Contrôle des comptes**

**Chapitre 8 : Gestion des ressources humaines**

**Chapitre 9 : Eléments sur le contrôle interne**

**Chapitre 10 : Etats financiers**

**Chapitre 11 : Rapports des commissaires aux comptes**

## PRESENTATION DE LA SOCIETE

**Dénomination sociale :** Société d'Articles Hygiéniques « SAH »

**Objet :** La production des articles hygiéniques, paramédicaux, et cosmétiques et d'une manière générale, la réalisation de toute opération se rattachant directement ou indirectement à l'objet social.

**Forme juridique :** Société anonyme faisant appel public à l'épargne

**Nationalité :** Tunisienne

**Siège social :** 5 Rue 8610, zone industrielle la Charguia 1 – Tunis.

**Durée :** La société est créée en 1994 pour une durée de 99 ans.

**Registre de commerce :** B151092003.

**Capital social au 31 décembre 2014:** 36.566.205 dinars

**Nombre d'actions :** 36.566.205 actions de valeur nominale de 1 dinars chacune.

## **CHAPITRE 1 : ACTIVITE ET RESULTATS**

L'année 2014 a été marquée essentiellement par les événements suivants :

- ✚ Suite aux événements politiques et sociaux survenus en Lybie au cours de 2014, le distributeur Libyen a décidé d'écouler son stock des produits Lilas ce qui a engendré un ralentissement significatif des exportations vers la Lybie à partir du mois de mars. Les exportations ont été reprises à rythme normal vers la fin du mois de juin.
- ✚ Le démarrage de la production au niveau de l'usine de Zriba, site dédié à la production de la famille papier, a eu lieu au cours de février 2014.  
La réception de l'unité de production de la nouvelle usine a eu lieu courant le quatrième trimestre 2014. De ce fait, une bonne partie de l'activité papier a été transférée de Mjèz El Bébé à Zriba.
- ✚ Une augmentation des ventes sur le marché local (+10% par rapport à 2013)

### **1.1 Activité, situation et résultats**

L'année 2014 a été une année difficile pour la société « SAH ». En effet, Suite aux événements politiques et sociaux survenus en Libye au cours de 2014, le distributeur Libyen a décidé de ne plus constituer de stocks ce qui a engendré un arrêt des exportations vers la Libye à partir du mois de mars. Les exportations ont repris leur rythme normal vers la fin du mois de juin.

D'autre part, au cours de 2014 le coût d'achat des matières premières principales a augmenté par rapport à 2014 suite à des augmentations de prix et la dépréciation du dinar tunisien par rapport au dollar, ce qui a impacté négativement la marge brute de la société.

Au 31 décembre 2014, le résultat net de la société s'est établi à 13.544 KDT, soit une régression de 21% par rapport à 2013.

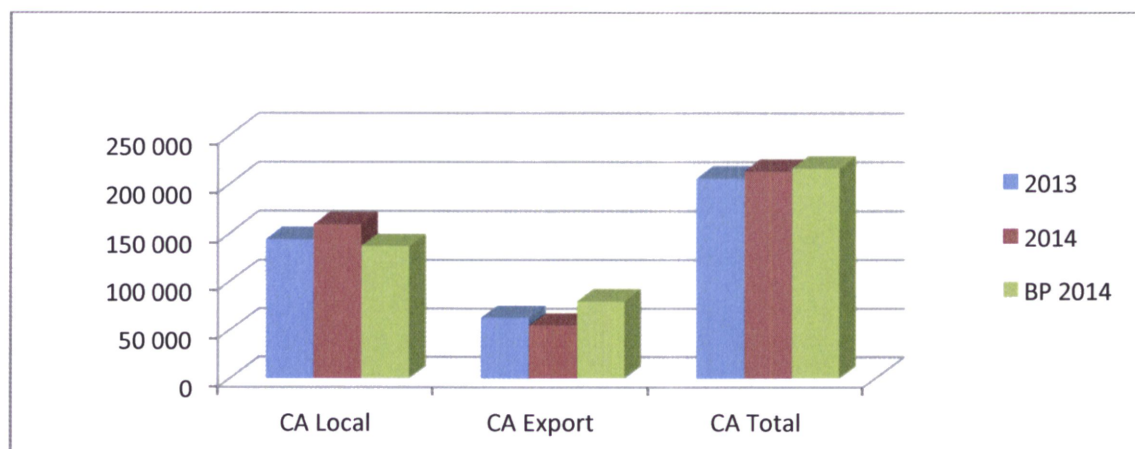


### Réalisations commerciales

En 2014, les revenus de la société SAH ont réalisé une croissance de 4% pour atteindre 212.5mDT contre 205.4mDT en 2013 et contre 215.7mDT prévu au niveau du business plan, soit un taux de réalisation du chiffre d'affaires prévu au niveau du business plan de 99%. Cette augmentation est la résultante de la croissance des ventes sur le marché local de 10% et de la baisse des ventes à l'export de 13% expliquée par celle des exportations vers la Libye de 28% suite à la décision du distributeur libyen de ne plus constituer de stock en Libye et de travailler à flux tendu.

#### Evolution des revenus 2013-2014

| Chiffres en KDT                | 2013           | 2014           | Var       | BP 2014        | Tx réel    |
|--------------------------------|----------------|----------------|-----------|----------------|------------|
| Chiffre d'affaires local       | 143 590        | 158 645        | 10%       | 136 815        | 116%       |
| Chiffre d'affaires export      | 62 612         | 54 532         | -13%      | 79 716         | 68%        |
| RRR accordés                   | -2 477         | -2 006         | -19%      | -2 886         | 69%        |
| Autres produits d'exploitation | 1 637          | 1 398          | -15%      | 2 093          | 67%        |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>205 362</b> | <b>212 569</b> | <b>4%</b> | <b>215 738</b> | <b>99%</b> |



## Réalisations industrielles

L'année 2014 est marquée par :

- Une légère baisse de la production des gammes hygiène féminine et hygiène bébé par rapport à 2013. Cette régression (-3%) est principalement expliquée par la baisse des exportations vers la Libye suite à la décision du distributeur Libyen de ne plus constituer de stock en Libye et travailler à flux tendu.
- Une augmentation significative de la production de la gamme hygiène papier suite à l'augmentation de la capacité de production après l'acquisition de la nouvelle machine de production de papier hygiénique et d'essuie tout.
- Une augmentation de la production pour les gammes hygiène adulte et lingette, respectivement de 11% et 13% suite à l'augmentation de la demande.

## Investissements

| Désignation                               | IMMOB. VAL. BRUTES |               |                     |                |
|---|--------------------|---------------|---------------------|----------------|
|   | 31/12/2013         | ACQUISIT°     | CES/ RECL/<br>REGUL | 31/12/2014     |
| <b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>      |                    |               |                     |                |
| Concessions, marques, brevets             | 233                | 21            | 0                   | 254            |
| Logiciels                                 | 716                | 96            | -5                  | 807            |
| <b>TOTAL DES IMMOB. INCORPORELLES</b>     | <b>949</b>         | <b>117</b>    | <b>-5</b>           | <b>1 061</b>   |
| <b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>        |                    |               |                     |                |
| Terrain                                   | 2 081              | 0             | 0                   | 2 081          |
| Construction                              | 8 352              | 0             | 0                   | 8 352          |
| Installation générale agenc.aménag.constr | 6 112              | 242           | -1                  | 6 353          |
| Installation technique                    | 1 178              | 94            | 0                   | 1 272          |
| Install. générale agenc.aménag.divers     | 728                | 183           | -1                  | 910            |
| Matériel industriel                       | 50 668             | 1 389         | 8 880               | 60 937         |
| Matériel de transport                     | 6 301              | 999           | -136                | 7 616          |
| Équipement de bureau                      | 350                | 48            | 0                   | 397            |
| Matériel informatique                     | 896                | 143           | -2                  | 1 037          |
| Matériel de laboratoire                   | 1                  | 22            | 0                   | 23             |
| Immobilisations en cours                  | 24 986             | 10 846        | -11 830             | 23 550         |
| Matériel de transport/leasing             | 69                 | 0             | 0                   | 69             |
| <b>TOTAL DES IMMOB. CORPORELLES</b>       | <b>101 720</b>     | <b>13 967</b> | <b>-3 090</b>       | <b>112 597</b> |
| <b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS</b>          | <b>102 669</b>     | <b>14 083</b> | <b>-3 095</b>       | <b>113 658</b> |

Dans le cadre de son programme de croissance et conformément à son business plan, la société « SAH » a réalisé des investissements importants en 2014, visant essentiellement à augmenter sa capacité de production et de stockage.

Le total des immobilisations est passé de 102.669 KDT en 2013 à 113.658 KDT en 2014 enregistrant ainsi une augmentation de 10.989 KDT, expliquée essentiellement par :

- ✚ Des travaux de construction en cours du nouveau site sis à Zriba ainsi que les installations et travaux d'aménagements y relatifs. Il s'agit essentiellement de 3 dépôts (un dépôt de stockage MP, un dépôt de production et un dépôt PF). Le coût total de cet investissement s'élève au 31 décembre 2014 à 8.101KDT ;
- ✚ L'augmentation de la rubrique matériel de transport de 1.312 KDT suite essentiellement à l'acquisition de 3 tracteurs, 12 voitures, 8 fourguons et un camion

### **Rentabilité**

Malgré l'augmentation du volume d'affaires en 2014, la rentabilité de SAH Tunisie a été impactée d'une part, par l'augmentation du coût d'achat des matières premières, et d'autre part, par la mévente de SAH Tunisie sur la Libye.

En 2014, SAH Tunisie a réalisé un EBIDTA de 23.806 KDT, soit une baisse de 5% par rapport à 2013, et un résultat net de 13.544 KDT, soit une baisse de 21% par rapport à l'année dernière.

**Rentabilité 2013-2014**

| Chiffres en KDT                | 2013           | 2014           | Var         | BP 2013        | Tx réel    |
|--------------------------------|----------------|----------------|-------------|----------------|------------|
| <b>Revenus</b>                 | <b>205 361</b> | <b>212 570</b> | <b>4%</b>   | <b>215 738</b> | <b>99%</b> |
| Coût matière                   | 143 370        | 149 497        | 4%          | 149 950        | 100%       |
| <b>Taux de marge brute</b>     | <b>30,2%</b>   | <b>29,7%</b>   |             | <b>30,5%</b>   | <b>97%</b> |
| Charges de personnel           | 16 943         | 18 089         | 7%          | 17 468         | 104%       |
| Autres charges d'exploitation  | 19 894         | 21 177         | 6%          | 19 840         | 107%       |
| <b>EBITDA</b>                  | <b>25 154</b>  | <b>23 806</b>  | <b>-5%</b>  | <b>28 480</b>  | <b>84%</b> |
| <b>Taux EBITDA</b>             | <b>12,25%</b>  | <b>11,20%</b>  |             | <b>13,20%</b>  | <b>85%</b> |
| Dot aux amort et aux prov      | 5 848          | 6 688          | 14%         | 8 082          | 83%        |
| <b>Résultat d'exploitation</b> | <b>19 306</b>  | <b>17 118</b>  | <b>-11%</b> | <b>20 399</b>  | <b>84%</b> |
| Charges financières nettes     | -3 110         | -3 806         | 22%         | -3 760         | 101%       |
| Autres charges et produits     | 943            | 231,6          | -75%        | 628            | 37%        |
| <b>Résultat net</b>            | <b>17 138</b>  | <b>13 544</b>  | <b>-21%</b> | <b>17 267</b>  | <b>78%</b> |
| <b>Taux de résultat net</b>    | <b>8,35%</b>   | <b>6,37%</b>   |             | <b>8,00%</b>   | <b>80%</b> |

✚ **La marge brute** : Malgré la dépréciation du dinar tunisien et la baisse significative des ventes vers la Libye, la société a réussi à maîtriser sa marge brute qui a réalisé une légère baisse pour passer de **30,2%** en 2013 à **29,7%** en 2014 contre **30,5%** prévue au niveau de son business plan. Cette légère baisse est principalement expliquée par ce qui suit :

- Une augmentation du coût d'achat des matières premières principales
- Une baisse significative des exportations vers la Libye.

✚ **EBITDA** : L'EBITDA de la société est passé de 25.154 KDT en 2013 à 23.806 KDT en 2014, soit une baisse de 5%. Cette régression résulte principalement des faits expliquant la baisse de la marge brute.

✚ **Le résultat net** : le résultat net est passé de 17.138KDT en 2013 à 13.544KDT en 2014, enregistrant ainsi une baisse de 21%. Cette baisse, plus proportionnelle que celle du

résultat d'exploitation, est expliquée par l'augmentation des charges financières nettes de 696 KDT et la baisse des autres produits d'exploitation de 711 KDT.

### Situation financière

| Chiffres en KDT                         | 2013           | 2014           | Var          |
|---|----------------|----------------|--------------|
| Actifs non courants                     | 109 653        | 118 121        | 8 468        |
| Stocks nets                             | 53 922         | 53 398         | -524         |
| Clients nets                            | 35 237         | 40 181         | 4 944        |
| Autres actifs courants nets             | 5 294          | 7 246          | 1 952        |
| Liquidités et placements                | 20 367         | 11 895         | -8 473       |
|   |                |                | 0            |
| <b>Total des actifs</b>                 | <b>224 474</b> | <b>230 840</b> | <b>6 366</b> |
| Capitaux propres                        | 101 923        | 118 438        | 16 515       |
| Emprunts                                | 34 154         | 36 549         | 2 395        |
| Provisions pour risques et charges      | 610            | 725            | 115          |
| Fournisseurs                            | 52 089         | 45 248         | -6 841       |
| Autres passifs courants                 | 21 833         | 6 660          | -15 173      |
| Découverts et autres passifs financiers | 13 864         | 23 220         | 9 356        |
| <b>Total des CP et des passifs</b>      | <b>224 474</b> | <b>230 840</b> | <b>6 366</b> |

Le total bilan est passé de 224.474KDT au 31 décembre 2013 à 230.840KDT au 31 décembre 2014, enregistrant ainsi une importante augmentation de 6.366KDT, provenant essentiellement des éléments suivants :

- ✚ Les investissements incorporels et corporels réalisés en 2014, impactant les actifs non courants et les emprunts.
- ✚ La baisse des créances clients et des dettes fournisseurs.
- ✚ L'affectation du résultat de 2013 en capitaux propres.

Le bilan de la société au 31 décembre 2014 fait apparaître une situation financière caractérisée par une maîtrise des éléments d'exploitation et du BFR.

**BFR**

| Chiffres en KDT                | 2013          | 2014          | Var           |
|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Stocks                         | 56 186        | 55 674        | -512          |
| Clients                        | 38 292        | 43 423        | 5 131         |
| Fournisseurs                   | -52 089       | -45 248       | 6 841         |
| <b>BFR</b>                     | <b>42 389</b> | <b>53 849</b> | <b>11 460</b> |
| Revenus                        | 205 361       | 212 570       | 7 209         |
| <b>BFR en jours de revenus</b> | <b>75</b>     | <b>92</b>     | <b>17</b>     |

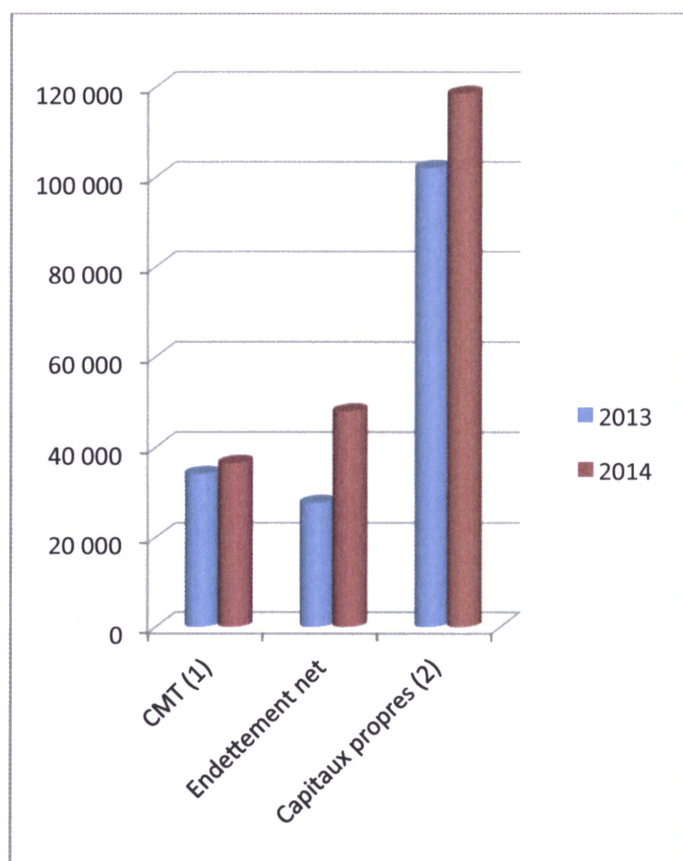
Le BFR de SAH Tunisie a augmenté de 11.460 KDT en passant de 42.389 à fin 2013 à 53.849 KDT à fin 2014.

Il est passé de 75 jours de CA à 92 jours, soit une augmentation de 17 jours.

Cette augmentation est principalement expliquée par un niveau élevé de créances clients et la baisse des dettes fournisseurs.

**Endettement**

| Chiffres en KDT                                      | 2013           | 2014           | Var            |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Liquidités et placements                             | 20 367         | 11 895         | -8 473         |
| CMT (1)  | -34 154        | -36 549        | -2 395         |
| Crédits de gestion et découverts                     | -13 861        | -23 220        | -9 359         |
| <b>Endettement net</b>                               | <b>-27 652</b> | <b>-47 875</b> | <b>-20 223</b> |
| Capitaux propres (2)                                 | 101 923        | 118 438        | 16 515         |
| <b>Ratio d'indépendance financière = (2) / (1+2)</b> | <b>75%</b>     | <b>76%</b>     |                |



L'endettement net est passé de 27.652KDT en 2013 à 47.875KDT en 2014 enregistrant une augmentation de 20.223 KDT provenant essentiellement de l'augmentation des crédits de gestion qui ont contribué au financement de l'exploitation. Le ratio d'indépendance financière est resté à son niveau de 2013, soit 75%. Le niveau confortable du ratio d'indépendance financière ainsi que la solidité financière de la société sont le fruit des bonnes pratiques financières adoptées par la société depuis sa création.

## 1.2 Evolution au cours des cinq dernières années

Le tableau suivant présente l'évolution de la structure financière et de la rentabilité de la société durant la période 2010-2014.

| Chiffres en KDT         | 2010         | 2011         | 2012         | 2013         | 2014         | CAGR       |
|-------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| Actifs non courants     | 35 272       | 40 896       | 62 735       | 109 653      | 118 121      | <b>27%</b> |
| Total des actifs        | 107 840      | 115 778      | 152 721      | 224 474      | 230 840      | <b>16%</b> |
| Capitaux propres        | 53 092       | 57 918       | 85 356       | 101 923      | 118 438      | <b>17%</b> |
| Endettement net         | -9 518       | -6 458       | -14 653      | -27 652      | -47 875      | <b>38%</b> |
| Total des revenus       | 124 303      | 133 976      | 168 979      | 205 361      | 212 570      | <b>11%</b> |
| Résultat d'exploitation | 11 994       | 9 200        | 16 721       | 19 306       | 17 118       | <b>7%</b>  |
| Résultat net            | 10 851       | 5 530        | 15 895       | 17 138       | 13 544       | <b>5%</b>  |
| Taux de résultat net    | <b>8,70%</b> | <b>4,10%</b> | <b>9,40%</b> | <b>8,30%</b> | <b>6,37%</b> | <b>-6%</b> |

Durant cette période quinquennale, la « SAH » a pu assurer une **croissance** considérable et a pu garantir une bonne **rentabilité**.

La croissance a été assurée par les investissements physiques, la prise de participation dans les filiales et par l'accroissement des revenus avec un taux de croissance annuel composé de 27%.

La rentabilité a été également assurée avec un résultat net qui varie entre 6,4% et 9,4% des revenus exception faite de l'année 2011.

### 1.3 Indicateurs d'activité trimestriels au 31 mars 2014

Données exprimées en mille dinar Tunisien

| Chiffres en KDT                | Note       | 1 <sup>er</sup> trimestre 2015 | 1 <sup>er</sup> trimestre 2014 | Var        | Cumul au 31/12/2014 |
|--------------------------------|------------|--------------------------------|--------------------------------|------------|---------------------|
| <b>Revenus hors taxes</b>      | <b>(1)</b> | <b>62 911</b>                  | <b>52 868</b>                  | <b>19%</b> | <b>212 570</b>      |
| Revenus hors taxes / Local     |            | 43 575                         | 40 656                         | 7%         | 158 038             |
| Revenus hors taxes / Export    |            | 19 336                         | 12 212                         | 58%        | 54 532              |
| Production valorisée           | <b>(2)</b> | 60 846                         | 54 463                         | 12%        | 214 877             |
| Investissement                 | <b>(3)</b> | 5 677                          | 6 535                          | -13%       | 14 439              |
| <b>Structure d'endettement</b> | <b>(4)</b> | <b>46 028</b>                  | <b>40 050</b>                  | <b>15%</b> | <b>43 136</b>       |
| Crédits à long terme           |            | 35 477                         | 33 446                         | 6%         | 36 549              |
| Crédits à court terme          |            | 10 551                         | 6 604                          | 60%        | 6 587               |

*NB : Les données relatives au 1<sup>er</sup> trimestre de 2015 ne sont pas encore auditées*

#### Commentaires

(1) Les revenus s'élèvent au 31 mars 2015 à **62.911 KDT** contre **52.868 KDT** au 31 mars 2014, soit un taux d'augmentation de **19%**. Ce niveau de chiffre d'affaires représente **27%** de l'objectif annuel prévu au niveau du business plan 2013-2017 (235.844 KDT). Il est à noter que le chiffre d'affaires est positivement impacté par l'augmentation des revenus à l'export, notamment vers la Libye.



- (2) La production est calculée selon la formule : revenus hors taxes + variation des stocks de produits finis et des encours. Elle a enregistré des variations inférieures à celle des revenus suite à l'accroissement des ventes en mars, notamment vers la Libye.
- (3) Les investissements au 31 mars 2015 s'élèvent à **5.677 KDT** contre **6.535 KDT** pour la même période de 2014. Ils correspondent principalement à l'acquisition de matériels industriels, matériels de transport, aux travaux de construction de l'usine de Zriba, et à des investissements en des immobilisations financières.
- (4) L'endettement s'élève au 31 mars 2015 à **46.028 KDT** contre **40.050 KDT** au 31 mars 2014 enregistrant ainsi une augmentation de **5.978 KDT** provenant notamment de l'augmentation des crédits de gestion.

#### 1.4 Evénements importants entre la date de clôture et la date du rapport

Le management de la société a identifié deux événements importants survenus entre la date de clôture et la date de publication de ce rapport :

- ✚ La continuité de la croissance de la société qui a enregistré durant le premier trimestre 2015 une augmentation du chiffre d'affaires de 19% par rapport au premier trimestre 2014.
- ✚ Achèvement des travaux de construction et exploitation totale de la nouvelle usine de Zriba.

#### 1.5 Evolution prévisible et perspectives d'avenir

L'année 2015, sera caractérisée essentiellement par les faits suivants :

- ✚ Continuité de la croissance des ventes aussi bien sur le marché local que sur les marchés étrangers.
- ✚ Continuité dans la réalisation des investissements qui vont atteindre 33.200KDT en 2014, suite notamment à l'achèvement de l'usine de Zriba, l'acquisition de nouvelles

machines de production durant le deuxième semestre de 2015 et l'augmentation de capital de la société Azur Papier.

- ✚ Soutien de la croissance externe, par l'exploration de nouvelles opportunités.

### SAH - Objectifs 2015

| Chiffres en KDT         | 2014    | BP 2015 | Obj 2015 | Var vs 2014 | Var vs BP |
|-------------------------|---------|---------|----------|-------------|-----------|
| Revenus                 | 212 570 | 235 844 | 241 796  | 14%         | 3%        |
| Coût matière            | 149 497 | 163 755 | 166 353  | 11%         | 2%        |
| Taux de marge brute     | 29,67%  | 30,57%  | 31,20%   | 5%          | 2%        |
| EBITDA                  | 23 806  | 31 740  | 32 576   | 37%         | 3%        |
| Taux EBITDA             | 11,20%  | 13,46%  | 13,47%   | 20%         | 0%        |
| Résultat d'exploitation | 17 118  | 23 386  | 23 811   | 39%         | 2%        |
| Résultat net            | 13 544  | 21 166  | 20 367   | 50%         | -4%       |
| Taux de résultat net    | 6,37%   | 8,97%   | 8,42%    | 32%         | -6%       |

- ✚ Augmentation des revenus de 14% par rapport à 2014 dépassant ainsi le business plan de 3%.
- ✚ Amélioration de la marge brute par rapport à 2013 et le Business Plan.
- ✚ Un EBITDA de 13.47% en amélioration de 2.27 points par rapport à 2014.
- ✚ Un résultat net de 20.367 KDT, soit un taux 8.42%.

## 1.6 Recherche et développement

Depuis sa création, la société SAH a accordé une grande importance à l'activité Recherche et Développement. Cette activité est assurée par la direction « Recherche et Développement » rattachée directement à la Direction Générale, travaille en étroite collaboration avec les différentes directions opérationnelles (qualité, marketing et commercial, approvisionnement, technique) et également en collaboration avec les principaux clients, les principaux fournisseurs de machines et de matières premières. « SAH » a mis en place la technologie et les moyens humains et matériels nécessaires pour se doter d'une véritable activité de recherche et développement lui permettant la conception, le développement et l'amélioration continue de ses produits conformément aux spécificités et aux tendances de chaque marché et en quête d'une meilleure qualité.

La conception et le design des produits et des emballages sont assurés par une équipe interne d'infographistes rattachée à la Direction Générale.

En 2014, « SAH » a mis sur le marché 36 nouveaux produits, a développé 50 produits de promotion, a adapté 30 produits pour différentes destinations d'exportation et a changé le conditionnement et le visuel de 10 produits.

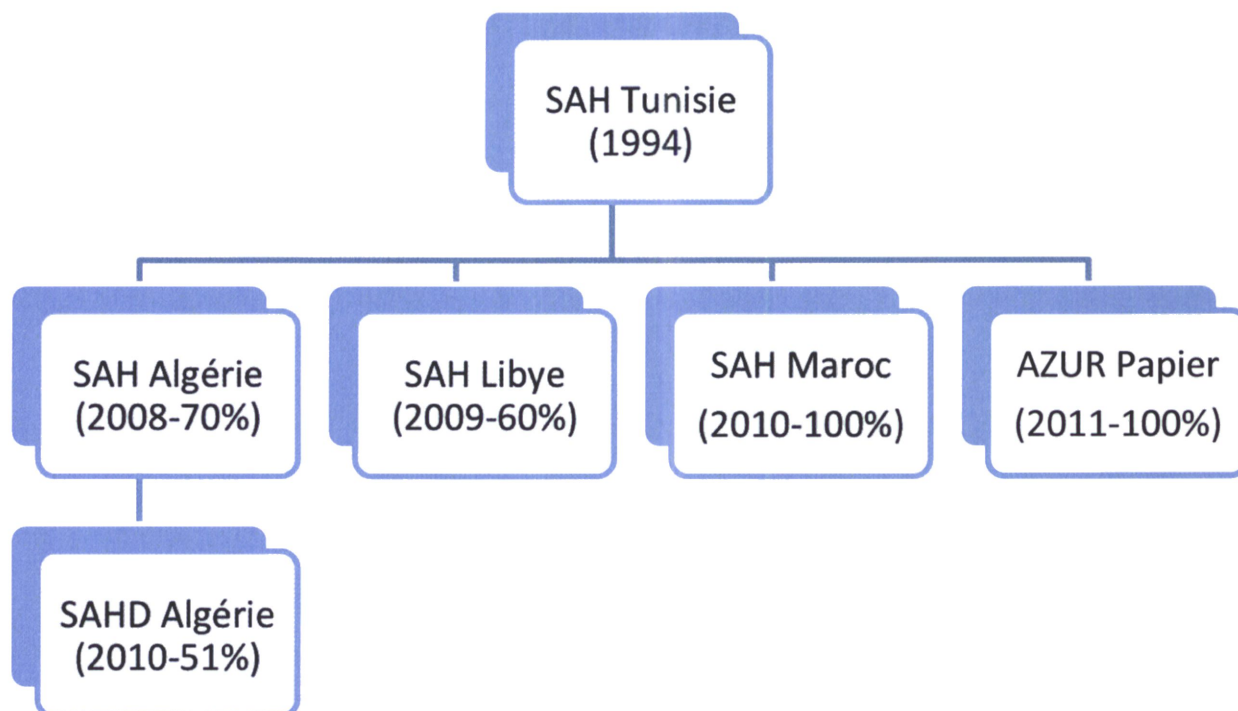
Toutes ces créations ou modifications ont été faites dans l'objectif de satisfaction des clients.

## 1.7 Les changements de méthodes d'élaboration et de présentation des états financiers

Aucun changement de méthodes d'élaboration et de présentation des états financiers n'a eu lieu en 2014.

## Chapitre 2 : Participations

### Organigramme du groupe SAH au 31 décembre 2014 :



**SAH Algérie** : société industrielle créée en 2008 pour consolider la présence des produits Lilas sur le marché Algérien.

**SAHD Algérie** : société commerciale créée en 2010. Son objet est l'importation en Algérie de la part de SAH Tunisie du complément de gamme non produit par SAH Algérie afin d'assurer la présence et justifier les futurs investissements de SAH Algérie.

**SAH Maroc** : société commerciale créée en 2010. Son objet est l'importation au Maroc de la part de SAH Tunisie des produits Lilas afin d'assurer la présence sur le marché Marocain.

**SAH Libye** : société industrielle créée en 2009 pour consolider la présence des produits Lilas sur le marché Libyen.

**AZUR Papier** : société industrielle créée en 2011. Son objet est la production d'une matière première qui représente 15% des approvisionnements du Groupe.

## 2.1 Les prises de participation et les aliénations

- ✚ En 2014, SAH Tunisie a participé à une augmentation du capital de la société « SAH Maroc » pour 547 KDT pour soutenir le développement de l'activité au Maroc.
- ✚ Durant l'année 2014, la société « SAH » n'a cédé aucun titre de participation.

### Tableau détaillé des participations en 2013 et 2014

| Société contrôlée | Type de contrôle | Au 31/12/2013         |                   | Au 31/12/2014         |                   |
|-------------------|------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|
|                   |                  | % contrôle et intérêt | Valeur            | % contrôle et intérêt | Valeur            |
| SAH Algérie       | Exclusif         | 70%                   | 5 402 607         | 70%                   | 5 402 607         |
| SAHD Algérie *    | Exclusif         |                       |                   |                       |                   |
| SAH Maroc         | Exclusif         | 100%                  | 377 550           | 100%                  | 925 075           |
| SAH Libye         | Exclusif         | 60%                   | 3 051 646         | 60%                   | 3 051 647         |
| AZUR              | Exclusif         | 100%                  | 26 050 000        | 100%                  | 26 050 000        |
| <b>Total</b>      |                  |                       | <b>34 881 803</b> |                       | <b>35 429 328</b> |

\* Détenue à hauteur de 51% par SAH Algérie.

## 2.2 L'activité des sociétés contrôlées

### 2.2.1 SAH Algérie

L'année 2014 a été marquée essentiellement par les faits suivants :

- ✚ Amélioration de la rentabilité et de la situation financière.
- ✚ Baisse de l'effectif de 5% suite à une meilleure planification de la production
- ✚ Commencement du développement commercial au centre et à l'ouest de l'Algérie.

### Indicateurs financiers SAH Algérie

| Chiffres en KDT             | 2013        | 2014        | Var         |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Actifs non courants         | 18 670      | 17 989      | -3,6%       |
| Total des actifs            | 40 111      | 39 456      | -1,6%       |
| Capitaux propres            | 15 891      | 16 038      | 0,9%        |
| Endettement net             | - 8 327     | - 11 735    | 40,9%       |
| Total des revenus           | 47 096      | 43 884      | -6,8%       |
| Résultat d'exploitation     | 2 604       | 2 835       | 8,9%        |
| Résultat net                | 1 146       | 1 444       | 26,0%       |
| <b>Taux de résultat net</b> | <b>2,4%</b> | <b>3,3%</b> | <b>0,9%</b> |

### Perspectives :

Dans le cadre de sa stratégie de croissance, la société va investir en 2015 dans un nouveau local (site) et une nouvelle machine de production (Hygiène féminine qui sera opérationnelle vers la fin de 2015) et dans l'acquisition de matériels de transport pour renforcer son réseau de distribution.

### 2.2.2 SAHD Algérie

L'année 2014 a été marquée essentiellement par les faits suivants :

- ✚ Commercialisation des lingettes suite à l'obtention de l'autorisation en fin 2013.
- ✚ Une amélioration de la rentabilité et de la situation financière.

### Indicateurs financier SAHD Algérie

| Chiffres en KDT             | 2013        | 2014        | Var         |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Actifs non courants         | 59          | 42          | -29,0%      |
| Total des actifs            | 4 048       | 4 928       | 21,7%       |
| Capitaux propres            | 1 355       | 1 239       | -8,6%       |
| Endettement net             | - 840       | - 590       | -29,8%      |
| Total des revenus           | 6 018       | 6 137       | 2,0%        |
| Résultat d'exploitation     | 327         | 404         | 23,6%       |
| Résultat net                | 147         | 295         | 100,1%      |
| <b>Taux de résultat net</b> | <b>2,4%</b> | <b>4,8%</b> | <b>2,4%</b> |

### 2.2.3 SAH Maroc

L'année 2014 a été marquée essentiellement par les faits suivants :

- ✚ Le renforcement des capacités de distribution de deux principaux distributeurs de la société sur le Grand Casablanca.
- ✚ Le recrutement de nouveaux distributeurs sur les zones ciblées à savoir Tanger, Asfi, Casablanca, Marrakech et Stat.
- ✚ La pénétration de la marque du Groupe sur le réseau GMS, Marjène, Acima et Carrefour

### Indicateurs financiers SAH Maroc

| Chiffres en KDT             | 2013         | 2014         | Var           |
|-----------------------------|--------------|--------------|---------------|
| Actifs non courants         | 375          | 650          | 73,4%         |
| Total des actifs            | 4 729        | 5 459        | 15,4%         |
| Capitaux propres            | 44           | 357          | 706,3%        |
| Endettement net             | 94           | 132          | 40,7%         |
| Total des revenus           | 3 578        | 5 433        | 51,8%         |
| Résultat d'exploitation -   | 127 -        | 300          | 135,5%        |
| Résultat net -              | 20 -         | 350          | -1866,2%      |
| <b>Taux de résultat net</b> | <b>-0,6%</b> | <b>-6,4%</b> | <b>-5,90%</b> |

### Perspectives :

- Lancement de deux nouveaux produits de couches bébé.
- Lancement d'une nouvelle gamme de Lingettes bébé.

### 2.2.4 SAH Libye

L'année 2014 a été marquée essentiellement par les faits suivants :

- ✚ Entrée en production des deux machines acquises fin 2014;
- ✚ Commencement des ventes en début 2014 suite à l'obtention de l'autorisation d'exploitation le 18 décembre 2013;
- ✚ Très bonne performance financière.

**Indicateurs financiers SAH Libye**

| Chiffres en KDT             | 2013      | 2014         | Var      |
|-----------------------------|-----------|--------------|----------|
| Actifs non courants         | 5 746     | 5 289        | -8,0%    |
| Total des actifs            | 17 580    | 15 302       | -13,0%   |
| Capitaux propres            | 5 303     | 7 134        | 34,5%    |
| Endettement net             | 928       | 5 684        | 512,7%   |
| Total des revenus           | -         | 25 595       |          |
| Résultat d'exploitation -   | 265       | 5 390        | -2132,1% |
| Résultat net                | -         | 5 417        |          |
| <b>Taux de résultat net</b> | <b>0%</b> | <b>21.1%</b> |          |

**2.2.5 AZUR Papier**

L'année 2014 a été marquée essentiellement par les faits suivants :

- ✚ Réalisation d'un chiffre d'affaires de 38.463 KDT contre 19.066 KDT en 2013 et 33.011 KDT prévu au niveau du Business Plan (BP).
- ✚ Réalisation d'un résultat net de 20 KDT contre une perte de 2.557 KDT en 2013 et un résultat de 558 prévu au niveau du Business Plan. Ce retard par rapport au BP est dû notamment à l'importance des charges de résorption des frais préliminaires et des charges financières.
- ✚ Entrée en production de l'unité de désencrage.

**Indicateurs financiers AZUR Papier**

| Chiffres en KDT             | 2013          | 2014        | Var          |
|-----------------------------|---------------|-------------|--------------|
| Actifs non courants         | 68 015        | 62 935      | -7,5%        |
| Total des actifs            | 100 587       | 92 185      | -8,3%        |
| Capitaux propres            | 19 031        | 18 735      | -2,1%        |
| Endettement net             | - 41 298 -    | 46 982      | 13,8%        |
| Total des revenus           | 19 101        | 38 463      | 101,7%       |
| Résultat d'exploitation     | 1 096         | 4 759       | 334,2%       |
| Résultat net                | - 2 671       | 20          | -99,2%       |
| <b>Taux de résultat net</b> | <b>-13,4%</b> | <b>0,1%</b> | <b>13,4%</b> |



## Chapitre 3 : Actionnariat

### 3.1 Répartition du capital et des droits de vote

Au 31 décembre 2014, le capital social de « SAH » s'élève à 36.566.205 dinars répartis en 36.566.205 actions de valeur nominale de 1 dinar chacune. Toutes les actions sont ordinaires. A égalité de valeur nominale, chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix.

Au 31 décembre 2014, la structure du capital est présentée comme suit :

| Non et prénom / Dénomination sociale des Actionnaires | Nombre d'actions souscrites | Valeur nominale des actions en DT | % De participation |
|---|-----------------------------|-----------------------------------|--------------------|
| Public (Bourse)                                       | 12 057 903                  | 12 057 903                        | 32,97554%          |
| Mme Jalila MEZNI                                      | 24 508 212                  | 24 508 212                        | 67,02422%          |
| M. Chokri MEZNI                                       | 46                          | 46                                | 0,00013%           |
| M. Makrem MEZNI                                       | 11                          | 11                                | 0,00003%           |
| M. Achref MEZNI                                       | 11                          | 11                                | 0,00003%           |
| M. Habib MEZNI  | 11                          | 11                                | 0,00003%           |
| Mme. Khira BOUSAIDI                                   | 11                          | 11                                | 0,00003%           |
| <b>Total</b>  | <b>36 566 205</b>           | <b>36 566 205</b>                 | <b>100%</b>        |

### 3.2 Condition d'accès aux assemblées

L'assemblée générale se compose de tous les propriétaires d'actions libérées des versements exigibles.

Les actionnaires titulaires d'au moins de dix actions, libérées des versements exigibles, peuvent assister aux assemblées générales sur simple justification de leurs identités et de leur qualité d'actionnaire à la condition d'être inscrits sur les registres sociaux cinq jours au moins avant l'assemblée.

### 3.3 Rachat d'action

Article 19 de la loi 99-92 du 17 août 1999 « *Les sociétés admises à la cote de la bourse peuvent acheter les actions qu'elles émettent en vue de réguler leurs cours sur le marché.*

*A cette fin, l'assemblée générale ordinaire doit avoir expressément autorisé le conseil d'administration de la société à acheter et à revendre ses propres actions en bourse.*

*Le conseil d'administration fixe notamment les conditions d'achat et de vente des actions sur le marché, le nombre maximum d'actions à acquérir et le délai dans lequel l'acquisition doit être effectuée.*

*Cette autorisation ne peut être accordée pour une durée supérieure à trois ans. La société ne peut détenir plus de 10 % des actions déposées auprès de la société de dépôt, de compensation et de règlement prévue par l'article 77 de la présente loi.*

*Ces actions doivent être mises sous la forme nominative et entièrement libérées lors de l'acquisition.*

*La société doit disposer, au moment de la décision de l'assemblée générale de réserves autres que les réserves légales, d'un montant au moins égal à la valeur de l'ensemble des actions à acquérir calculée sur la base du cours justifiant la régulation du marché.*

*Les actions détenues par la société émettrice ne donnent droit ni aux dividendes, qui doivent être déposés dans un compte de report à nouveau, ni au droit de souscription en cas d'augmentation de capital en numéraire, ni au droit de vote. Elles ne sont pas prises en considération pour le calcul des différents quorums.*

*Avant de procéder à l'exécution de la décision de l'assemblée précitée, la société doit en informer le conseil du marché financier. A la clôture de l'opération de régulation, la société adresse au conseil du marché financier un rapport détaillé sur son déroulement et sur les effets qu'elle a engendrés ».*

L'assemblée générale de la société « SAH » n'a autorisé aucune opération de rachat d'actions et « SAH » n'a jamais racheté ses actions.

## **Chapitre4 :Organesd'administration et de direction**

La société est dirigée par un Conseil d'Administration et par un Président Directeur Général.

Leconseild'administrationestcomposé par 3 membres au moins et 12 membres au plus, nommés par l'assemblée générale ordinaire et révocables par elle.

Au 31 décembre 2014, le conseil d'administration est composé ainsi :

| <b>Administrateurs</b>                               | <b>Qualité</b> | <b>Fin mandat</b> |
|--|----------------|-------------------|
| Madame JalilaMezni (PDG)                             | Président      | Fin 2014          |
| Monsieur Mounir Eljaiez (DGA)                        | Membre         | Fin 2014          |
| Monsieur ChokriMezni                                 | Membre         | Fin 2014          |
| Monsieur Anas Ben Malek                              | Membre         | Fin 2016          |
| Monsieur AdelGrar (Représentant des petits porteurs) | Membre         | Fin 2016          |
| CTKD (représenté par Monsieur Fahd El Neamma)        | Membre         | Fin 2016          |
|  |                |                   |

### **4.1 Conditions de nomination**

La qualité d'actionnaire n'est pas requise pour être administrateur.

Ne pourront être membre du conseil d'administration les personnes énumérées par l'article 193 du code des sociétés commerciales.

Un salarié de la société ayant à sa nomination un contrat de travail, pour un emploi effectif, antérieur de cinq années au moins, peut être membre du conseil d'administration.

La société est dirigée par un Président Directeur Général nommé par le conseil d'administration. Le Président Directeur Général doit être une personne physique, actionnaire et membre du conseil d'administration.

### **4.2 Délégationsaccordées au conseil d'administration et au PDG**

Aucune délégation de pouvoir n'a été accordée par l'assemblée générale au conseil d'administration et/ou au Président Directeur Général.

### 4.3 Rôle de chaque organe d'administration et de direction

Le conseil d'administration a les pouvoirs les plus étendus pour gérer et administrer, tous les biens et les affaires de la société sans exception dans la limite de l'objet social. Sa compétence s'étend à tous les actes non réservés aux assemblées par la loi et par les statuts.

Le Président Directeur Général assure sous sa responsabilité la direction générale de la Société. En cette qualité il exécute les décisions du conseil d'administration. Ce dernier lui délègue à cet effet tous pouvoirs qu'il peut juger nécessaire avec la faculté de substitution et de délégation pour lui permettre de remplir cette mission.

### 4.4 Le comité permanent d'audit

Le conseil d'administration désigne parmi ses membres, autre que le Président Directeur Général ou les directeurs généraux adjoints, 3 membres pour composer le comité permanent d'audit.

Le comité permanent d'audit veille au respect par la société de la mise en place d'un système de contrôle interne performant de nature à promouvoir l'efficacité, l'efficacités, la protection des actifs, la fiabilité de l'information financière et le respect des dispositions légales et réglementaires. Le comité assure le suivi des travaux des organes de contrôle de la société, propose la nomination des commissaires aux comptes et agréé la désignation des auditeurs internes.

Au 31 décembre 2014, le comité d'audit de « SAH » est composé ainsi :

| <b>Administrateurs</b>                               | <b>Qualité</b> | <b>Fin mandate</b> |
|--|----------------|--------------------|
| Fahd El Neamma (représentant de CTKD)                | Président      | Fin 2016           |
| Monsieur AdelGrar (représentant des petits porteurs) | Membre         | Fin 2016           |
| Monsieur Anas Ben Melek                              | Membre         | Fin 2016           |
|  |                |                    |

## Chapitre 5 : Le titre « SAH » en bourse

### Modalité d'introduction :

- ✚ Offre à prix ferme (OPF) de 754.130 actions représentant 2,61% du capital au 31 décembre 2013
- ✚ Placement global de 5.614.973 actions représentant 19,4% du capital au 31 décembre 2013.
- ✚ Placement privé de 6.486.631 actions représentant 25,87% du capital au 31 décembre 2013.

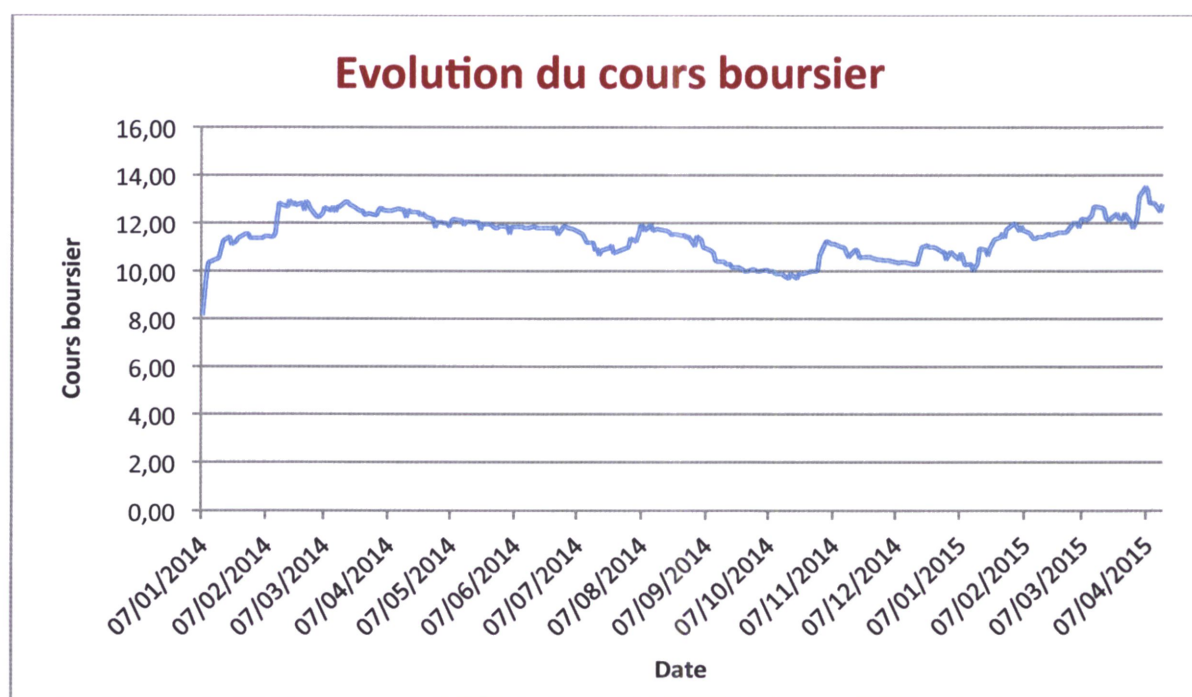
**Date Introduction en bourse :** 08 janvier 2014

**Date première cotation :** 08 janvier 2014

**Cours d'introduction :** 9.350 dinars

**Cours première cotation :** 11.310 dinars

### 5.1 Cours et transactions depuis la dernière Assemblée : du 08 janvier au 14 avril 2015



**Prix introduction** : 9,350 DT (08/01/2014)

**Cours plus bas** : 11,310 DT (09/01/2014)

**Cours plus haut** : 15,100 DT (14/02/ 2014)

**Cours au 14 avril 2014** : 12,8 dinars

**Variation** : + 36% vs prix d'introduction

**Augmentation de capital** : Une action gratuite pour 7 anciennes → +14,3%

**Augmentation de capital** : Une action gratuite pour 20 anciennes → +5%

## 5.2 Déroulement des opérations de rachat

Aucune opération de rachat n'a été faite.

## Chapitre 6 : Affectation des résultats

## 6.1 Bref rappel des dispositions statutaires concernant l'affectation des résultats

Le bénéfice distribuable est constitué du résultat comptable net majoré ou minoré des résultats reportés des exercices antérieurs, et ce, après déduction :

1. De 5% du bénéfice déterminé comme ci-dessus indiqué pour constituer le fonds de réserve prescrit par la loi. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve a atteint une somme égale au 1/10 du capital social
2. Des prélèvements décidés par l'assemblée générale, sur la proposition du conseil d'administration et destinés à la formation de réserves extraordinaires, fonds d'investissement, fonds de prévoyance et d'amortissements complémentaires.

L'affectation du bénéfice distribuable serait faite comme suit :

1. Les sommes reportées à nouveau
2. Le solde est réparti entre les actionnaires proportionnellement à la quotité du capital que les actions représentent.

## 6.2 Tableau d'évolution des capitaux propres ainsi que les dividendes versés au titre des trois derniers exercices

|   | Capital social    | Réserves légales | Prime d'émission  | Autres réserves  | Subvention d'inv | Résultats reportés | Résultat d'exercice | Distribution dividende | Total              |
|---|-------------------|------------------|-------------------|------------------|------------------|--------------------|---------------------|------------------------|--------------------|
| <b>Situation nette ap affectation Rtat 2011</b>       | <b>11 466 530</b> | <b>1 146 654</b> | <b>16 173 470</b> | <b>3 920 000</b> | <b>3 723 723</b> | <b>21 487 771</b>  | -                   | -                      | <b>57 918 148</b>  |
| Augmentation de capital                               | 14 274 030        |                  |                   | - 2 574 030      |                  |                    |                     |                        | <b>11 700 000</b>  |
| Quote part des subv d'inv                             |                   |                  |                   |                  | - 568 076        |                    |                     |                        | - 568 076          |
| Encaissement des subv d'inv                           |                   |                  |                   |                  | 411 255          |                    |                     |                        | <b>411 255</b>     |
| Résultat 2012   |                   |                  |                   |                  |                  |                    | 15 895 172          |                        | <b>15 895 172</b>  |
| <b>Situation nette au 31/12/2012</b>                  | <b>25 740 560</b> | <b>1 146 654</b> | <b>16 173 470</b> | <b>1 345 970</b> | <b>3 566 902</b> | <b>21 487 771</b>  | <b>15 895 172</b>   | -                      | <b>85 356 499</b>  |
| Affectation du résultat 2012                          |                   | 1 747 055        |                   |                  |                  | 14 148 117         | - 15 895 172        |                        | -                  |
| Distribution de dividendes                            |                   |                  |                   |                  |                  |                    |                     |                        | -                  |
| <b>Situation nette ap affectation Rtat 2012</b>       | <b>25 740 560</b> | <b>2 893 709</b> | <b>16 173 470</b> | <b>1 345 970</b> | <b>3 566 902</b> | <b>35 635 888</b>  | -                   | -                      | <b>85 356 499</b>  |
| Augmentation de capital                               | 3 196 520         |                  |                   | - 1 345 970      |                  | - 1 850 550        |                     |                        | -                  |
| Quote part des subv d'inv                             |                   |                  |                   |                  | - 570 812        |                    |                     |                        | - 570 812          |
| Encaissement des subv d'inv                           |                   |                  |                   |                  | -                |                    |                     |                        | -                  |
| Résultat 2013   |                   |                  |                   |                  |                  |                    | 17 137 500          |                        | <b>17 137 500</b>  |
| <b>Situation nette au 31/12/2013</b>                  | <b>28 937 080</b> | <b>2 893 709</b> | <b>16 173 470</b> | -                | <b>2 996 090</b> | <b>33 785 338</b>  | <b>17 137 500</b>   | -                      | <b>101 923 187</b> |
| Affectation du résultat 2013                          |                   | 153 476          |                   |                  |                  | 6 166 673          | - 17 137 652        | 10 817 503             | -                  |
| Distribution de dividendes                            |                   |                  |                   |                  |                  |                    |                     | - 10 817 503           | - 10 817 503       |
| <b>Situation nette ap affectation Rtat 2013</b>       | <b>28 937 080</b> | <b>3 047 198</b> | <b>16 173 470</b> | -                | <b>2 996 090</b> | <b>39 952 011</b>  | -                   | -                      | <b>91 105 684</b>  |
| Augmentation de capital par conversion de créances    | 1 534 759         |                  | 12 815 241        |                  |                  |                    |                     |                        | <b>14 350 000</b>  |
| Augmentation de capital par incorporation de réserves | 6 094 366         |                  |                   |                  |                  | - 6 094 366        |                     |                        | -                  |
| Quote part des subv d'inv                             |                   |                  |                   |                  | - 561 548        |                    |                     |                        | -651 548           |
| <b>Situation nette au 31/12/2014</b>                  | <b>36 566 205</b> | <b>3 047 184</b> | <b>28 988 711</b> |                  | <b>2 434 542</b> | <b>33 857 645</b>  |                     |                        | <b>104 894 287</b> |



## Chapitre 7 : Contrôle des comptes

### Commissaires aux comptes :

| Commissaires aux comptes      | Tél        | Représenté par           | Fin mandat |
|-------------------------------|------------|--------------------------|------------|
| Cabinet CAF « membre de PwC » | 71.160.000 | M. AbderrahmenFendri     | Fin 2014   |
| Cabinet HayetLabidi           | 71.950.104 | Mademoiselle HayetLabidi | Fin 2015   |
|                               |            |                          |            |

## Chapitre 8 : Gestion des ressources humaines

### 8.1 Effectifs

En l'espace de quelques années, l'environnement professionnel de SAH a connu plusieurs changements liés au souci permanent de la société de diversifier son activité et de réorganiser sa structure pour garantir davantage de prospérité et de stabilité que ce soit sur le plan économique que social. Dans ce cadre, la SAH oriente sa politique RH en fonction de la stratégie globale de l'entreprise pour garantir un résultat satisfaisant et efficient.

L'effectif SAH a connu une évolution considérable depuis l'année 2011 et ce, en raison de l'accroissement du volume d'activité et la création de nouveaux sites de production à Béja et Zriba.

| SITE                 | 2011         | 2012         | 2013         | 2014         | 2014 vs<br>2013 |
|----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|
| <b>SIEGE</b>         | 134          | 167          | 202          | 247          | 22%             |
| <b>DEPOT CENTRAL</b> | 118          | 150          | 155          | 117          | -25%            |
| <b>MJEZ EL BAB</b>   | 809          | 959          | 1011         | 790          | -22%            |
| <b>BEJA</b>          | 29           | 167          | 346          | 309          | -11%            |
| <b>ZRIBA</b>         | 1            | 1            | 16           | 310          | 1832%           |
| <b>TOTAL</b>         | <b>1 091</b> | <b>1 444</b> | <b>1 730</b> | <b>1 773</b> | <b>2%</b>       |

L'effectif de SAH s'élève au 31 décembre 2014 à 1.773 employés dont 85% ayant moins de 40 ans :

|              | 2013        |            |             | 2014        |            |             | Tranche/Total |
|--------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|---------------|
|              | HOMME       | FEMME      | Total       | HOMME       | FEMME      | Total       |               |
| 17-25        | 161         | 272        | 433         | 158         | 270        | 428         | 24%           |
| 26-40        | 663         | 374        | 1037        | 705         | 371        | 1076        | 61%           |
| 41-60        | 206         | 54         | 260         | 211         | 58         | 269         | 15%           |
| <b>TOTAL</b> | <b>1030</b> | <b>700</b> | <b>1730</b> | <b>1074</b> | <b>699</b> | <b>1773</b> | <b>100%</b>   |

Au 31 décembre 2014, le taux d'encadrement est resté stable par rapport aux années précédentes, au niveau de 20%. S'agissant d'une société industrielle, les agents d'exécution représentent la catégorie socioprofessionnelle la plus importante avec 66% de l'effectif.

## 8.2 Intéressement et avantages sociaux

Afin d'assurer un bon climat social et développer l'appartenance de son personnel, SAH a adopté un système de rémunération adéquat et motivant caractérisé par un bon niveau de salaires, des primes de rendement trimestrielles et annuelles selon les performances et certains avantages en nature.

Les augmentations annuelles de salaire se font au mérite sur la base des évaluations annuelles et ce, dans un objectif de motiver davantage le personnel, assurer une visibilité sur leur plan de carrière et viser une amélioration continue du rendement et de l'efficacité des employés.

Par ailleurs, SAH offre à son personnel d'autres avantages sociaux comme :

- ✚ Des prêts au personnel pour les aider à faire face à des situations imprévues ou des dépenses qui risquent de les déstabiliser financièrement.
- ✚ Des aides sociales à l'occasion de certains événements comme la rentrée scolaire et les fêtes religieuses.

### 8.3 Formation professionnelle

SAH accorde de plus en plus d'importance pour la formation de ses employés dans le but de développer leurs savoir faire, leur motivation, leur sentiment d'appartenance et élargir les perspectives d'évolution de leurs plans de carrières. Ces formations sont assurées par des cabinets externes ou également en interne par les cadres expérimentés de la société.

Les thèmes de formation effectuées durant les années 2012, 2013 et 2014 ont touché pratiquement aux différents aspects de l'activité à savoir le management, la gestion des ressources humaines, le contrôle de gestion, l'audit, le système d'information, la production, la maintenance...

| FORMATION EXTERNES           | 2012  | 2013  | 2014  |
|------------------------------|-------|-------|-------|
| <b>NOMBRE DE PARTICIPANT</b> | 243   | 409   | 249   |
| <b>NOMBRE D'HEURES</b>       | 1 213 | 5 479 | 4 088 |

## Chapitre 9 : Éléments sur le contrôle interne

### 9.1 Définition et objectif du contrôle interne

SAH définit le contrôle interne comme étant un processus, mis en œuvre par son conseil d'administration, sa direction générale et son personnel, destiné à fournir une assurance raisonnable sur :

- ✚ L'identification, la prévention et la gestion des principaux risques de la société ;
- ✚ La conformité aux lois et aux réglementations;
- ✚ L'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale;
- ✚ La fiabilité des informations financières et comptables ;

Le Conseil d'administration, via le Comité d'Audit, est tenu informé des évolutions majeures du dispositif de contrôle interne et peut procéder à tout contrôle spécifique qui lui semble opportun.

Ce dispositif se fonde sur l'organisation de la société, l'environnement de contrôle interne et s'inscrit dans une démarche continue d'identification, d'évaluation et de gestion des facteurs de risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs et des opportunités pouvant améliorer les performances.

## 9.2 Environnement de contrôle interne de SAH Tunisie

La qualité du dispositif de contrôle interne constitue une préoccupation permanente pour la société qui renforce de manière continue ce dispositif, à travers notamment une documentation des procédures et la mise en place des indicateurs supplémentaires. Le contrôle interne s'appuie également sur les responsables des entités opérationnelles.

L'amélioration continue de nos outils informatiques participe à la structuration de notre contrôle interne.

Les points de contrôle interne clés et les procédures de la société sont diffusés aux salariés via la direction qualité.

## 9.3 Activités et procédures de contrôle interne

Les activités de contrôle constituent une partie intégrante des opérations quotidiennes de la société. La direction générale a mis en place une structure de contrôle appropriée pour garantir des contrôles internes efficaces, en définissant les activités de contrôle à chaque niveau opérationnel.

Ces activités incluent les éléments suivants: examens effectués au niveau supérieur; contrôles d'activité appropriés pour les différents départements ou unités; contrôles physiques; vérification périodique du respect des plafonds d'engagement; système d'approbation et d'autorisation; système de vérification et de contrôle par rapprochement. Toutes ces activités sont définies clairement dans le manuel des procédures.

La société est dotée aussi d'un manuel comptable.

#### 9.4 Information et communication

Le système d'information mis en place par la direction générale a pour objectif de satisfaire aux exigences de sécurité, de fiabilité, de disponibilité et de traçabilité de l'information.

Afin de garantir la correcte utilisation de ces outils et donc, la pertinence de l'information, une documentation fonctionnelle, appropriée aux besoins des utilisateurs, a été déployée.

La direction générale a également mis en place des dispositifs destinés à assurer la sécurité des systèmes d'information et de l'intégrité des données informatiques qui font l'objet des tests périodiques.

En termes de communication interne, la direction générale a institué des voies de communication efficaces pour garantir que l'ensemble du personnel soit parfaitement informé des politiques et procédures affectant ses tâches et responsabilités. Une procédure de mise à jour et de diffusion des procédures, des instructions et des notes de services a été mise en place à cet effet.

#### 9.5 Pilotage du système de contrôle interne

Le pilotage du système de contrôle interne est l'une des composantes les plus déterminantes de l'efficacité durable du système de contrôle interne. Il permet de surveiller le système en le dotant d'un dispositif lui assurant une efficacité continue.

La direction générale joue le rôle principal dans le processus de pilotage du contrôle interne. C'est elle qui détermine les contrôles qui doivent être surveillés, les personnes et services concernés, les outils et procédures à mettre en œuvre et les rôles et responsabilités de chaque membre de l'organisation dans le processus.

Quant au conseil d'administration, son rôle consiste à assister et à surveiller le déroulement du processus. Il exerce sa responsabilité de pilotage, en identifiant les risques liés aux objectifs de l'organisation, les contrôles que la direction a mis en place pour gérer ou réduire ces risques et la façon dont elle exerce pour garantir que le système continue à fonctionner efficacement.

La direction générale et le conseil d'administration ont mis en place deux organes internes à savoir l'audit interne et le comité permanent d'audit qui jouent un rôle déterminant dans le processus de pilotage du contrôle interne.

La direction audit interne de SAH a pour fonction principale l'évaluation de l'efficacité du système de contrôle interne à travers les missions d'audit qu'elle exerce.

Quant au comité d'audit, il joue le rôle d'un organe de contrôle quant au déroulement du processus de pilotage, aux travaux effectués par les auditeurs aussi bien internes qu'externes et à la conduite des opérations par la direction.

## Chapitre 10 : Etats financiers de l'année 2014

### Société d'Articles Hygiéniques

#### Bilan arrêté au 31 Décembre

(Exprimé en Dinar Tunisien)

| <u>Actifs</u>                               | Notes | 2014                      | 2013                      |
|---|-------|---------------------------|---------------------------|
| <b><u>ACTIFS NON COURANTS</u></b>           |       |                           |                           |
| Immobilisations incorporelles               | II.1  | 1 060 961                 | 949 248                   |
| Moins : amortissements                      | II.1  | <824 355>                 | <691 816>                 |
|   |       | <b>236 606</b>            | <b>257 432</b>            |
| Immobilisations corporelles                 | II.2  | 112 596 646               | 101 719 967               |
| Moins : amortissements                      | II.2  | <36 103 886>              | <29 984 090>              |
|   |       | <b>76 492 760</b>         | <b>71 735 877</b>         |
| Immobilisations financières                 | II.3  | 41 111 292                | 37 660 153                |
| Autres actifs non courants                  |       | 420 289                   | -                         |
| Moins : résorption                          |       | <140 096>                 | -                         |
|   |       | <b>280 193</b>            |                           |
| <b><u>Total des actifs non courants</u></b> |       | <b><u>118 120 851</u></b> | <b><u>109 653 462</u></b> |
| <b><u>ACTIFS COURANTS</u></b>               |       |                           |                           |
| Stocks                                      | II.4  | 55 674 202                | 56 186 072                |
| Moins : provisions                          |       | <2 275 891>               | <2 263 911>               |
|   |       | <b>53 398 311</b>         | <b>53 922 161</b>         |
| Clients et comptes rattachés                | II.5  | 43 424 591                | 38 292 177                |
| Moins : provisions                          |       | <3 243 628>               | <3 054 877>               |
|   |       | <b>40 180 963</b>         | <b>35 237 300</b>         |
| Autres actifs courants                      | II.6  | 7 963 692                 | 6 158 837                 |
| Moins : provisions                          |       | <718 016>                 | <864 828>                 |
|   |       | <b>7 245 676</b>          | <b>5 294 009</b>          |
| Placements et autres actifs financiers      | II.7  | 3 004 235                 | 2 204 192                 |
| Liquidités et équivalents de liquidités     | II.8  | 8 890 342                 | 18 162 512                |
| <b><u>Total des actifs courants</u></b>     |       | <b><u>112 719 527</u></b> | <b><u>114 820 174</u></b> |
| <b><u>Total des actifs</u></b>              |       | <b><u>230 840 378</u></b> | <b><u>224 473 636</u></b> |

# Société d'Articles Hygiéniques

## Bilan arrêté au 31 Décembre

(Exprimé en Dinar Tunisien)

| <u>Capitaux propres et passifs</u>                  | Notes        | 2014                      | 2013                      |
|---|--------------|---------------------------|---------------------------|
| <b>Capitaux propres</b>                             |              |                           |                           |
| Capital social                                      |              | 36 566 205                | 28 937 080                |
| Réserves légales                                    |              | 3 047 184                 | 2 893 708                 |
| Autres capitaux propres                             |              | 2 434 542                 | 2 996 090                 |
| Prime d'émission                                    |              | 28 988 711                | 16 173 470                |
| Résultats reportés                                  |              | 33 857 645                | 33 785 338                |
| <b>Total des capitaux propres avant résultat</b>    |              | <b>104 894 287</b>        | <b>84 785 686</b>         |
| Résultat de l'exercice                              |              | 13 543 748                | 17 137 652                |
| <b>Total des capitaux propres avant affectation</b> | <b>II.9</b>  | <b><u>118 438 035</u></b> | <b><u>101 923 338</u></b> |
| <b>Passifs</b>                                      |              |                           |                           |
| <b><u>PASSIFS NON COURANTS</u></b>                  |              |                           |                           |
| Emprunts  | <b>II.10</b> | 36 549 246                | 34 153 501                |
| Autres passifs non courants                         |              | 725 109                   | 610 012                   |
| <b>Total des passifs non courants</b>               |              | <b>37 274 355</b>         | <b>34 763 513</b>         |
| <b><u>PASSIFS COURANTS</u></b>                      |              |                           |                           |
| Fournisseurs et comptes rattachés                   | <b>II.11</b> | 45 247 790                | 52 088 856                |
| Autres passifs courants                             | <b>II.12</b> | 6 659 674                 | 21 832 810                |
| Autres passifs financiers courants                  | <b>II.13</b> | 22 999 292                | 13 861 203                |
| Concours bancaires                                  |              | 221 232                   | 3 916                     |
| <b>Total des passifs courants</b>                   |              | <b>75 127 988</b>         | <b>87 786 785</b>         |
| <b>Total des passifs</b>                            |              | <b><u>112 402 343</u></b> | <b><u>122 550 298</u></b> |
| <b>Total des capitaux propres et des passifs</b>    |              | <b><u>230 840 378</u></b> | <b><u>224 473 636</u></b> |



# Société d'Articles Hygiéniques

## Etat de résultat

(Exprimé en Dinar Tunisien)

|  | Notes | 2014               | 2013               |
|--|-------|--------------------|--------------------|
| <b>Produits d'exploitation</b>                       |       |                    |                    |
| Revenus  | III.1 | 211 171 043        | 203 724 826        |
| Autres produits d'exploitation                       |       | 1 398 491          | 1 636 668          |
| <b>Total des produits d'exploitation</b>             |       | <b>212 569 534</b> | <b>205 361 494</b> |
| <b>Charges d'exploitation</b>                        |       |                    |                    |
| Variation de stock de produits finis et encours      |       | <2 306 794>        | <2 260 361>        |
| Achats consommés de matières et d'emballages         | III.2 | 151 804 180        | 145 630 256        |
| Charges de personnel                                 | III.3 | 18 088 883         | 16 943 091         |
| Dotations aux amortissements et aux provisions       | III.4 | 6 688 084          | 5 848 276          |
| Autres charges d'exploitation                        | III.5 | 21 177 082         | 19 894 620         |
| <b>Total des charges d'exploitation</b>              |       | <b>195 451 435</b> | <b>186 055 882</b> |
| <b>Résultat d'exploitation</b>                       |       | <b>17 118 099</b>  | <b>19 305 612</b>  |
| Charges financières nettes                           | III.6 | <3 806 006>        | <3 110 500>        |
| Produits des placements                              |       | 41 495             | 35 699             |
| Autres gains ordinaires                              | III.7 | 685 202            | 1 248 712          |
| Autres pertes ordinaires                             |       | <67 540>           | <118 971>          |
| <b>Résultat des activités ordinaires avant impôt</b> |       | <b>13 971 250</b>  | <b>17 360 552</b>  |
| Impôt sur les sociétés                               |       | <427 502>          | <222 900>          |
| <b>Résultat des activités ordinaires après impôt</b> |       | <b>13 543 748</b>  | <b>17 137 652</b>  |

# Société d'Articles Hygiéniques

## Etat de flux de trésorerie

(Exprimé en Dinar Tunisien)

|   | <b>31.12.2014</b>              | <b>31.12.2013</b>         |
|---|--------------------------------|---------------------------|
| <i>Flux de trésorerie liés à l'exploitation</i>   |                                |                           |
| <b>Résultat net</b>   | <b>13 543 748</b>              | <b>17 137 652</b>         |
| <b>Ajustements pour :</b>   |                                |                           |
| Amortissements et provisions  | 6 688 084                      | 5 845 793                 |
| Plus ou moins-value de cession  | <74 050>                       | <618 550>                 |
| Quote part des subventions inscrite en résultat   | <561 548>                      | <570 812>                 |
| <b>Variation des :</b>  |                                |                           |
| Stocks  | 511 870                        | <1 950 970>               |
| Créances clients  | <5 132 415>                    | <11 386 531>              |
| Autres actifs   | <1 804 855>                    | <1 078 127>               |
| Autres actifs non courants  | <420 289>                      | -                         |
| Fournisseurs et autres dettes   | 2 548 818                      | 6 293 918                 |
| Autres passifs (hors dividendes)  | <926 199>                      | 1 090 351                 |
| Placements (*)  | <800 043>                      | <1 200 017>               |
| <b><u>Flux de trésorerie provenant de l'exploitation</u></b>                            | <b>IV.1 13 573 121</b>         | <b>13 562 707</b>         |
| <i>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</i>                           |                                |                           |
| Encaissement provenant de cession d'immobilisations corporelles                         | 83 749                         | 1 226 940                 |
| Décaissements affectés à l'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles | <20 514 610>                   | <23 317 436>              |
| Décaissements affectés à l'acquisition, des immobilisations financières                 | <3 451 139>                    | <4 300 838>               |
| <b><u>Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement</u></b>                | <b>IV.2 &lt;23 882 000&gt;</b> | <b>&lt;26 391 334&gt;</b> |
| <i>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</i>                             |                                |                           |
| Dividendes et autres distributions  | <10 714 441>                   | <1 370 738>               |
| Encaissement / Décaissement d'emprunts CMT  | 6 483 834                      | 21 565 813                |
| Encaissement / Décaissement d'emprunts crédits de gestion                               | 5 050 000                      | 2 547 713                 |
| <b><u>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</u></b>                 | <b>IV.3 819 393</b>            | <b>22 742 788</b>         |
| <b>Variation de trésorerie</b>  | <b>&lt;9 489 486&gt;</b>       | <b>9 914 161</b>          |
| <b>Trésorerie au début de l'exercice</b>  | <b>18 158 596</b>              | <b>8 244 435</b>          |
| <b>Trésorerie à la clôture de l'exercice</b>  | <b>8 669 110</b>               | <b>18 158 596</b>         |

## Chapitre 11 : Rapports des commissaires aux comptes

## **Deuxième partie**

### **Rapport d'activité 2013 du groupe SAH**

## SOMMAIRE

**Présentation du groupe**

**Chapitre 1 : Activité et résultats**

**Chapitre 2 : Gestion des ressources humaines**

**Chapitre 3 : Contrôle des comptes**

**Chapitre 4 : Etats financiers**

**Chapitre 5 : Rapports des commissaires aux comptes**

## PRESENTATION DU GROUPE

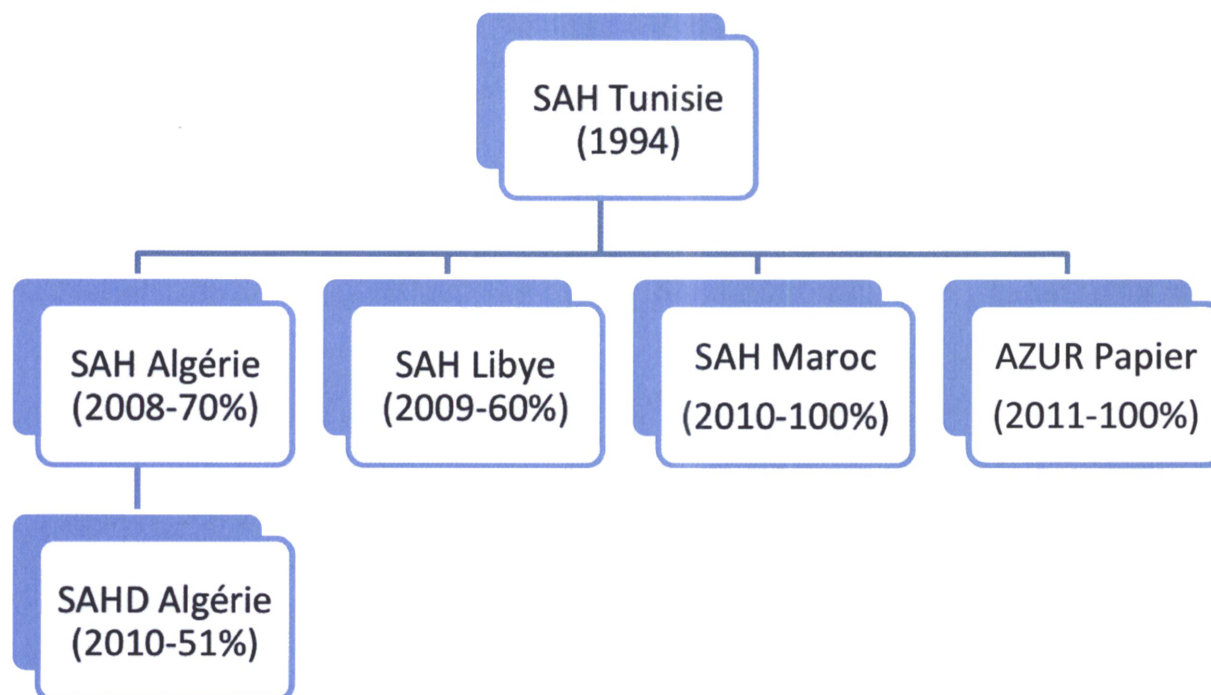
**Dénomination :** Groupe Société d'Articles Hygiéniques « SAH »

**Objet :** La production et la commercialisation des articles hygiéniques, paramédicaux, et cosmétiques et d'une manière générale, la réalisation de toute opération se rattachant directement ou indirectement à l'objet social.

**Création :** 2008, année de création de la première filiale SAH Algérie.

**Nombre de société :** Une société mère et 5 filiales.

**Organigramme :**



**SAH Algérie** : société industrielle créée en 2008 pour consolider la présence des produits Lilas sur le marché Algérien.

**SAHD Algérie** : société commerciale créée en 2010. Son objet c'est l'importation de SAH Tunisie du complément de gamme non produit par SAH Algérie afin d'assurer la présence et justifier les futurs investissements de SAH Algérie.

**SAH Maroc** : société commerciale créée en 2010. Son objet c'est l'importation de SAH Tunisie des produits Lilas afin d'assurer la présence sur la marché Marocain.

**SAH Libye** : société industrielle créée en 2009 pour consolider la présence des produits Lilas sur le marché Libyen.

**AZUR Papier** : société industrielle créée en 2011. Son objet est la production d'une matière première qui représente 15% des approvisionnements du groupe.

## **CHAPITRE 1 : ACTIVITE ET RESULTATS**

### **1.1 SAH Algérie**

L'année 2014 a été marquée essentiellement par les faits suivants :

- ✚ Amélioration de la rentabilité et de la situation financière.
- ✚ Baisse de l'effectif de 5% suite à une meilleure planification de production
- ✚ Commencement du développement commercial au centre et à l'ouest du pays.

#### **Perspectives :**

Dans le cadre de sa stratégie de croissance, la société va investir en 2015 dans un nouvel local de production et une nouvelle machine de production (Hygiène féminine qui sera opérationnelle vers la fin de 2015) et l'acquisition de matériels de transport pour renforcer son réseau de distribution.

## **1.2 SAHD Algérie**

L'année 2014 a été marquée essentiellement par les faits suivants :

- ✚ Commercialisation des lingettes suite à l'obtention de l'autorisation en fin 2013.
- ✚ Une amélioration de la rentabilité et de la situation financière.

## **1.3 SAH Maroc**

L'année 2014 a été marquée essentiellement par les faits suivants :

- ✚ Le renforcement des capacités de distribution de nos deux principaux distributeurs sur le Grand Casablanca.
- ✚ Le recrutement de nouveaux distributeurs sur les zones ciblées à savoir Tanger, Asfi, Casablanca, Marrakech et Stat.
- ✚ La pénétration de notre marque sur le réseau GMS ,Marjène, Acima et Carrefour

### **Perspectives :**

- Lancement d'une nouvelle gamme de Lingettes bébé.
- Renforcement de l'équipe commerciale.

## **1.4 SAH Libye**

L'année 2014 a été marquée essentiellement par les faits suivants :

- ✚ Achèvement du programme d'investissement prévu initialement par l'acquisition de 3 nouvelles machines.
- ✚ Commencement des ventes en début 2014 suite à l'obtention de l'autorisation d'exploitation le 18 décembre 2013.
- ✚ Très bonne performance financière.



## 1.5 AZUR Papier

L'année 2014 a été marquée essentiellement par les faits suivants :

- ✚ Réalisation d'un chiffre d'affaires de 38.463 KDT contre 19.066 KDT en 2013 et 33.011 prévu au niveau du business plan.
- ✚ Réalisation d'un résultat net de 20 KDT contre une perte de 2.557 KDT en 2013 et un résultat de 558 prévue au niveau du business plan. Ce manque par rapport au BP est du notamment à l'importance des amortissements des frais préliminaires et des charges financières.

### Perspectives :

- Recherche de nouveaux clients à l'export
- Augmentation de la rentabilité suite à l'amortissement des frais préliminaires.

### Groupe SAH - Rentabilité

| Chiffres en KDT                               | 2013           | 2014           | Var           | BP 2014        | Tx réel        |
|---|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|
| <b>Revenus</b>                                | <b>253 715</b> | <b>291 822</b> | <b>15,02%</b> | <b>285 082</b> | <b>102,36%</b> |
| Coût matière                                  | 167 419        | 185 432        | 10,76%        | 183 431        | 101,09%        |
| <b>Taux de marge brute</b>                    | <b>34,01%</b>  | <b>36,46%</b>  | <b>7,19%</b>  | <b>35,66%</b>  | <b>102,25%</b> |
| Charges de personnel                          | 22 961         | 25 496         | 11,04%        | 24 349         | 104,71%        |
| Autres charges d'exploitation                 | 30 011         | 34 736         | 15,74%        | 31 972         | 108,64%        |
| <b>EBITDA</b>                                 | <b>33 324</b>  | <b>46 158</b>  | <b>38,51%</b> | <b>45 329</b>  | <b>101,83%</b> |
| <b>Taux EBITDA</b>                            | <b>13,13%</b>  | <b>15,82%</b>  | <b>20,43%</b> | <b>15,90%</b>  | <b>99,48%</b>  |
| Dotation aux amortissements et aux provisions | 11 082         | 15 768         | 42,28%        | 16 015         | 98,46%         |
| <b>Résultat d'exploitation</b>                | <b>22 242</b>  | <b>30 390</b>  | <b>36,63%</b> | <b>29 315</b>  | <b>103,67%</b> |
| Charges financières nettes                    | -7 950         | -10 048        | 26,39%        | -7 949         | 126,40%        |
| Autres charges et produits                    | 540            | 397            | -26,43%       | 1 154          | 34,44%         |
| <b>Résultat net</b>                           | <b>14 832</b>  | <b>20 740</b>  | <b>39,83%</b> | <b>22 519</b>  | <b>92,10%</b>  |
| <b>Taux de résultat net</b>                   | <b>5,85%</b>   | <b>7,11%</b>   | <b>21,57%</b> | <b>7,90%</b>   | <b>89,97%</b>  |
| Intérêts des minoritaires                     | 539            | 3 020          | 460,22%       | 1 354          | 223,01%        |
| <b>Résultat net part du groupe</b>            | <b>14 293</b>  | <b>17 720</b>  | <b>23,98%</b> | <b>20 631</b>  | <b>85,89%</b>  |

- ✚ **Croissance** : Par rapport à 2013, le chiffre d'affaires du groupe a enregistré une croissance de 15% pour atteindre 291.822 KDT, soit un taux de réalisation de 102% par rapport au business plan. La croissance du chiffre d'affaires provient de la société mère SAH, de la société Azur papier et de la société SAH Libye.
- ✚ **Marge brute** : Le taux de marge brute s'est établi au niveau de 36.4% (au dessus de ce qui est prévue au niveau du BP), soit une évolution de 7% par rapport à 2013. Cette évolution positive provient des sociétés AZUR Papier et SAH Libye qui présentent des marges brutes supérieures à celle des autres sociétés du groupe.
- ✚ **EBITDA** : Suite à l'augmentation du volume d'affaires, L'EBITDA est passé de 33.316 KDT en 2013 à 46.158 KDT en 2014, soit une croissance de 38.5% et un taux de réalisation de 102% par rapport au BP. Ceci provient essentiellement de l'amélioration de la marge brute du groupe suite à l'entrée en exploitation de la société SAH Libye et l'accroissement de l'activité de Azur papier.
- ✚ **Résultat net** : En dépit de la réalisation de l'objectif prévu au niveau du BP pour le résultat d'exploitation (102%), le résultat net s'est établi à 20.740 KDT, soit une évolution de 40% par rapport à 2013 et un taux de réalisation du BP de 92%. Ceci est principalement expliqué par l'importance des charges financières nettes qui ont totalisé 10.048 KDT dont des pertes de change de 3.886 KDT.

Il est à noter, qu'en 2014, la performance du groupe a été négativement impactée par le résultat de la société mère SAH Tunisie qui a réalisé un résultat net de 13.543 KDT contre 17.267 KDT prévu au niveau du BP. Ce retard est principalement expliqué par la régression des exportations vers la Libye suite à la décision du distributeur local de travailler à flux tendu et de ne plus constituer de stock.

## CHAPITRE 2 : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### 2.1 SAH Algérie

SAH Algérie a connu une évolution considérable de son effectif qui a doublé depuis l'année 2011 et ce en raison des investissements effectués durant ces trois années. SAH Algérie est passé d'une seule machine en 2011 à 4 machines à fin 2012. L'équipe commerciale et marketing à connu, également, un renforcement afin d'assurer la distribution de la production.

En 2014, l'effectif de la société a connus une réduction de 5% grâce à une stratégie d'optimisation d'effectif & de maîtrise masse salariale.

| Année       | Cadre | Exécution | Maitrise | Total Effectif | Taux Encadrement |
|-------------|-------|-----------|----------|----------------|------------------|
| <b>2011</b> | 27    | 59        | 29       | 115            | 23.48%           |
| <b>2012</b> | 66    | 203       | 32       | 301            | 21.93%           |
| <b>2013</b> | 67    | 188       | 49       | 304            | 22.04%           |
| <b>2014</b> | 67    | 178       | 43       | 288            | 23.26%           |

## 2.2 SAHD Algérie

L'effectif de SAHD Algérie s'élève au 31 décembre 2014 à 5 personnes contre 6 personnes au 31 décembre 2013. Cette légère baisse s'explique par la baisse du volume d'affaires de la société suite au transfert d'une grande partie de l'activité sur SAH Algérie.

## 2.3 SAH Maroc

L'effectif de SAH Maroc a connu une évolution considérable en 2014 en raison du renforcement de l'équipe commerciale suite à l'évolution du volume d'affaires et suite au référencement des produits LILAS aux GMS. L'effectif est passé de 13 personnes en 2013 à 19 personnes en 2014.

## 2.4 SAH Libye

L'effectif de SAH Libye a connu une évolution considérable en 2014 en raison des investissements réalisés (3 nouvelles machines) et de l'évolution de l'activité. L'effectif est passé de 50 personnes en 2013 à 65 personnes au 31 décembre 2014.

## 2.5 AZUR

L'effectif de la société AZUR Papier a connu une évolution considérable en 2014. L'effectif est passé de 177 personnes en 2013 à 245 personnes en 2014 avec un taux d'encadrement à un niveau élevé qui atteint 48% au 31 décembre 2014.

### CHAPITRE 3 : CONTROLE DES COMPTES

Les missions de contrôle des comptes des sociétés du groupe ainsi que des états financiers consolidés sont assurées par les professionnels suivants :

| Société                     | Commissaires aux comptes                 |
|-----------------------------|--|
| SAH Tunisie                 | CAF membre de PwC et Cabinet HayetLabidi |
| AZUR Papier                 | CAF membre de PwC et Cabinet HayetLabidi |
| Etats financiers consolidés | CAF membre de PwC et Cabinet HayetLabidi |
| SAH Algérie                 | Madame Noura Bouafia                     |
| SAHD Algérie                | Madame Noura Bouafia                     |
| SAH Maroc                   | NA                                       |
| SAH Libye                   | NA                                       |

## CHAPITRE 4 : ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

### *Bilan consolidé* au 31 décembre 2014 (Exprimé en Dinar Tunisien)

| <u>Actifs</u>                           | Notes        | <u>2014</u>        | <u>2013</u>        |
|---|--------------|--------------------|--------------------|
| <b><u>ACTIFS NON COURANTS</u></b>       |              |                    |                    |
| <b>Actifs Immobilisés</b>               |              |                    |                    |
| Ecart d'acquisition                     |              | 7 840 394          | 7 840 394          |
| Moins : amortissements                  |              | -392 020           |                    |
|   |              | <b>7 448 374</b>   | <b>7 840 394</b>   |
| Immobilisations incorporelles           |              | 1 887 933          | 1 332 043          |
| Moins : amortissements                  |              | -1 027 571         | -768 355           |
|   | <b>III.1</b> | <b>860 362</b>     | <b>563 688</b>     |
| Immobilisations corporelles             |              | 202 641 700        | 188 462 163        |
| Moins : amortissements                  |              | -49 209 219        | -36 172 127        |
|   | <b>III.2</b> | <b>153 432 481</b> | <b>152 290 036</b> |
| Immobilisations financières             | <b>III.3</b> | 971 460            | 729 947            |
| <b>Total des actifs immobilisés</b>     |              | <b>162 712 677</b> | <b>161 424 065</b> |
| Autres actifs non courants              | <b>III.4</b> | 3 704 547          | 5 406 391          |
| <b>Total des actifs non courants</b>    |              | <b>166 417 224</b> | <b>166 830 456</b> |
| <b>Actifs courants</b>                  |              |                    |                    |
| Stocks                                  |              | 81 877 095         | 96 018 571         |
| Moins : provisions                      |              | -2 903 452         | -2 599 973         |
|   | <b>III.5</b> | <b>78 973 643</b>  | <b>93 418 598</b>  |
| Clients et comptes rattachés            |              | 60 237 280         | 47 272 315         |
| Moins : provisions                      |              | -3 701 634         | -3 678 042         |
|   | <b>III.6</b> | <b>56 535 646</b>  | <b>43 594 273</b>  |
| Autres actifs courants                  |              | 10 962 836         | 14 767 182         |
| Moins : provisions                      |              | -481 190           | -628 002           |
|   | <b>III.7</b> | <b>10 481 646</b>  | <b>14 139 180</b>  |
| Placement et autres actifs financiers   | <b>III.8</b> | 3 904 235          | 2 204 192          |
| Liquidités et équivalents de liquidités | <b>III.9</b> | 17 813 294         | 22 340 890         |
| <b>Total des actifs courants</b>        |              | <b>167 708 464</b> | <b>175 697 133</b> |
| <b>Total des actifs</b>                 |              | <b>334 125 688</b> | <b>342 527 589</b> |

**Bilan consolidé**  
**au 31 décembre 2014**  
**(Exprimé en Dinar Tunisien)**

| <u>Capitaux propres et passifs</u>                      | <i>Notes</i>  | <u>2014</u>               | <u>2013</u>               |
|---|---------------|---------------------------|---------------------------|
| <b>Capitaux propres</b>                                 |               |                           |                           |
| Capital social  |               | 36 566 205                | 28 937 080                |
| Réserves légales  |               | 3 047 184                 | 2 893 708                 |
| Résultats reportés                                      |               | 36 607 407                | 33 841 343                |
| Autres capitaux propres (Réserves de consolidation)     |               | 2 434 542                 | 9 392 006                 |
| Prime d'émission  |               | 28 988 711                | 16 173 470                |
| Ecart de conversion                                     |               | 2 767 040                 | 1 224 443                 |
| Résultat consolidé (part du Groupe)                     |               | 17 719 777                | 14 292 947                |
| <b>Total des capitaux propres (part du Groupe)</b>      | <b>III.10</b> | <b>128 130 866</b>        | <b>106 754 997</b>        |
| <b>Part des minoritaires</b>                            | <b>III.10</b> | <b>11 305 352</b>         | <b>7 556 817</b>          |
| <b>Passifs</b>  |               |                           |                           |
| <b><u>PASSIFS NON COURANTS</u></b>                      |               |                           |                           |
| Emprunts  | <b>III.11</b> | 76 392 333                | 79 705 667                |
| Autres passifs non courants                             | <b>III.12</b> | 1 144 702                 | 612 463                   |
| <b>Total des passifs non courants</b>                   |               | <b>77 537 035</b>         | <b>80 318 130</b>         |
| <b><u>PASSIFS COURANTS</u></b>                          |               |                           |                           |
| Fournisseurs et comptes rattachés                       | <b>III.13</b> | 53 486 379                | 69 211 013                |
| Autres passifs courants                                 | <b>III.14</b> | 10 752 421                | 33 401 793                |
| Autres passifs financiers courants                      | <b>III.15</b> | 45 020 586                | 37 204 678                |
| Concours bancaires                                      | <b>III.16</b> | 7 893 049                 | 8 080 161                 |
| <b>Total des passifs courants</b>                       |               | <b>117 152 435</b>        | <b>147 897 645</b>        |
| <b>Total des passifs</b>                                |               | <b>194 689 470</b>        | <b>228 215 775</b>        |
| <b><u>Total des capitaux propres et des passifs</u></b> |               | <b><u>334 125 688</u></b> | <b><u>342 527 589</u></b> |

## Etat de résultat consolidé

(Exprimé en Dinar Tunisien)

|   | Notes       | <u>2014</u>                | <u>2013</u>                |
|---|-------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Produits d'exploitation</b>                              |             |                            |                            |
| Revenus   |             | 289 763 512                | 251 791 680                |
| Autres produits d'exploitation                              |             | 2 058 259                  | 1 924 229                  |
| <b><u>Total des produits d'exploitation</u></b>             | <b>IV.1</b> | <b><u>291 821 771</u></b>  | <b><u>253 715 909</u></b>  |
| <b>Charges d'exploitation</b>                               |             |                            |                            |
| Variation des stocks  |             | -15 167 237                | 14 422 412                 |
| Achats consommés  | IV.2        | -168 895 931               | -181 898 655               |
| Achats de marchandises vendues                              | IV.3        | -1 368 646                 | 57 327                     |
| Charges de personnel  | IV.4        | -25 496 250                | -22 961 204                |
| Dotations aux amortissements et aux provisions              | IV.5        | -15 767 588                | -11 082 247                |
| Autres charges d'exploitation                               | IV.6        | -34 736 044                | -30 011 484                |
| <b><u>Total des charges d'exploitation</u></b>              |             | <b><u>-261 431 696</u></b> | <b><u>-231 473 851</u></b> |
| <b>Résultat d'exploitation</b>                              |             | <b>30 390 075</b>          | <b>22 242 058</b>          |
| Charges financières nettes                                  | IV.7        | -10 047 777                | -7950316                   |
| Produits des placements                                     |             | 41 494                     | 106 942                    |
| Autres gains ordinaires                                     | IV.8        | 1 192 382                  | 1474031                    |
| Autres pertes ordinaires                                    | IV.9        | -75 533                    | -699 359                   |
| <b><u>Résultat des activités ordinaires avant impôt</u></b> |             | <b><u>21 500 641</u></b>   | <b><u>15 173 356</u></b>   |
| Impôt sur les sociétés et impôts différés                   |             | -761177                    | -341 541                   |
| <b><u>Résultat de la période</u></b>                        |             | <b><u>20 739 464</u></b>   | <b><u>14 831 815</u></b>   |
| <b><u>Résultat consolidé part du Groupe</u></b>             |             | <b>17 719 777</b>          | <b>14 292 947</b>          |
| <b><u>Part des minoritaires</u></b>                         |             | <b><u>3 019 687</u></b>    | <b><u>538 868</u></b>      |

## Etat de flux de trésorerie consolidé

au 31 décembre 2014

(Exprimé en Dinar Tunisien)

|   | 2014                      | 2013                      |
|---|---------------------------|---------------------------|
| <b>Flux de trésorerie liés à l'exploitation</b>                   |                           |                           |
| <b>Résultat net</b>   | <b>20 739 464</b>         | <b>14 831 815</b>         |
| <b>Ajustements pour :</b>   |                           |                           |
| Amortissements et provisions                                      | 15 766 739                | 10 368 485                |
| Plus ou moins-value de cession                                    | <74 051>                  | <92 679>                  |
| Quote part des subventions inscrite en résultat                   | <857 502>                 | <720 676>                 |
| Transfert de charge   | -                         | <265 242>                 |
| <b>Variation des :</b>  |                           |                           |
| Stocks  | 14 141 476                | <11 188 057>              |
| Créances clients  | <12 964 965>              | <14 523 478>              |
| Autres actifs   | 3 252 266                 | 4 365 834                 |
| Fournisseurs et autres dettes                                     | 1 697 203                 | 17 850 458                |
| Autres passifs  | <8 431 064>               | 6 692 716                 |
| Placements (*)  | <1 700 043>               | <784 092>                 |
| <b>Flux de trésorerie provenant de l'exploitation</b>             | <b>31 569 523</b>         | <b>26 535 084</b>         |
| <br><b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b> |                           |                           |
| Encaissement subvention d'investissement                          | 552 080                   |                           |
| Décaissement pour acquisition des immob. corp.&incorp.            | <31 528 666>              | <45 077 391>              |
| Encaissement provenant de la cession d'immobcorp et incorp        | 83 750                    | 125 000                   |
| Décaissement provenant de l'acquisition d'immob financière        | <241 513>                 | <172 813>                 |
| Décaissement pour acquisition des autres actifs NC                | -                         | <2 171 432>               |
| <b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>     | <b>&lt;31 134 349&gt;</b> | <b>&lt;47 296 636&gt;</b> |
| <br><b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>   |                           |                           |
| Dividendes et autres distributions                                | <10 745 251>              | <1 370 238>               |
| Encaissement / Décaissement d'emprunts et crédit de gestion       | 3 873 975                 | 35 783 873                |
| <b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>       | <b>&lt;6 871 276&gt;</b>  | <b>34 413 635</b>         |
| <br><b>Variation de trésorerie</b>                                | <b>&lt;6 436 102&gt;</b>  | <b>13 652 083</b>         |
| Ecart de conversion   | 2 095 618                 | 450 038                   |
| <b>Trésorerie au début de l'exercice</b>                          | <b>14 260 729</b>         | <b>158 608</b>            |
| <b>Trésorerie à la clôture de l'exercice</b>                      | <b>9 920 245</b>          | <b>14 260 729</b>         |



## CHAPITRE 5 : RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

***Lilas***<sup>®</sup>

**SOCIÉTÉ D'ARTICLES HYGIÉNIQUES**

**SAH**

**S.A.H. RUE 8610 ZONE IND. CHARGUIA 1 - 2035 TUNIS-CARTHAGE TUNISIE  
TÉL : ( 00216 ) 71 809 222 FAX : ( 00216 ) 71 806 804**