



# Rapport d'activité 2017

***Société de production agricole  
Téboulba " SOPAT "***

***SOPAT.SA*** depuis 1990

***Société Anonyme au capital de 28.761.250 dinars***

***Siège social : SOPAT BP (19) 5080 Téboulba***

***Usine : Essaad, route Ksour Essef- Mahdia***

## Sommaire

I.	Présentation de la société et du secteur d'activité .....	3
I.1.	Présentation du secteur d'activité : .....	3
I.2.	Présentation de la société : .....	4
II.	Faits marquant de l'exercice : .....	5
III.	Evolution de la société et de ses performances : .....	6
A.	Elevage : .....	6
1.	Dinde : .....	6
2.	Poulet : .....	8
B.	Abattoir : .....	10
1.	Evolution de l'effectif abattu : .....	10
2.	Evolution de la production : .....	13
C.	Usine d'Aliment : .....	15
D.	Produits d'exploitation : .....	16
E.	Charges Opérationnelles : .....	19
F.	Ressources Humaines : .....	20
G.	Investissement : .....	21
IV.	Renforcement de la structure financière : .....	23
V.	Etats Financiers au 31.12.2017 : .....	24
VI.	Perspectives d'avenir : .....	26
A.	Activité de recherche & développement : .....	26
B.	Activité de production : .....	26
1.	Renforcement et extension des surfaces couvertes destinées à l'élevage des poulets et de la dinde : .....	26
2.	Poursuivre le renforcement et extension des capacités de l'abattoir : .....	26
3.	Activité commerciale : .....	27

## I. Présentation de la société et du secteur d'activité.

### I.1. Présentation du secteur d'activité :

En Tunisie, l'évolution du secteur avicole a été similaire à la plupart des pays, qui sont passés d'un élevage traditionnel familial à une industrie avicole bien établie. Ce secteur a bénéficié de nombreux encouragements de l'Etat. Soit par des crédits, des subventions et de l'assistance technique des études et des avantages fiscaux qui incitent les nouveaux promoteurs à investir.

Ce secteur assure l'approvisionnement du pays en viandes à hauteur de 50% du total des viandes. Il représente environ 11 % de la production agricole nationale et 15% de la valeur ajoutée agricole. Ce secteur représente pour environ 25 % de la valeur de l'élevage, et 8 % de la production agricole.

Pour l'année 2017, la production de viande de poulet de chair a été de 136,682 mille tonnes, soit une diminution de 5,37 % par rapport à 2016. Quant à la production de la dinde elle a atteint 73,987 mille tonnes suivant les statistiques de la GIPAC (6.25 % de plus par rapport à 2016).

L'évolution du secteur avicole s'explique par :

- La viande blanche constitue toujours la source de protéine la moins chère ;
- Forte augmentation des prix de ventes des viandes rouge ;
- Le développement et l'extension du marché local des viandes blanches (dindes, poulet, etc.) qui se fait à pas de géant grâce à une stratégie de marketing et de labellisation bien orchestrée par les producteurs et industriels du secteur avicole.

- La viande de poulet et de dinde se vend pratiquement à moitié prix et en morceaux bien identifiés contrairement aux viandes rouges dont la catégorisation est encore très timide
- Le Choix du consommateur est en train d'évoluer, les goûts et les préférences des consommateurs changent en fonction de la qualité des produits et de leurs prix sur le marché, ce qui a permis au bout de 20 ans l'intégration totale des viandes blanches "Industrielles" dans les menus quotidiens ;
- La sécurité sanitaire de la viande blanche par rapport aux autres types de viandes et surtout dans les abattoirs agréés qui sont contrôlés par les Vétérinaires de l'Etat.

## **I.2. Présentation de la société :**

La société SOPAT est une société anonyme. Elle a été créée le 6 Janvier 1990 avec un capital social initial de 875 MD.

Suite à son introduction sur le marché alternatif en décembre 2007, son capital social a été porté à 10.000 MD.

En 2012 le capital social a atteint 12 993.75MDT suite à l'augmentation du capital par incorporation de réserve de 11 81.25MDT. En Octobre 2017, une nouvelle augmentation du capital a eu lieu pour atteindre 27 861.250 MDT.

La SOPAT est entrée en exploitation en 1990. Elle opère dans le secteur de l'industrie agroalimentaire et plus particulièrement dans la production des viandes blanches, secteur nécessitant une maîtrise et une surveillance permanente du processus de production, de transformation, d'entreposage et de distribution en vue d'assurer une sécurité sanitaire des denrées alimentaires mises sur le marché.

Son activité consiste à la production et la transformation des produits agricoles, agroalimentaires et viandes. Elle est scindée en trois principales branches :

- Les produits frais et congelés entiers et découpés (poulets, dindes, escalopes, cuisses, etc....) ;
- Les produits transformés (jambon, salami, saucisses, etc....) ;

- Les produits marinés (produits prêts à la consommation).

Dénomination : SOPAT.  
Forme juridique : Société Anonyme.  
Nationalité : Tunisienne.  
Siège social : SOPAT BP (19) 5080 Tébourba.  
Téléphone : 73 604 048/73 604 149/73 604 150.  
Fax : 73 604 111  
E-mail : info@milha.com  
Site Web : www.mliha.com  
Date de constitution : 1987  
Exercice social : Du 1 er Janvier au 31 décembre de chaque année.  
Objet social : Production de la viande de poulet, dinde et de la charcuterie ainsi que la transformation des produits de volaille.  
Régime fiscal : Droit commun.

## II. Faits marquant de l'exercice :

L'exercice 2017 a été marqué par :

- Rétablissement des quotas pour l'élevage poulets ;
- L'entame du programme d'investissement tracé par la société dans le cadre de la stratégie de restructuration et de développement de la SOPAT.
- Migration vers un nouveau système d'information SAGE X 3 ERP ;
- Changement de la Direction Générale de la SOPAT ;
- Instauration d'un circuit de vente vifs afin d'absorber la sur production de viande volaille et maintenir le prix de vente de la société.

### III. Evolution de la société et de ses performances :

#### A. Elevage :

##### 1. Dinde :

La production de dinde vif a connu une baisse de 8.5% par rapport à 2016. Passant ainsi de 10 331 à 9 453 tonnes. La diminution de l'âge moyen d'abattage a certes contribué à la diminution du poids moyen par sujet mais aussi a entraîné une diminution de l'indice de consommation qui a passé de 2.69 en 2016 à 2.5 en 2017 et c'est suite à l'annulation des transferts et la sous-traitance de l'engraissement. Cette baisse de l'indice de consommation nous a fait gagner 1 470 Tonnes aliment pour un montant de 1 350 MDT, afin de combler le besoin de la société et ainsi de suite assurer une bonne conduite d'élevage pour les années prochaines, la société a recouru vers l'achat de dinde vifs.

	Recap Technique Dinde 2017		
	2016	2017	Variation %
Nbre de jour	298	304	↑ 2,01%
Dinde /jour	3 361	2 769	↓ -17,61%
Nombre	1 001 579	841 887	↓ -15,94%
Poids Total	10 331 065	7 734 840	↓ -25,13%
P.moy	10,31	9,19	↓ -10,93%
Gallus	-	1 712 550	↑ 100%
Daadouch .	-	5 270	↑ 100%
GMQ	90	89	↓ -1,06%
Age moyen	115,2	99,8	↓ -13,36%
IC	2,69	2,50	↑ -7,10%
% de mortalité	11,20	9,82	↑ -12,31%

L'évolution du nombre des dindes vifs enlevés par jour a été influencé par la capacité d'abattage et de stockage de l'abattoir. Il est passé d'une moyenne journalière de 3 397 sujets au cours du mois de janvier 2017 à 4 067 sujets pendant le mois décembre de la même année. La moyenne mensuelle de production mise à la disposition de l'abattoir est égale à 645 tonnes. Avec un poids moyen de 9.327 kg en 2017 contre 10.31 kg en 2016.

*Annexe 1 : Récap Technique Dinde 2017*

Evolution Critères techniques 2017													
2017	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Octobre	Nov.	Déc.	TOTAL
jours 2017	26	24	27	25	27	24	26	24	24	26	26	25	304
DINDE/ jour	3397	3566	3176	3023	3274	3276	3947	4041	2344	2669	3242	4067	3 334
Age moyen	114	111	98	100	97	104	104	103	104	95	114	103	104
Nombre	88 309	85 572	85 758	75 581	88 390	78 635	102 618	96 985	56 264	69 394	84 284	101 671	1 013 461
P.Moy.	10,66	10,79	9,02	9,72	8,76	9,55	8,60	8,34	8,30	8,04	10,31	9,54	9,327
GMQ	94	97	92	97	90	92	82	81	80	84	91	92	90
Poids Tot	941 510	923 250	773 390	734 640	774 210	751 090	882 310	808 650	467 020	558 020	868 630	969 940	9 452 660

Annexe 2 : Evolution Critères techniques 2017

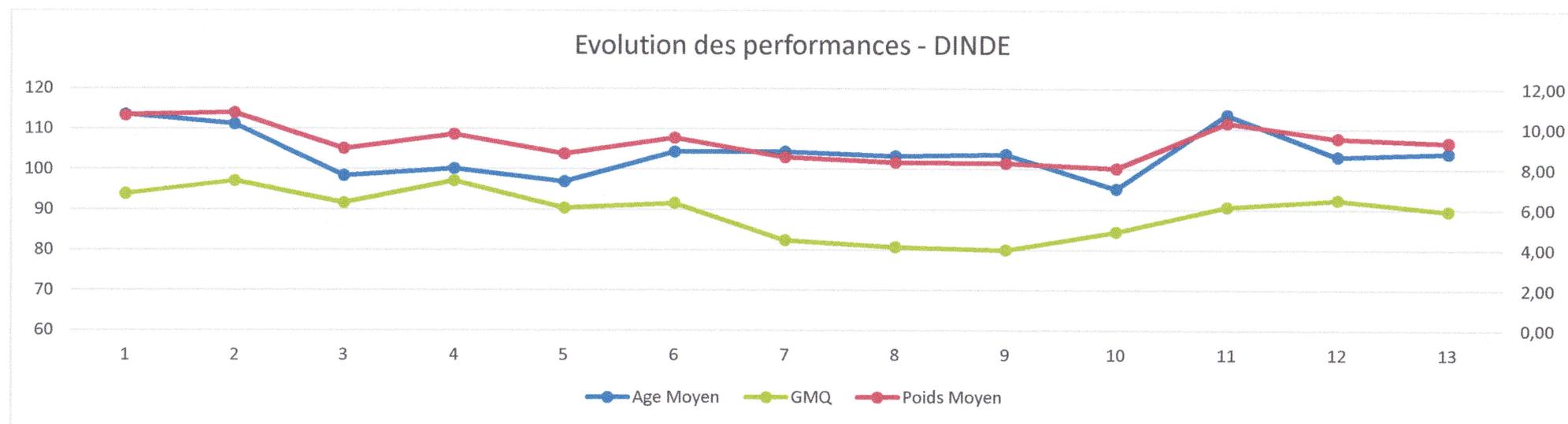


Figure 1 : Evolution des performances

## 2. Poulet :

La production de viande issue du poulet vif a connu une augmentation de 5.7 % par rapport à 2016 passant ainsi de 6 334 à 6 699 tonnes en 2017. Cette augmentation est due principalement à l'augmentation du poids moyen qui a passé de 1.81 kg en 2016 contre 1.91 kg en 2017 et c'est pour développer la découpe anatomique du poulet.

Le nombre de poulet vif a enregistré une moyenne journalière de 11 517 sujets durant l'année 2017 contre 11 699 sujets en 2016. La moyenne de production de poulet vif mis à la disposition de l'abattoir est environ 558 tonnes mensuellement

Recap Technique Poulet 2017				
	2017	2016		Variation %
Nombre	3 501 285	3 498 128	↑	0,09%
P.moy	1,91	1,81	↑	5,70%
Poids Total	6 698 607	6 334 634	↑	5,75%
Days	304	299	↑	1,67%
nbre par jour	11 517	11 699	↓	-1,55%
prix par Gipac	2,79	2,45	↑	13,80%
Prix moyen	2,69	2,54	↑	5,77%
Mise en place	3 858 376	4 179 385	↓	-7,68%
Poussins Sopat	2 615 976	1 661 692	↑	57,43%
Poussins Gallus	606 400	2 177 393	↓	-72,15%
Poussins divers	636 000	340 300	↑	86,89%

Annexe 3 : Recap Technique Poules 2017

Evolution Critères techniques 2017													
2017	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Octobre	Nov.	Déc.	TOTAL
jours 2017	26	24	27	25	27	24	26	24	23	26	26	26	304
Nbre Poulets /jour	17 456	14 674	13 543	14 130	11 008	14 547	13 030	21 044	15 984	16 488	11 232	15 174	11 517
Nombre	277 181	252 040	278 509	247 204	297 223	275 613	314 596	328 109	299 956	328 652	261 609	340 593	3 501 285
Poids Moyen	1,91	1,89	1,84	1,95	1,93	1,94	1,88	1,89	2,18	1,97	1,83	1,92	1,91
<b>Poids</b>	<b>526 930</b>	<b>469 180</b>	<b>518 954</b>	<b>478 640</b>	<b>572 860</b>	<b>530 250</b>	<b>595 050</b>	<b>610 360</b>	<b>640 400</b>	<b>636 430</b>	<b>475 270</b>	<b>644 283</b>	<b>6 698 607</b>
<b>Mise en place</b>	<b>357 400</b>	<b>209 600</b>	<b>319 100</b>	<b>303 300</b>	<b>300 143</b>	<b>364 500</b>	<b>331 768</b>	<b>343 300</b>	<b>329 000</b>	<b>322 220</b>	<b>374 145</b>	<b>303 900</b>	<b>3 858 376</b>
Poussins SOPAT	98 000	180 100	160 600	289 300	150 143	255 500	199 768	245 400	265 500	292 720	249 045	229 900	2 615 976
Poussins GALLUS	173 000	24 000	89 500	0	80 000	80 000	80 000	79 900	0	0	0	0	606 400
Poussins Eleveurs part.	86 400	5 500	69 000	14 000	70 000	29 000	52 000	18 000	63 500	29 500	125 100	74 000	636 000

Annexe 4: Evolution Critères techniques 2017

## B. Abattoir :

### 1. Evolution de l'effectif abattu :

#### a. Poulet :

Le poids total des effectifs abattus a connu une diminution de 4% par rapport à 2016, passant ainsi de 6 358 à 6 102 tonnes en 2017. Cette baisse est due essentiellement à la diminution de l'effectif abattu de 6.2% en 2017 par rapport à 2016 et le recours à la vente vif en 2017 qui s'élève à 264 836 sujets avec un poids de 596 Tonnes.

Le tonnage mensuel des poulets abattus a connu une fluctuation au cours de l'année. Il est passé d'une moyenne de 533 tonnes au cours du mois de janvier à 519 tonnes au cours du mois de décembre 2017. De ce fait, une moyenne de production d'environ 508 tonnes est mise à la disposition de la production mensuellement.

POULET ABATTUS			
	2017	2016	Variation %
Nombre	3 237 897	3 453 021	↓ -6,2%
P.moy	1,88	1,84	↑ 2,2%
Poids Abattus	6 102 410	6 357 944	↓ -4,0%
Jours	312	298	↑ 4,7%
Nombre Par Jour	10 378	11 587	↓ -10,4%
SAISIE	44 826	51 062	↑ -12,2%

Annexe 5 : Evolution d'abattage - POULET

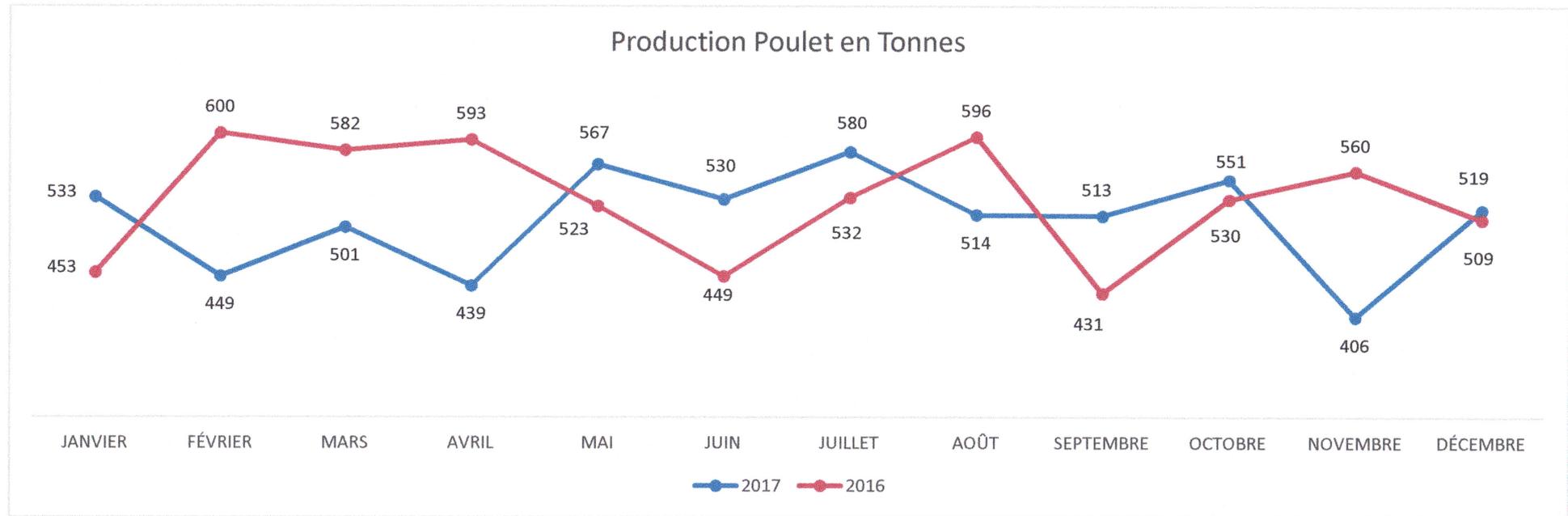


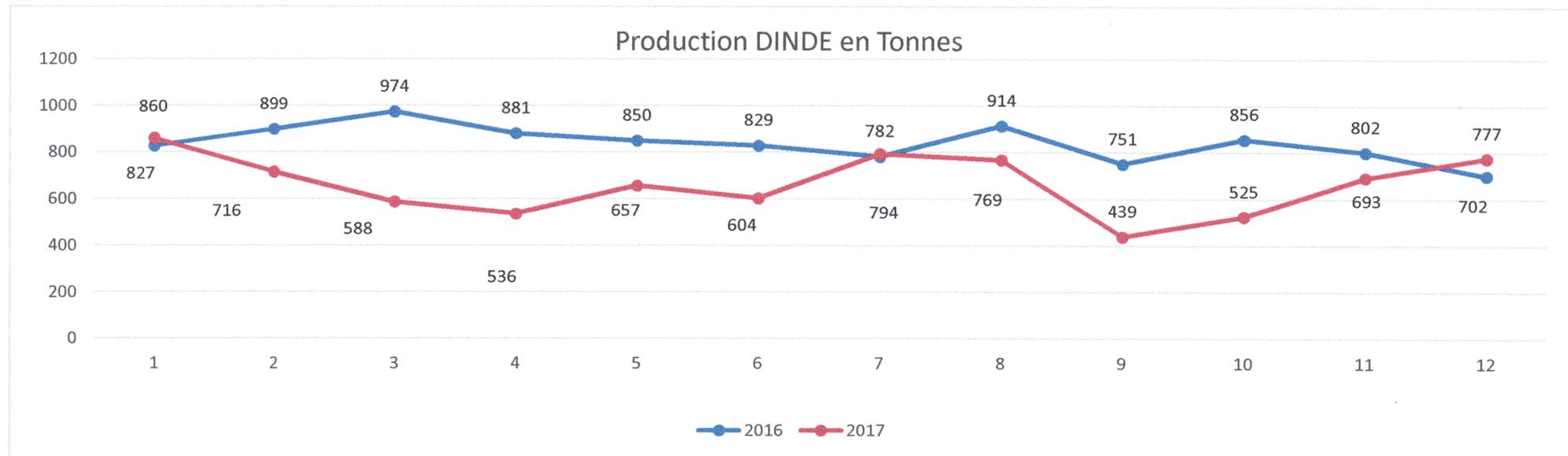
Figure 2: Evolution de Production - Poulet

**b. Dinde :**

Le Tonnage total des dindes abattues a connu une baisse de 22.8% par rapport à 2016, passant ainsi de 10 066 à 7 776 tonnes en 2017. Cette baisse est due essentiellement à la diminution du poids moyen qui est passé de 10.35 kg à 9.12 kg et le recours à la vente vif en 2017 qui s'élève à 144 179 sujets avec un poids 1 496 Tonnes.

Une moyenne de production mensuelle d'environ 648 tonnes sont mises à la disposition de l'abattoir.

	DINDE ABATTUS		
	2017	2016	Variation %
Nombre	869 282	972 985	↓ -10,7%
P.moy	9,15	10,35	↓ -11,5%
Poids Abattus	7 956 880	10 066 616	↓ -21,0%
Jours	312	298	↑ 4,7%
Nombre Par Jour	2 786	3 265	↓ -14,7%
SAISIE	76 400	199 536	↑ -61,7%

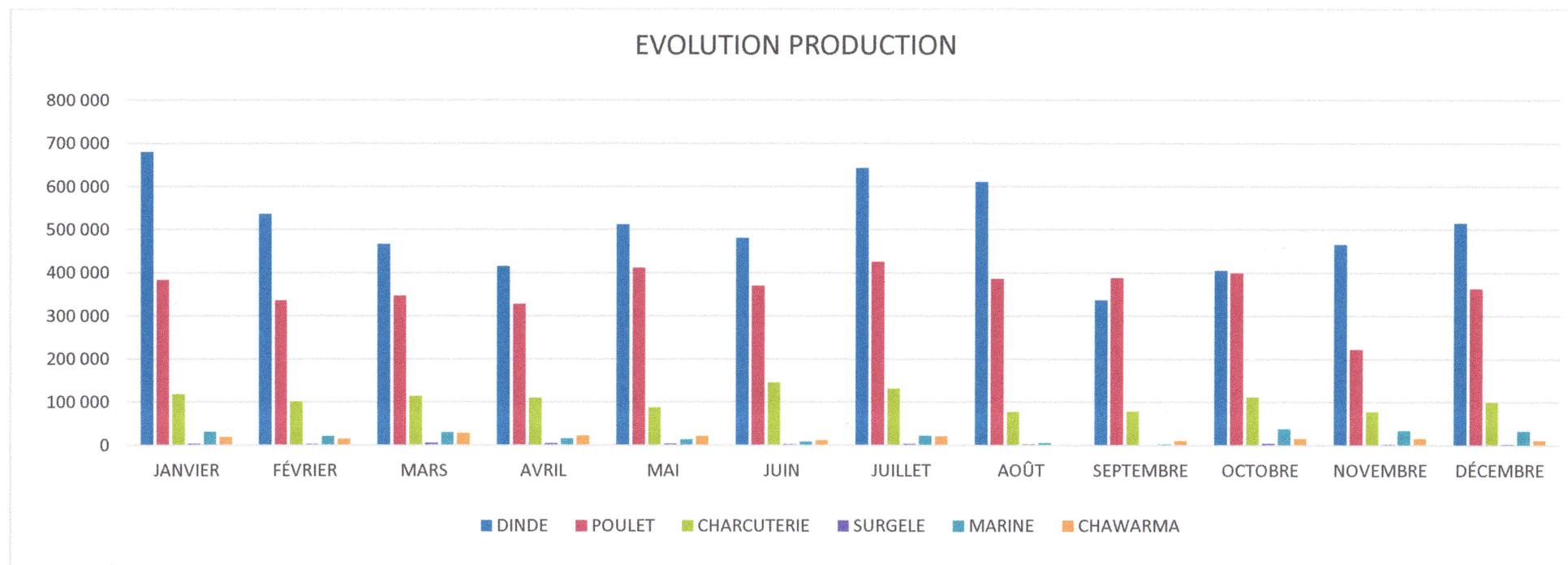


## 2. Evolution de la production abattue dans l'abattoir :

La production de la viande et dérivées a connu une diminution de 4.6% en 2017 par rapport à 2016, passant de 12 226 tonnes à 11 611 tonnes vue la diminution de production en mois d'avril et septembre.

La production de la viande et dérivées est resté quasiment stable depuis le début de l'année, donnant une moyenne mensuelle de production d'environ 971 tonnes qui sont mises mensuellement à la disposition du commercial.

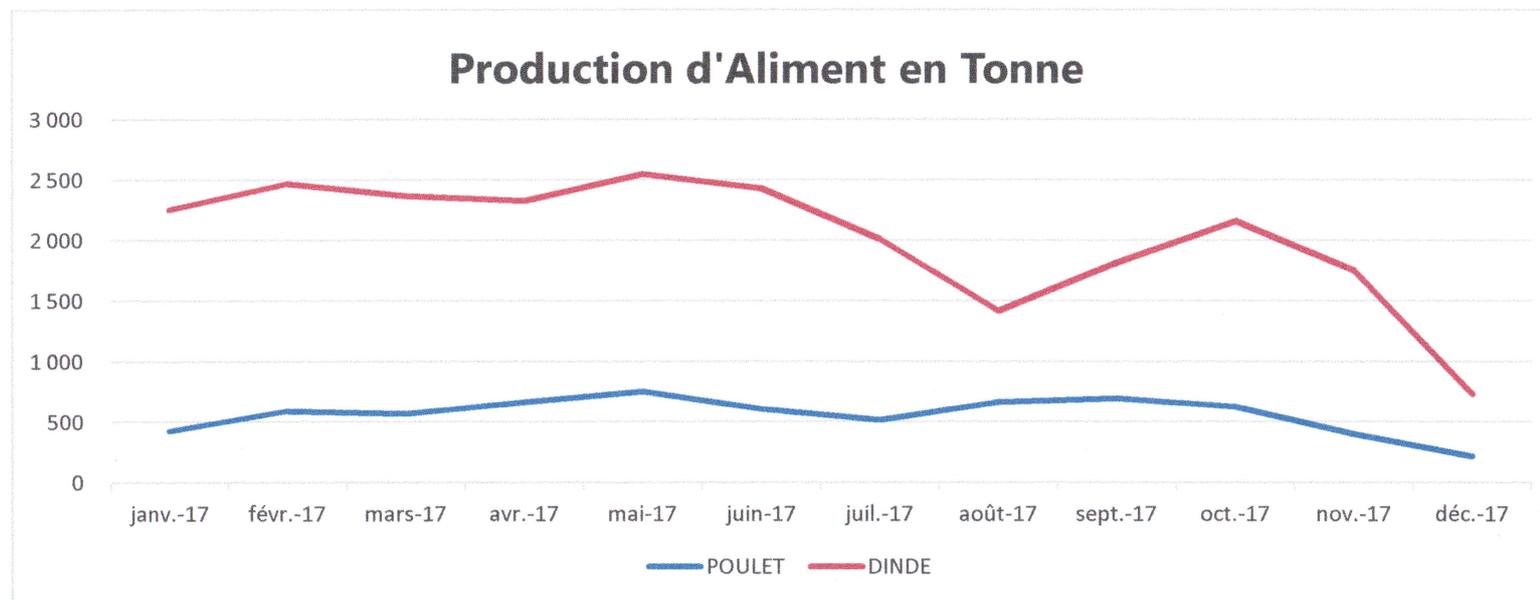
<b>Evolution de la production</b>					
	2017	2016	Variation %		
<b>DINDE</b>	5 539	5 998	↓	-7,7%	
<b>POULET</b>	4 359	4 413	↓	-1,2%	
<b>charcuterie</b>	1 261	1 247	↑	1,1%	
<b>chawarma</b>	44	213	↓	-79,3%	
<b>mariné</b>	262	304	↓	-13,9%	
<b>surgelé</b>	197	51	↑	285,6%	
<b>Total</b>	11 661	12 226	↓	-4,6%	



**C. Usine d'Aliment :**

La production de l'aliment en 2017 a enregistré une diminution de 7.7% par rapport à l'année précédente, passant ainsi de 33 384 à 24 270 tonnes.

<b><i>Evoluion de la production de l'aliment</i></b>			
	2017	2016	Variation %
POULET	6 726	7 288	↓ -7,7%
DINDE	17 543	26 096	↓ -32,8%



#### D. Produits d'exploitation :

En 2017 le chiffre d'affaires de la « SOPAT » a enregistré une hausse de 9% par rapport à l'année précédente, passant ainsi de 61.450 à 67.004 Millions de Dinars.

	<b>Evolution du chiffre d'affaire 2016/2017 en (MD)</b>			
	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2016</b>	<b>Variation en Valeur</b>	<b>Variation en %</b>
Ventes viandes et dérivés	47 869 086	50 264 158	-2 395 072	-4,8%
Aliments composés	8 510 238	7 933 318	576 920	7,3%
Ventes vifs	6 800 749	814 064	5 986 686	735,4%
Poussin	3 510 257	2 004 525	1 505 732	75,1%

Autres Revenus	313 235	434 021	-120 786	-27,8%
<b>Total</b>	<b>67 003 565</b>	<b>61 450 086</b>	<b>5 553 479</b>	<b>9,0%</b>

Il est à signaler que la majeure partie du chiffre d'affaires de la société provient de la vente des viandes et dérivées (presque 71% du chiffre d'affaires global).

L'activité est particulièrement marquée par un effet de saisonnalité. La moyenne mensuelle des quantités des viandes et dérivées vendues s'élève à 845 tonnes.

Famille	Quantité Viandes et dérivées Vendues en 2017 en tonnes :												
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Total
DINDE	429	395	424	307	386	319	501	608	299	295	383	481	4 827
POULE	286	239	329	284	341	274	337	343	233	301	233	351	3 551
CHARC	104	93	104	99	91	96	119	112	112	94	103	83	1 211
CHAW	13	13	15	18	19	9	24	29	12	12	12	13	189
MARIN	15	7	14	5	15	24	20	27	27	21	31	23	229
SURGE	7	8	11	12	15	10	20	13	10	10	10	8	135
<b>Total général</b>	<b>854</b>	<b>755</b>	<b>898</b>	<b>726</b>	<b>867</b>	<b>732</b>	<b>1 021</b>	<b>1 133</b>	<b>694</b>	<b>732</b>	<b>772</b>	<b>959</b>	<b>10 141</b>

Les quantités de viandes et dérivées vendues en 2017 ont enregistré une baisse de -8% par rapport à 2016, passant de 10 983 à 10 141 tonnes.

Evolution des quantités vendues 2016 / 2017 (En tonnes)				
Famille	2017	2016	Variation en Quantité	Variation en %
DINDE	4 827	5 465	-638	-12%
POULE	3 551	3 736	-185	-5%
CHARC	1 211	1 221	-10	-1%
CHAW	189	184	5	3%
MARIN	229	288	-59	-21%
SURGE	135	90	45	50%
<b>Total général</b>	<b>10 141</b>	<b>10 983</b>	<b>-842</b>	<b>-8%</b>

Variation du Prix de vente moyen 2016/2017													
Famille	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Total
DINDE	0,501	0,536	1,291	-0,394	-1,086	-0,173	-1,249	-0,471	-1,364	-0,330	0,582	0,565	-0,081
POULE	0,486	1,256	0,981	0,798	-0,207	0,121	0,427	0,665	0,130	0,285	0,972	0,720	0,566
CHARC	0,060	0,095	0,084	0,008	-0,115	0,142	-0,208	0,096	-0,148	-0,044	0,099	0,389	0,035
CHAW	0,559	0,323	1,155	0,986	0,310	0,057	-0,015	0,042	-0,246	-0,102	-0,043	0,133	0,240
MARIN	0,539	1,583	1,467	1,043	0,405	0,380	0,498	0,875	0,646	-0,144	0,850	1,257	0,965
SURGE	-1,846	-2,655	-1,421	-1,005	-1,556	-0,608	-1,304	-0,377	-0,814	-0,129	-0,956	0,451	-0,987
<b>Total général</b>	<b>0,428</b>	<b>0,677</b>	<b>0,930</b>	<b>0,072</b>	<b>-0,599</b>	<b>-0,157</b>	<b>-0,464</b>	<b>-0,012</b>	<b>-0,579</b>	<b>-0,067</b>	<b>0,586</b>	<b>0,669</b>	<b>0,155</b>

Malgré la baisse des quantités vendues de viandes et dérivées de 8% le chiffre d'affaires viande a baissé que de 4,8%, et ce, suite à la hausse enregistrée au niveau des prix de vente de l'année 2017 dont l'effet s'élève à 2 961 mille dinars.

Famille	Effet de la variation des prix sur les quantités vendues en 2017												
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Total
DINDE	215	773	227	-121	-419	-55	-626	-286	-408	-97	223	272	-303
POULE	139	1 444	414	227	-70	33	144	228	30	86	227	252	3 153
CHARC	6	26	10	1	-10	14	-25	11	-17	-4	10	32	54
CHAW	8	29	5	18	6	1	-0	1	-3	-1	-1	2	63
MARIN	8	61	22	5	6	9	10	24	18	-3	27	29	215
SURGE	-12	-91	-29	-12	-24	-6	-26	-5	-8	-1	-10	4	-222
<b>Total général</b>	<b>363</b>	<b>2 242</b>	<b>649</b>	<b>118</b>	<b>-512</b>	<b>-4</b>	<b>-524</b>	<b>-27</b>	<b>-388</b>	<b>-21</b>	<b>475</b>	<b>591</b>	<b>2 961</b>

### E. Charges Opérationnelles :

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des achats de matières consommées entre 2016 et 2017 :

<i>(en milliers de DT)</i>	31.12.2017	31.12.2016	Var 2016/2017
Achats dindes vivants	5 431	52	10295,85%
Achats Poulets vivants	17 503	15 884	10,19%
Achats Poussins	3 344	2 029	64,79%
Achat Dindonneaux	2 003	2 375	-15,64%
Achats aliments (maïs, soja, CMV, son ...)	22 222	26 182	-15,12%
Prestations de services (éleveurs)	746	988	-24,50%
Prestations de services (NUTRITOP)	1 156	1 597	-27,65%
Achats matières pour produits transformés	844	1 079	-21,74%
Frais de transport sur achat	382	482	-20,71%
<b>Total</b>	<b>53 820</b>	<b>50 107</b>	<b>7,41%</b>

L'augmentation des achats consommés est essentiellement expliquée par l'effet des éléments suivants :

- la valeur d'achat du poulet vivant a enregistré une augmentation de 10 % par rapport à 2016. Cette augmentation est due essentiellement à l'augmentation des quantités de poulet achetées en 2017 par rapport à 2016 et l'augmentation du prix d'achat vif qui a passé de 2.53 DT par kg en 2016 à 2.76 DT par kg en 2017 et dont l'effet s'élève à 1562 MD ;
- Le compte Achats poussins a enregistré une augmentation de 64.79 % par rapport à 2016, et c'est suite à l'effet cumulé de l'augmentation du nombre des poussins mis en place par la SOPAT en 2017 et l'augmentation du prix d'achat du poussin ;
- Les achats des Dindonneaux ont enregistré une baisse de 15.64% par rapport à 2016. Cette baisse est expliquée par la diminution du nombre de dindonneaux mis en place en 2017 par rapport à 2016 ;
- Le compte Achats Aliments (maïs, soja, CMV, son, etc.) a enregistré une baisse de 15.12% par rapport à 2016 et c'est suite à la diminution de la mise en place des dindonneaux. Malgré la diminution des quantités achetés le prix d'achat a enregistré une augmentation remarquable en 2017 dont l'effet de prix s'élève à 1810 MD ;
- La baisse des prestations de service NUTRITOP est dû à la baisse de la production en 2017 ;
- Le compte des prestations de service des éleveurs a enregistré une baisse de 24.5% en 2017 par rapport à 2016 et c'est suite à la diminution de la mise en place et le recours à l'achat direct de la dinde vif pour éliminer le risque de la sous-traitance de l'engraissement de dinde ;
- Les frais de transport sur achats ont enregistrés une baisse de 20.71% suite à la diminution des achats d'aliment en 2017.

## **F. Ressources Humaines :**

Les charges de personnel ont enregistré une augmentation de 15% par rapport à l'exercice précédent en passant de 4 817 MDT en 2016 à 5 536 MDT en 2017. Cette augmentation de la masse salariale est due principalement :

- à l'effet des départs des cadres dont le montant s'élève à 444 MDT ;
- La hausse réglementaire des salaires de 6%.

Les charges de personnel représentent 8.30 % des revenus contre 7.85% à la clôture de l'exercice 2016.

<i>(en milliers de DT)</i>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>Var 2016/2017</b>	<b>Var en %</b>
Salaires et traitements	4 774 020	4 174 826	599 194	14%
Charges sociales	761 605	641 719	119 886	19%
<b>Charges de personnel</b>	<b>5 535 625</b>	<b>4 816 544</b>	<b>719 081</b>	<b>15%</b>
Effectif Moyen	445	456		
<b>Salaire brut annuel moyen</b>	<b>12 453,6</b>	<b>10 574,2</b>	<b>1 879,41</b>	<b>18%</b>
<i>Charges de personnel/ CA</i>	<i>8,30%</i>	<i>7,85%</i>		
<i>Effet effectif :</i>	-136 990	5 287		
<i>Effet Salaire :</i>	856 070	280 323		
<i>Effet total :</i>	719 081	285 610		

## G. Investissement :

La valeur brute des immobilisations corporelles et incorporelles est passée de 40 995 à 45 315 MDT au 31 décembre 2017 en enregistrant une augmentation de 4 320 MDT. Cette hausse s'explique par une cession d'immobilisation de 323 MD et des acquisitions des immobilisations qui sont illustrés ci-dessous :

<b>Investissement 2017</b>	<b>Montant</b>	<b>En %</b>
<b>Logiciel :</b>	<b>80 994</b>	<b>1,7%</b>
<b>Logo :</b>	<b>1 409</b>	<b>0,0%</b>
<b>Construction :</b>	<b>921 256</b>	<b>19,8%</b>
Abattoir	921 256	
<b>Terrain :</b>	<b>256 000</b>	<b>5,5%</b>
<b>Matériel et outillage</b>	<b>1 492 728</b>	<b>32%</b>
Elevage	41 030	
Abattoir	1 251 139	
Commercial	200 559	
<b>Matériel Roulant</b>	<b>456 207</b>	<b>10%</b>
Abattoir	141 680	
Elevage	4 950	
Logistique	309 577	
<b>Matériels Informatiques &amp; Equipements</b>	<b>123 612</b>	<b>3%</b>
Mobilier et Matériel de Bureau	37 480	
Matériel Informatique	86 133	
<b>Installation générale &amp; aménagement</b>	<b>207 422</b>	<b>4%</b>
Abattoir	76 483	
Commercial	130 939	
Administration		
<b>Construction encour</b>	<b>1 103 268</b>	<b>24%</b>
Logiciel	30 985	
Abattoir	1 067 617	
Commercial	4 666	
<b>Total Investissement</b>	<b>4 642 896</b>	<b>100%</b>

<b>Financement</b>	<b>Montant</b>	<b>En %</b>
<b>Fonds Propres</b>	<b>1 280 135</b>	<b>28%</b>
<b>Dettes Bancaire</b>	<b>2 986 982</b>	<b>64%</b>
<b>Dettes Leasing</b>	<b>375 779</b>	<b>8%</b>
<b>Total Financement</b>	<b>4 642 896</b>	<b>100%</b>

#### IV. Renforcement de la structure financière :

Le tableau ci-dessous présente l'analyse du fonds de roulement et du besoin en fonds de roulement :

##### Analyse par le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement

(en milliers de DT)	31/12/2017	31/12/2016	Variation en DT 2016/2017	Variation en %
Capitaux propres	1 780	-2 906	4 686	-161%
Emprunts et APNC	3 015	4 195	-1 180	-28%
<b>Capitaux permanents</b>	<b>4 795</b>	<b>1 289</b>	<b>3 506</b>	<b>272%</b>
Immo corporelles et incorp nettes	16 115	13 876	2 238	16%
Immobilisations financières	3 141	3 134	6	0%
<b>Valeurs immobilisées nettes</b>	<b>19 255</b>	<b>17 011</b>	<b>2 245</b>	<b>13%</b>
<b>FR</b>	<b>-14 460</b>	<b>-15 721</b>	<b>1 261</b>	<b>-8%</b>
Stocks	7 538	8 424	-886	-11%
Clients et comptes rattachés	12 168	12 684	-516	-4%
Autres Actifs courants	6 669	3 359	3 311	99%
Valeurs mobilières de placement	0	565	-565	-100%
<b>Total emplois</b>	<b>26 375</b>	<b>25 032</b>	<b>1 343</b>	<b>5%</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	20 425	19 556	868	4%
Autres passifs courants	5 692	5 638	53	1%
<b>Total ressources</b>	<b>26 116</b>	<b>25 194</b>	<b>922</b>	<b>4%</b>
<b>BFR</b>	<b>259</b>	<b>-163</b>	<b>422</b>	<b>-259%</b>
<b>FR</b>	<b>-14 460</b>	<b>-15 721</b>	<b>1 261</b>	<b>-8%</b>
<b>BFR</b>	<b>259</b>	<b>-163</b>	<b>422</b>	<b>-259%</b>
	<b>-14 719</b>	<b>-15 559</b>	<b>840</b>	<b>-5%</b>

La trésorerie de la société a enregistré en 2017 une augmentation de 5% par rapport à 2016, et qui est due principalement à :

- Une augmentation du fond de roulement net de 8% suite à une augmentation des capitaux permanents en 2017 par rapport à 2016 ;
- Une diminution du besoin en fond de roulement en 2017 de 259% par rapport à 2016.

## V. Etats Financiers au 31.12.2017 :

<b>Bilan Actif au 31 Décembre 2017</b> (exprimé en dinar tunisien)			
<b>Actifs</b>	<b>Notes</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>
<b>Actifs non courants</b>			
<b>Actifs immobilisés</b>			
● Immobilisations incorporelles	1	944 380	774 105
● Moins : amortissements	1	(566 677)	(500 969)
● Immobilisations corporelles	2	44 370 599	40 221 339
● Moins : amortissements	2	(28 633 730)	(26 618 206)
● Immobilisations financières	3	3 140 625	3 134 360
● Moins : Provisions	3	0	0
<b>Total des actifs immobilisés</b>		<b>19 255 197</b>	<b>17 010 629</b>
● Autres actifs non courants		0	0
<b><u>Total des actifs non courants</u></b>		<b><u>19 255 197</u></b>	<b><u>17 010 629</u></b>
<b>Actifs courants</b>			
● Stocks	4	8 161 075	8 685 527
● Moins : Provisions	4	(622 984)	(261 251)
● Clients et comptes rattachés	5	20 856 138	21 272 214
● Moins : Provisions	5	(8 688 499)	(8 588 320)
● Autres actifs courants	6	10 240 558	6 725 976
● Moins : Provisions	6	(3 368 567)	(3 367 154)
● Placements & autres actifs financiers	7	57 073	621 697
● Moins : Provisions	7	(57 073)	(57 073)
● Liquidités & Equivalents de liquidités	8	149 719	3 257 719
<b><u>Total des actifs courants</u></b>		<b><u>26 727 440</u></b>	<b><u>28 289 335</u></b>
<b><u>Total des actifs</u></b>		<b><u>45 982 637</u></b>	<b><u>45 299 964</u></b>

<b>Bilan Actif au 31 Décembre 2017</b> (exprimé en dinar tunisien)			
<b>Capitaux propres et passifs</b>	<b>Notes</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>
<b>Capitaux propres</b>			
● Capital social		27 861 250	21 941 250
● Capital social souscrit non appelé			(2 812 500)
● Réserves		14 069 109	12 589 109
● Autres capitaux propres		71 029	109 979
● Résultat reportés		(31 092 051)	(24 304 594)
● Modifications comptables	11	(3 307 181)	(3 641 848)
<b>Capitaux propres avant résultat</b>		<b>7 602 156</b>	<b>3 881 395</b>
● Résultat de l'exercice		(5 822 034)	(6 787 457)
<b><u>Total des capitaux propres avant affectation</u></b>	9	<b><u>1 780 122</u></b>	<b><u>(2 906 062)</u></b>
<b>Passifs non courants</b>			
● Provisions			
● Emprunts	10	3 014 956	4 195 344
● Autres passifs non courants			
<b><u>Total des passifs non courants</u></b>		<b><u>3 014 956</u></b>	<b><u>4 195 344</u></b>
<b>Passifs courants</b>			
● Fournisseurs et comptes rattachés	11	20 627 247	19 556 216
● Autres passifs courants	12	5 691 659	5 638 225
● Concours bancaires & autres passifs financiers	13	14 868 653	18 816 241
<b><u>Total des passifs courants</u></b>		<b><u>41 187 559</u></b>	<b><u>44 010 681</u></b>
<b><u>Total des passifs</u></b>		<b><u>44 202 515</u></b>	<b><u>48 206 026</u></b>
<b><u>Total des capitaux propres et passifs</u></b>		<b><u>45 982 637</u></b>	<b><u>45 299 964</u></b>

**Etat de résultat**  
**Pour la période allant du 01.01.2017 au 31.12.2017**  
**(exprimé en dinar tunisien)**

	Notes	31.12.2017	31.12.2016
<b>Produits d'exploitation</b>			
• Revenus	14	66 690 330	61 382 496
• Autres produits d'exploitation	15	313 235	67 590
<b>Total des produits d'exploitation</b>		<b>67 003 565</b>	<b>61 450 086</b>
<b>Charges d'exploitation</b>			
• Variation des stocks des produits finis & encours	16	(625 768)	(20 212)
• Achats matières premières consommés	17	(53 819 539)	(50 106 817)
• Achats d'autres approvisionnements consommés	18	(4 319 552)	(4 588 587)
• Charges de personnel	19	(5 535 625)	(4 816 544)
• Dotations aux amortissements et provisions	20	(2 632 917)	(2 653 891)
• Autres charges d'exploitation	21	(5 223 537)	(4 342 343)
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>(72 156 938)</b>	<b>(66 528 395)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>(5 153 372)</b>	<b>(5 078 309)</b>
<b>Charges financières nettes</b>			
• Charges financières nettes	22	(1 791 860)	(1 849 254)
• Produits des placements	23	79 295	87 842
• Autres gains ordinaires	24	1 408 064	298 507
• Autres pertes ordinaires	25	(296 940)	(184 567)
<b>Résultat des activités ordinaires avant impôt</b>		<b>(5 754 813)</b>	<b>(6 725 780)</b>
• Impôt sur les sociétés		(67 221)	(61 676)
<b>Résultat des activités ordinaires après impôt</b>		<b>(5 822 034)</b>	<b>(6 787 457)</b>
• Effets des modifications comptables		334 667	0
<b>Résultat après modifications comptables</b>		<b>(5 487 367)</b>	<b>(6 787 457)</b>

**Etat de flux de trésorerie**  
**Pour la période allant du 01.01.2017 au 31.12.2017**  
**(exprimé en dinar tunisien)**

	Notes	31.12.2017	31.12.2016
<b>Flux de trésorerie liés à l'exploitation</b>			
<b>Résultat net</b>		(5 487 367)	(6 787 457)
<b>Ajustements pour :</b>			
• Amortissements & provisions		2 632 917	2 653 891
• Revenus financiers non encaissés			
• Plus ou moins value		(39 000)	
• Revenus financiers non encaissés			
• Effets des modifications comptables			
• Quote part de la subvention inscrite au compte de résultat		(46 154)	(20 667)
<b>Variation :</b>			
• Stocks		524 452	1 029 069
• Créances		416 076	1 793 596
• Autres actifs courants		(2 949 958)	123 501
• Fournisseurs		1 071 031	(1 583 739)
• Autres passifs courants		76 703	(1 411 004)
<b>Flux de trésorerie affectés à l'exploitation</b>		<b>(3 801 300)</b>	<b>(4 202 810)</b>
<b>Flux de trésorerie liés à l'investissement</b>			
• Décaissements pour Acqu. d'Imm. Corp & Incorp.		(4 407 895)	(1 671 099)
• Encaissements suite à la Cession d'Imm. Corp. & Incorp.		39 000	
• Décaissements pour Acqu. d'Imm. Financières		(6 265)	(4 905)
• Encaissements suite à la Cession d'Imm. Financières			
<b>Flux de trésorerie affectés à l'investissement</b>		<b>(4 375 160)</b>	<b>(1 676 005)</b>
<b>Flux de trésorerie liés au financement</b>			
• Encaissements crédits de gestion		3 375 779	250 000
• Remboursement d'emprunts		(3 288 930)	(6 245 191)
• Subvention d'investissement		7 205	100 873
• Encaissements suite à l'augmentation du capital		8 732 500	6 135 000
• Encaissements variation des capitaux propres			
• Encaissement primes d'émission		1 480 000	7 447 500
<b>Flux de trésorerie affectés au financement</b>		<b>10 306 554</b>	<b>7 688 182</b>
<b>Variation de trésorerie</b>		<b>2 130 094</b>	<b>1 809 368</b>
<b>Trésorerie au début de la période</b>		<b>(7 089 215)</b>	<b>(8 898 582)</b>
<b>Trésorerie à la clôture de la période</b>		<b>(4 959 121)</b>	<b>(7 089 215)</b>

## VI. Perspectives d'avenir :

La direction générale de la SOPAT va poursuivre le plan d'action déjà entamé en 2017. Les axes de développement seront les suivants :

### A. Activité de recherche & développement :

La société a entrepris des recherches pour établir des contrats de partenariat avec des sociétés et des cabinets spécialistes dans le développement des produits transformés visant :

- Optimisation continue du processus de production ;
- Amélioration des produits existants ;
- Développement des nouveaux produits de charcuterie.

### B. Activité de production :

#### 1. Renforcement et extension des surfaces couvertes destinées à l'élevage des poulets et de la dinde :

- Mise à niveau et extensions des centres existants d'élevage de dinde ;
- Optimisation des performances techniques par la révision des formules d'aliments, la réduction des âges d'abattage et l'amélioration de l'IC.
- Amélioration de la veille sanitaire.

#### 2. Poursuivre le renforcement et extension des capacités de l'abattoir :

- Amélioration de l'outil de production devenu vétuste ;
- La réorganisation des procédures de travail en vue de :
  - ✓ Augmenter la capacité d'abattage ;
  - ✓ Accroître la capacité de production des articles transformés et de charcuterie ;
  - ✓ Aménager et construire des aires de stockage au niveau de l'abattoir qui sont à la base de la bonne conservation des produits congelés.

- La stabilisation de la qualité des produits mliha et le développement des nouveaux produits ;
- Le Renforcement du contrôle qualité au niveau de toutes les sections.

### 3. Activité commerciale :

- Réorganisation de la direction commerciale pour assurer la mise en place des objectifs déjà tracés depuis 2015 et qui consistent principalement à :
  - ✓ Fidélisation des clients actuels, prospection de nouveaux marchés et développement du portefeuille clients ;
  - ✓ Le développement de la vente ambulante.
  - ✓ La participation à des appels d'offres publics et la reprise des ventes aux établissements et organismes publics ;
  - ✓ L'augmentation du portefeuille hôtels et clinique les plus solvables ;
- Poursuite de l'action déjà entamée pour l'aménagement et le développement des points de vente qui seront confiés en gérance libre ;
- Le développement du réseau des points de vente franchisé.
- Développement de l'exportation vers le marché libyen et la conception d'un plan marketing et d'une nouvelle stratégie de communication pour promouvoir les produits « MLIHA ».